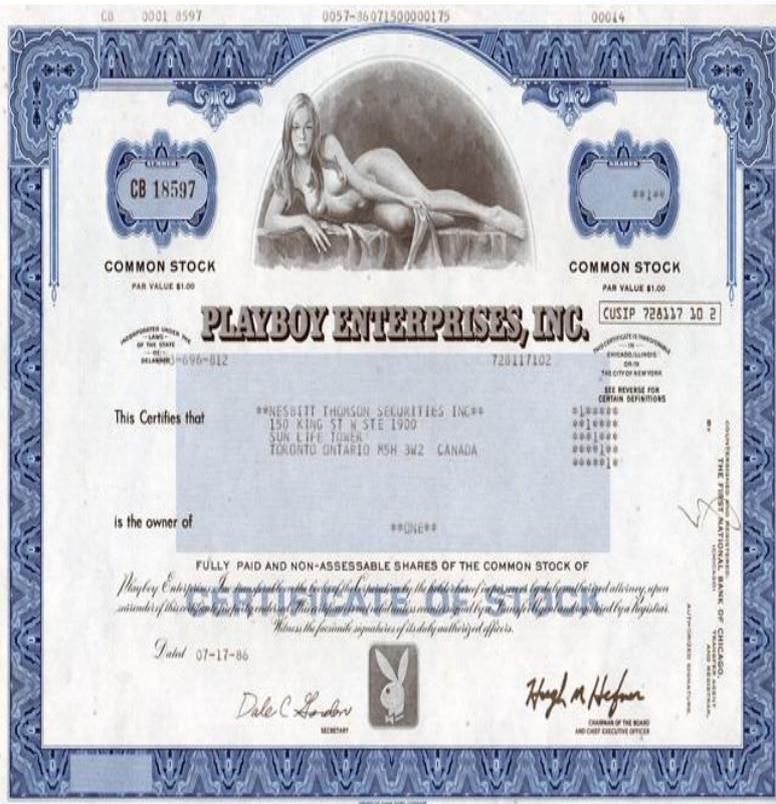


GLI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI DOPO IL CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA E DELL'INSOLVENZA

Torino, 9 ottobre 2019

Avv. Alessandro Baudino



**Premesse
storiche**

**“shareholder
value”
vs./
“stakeholder
value”**



I E R I

Tutela dello «shareholder value»

- *Il compito del buon amministratore è massimizzare i profitti dell'azionista*
- *Il rischio è intrinseco all'attività di impresa*
- *Il controllo di gestione è strumento di misura dell'efficienza dell'impresa*

Affermazione della “business judgement rule”

Il vecchio sistema dei controlli



- valutazione **ex post** dei fatti di gestione e dei dati economici e finanziari storici della società



- interventi in termini di **repressione** e **sanzione**

Il vecchio sistema dei controlli



- La guardia medica si è messa in moto
- Ma purtroppo nel frattempo il paziente è defunto

Il vecchio sistema dei controlli

L'errore più comune



- **Assenza o carenza dei flussi informativi** tra Collegio Sindacale e Revisore
- **Omessa o tardiva attivazione** da parte dell'organo di controllo

OGGI

Tutela dello «stakeholder value»

- **Centralità della gestione del rischio ai fini della tutela di creditori e terzi**
- **Previsione di obblighi di pianificazione e organizzazione**
- **Attribuzione di valenza giuridica al controllo di gestione, come strumento di attribuzione delle responsabilità**

Ridimensionamento della “business judgement rule”

Il nuovo sistema dei controlli

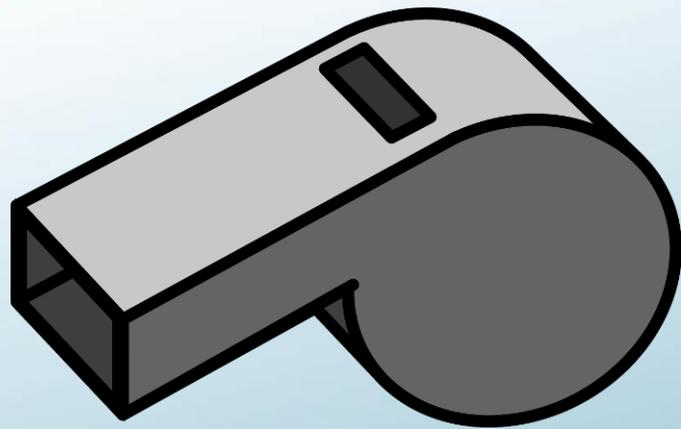
Principi informatori dell'attività dei sindaci



- **Monitoraggio costante:**
 - Del **corretto agire** degli amministratori
 - Delle **aree di rischio**
 - Dell'**adeguatezza** a) dell'**organizzazione**; b) degli strumenti di **controllo di gestione** c) e in particolare per la tempestiva **rilevazione della crisi** e della **perdita della continuità aziendale**
 - Della **continuità aziendale** attraverso gli **indici di natura finanziaria** di rilevazione della crisi

Il nuovo sistema dei controlli

Principi informatori dell'attività dei sindaci



- valutazione **ex ante**, con **visione prospettica**, dei fatti di gestione e dei dati economici e finanziari della società e della loro presumibile evoluzione
- **Segnalazione** dei fattori di rischio ed attivazione in funzione di **prevenzione**

Il nuovo sistema dei controlli



Un gap ancora da colmare La nuova S.R.L.



Collegio Sindacale

Vs/

**Organo di Controllo
Monocratico**

Vs/

Revisore

Il nuovo sistema delle responsabilità

Il quadro normativo



- **Disposizioni comunitarie**
- **Legislazione nazionale**
- **Normativa di secondo livello (norme di comportamento, OIC, principi di revisione)**



- 
- A graphic illustration of a winding asphalt road with white dashed lines, set against a checkered background. Several colorful location pins (red, blue, green, yellow, and red) are placed along the road, suggesting a path or journey.
- **D. Lgs. 231/2001 (resp. amministrativa degli enti)**
 - **D. Lgs. 6/2003 (riforma del diritto societario)**
 - **DLgs. 175/2016 (T.U partecipate)**
 - **L. Delega 9.10.2017 n. 155 (Riforma Rordorf)**
 - **D. Lgs. 14/2019, Recante il codice della crisi**

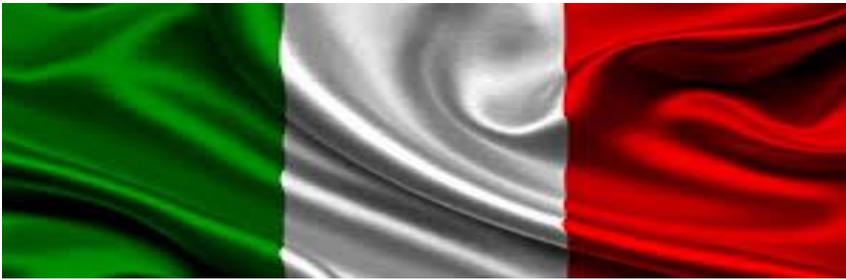


- **Raccomandazione Commissione UE 2014/135/UE**
- **Reg. 2015/848 del parl. e cons. UE (Insolvency)**
- **Proposta 2016/0359 di direttiva del parlamento europeo e del consiglio sui quadri di ristrutturazione preventiva**
- **Direttiva 2019/1023 Del Parlamento Europeo e del Consiglio**



ALCUNI NUMERI: IN EUROPA (secondo i dati della Proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio 2016/0359(COD))

50%:	La percentuale delle imprese con una durata di vita inferiore a 5 anni
200 000 all'anno, 600 al giorno	il numero dei fallimenti
1,7 milioni	il numero dei posti di lavoro persi ogni anno

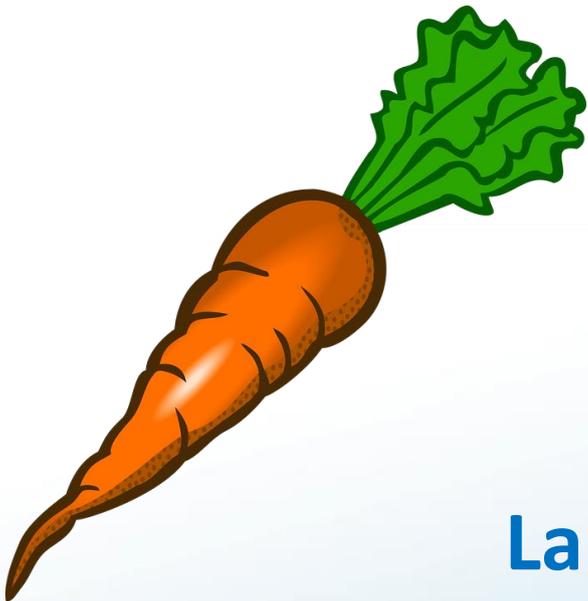


ALCUNI NUMERI: IN ITALIA (secondo le risultanze della Commissione Rordorf)

26 miliardi - il passivo aggregato delle procedure fallimentari pendenti presso il Tribunale di Milano

160 miliardi – l'ammontare dei crediti vantati dall'Agenzia delle Entrate / Enti di riscossione verso imprese fallite

87% - la percentuale delle società che alla data di accesso alle procedure concorsuali erano tecnicamente fallite da oltre 3 anni



La filosofia della riforma

- **meccanismi premiali,**
- E**
- **accentuazione delle responsabilità**





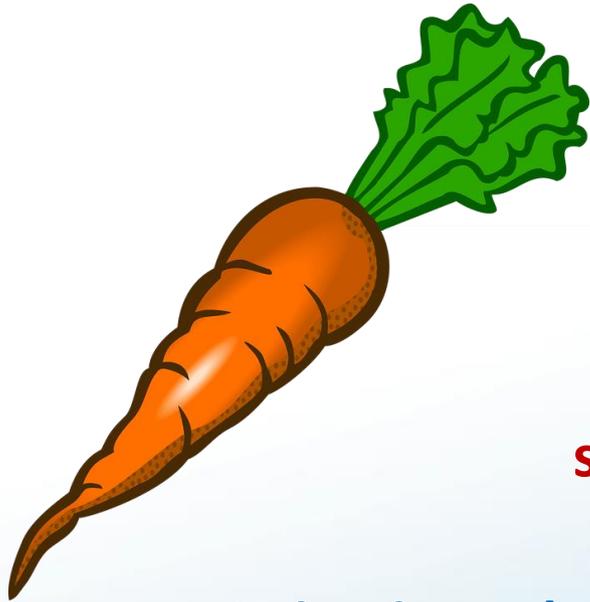
La filosofia della riforma

ESTENSIONE A IMPRESA INDIVIDUALE E IMPRESA COLLETTIVA
(società di persone e società di capitali) dei **nuovi obblighi di**
organizzazione e pianificazione

- in funzione della **prevenzione e gestione del rischio di**
crisi

SECONDO IL PRINCIPIO DELLA PROPORZIONALITÀ





Incentivazioni alla soluzione stragiudiziale della crisi

- Istituzione degli Organismi di composizione assistita della crisi (**OCRI**)
- Previsione della fase di **negoziamento stragiudiziale** dinanzi all'Organismo di composizione assistita della crisi (OCRI)
- Introduzione dell'obbligo di **negoziamento** secondo **trasparenza e buona fede**





IL NUOVO SISTEMA DELLE RESPONSABILITÀ

Attribuzione all'organo di controllo e al revisore di specifici obblighi:

- di **verifica dell'adeguatezza degli assetti organizzativi finalizzati alla rilevazione precoce del rischio di crisi e di monitoraggio della continuità aziendale.**
- di **segnalazione della situazione di crisi all'organo amministrativo e alle OCRI**



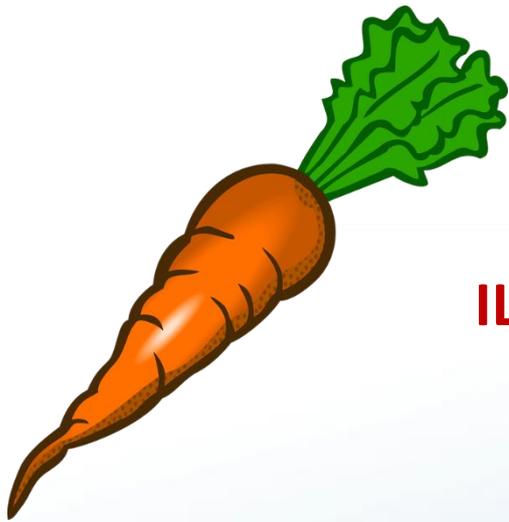


IL NUOVO SISTEMA DELLE RESPONSABILITÀ

Tanto i sindaci quanto i revisori sono investiti di poteri di attivazione

Viene meno la dicotomia sindaco/revisore, ed entrambi sono in **posizione di garanzia** (anche ai fini della responsabilità penale omissiva)

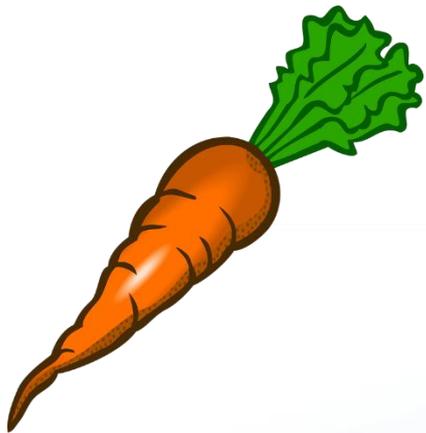




IL NUOVO SISTEMA DELLE RESPONSABILITÀ

- **Predeterminazione normativa delle regole di comportamento** destinate ad integrare l'obbligazione di diligenza dell'Organo di Controllo e del Revisore
- **Previsione di cause di esonero della responsabilità solidale** dell'Organo di Controllo e del Revisore in caso di **tempestività delle azioni** volte alla gestione della crisi

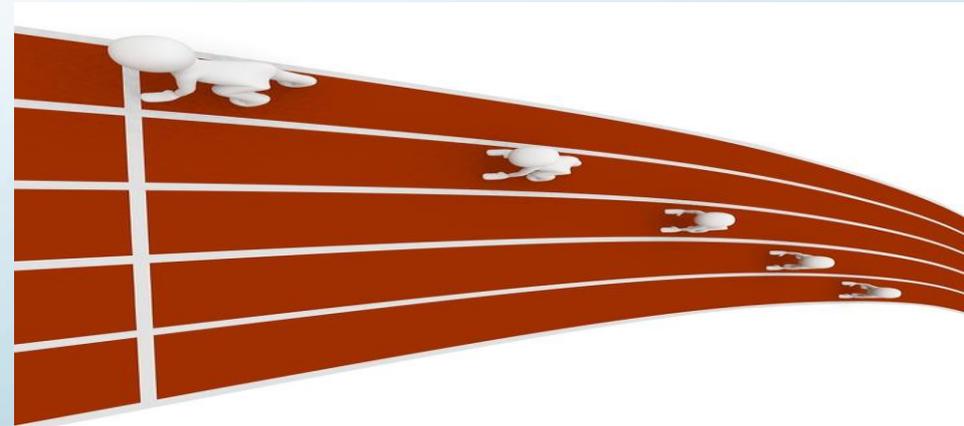


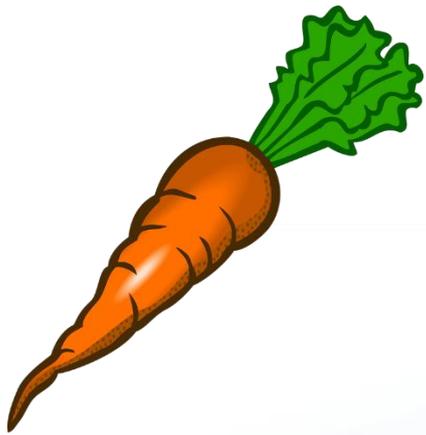


IL NUOVO SISTEMA DELLE RESPONSABILITÀ

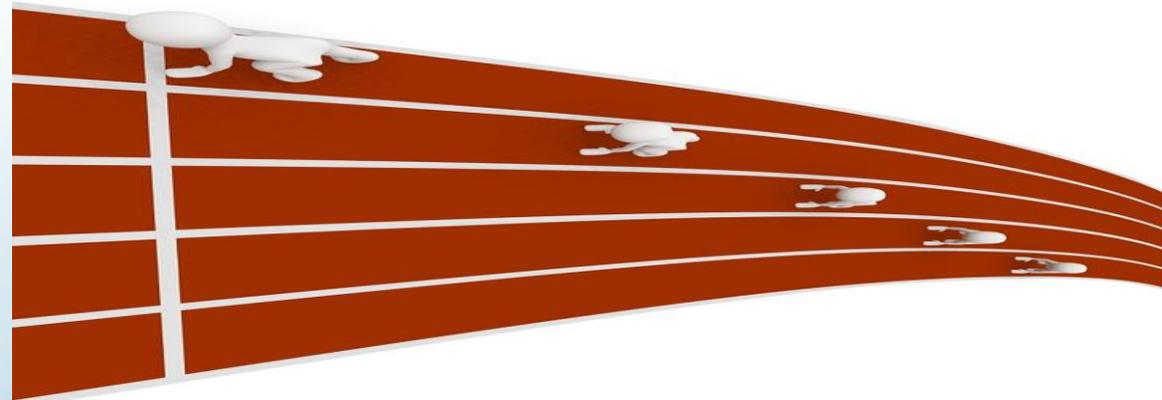
In presenza di fondati indizi della crisi:

- 0 gg Immediata **segnalazione motivata** all'organo amministrativo
- 30gg **termine per riferire** su soluzioni individuate e iniziative intraprese
- 30 gg + 60gg **Segnalazione all'OCRI**





IL NUOVO SISTEMA DELLE RESPONSABILITÀ



In presenza di:

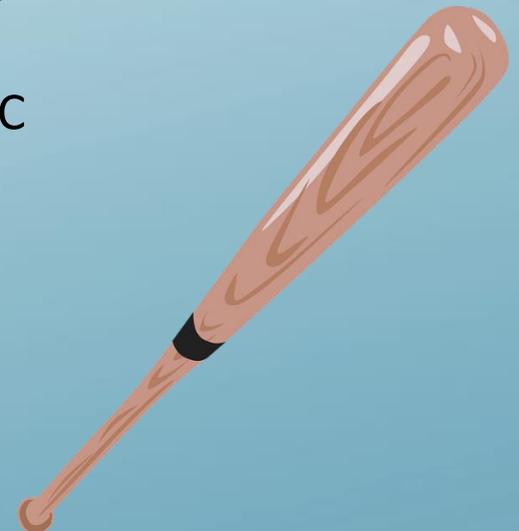
- a) **debiti per retribuzioni** scaduti da almeno sessanta giorni per oltre la metà delle retribuzioni mensili;
- b) **debiti verso fornitori** scaduti da almeno centoventi giorni maggiori dei debiti non scaduti;
- c) **superamento**, per oltre tre mesi, **degli indici** elaborati dall'CNDCCEC

3 mesi

Istanza di composizione stragiudiziale

6 mesi

Istanza di accesso a procedura regolata





IL NUOVO SISTEMA DELLE RESPONSABILITÀ

- **Criteri semplificati e predeterminati di liquidazione del danno in caso di prosecuzione dell'attività d'impresa, dopo il verificarsi di una causa di scioglimento**
- **Inversione dell'onere probatorio sul «quantum»**





MODIFICA DELLA DISCIPLINA DELLA SRL

- **abbassamento delle soglie previste per la nomina dell'Organo di controllo o del Revisore**
- **espressa estensione alle SRL degli obblighi organizzativi previsti per le spa (ex art. 2381 c.c.)**
- **uniformazione del sistema delle responsabilità a quello previsto per la SpA**
- **Previsione espressa del controllo esterno del tribunale (art. 2409 c.c.)**



Quale organizzazione?



- Proporzionalità**
- (qualitativa) in rapporto alla **natura**
- (quantitativa) in rapporto alle **dimensioni dell'impresa**



OBBLIGHI DI PIANIFICAZIONE

- BUDGET
- BUSINESS PLAN

OBBLIGHI DI MONITORAGGIO

Sul piano

- **Sull'attuazione del piano**
- **Sugli scostamenti rispetto al piano**
- **Sull'attuazione delle eventuali misure correttive necessarie**



OBBLIGHI DI MONITORAGGIO

Sulla continuità d'impresa

principio di revisione 570

§ 11, ... *il **revisore** deve valutare se vi siano eventi, e relativi rischi che possano far sorgere dubbi significativi sulla continuità aziendale dell'impresa"*; sulla base di;

- a) **Indicatori finanziari**
- b) **Indicatori gestionali**
- c) **Altri indicatori**

§ 20, *il Revisore deve valutare, ai fini della verifica del presupposto della continuità aziendale, "i **piani d'azione futuri della direzione**"*.



OBBLIGHI DI MONITORAGGIO

Sulla continuità d'impresa

Norma 11.1. CNDCEC

“Il **collegio sindacale**, se ... rileva la sussistenza di fatti idonei a pregiudicare la continuità dell'impresa, **sollecita gli amministratori a porvi rimedio**”.

“Il collegio sindacale (...) **può richiedere agli amministratori l'adozione di opportune misure** la cui realizzazione va **monitorata** al fine di verificarne l'efficacia.

Nel caso in cui tali misure non vengano adottate, il collegio sindacale **sollecita l'organo di amministrazione affinché intervenga tempestivamente, ricorrendo se del caso anche a uno degli istituti di composizione negoziale della crisi ..**”.



OBBLIGHI DI MONITORAGGIO CCII

Indici (volti a verificare)

- **sostenibilità dei debiti** per almeno i **sei mesi** successivi
- prospettive di **continuità aziendale** per l'esercizio in corso e almeno per i **sei mesi** successivi
- **sostenibilità degli oneri dell'indebitamento** con i **flussi di cassa** che l'impresa è in grado di generare
- **adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi**



OBBLIGHI DI MONITORAGGIO CCII

Indicatori della crisi (art. 13 CCI)

a) squilibri di carattere

- **reddituale, patrimoniale o finanziario,**
in relazione alle
- caratteristiche dell'impresa e dell'attività svolta,
- alla data di costituzione e di inizio dell'attività



OBBLIGHI DI MONITORAGGIO CCII

Indicatori della crisi (art. 13 CCI)

b) **ritardi nei pagamenti** reiterati e significativi,
anche in relazione all'articolo 24 CCI

1. **debiti per retribuzioni** scaduti da almeno sessanta giorni per oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
2. **debiti verso fornitori** scaduti da almeno centoventi giorni per un ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
3. **superamento**, nell'ultimo bilancio approvato, o comunque per oltre tre mesi, **degli indici** elaborati dal CNDCEC



QUALI INDICI ?



STANDARD

Vs./

TAILOR MADE



Obblighi di reporting

Funzioni aziendali



Amministratore Delegato



Consiglio di Amministrazione



Obblighi di reporting



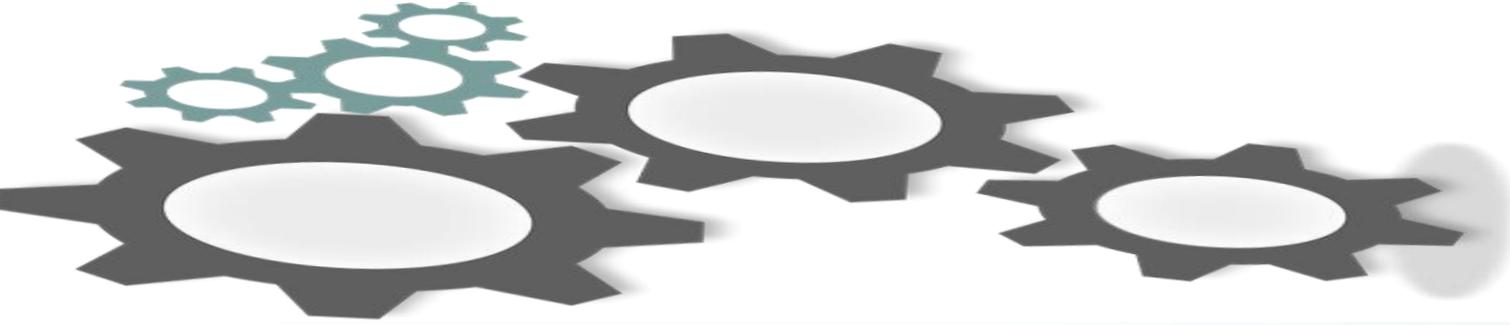
✓ **Nota integrativa**

✓ **Relazione del Collegio Sindacale**

✓ **Relazione del Revisore**

Centralità dei flussi informativi





Impatto sulle PMI: un nuovo ruolo per il commercialista



Controllo interno

Revisore

Commercialista