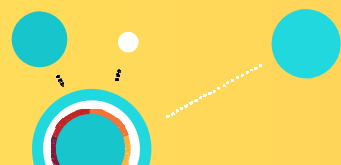




FINANZA PER LE PMI

Il ruolo degli assetti organizzativi e amministrativi nella gestione dell'impresa e dell'emergenza Covid-19

Dott.ssa Michela BOLDI



CON IL CONTRIBUTO
DELLA CAMERA
DI COMMERCIO



-04



Art. 2086 C.C.
+
Art. 2475 C.C.



- **imprenditore → amministratori**
- **organi delegati**
- **soggetti in posizione apicale**



Istituzione assetto organizzativo, amministrativo e contabile ADEGUATO alla natura e alle dimensioni dell'impresa



ANCHE in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale

CON IL CONTRIBUTO
DELLA CAMERA
DI COMMERCIO



ASSETTO ORGANIZZATIVO

insieme delle regole e delle procedure affinché' il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato a un appropriato livello di competenza e responsabilità.

POTERE DI GESTIONE



Organo amministrativo



Amministratori delegati: specificare contenuto, limiti e modalità di esercizio della delega



Specifici mandati a soggetti terzi, dotati di particolari poteri (procuratori – direttori generali)

ORGANIGRAMMA

grafico rappresentante l'articolazione gerarchica dei vari elementi della corporate governance, che permetta di individuare la presenza di organi delegati o di soggetti in possesso di altre cariche, identificando il lay-out organizzativo dell'impresa e le aree funzionali di competenza di ciascun soggetto

Un assetto organizzativo sarà ADEGUATO quando, in un sistema articolato di deleghe, i poteri saranno coerenti con le funzioni attribuite ai vari organi, al fine di coniugare l'efficienza della gestione con la necessità di separare le responsabilità all'interno dell'attività aziendale, permettendo di identificare chiaramente i soggetti titolari di determinati aree funzionali, individuandone le responsabilità e i flussi informativi.

Esempi di documenti per verificare l'adeguatezza:

- ✓ **Verbale di nomina degli amministratori/Consiglio di amministrazione;**
- ✓ **Verbale di nomina degli organi delegati, con identificazione della delega attribuita;**
- ✓ **Verbale di nomina degli altri soggetti dotati di particolari poteri;**
- ✓ **Iscrizione presso Registro Imprese delle nomine/deleghe/poteri;**
- ✓ **Se presente, verbale di nomina organo di controllo e/o revisore;**
- ✓ **Organigramma corporate governance ed eventuali soggetti esterni, con identificazione della struttura delle deleghe e del grado di autonomia riconosciuta;**
- ✓ **Informativa periodica degli organi delegati al Consiglio.**

ASSETTO AMMINISTRATIVO

l'insieme delle procedure finalizzate al corretto e ordinato svolgimento dell'attività aziendale e delle sue fasi

Esempi di documenti per verificare l'adeguatezza:

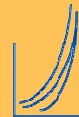
- ✓ **Presenza di strumenti di controllo di gestione;**
- ✓ **Procedure di raccolta e invio degli ordini;**
- ✓ **Procedure di carico e scarico del magazzino;**
- ✓ **Scadenziario dei clienti e dei fornitori, analisi dei tempi di incasso e pagamento e verifica di eventuali rideterminazioni;**
- ✓ **Funzionigramma, con identificazione dei flussi informativi tra le funzioni individuate.**

Capacità dei flussi informativi, e dei sistemi informatici in particolare, di permettere alle varie aree funzionali la maggiore interazione possibile.

Principio di affidamento: in relazione ad attività e funzioni svolte da una pluralità di persone, permette a ciascun soggetto di confidare che il comportamento dell'altro sia conforme alle regole di diligenza, prudenza, perizia e professionalità.



PRINCIPIO DI CORRETTA AMMINISTRAZIONE



PICCOLA INDUSTRIA



~~BUSINESS AS USUAL~~

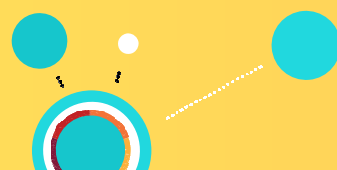


GESTIONE DELLA CRISI

L'emergenza della pandemia influenza
il modo di operare dell'impresa



Reazione immediata e coordinata



CON IL CONTRIBUTO
DELLA CAMERA
DI COMMERCIO





POSSIBILI INTERVENTI INIZIALI



Adozione di un processo di comunicazione strutturato tra le persone chiave



Rafforzamento dei canali di comunicazione con business partners e grandi clienti e fornitori



Elaborazione di scenari della possibile evoluzione della crisi



Analisi dei principali format contrattuali per valutarne il grado di flessibilità



Identificazione delle mansioni che possiedono i requisiti del telelavoro



Monitoraggio affidabile e tempestivo delle disposizioni normative

CON IL CONTRIBUTO
DELLA CAMERA
DI COMMERCIO





AZIONI PRIMARIE PER TUTELARE LA CONTINUITA' E LE REGOLE SANITARIE



PROTEZIONE DELL'ECONOMICITA' E GESTIONE DEGLI IMPATTI DELLA CRISI



Identificazione e gestione dei vincoli e gli stress di mercato



Possesso di informazioni adeguate e azioni condivise

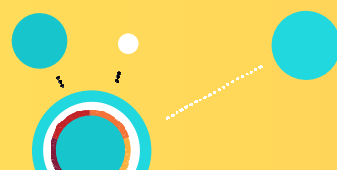


Continua rivalutazione delle decisioni



Ruolo fondamentale dei flussi informativi tra funzioni

CON IL CONTRIBUTO
DELLA CAMERA
DI COMMERCIO





INIZIATIVE SUGGERITE



Adozione di format contrattuali piu' idonei per contesti di incertezza



Rivalutazione delle politiche sulle coperture assicurative



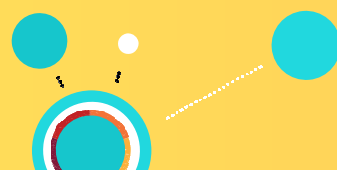
Valutazione degli impatti della crisi sui contenziosi in corso o potenziali



Capacità di gestione flessibile delle risorse umane



Rafforzamento dei presidi sanitari



CON IL CONTRIBUTO
DELLA CAMERA
DI COMMERCIO





PROROGA ENTRATA IN VIGORE C.C.I. AL 1° SETTEMBRE 2021 PER NUOVE PROCEDURE DI COMPOSIZIONE DELLA CRISI E SEGNALAZIONI DI ALLERTA



Restano in vigore le modifiche del diritto societario e le disposizioni in materia di condotta degli amministratori



TEMPO PER ADEGUARE LE COMPETENZE DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO E DEI COMITATI INTERNI PER IMPLEMENTARE GLI ASSETTI AI FINI DELLA RILEVAZIONE TEMPESTIVA DELLA CRISI

CON IL CONTRIBUTO
DELLA CAMERA
DI COMMERCIO

