

Programmi di valutazione per la gestione del rischio della crisi aziendale

Valter Cantino

14/11/2019

Art. 2086 C.C - Gestione dell'impresa

(Comma 2)

L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un **ASSETTO**:

- **ORGANIZZATIVO**
- **AMMINISTRATIVO**
- **CONTABILE**

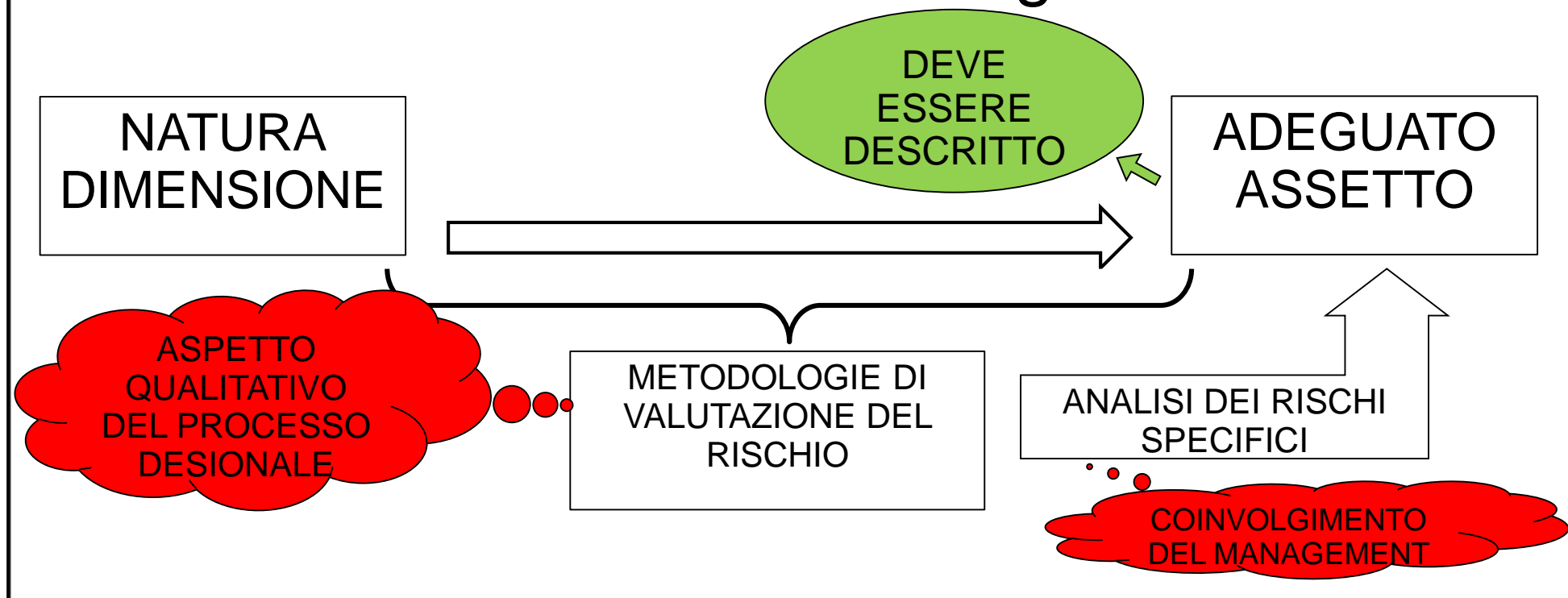
ADEGUATO ALLA:

NATURA E DIMENSIONE DELL'IMPRESA

Art. 2403 comma 1) C.C.

Il collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento

Forward Looking



L'APPROCCIO AL SISTEMA DEI CONTROLLI 1/2

Il Codice Civile ha implicitamente adottato i criteri della prassi internazionale sanciti nelle varie edizioni del CoSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) Report:

1. Il responsabile del Sistema di Controllo Interno è l'organo amministrativo (che deve istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e dimensione dell'impresa);
2. L'organo di controllo deve vigilare sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno (assetto organizzativo, amministrativo e contabile) e sul suo concreto funzionamento.

L'APPROCCIO AL SISTEMA DEI CONTROLLI 2/2

L'organo amministrativo deve dotare l'impresa di strumenti manageriali, organizzativi e tecnico contabili che consentano di programmare e di monitorare l'andamento della gestione in modo costante e tempestivo.

CAMBIAMENTO DI CULTURA

Il sistema di controllo è interno all'impresa stessa e non può essere affidato a soggetti esterni tanto meno all'organo di controllo che deve curarsi della vigilanza sullo stesso e sul suo concreto funzionamento.

ADEGUATO ASSETTO

Natura e dimensione dell'impresa devono essere correlati alla valutazione del rischio che da «rischio generale» deve essere declinato in «rischi specifici» per poterne valutare l'impatto in termini di valore e di probabilità di accadimento.

Le azioni che il process owner attiva per mitigare il rischio specifico consentono di dotare l'impresa di strumenti che possono considerare adeguato l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile (messa in evidenza di elementi specifici).

LA RELAZIONE CAUSA - EFFETTO

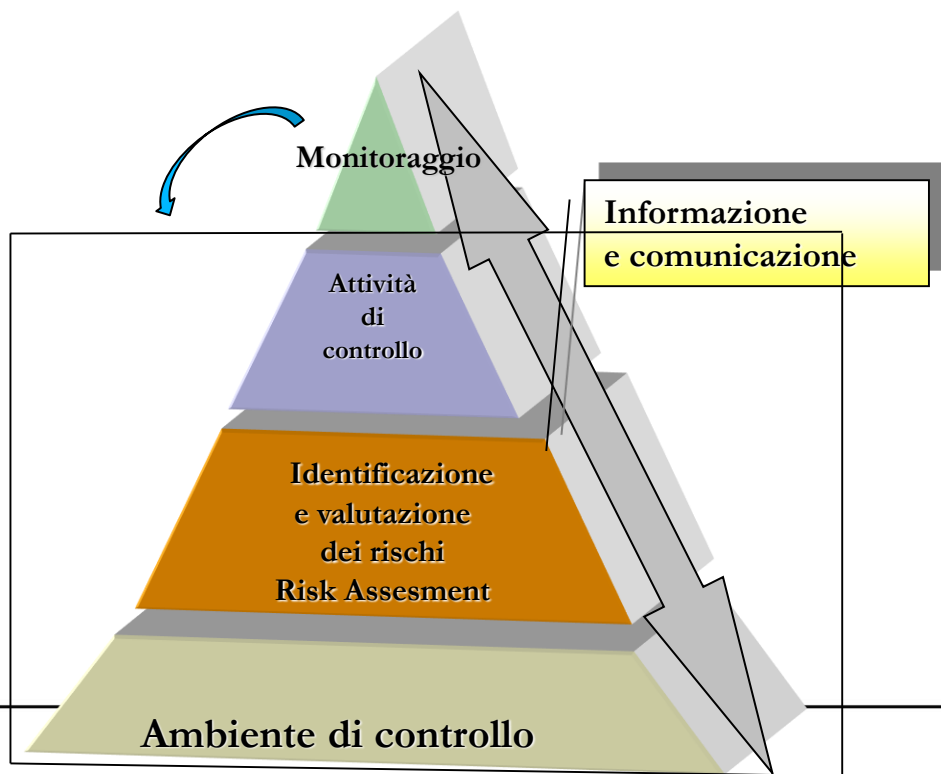
ADEGUATI
ASSETTI

MODELLO PER REALIZZARE
UN SISTEMA DI ALLERTA
EFFICACE

- Puntualità nei pagamenti
- Sostenibilità del debito con i flussi di cassa prospettici
- Conformità agli indicatori della crisi

DESCRIZIONE DEL CONTROLLO
DIREZIONALE
DEL MODELLO DI BUSINESS

LE COMPONENTI DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO



5) MONITORAGGIO (controllo indiretto)

4) INFORMAZIONI E COMUNICAZIONE

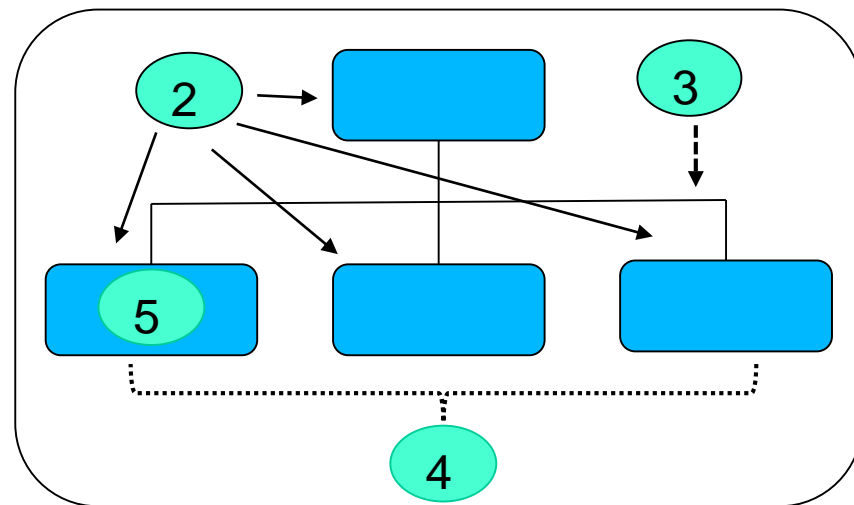
3) ATTIVITA' DI CONTROLLO (diretto)

2) VALUTAZIONE DEI RISCHI

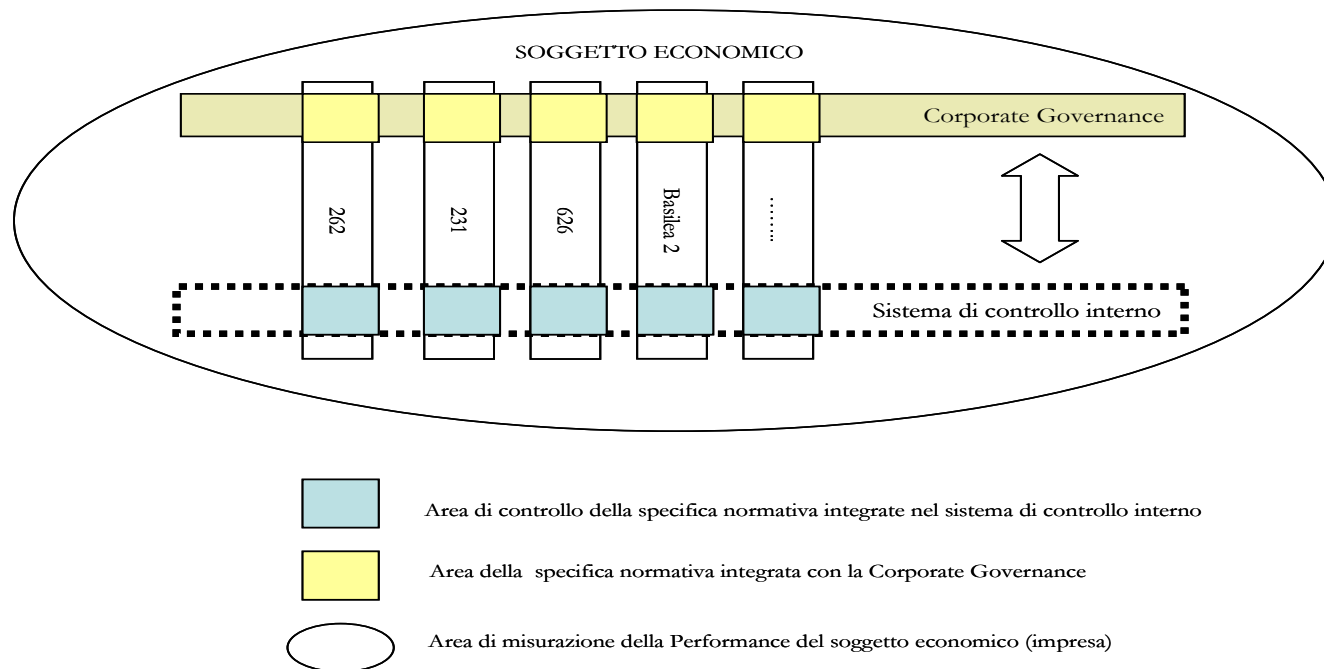
1) AMBIENTE DI CONTROLLO

Gli strumenti organizzativi del governo aziendale

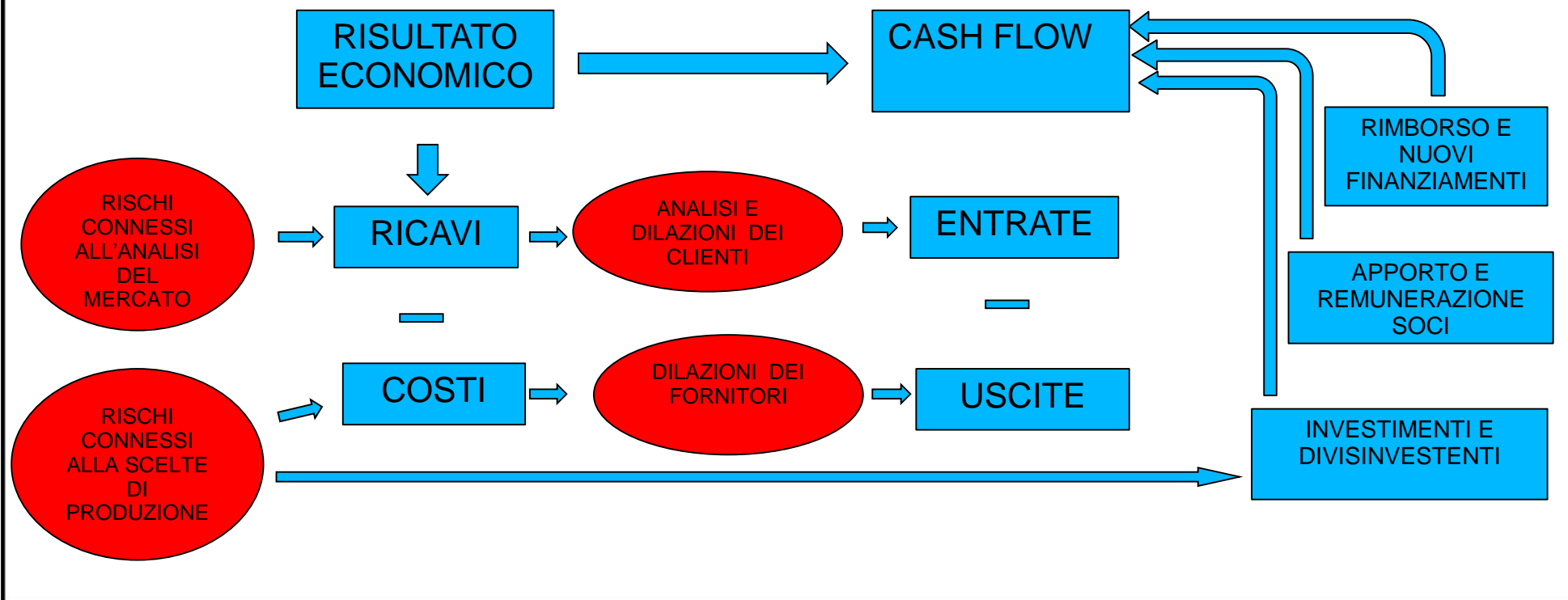
1. Organigramma;
2. Deleghe, procure, ecc.
3. Mansionario e Procedure;
4. Meccanismi operativi (riunioni e loro verbalizzazione);
5. Curriculum vitae.



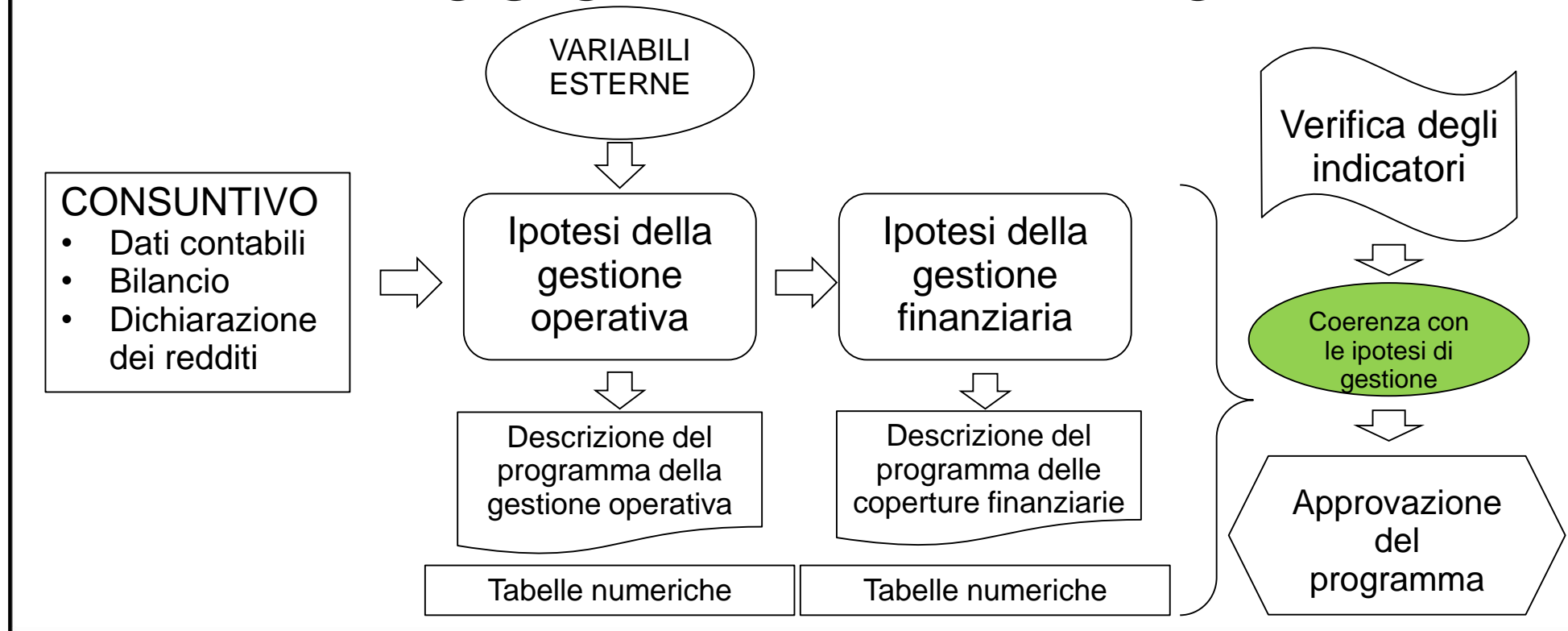
L'INTEGRAZIONE TRA CORPORATE GOVERNANCE SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E COMPLIANCE NORMATIVA



LA RELAZIONE CAUSA EFFETTO



LA LOGICA DELLE RELAZIONI



L'approccio dell'APP

Alimentazione dei dati dal

- 1) DB transazionale:
 - a) Iniziale
 - b) periodico
- 2) da Bilancio
- 3) da dichiarazione dei redditi

Analisi dei mercati e
Valutazione della
situazione di partenza per
il posizionamento
dell'impresa

Settings della gestione
operativa:

1. Fatturato
2. Altri ricavi
3. Costi variabili
4. Costi Fissi
5. Costo del lavoro
6. Investimenti
7. Altri costi
8. Gestione tributaria
9. Rapporti con la proprietà
10.

Settings della gestione
finanziaria:

1. Profilo degli affidamenti
2. Centrale rischi
3. Piano dei rimborsi
4. Piano dei nuovi finanziamenti

Simulazioni e Sensitivity Analysis:

1. Simulazioni per la predisposizione del programma di gestione
2. verifica e sensitivity analysis degli indicatori di crisi e della sostenibilità finanziaria
3. Analisi con i benchmark di settore

Sistema di reporting:

1. Programma di gestione approvato
2. Confronto mensile tra best forecast e programma di gestione
3. Nuovo ciclo di programmazione
4. Ciclo di pianificazione triennale inerziale