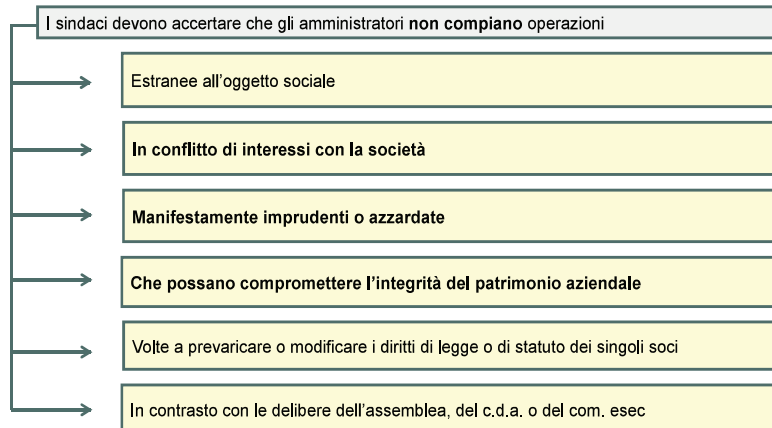




PRINCIPI DI CORRETTA AMMINISTRAZIONE



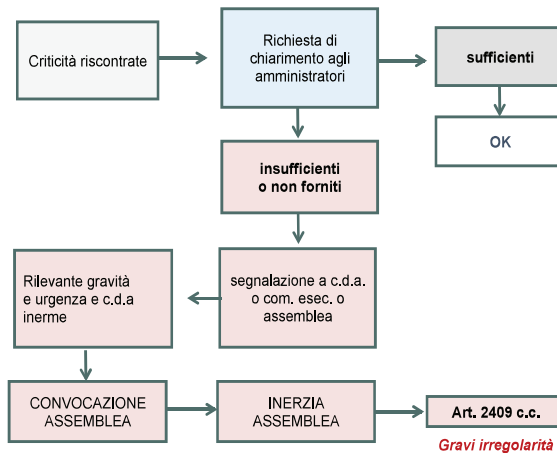
PRINCIPI DI CORRETTA AMMINISTRAZIONE

È necessario che gli amministratori assumano decisioni sulla base di proposte di delibere supportate da idonea documentazione e da eventuali pareri.

*Il Collegio sindacale, in occasione dell'incontro periodico con gli amministratori è bene che richieda i **principali indicatori di bilancio, specie nelle situazioni di rischio di continuità aziendale**. Particolare attenzione dovrà essere posta alla informativa relativa ad operazioni con **rilascio o richiesta di garanzie**. Nelle operazioni più significative e complesse il collegio dovrà verificare la **presenza e la coerenza di piani aziendali, di business plan ed eventualmente di pareri di esperti**.*



PRINCIPI DI CORRETTA AMMINISTRAZIONE



ASSETTO ORGANIZZATIVO

Norma 3.4

Complesso delle **direttive** e delle **procedure** stabilite per **garantire** che il **potere decisionale** sia effettivamente assegnato ed esercitato ad un **appropriato livello di competenze e responsabilità**



ADEGUATEZZA DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO

Un assetto organizzativo è adeguato quando presenta una
STRUTTURA COMPATIBILE



alle dimensioni della società

alla natura e alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale



**ANCHE IN FUNZIONE DELLA TEMPESTIVA
EMERSIONE DELLA CRISI E DELLA PERDITA
DI CONTINUITA' AZIENDALE**



MODIFICHE AL CODICE CIVILE

Applicabili dal 16.3.2019:

- ✓ Assetti organizzativi dell'impresa e societari;
- ✓ Responsabilità degli amministratori;
- ✓ Nomina degli organi di controllo delle s.r.l.



LE NOVITÀ GIÀ IN VIGORE DEL CODICE DELLA CRISI

- ✓ **Obbligo di adeguati assetti societari** (artt. 2086, co. 2, e 2381 c.c.), in vigore dal 16.3.2019
- ✓ **Obblighi di segnalazione a carico di sindaci e revisori**, in presenza di «fondati indizi di crisi» (art. 14 del D.Lgs. 14/2019, applicabile dal 15.8.2020)
- ✓ **Obblighi di segnalazione in capo ai creditori pubblici qualificati** (Agenzia delle Entrate, Inps e Agente della Riscossione) a seguito di **inadempimenti rilevanti** (art. 15 del D.Lgs. 14/2019, in vigore dal 15.8.2020)



ASSETTI ADEGUATI SOCIETARI

L'art. 375 del D.Lgs. 14/2019, in vigore al 16.3.2019, ha stabilito l'introduzione del **co. 2 dell'art. 2086 c.c.**, così formulato: "L'imprenditore, che operi in **forma societaria** o collettiva, ha il dovere di istituire un **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**, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale".



S.R.L. E ADEGUATI ASSETTI

È stato introdotto il **co. 6 dell'art. 2475 c.c.**, che prescrive l'applicazione, in quanto compatibile, dell'**art. 2381 c.c.**, contenente le regole sul funzionamento dell'organo di gestione, con l'immutata previsione che il **consiglio di amministrazione**:

- ✓ valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società;
- ✓ esamina i piani strategici, industriali e finanziari aziendali, se predisposti;
- ✓ può delegare proprie attribuzioni ad alcuni suoi componenti, stabilendone i relativi limiti.

Sotto quest'ultimo profilo, gli **organi eventualmente delegati** sono tenuti a verificare che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, e a **riferire** – al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, con la periodicità fissata dallo statuto e, in ogni caso, **almeno ogni sei mesi** – sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle proprie controllate.



ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

Il Cda «**valuta**» l'adeguatezza degli assetti

- **Art. 2381, comma 3, c.c.**

Gli organi delegati «**curano**» la predisposizione

- **Art. 2381, comma 5, c.c.**

Il Collegio sindacale «**vigila**» sull'adeguatezza

- **Art. 2403, comma 1, c.c.**



ADEGUATEZZA DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO

REQUISITI

- ✓ **organigramma aziendale** con chiara **identificazione** delle **funzioni**, dei **compiti** e delle linee di **responsabilità**;
- ✓ **attività decisionali** e **direttive** esercitate dai soggetti ai quali sono attribuiti i relativi **poteri**;
- ✓ **procedure** che assicurano la presenza di **personale** con **adeguata competenza** a svolgere le funzioni assegnate;
- ✓ **esistenza** e **diffusione** di **direttive** e di **procedure aziendali**



VALUTAZIONE DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO

ELEMENTI DA ATTENZIONARE

Separazione e contrapposizione nei compiti e nelle funzioni

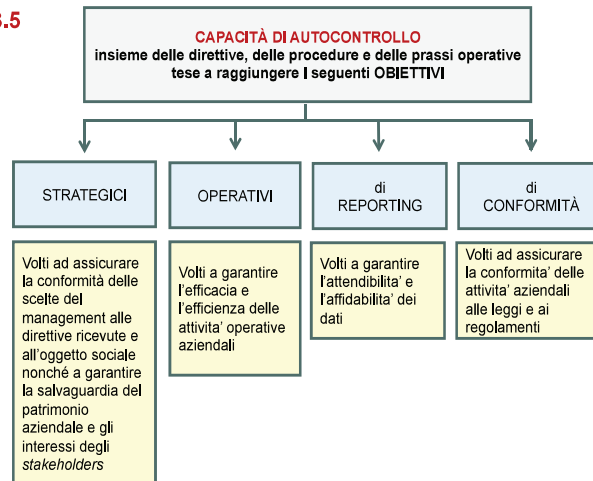
Chiara definizione delle deleghe o dei poteri per ciascuna funzione (*riscontro con registro imprese e sistema bancario*)

Verifica costante da parte di ogni responsabile sul lavoro svolto dai collaboratori



SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Norma 3.5



VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Per la valutazione del sistema di controllo interno, il Collegio:

- ✓ Esamina la **documentazione aziendale disponibile** (manuali operativi; regolamenti interni; organigramma e altre mappe operative di processi come ad esempio quelle predisposte per le certificazioni di qualità)
- ✓ Esamina le **rilevazioni** e le **valutazioni** fatte dal **revisore legale** in sede di valutazione del rischio di controllo e sui test di conformità effettuati
- ✓ Effettua una **autonoma valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo** interno dando priorità alle direttive, prassi e procedure che presiedono ad attività in relazione alle quali sono stati rilevati rischi significativi in termini di rilevanza e probabilità di accadimento
- ✓ Laddove rilevi **punti di debolezza** li comunica agli amministratori chiedendo azioni correttive
- ✓ Effettua un **monitoraggio periodico** delle azioni di miglioramento adottate e dell'efficacia delle stesse
- ✓ **Rivisita le procedure** in caso di cambiamenti apportati dall'azienda al sistema di controllo interno



VIGILANZA SULL'ADEGUATEZZA E FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Norma 3.6

Il SISTEMA AMMINISTRATIVO-CONTABILE è parte del SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO che si prefigge di fornire una **ragionevole sicurezza** sulla realizzazione dell'obiettivo aziendale della

ATTENDIBILITÀ DELLE INFORMAZIONI DI BILANCIO

La **responsabilità** circa l'adeguatezza ed il corretto funzionamento del SAC è esclusivamente degli **amministratori**.

Il **Collegio** deve, però, **vigilare** sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento (art. 2403 c.c.)



ADEGUATEZZA DEL SISTEMA AMMINISTRATIVO CONTABILE

Un sistema amministrativo-contabile è adeguato se permette:

- ✓ La **completa, tempestiva e attendibile contabilizzazione e rappresentazione** dei fatti di gestione;
- ✓ La **produzione di informazioni valide e utili per le scelte di gestione e per lo svolgimento dell'attività di controllo** (*anche ai fini della salvaguardia del patrimonio aziendale*);
- ✓ La **produzione di dati attendibili per la formazione del bilancio** di esercizio.



ASSETTI ORGANIZZATIVI ADEGUATI

Il **Quaderno n. 71** dell'ODCEC di Milano ed intitolato «*Sistemi di allerta interni*» propone un protocollo operativo finalizzato alla predisposizione di un sistema di allerta preventiva a salvaguardia della continuità aziendale.



IL PIANO COME COMPONENTE DEL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Il piano industriale “*dovrebbe rappresentare una fase di un processo, tutto interno all'azienda, in cui si fissano gli obiettivi e le strategie di medio/lungo periodo, si verifica in corso d'opera il grado di raggiungimento delle eventuali variazioni rispetto agli obiettivi prefissati, se ne interpretano le motivazioni per correggere il tiro*”.

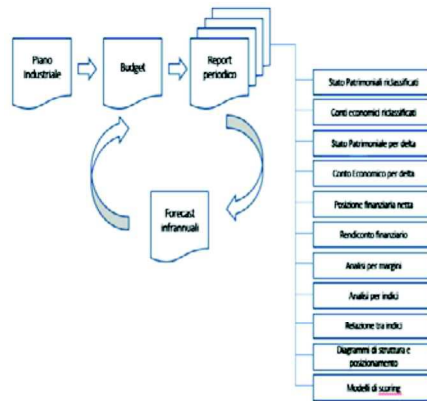
Fonte: Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (a cura del Gruppo di Lavoro Area Finanza Aziendale) “Sottolineare l'aspetto culturale del Business Plan - Doc. 8 “Criticità nella elaborazione del Business Plan”, in Linee guida alla redazione del business plan, Roma, 2011, pag. 72



IL PIANO COME COMPONENTE DEL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

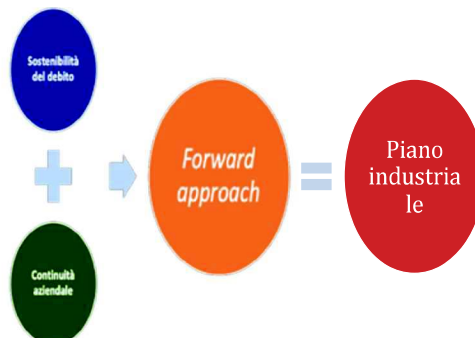
Il piano industriale è da porre in relazione ad altri strumenti che compongono il **sistema di pianificazione e controllo aziendale**

(*Budget, Forecast, Report* periodici e analisi degli scostamenti tra quanto consumato e quanto previsto in sede di programmazione annuale).



IL RUOLO DEL PIANO INDUSTRIALE

Cosa chiede la norma?





IL RUOLO DEL PIANO INDUSTRIALE

Obiettivo del piano

- ✓ Favorire la determinazione del EV che posto in relazione alla PFN, evidenzia la capacità o meno dei flussi di cassa di coprire il debito, eventuale conseguenze in ottica di continuità.
- ✓ Garantire l'informativa sufficiente a individuare e prevenire situazioni di difficoltà

I RIFLESSI DEL CODICE DELLA CRISI SULLE ATTIVITÀ DEL SINDACO -REVISORE

A cura di Ermando Bozza



AGENDA

1. Le modifiche all'art. 2477 c.c. in materia di nomina dell'organo di controllo o del revisore
2. I riflessi del codice della crisi sulle attività dei sindaci-revisori
3. L'inquadramento quali-quantitativo delle imprese di ridotte dimensioni
4. Gli strumenti di allerta e i nuovi poteri-doveri dei sindaci-revisori
5. La vigilanza sugli "adeguati assetti organizzativi"
6. Gli indicatori della crisi
7. Come cambia l'approccio di revisione nelle diverse fasi caratterizzanti l'incarico
8. Il principio ISA (Italia) n. 402 sulla esternalizzazione dei servizi
9. I principali impatti organizzativi sui fornitori di servizi contabili.



I NUOVI OBBLIGHI DI NOMINA DELL'ORGANO DI CONTROLLO O DEL REVISORE NELLE SRL

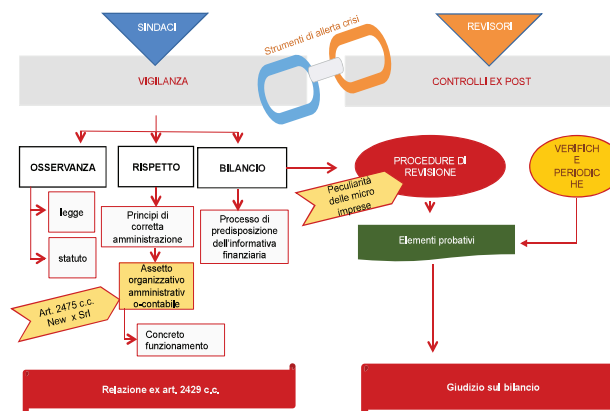
Art. 2477 c.c.

PARAMETRI SOGLIA	Vecchia versione	Nuova versione
Ricavi delle vendite e prestazioni	8.800.000	4.000.000
Totale attivo dello Stato Patrimoniale	4.400.000	4.000.000
Numero di dipendenti occupati in media nell'esercizio	2 parametri su 3	1 parametro su 3

Obbligo di nomina quando per due esercizi consecutivi vengono superati i limiti di:



LE FUNZIONI DEI SINDACI E DEI REVISORI





OBIETTIVI GENERALI DEL REVISORE

Isa (Italia) 200

- a) acquisire una **ragionevole sicurezza che il bilancio nel suo complesso non contenga errori significativi**, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, che consenta quindi al revisore di esprimere un giudizio in merito al fatto se il bilancio sia redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità al quadro normativo sull'informazione finanziaria applicabile;
- b) **emettere una relazione sul bilancio** ed effettuare comunicazioni come richiesto dai principi di revisione, in conformità ai risultati ottenuti dal revisore.



GLI STRUMENTI DI ALLERTA (ART. 12 CODICE DELLA CRISI)





POTERI ORGANI DI CONTROLLO (ARTT. 37 E 379 CODICE DELLA CRISI)

Il Codice della crisi ha, infatti, posto fine alla *vexata quaestio* circa l'**applicabilità alle srl dell'art. 2409 c.c.** disciplinante il controllo giudiziario prevedendo espressamente che *"si applicano le disposizioni dell'articolo 2409 anche se la società è priva di organo di controllo"*



l'art. 37 del Codice della Crisi concede un espresso potere all'organo di controllo di chiedere la **liquidazione giudiziale** della società (non previsto dall'art. 6 l.f)

Vengono chiarite alcune situazioni: applicabilità dell'art. 2409 c.c. nelle srl e viene introdotto un nuovo potere: quello di chiedere la liquidazione giudiziale.



IMPLICAZIONI PER L'ORGANO AMMINISTRATIVO

Art. 377 Codice della Crisi

ART. 2476 c.c. - Amministrazione della società (richiamo all'art. 2086 c.c.)

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

Si applica l'art. 2381 c.c. (se compatibile).