

Parma, 11 dicembre 2018

Intercettare anticipatamente la crisi d'impresa: la funzione degli assetti organizzativi

a cura di Alberto Guiotto

Uno degli obiettivi principali del Codice della Crisi e dell'Insolvenza (CCI), attualmente al vaglio delle Commissioni parlamentari in attesa di essere pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale, è quello di istituire un insieme di strumenti finalizzato a **intercettare** il prima possibile gli indizi della crisi dell'impresa e anticipare la sua emersione, nel presupposto che un intervento tempestivo e preciso possa aumentare, in modo molto significativo, la possibilità di successo del risanamento.

Si tratta, questo, di un concetto del tutto **condivisibile** e predicato da molti anni dalla dottrina aziendalistica un **intervento tempestivo è più efficace**, ha maggiori probabilità di successo e può essere condotto con **sacrifici minori** per l'impresa, per i suoi creditori e per i suoi *stakeholders* (tipicamente, i suoi dipendenti). Questo, invece, normalmente non accade se, com'è facilmente riscontrabile nella prassi dei risanamenti, la crisi viene individuata molto tardi e con un livello di gravità inevitabilmente più grave.

L'**emersione tempestiva** della crisi si fonda su **due pilastri**: uno sono gli **strumenti di allerta**, disciplinati dagli articoli 13 e seguenti del CCI, e l'altro sono gli **assetti organizzativi** di cui l'impresa si dovrà necessariamente dotare.

Il tema degli assetti organizzativi non è certamente nuovo, e la disciplina delle società commerciali già imporrebbe agli organi amministrativi di dotarsene, in funzione della struttura aziendale e dell'ambiente (mercato, settore di appartenenza) in cui la società opera: basti considerare, al proposito, la disciplina dell'articolo 2381 del codice civile.

La novità introdotta dal legislatore, però, appare più precisa e vincolante. Il combinato disposto dell'art. 3 CCI e del nuovo articolo 2086 del codice civile, infatti, impone agli organi amministrativi della società l'adozione di assetti organizzativi idonei, tra l'altro, a **intercettare precocemente gli indizi** della crisi. L'impianto del CCI, inoltre, fornisce indicazioni precise anche su alcune funzioni che gli assetti organizzativi dovranno necessariamente svolgere.

Innanzitutto, essi, dovranno consentire all'organo amministrativo di **monitorare costantemente** la sostenibilità dei debiti per almeno sei mesi successivi, così come indirettamente previsto dall'art. 13, comma 1, CCI. La necessità di verificare la solvibilità dell'impresa nel medio periodo imporrà, pertanto, agli amministratori di predisporre un sistema di rilevazione programmazione che possa produrre un affidabile piano di tesoreria che consenta a sua volta, in qualsiasi momento, di valutare le esigenze finanziarie di breve periodo, all'interno di un orizzonte (almeno) semestrale.

L'assetto organizzativo dovrà consentire, inoltre, di valutare costantemente le prospettive della continuità aziendale per l'esercizio in corso, con la precisazione che, qualora la valutazione avvenga nel secondo semestre dell'esercizio, l'esame dovrà riguardare comunque almeno il sei mesi successivi.

La nuova disciplina della crisi d'impresa, dunque, presuppone una maggiore **responsabilizzazione** dell'organo amministrativo che, dunque, è tenuto non solo a predisporre e **implementare** un **assetto organizzativo** adeguato alla struttura e all'ambiente in cui opera, in grado di intercettare tempestivamente gli indizi della crisi, ma anche a **valutare costantemente** se (a) l'assetto organizzativo sia e permanga adeguato nel tempo, (b) se sussista costantemente l'equilibrio economico e finanziario e (c) quale sia il prevedibile andamento della gestione.

La responsabilizzazione è estesa anche all'**organo di controllo** (tipicamente il collegio sindacale) avrà invece l'obbligo di **verificare** l'attività e il *commitment* degli amministratori in materia implementazione e valutazione degli assetti organizzativi, di nonché di **segnalare** agli stessi amministratori l'esistenza di fondati indizi della crisi, chiedendo di riferire in tempi brevi su quali siano le iniziative che gli amministratori intendano intraprendere e, successivamente, vigilando sulla concreta attuazione di queste iniziative.

Queste novità, peraltro, rappresentano un elemento di grande rilevanza nell'attuale sistema normativo posto che, allo stato, l'introduzione obbligatoria degli assetti organizzativi riguarderà tutte le società commerciali italiane, e che essa – a differenza della generale disciplina del CCI – è destinata ad entrare in vigore già 30 giorni dopo la pubblicazione del testo di legge sulla Gazzetta Ufficiale.

Appare evidente, quindi, che già dal primo trimestre del 2019 l'organizzazione dei processi aziendali in base alle finalità richieste dalla normativa vigente e alla *best practice* e diventerà necessaria e ineludibile.