Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Strumenti per la gestione e la prevenzione della crisi d'impresa

Cristina Rigato

SistemaRATIO
Centro Studi Castelli Srl

INDICE

Premessa 5

Capitolo 1 - Contesto normativo e principi generali 6
1.1 L'evoluzione normativa degli adeguati assetti 7
1.1.1 Quadro normativo 7
1.2 Obblighi dell'imprenditore e responsabilità 10
1.2.1 Il principio della continuità aziendale 10
1.2.2 Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili 14
1.3 La giurisprudenza sugli adeguati assetti 25
1.3.1 Concetto di "adeguatezza" secondo la giurisprudenza 25
1.4 Business Judgement rule 28

Capitolo 2 - Gli assetti organizzativi 32
2.1 Struttura organizzativa e processi operativi 33
2.1.1 Organigramma e funzionigramma 33
2.1.2 Sistema di delega e controllo 35

Capitolo 3 - Gli assetti amministrativi 37
3.1 Struttura amministrativa dell'impresa 38
3.1.1 Assetto amministrativo e pianificazione 38
3.2 Indicatori OIBR per valutare assetto amministrativo 44
3.3 I tipici documenti degli assetti amministrativi 45

Capitolo 4 - Gli assetti contabili 47
4.1 Assetti contabili 48
4.2 Contabilità analitica e controllo di gestione 50
4.2.1 Budget, business plan, business model canvas 50
4.2.1.1 Budget 50
4.2.1.2 Piano industriale e business plan 52
4.2.1.3 Business plan 53
4.2.1.4 Business model canvas 57
4.2.2 Analisi SWOT 58
4.2.3 Balanced Scorecard 60
4.3 Segnali di crisi e strumenti di monitoraggio 64
4.3.1 Emersione precoce della crisi 64
4.3.1.1 Modelli aziendalistici di emersione precoce della crisi 64
4.3.1.2 Emersione precoce della crisi e ruolo del DSCR 69
4.3.2 Monitoraggio 72

Capitolo 5 - Il ruolo dell'organo di controllo 77
5.1 Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo 78
5.2 Adeguati assetti, collegio sindacale e revisori 82
5.2.1 L'organo di controllo 82
5.2.2 I compiti del revisore 84
5.3 Assetto organizzativo nel rapporto fra collegio sindacale e ODV 85
5.4 Collegio sindacale / organo di controllo monocratico 90

Capitolo 6 - Linee guida EBA 92

CapItolo 7 - Terzo settore e adeguati assetti 96
7.1 Adeguatezza e funzionamento dell'assetto organizzativo negli ETS 97
7.1.1 Adeguatezza dell'assetto organizzativo 98
7.1.2 Funzionamento dell'assetto organizzativo e verifiche 100
7.1.3 Flussi informativi e azione diretta 100

Appendice 102
Assetti organizzativi, amministrativi e contabili: check-list operative 103
Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili secondo la UNI/PDR 167 114
La rendicontazione del revisore di sostenibilità 121

Premessa

Il tema degli adeguati assetti amministrativi, organizzativi e contabili rappresenta oggi uno snodo cruciale per la vita delle imprese italiane. Non si tratta più di un concetto astratto o di un mero adempimento formale, ma di un vero e proprio presidio di legalità, efficienza e sostenibilità aziendale. L'evoluzione normativa - a partire dalla riforma della crisi d'impresa e dell'insolvenza - ha reso evidente come la capacità di dotarsi di assetti idonei non sia soltanto un obbligo imposto dall'ordinamento, ma anche uno strumento strategico di governo dell'impresa.

Il legislatore, con l'art. 2086 c.c. come novellato, ha posto in capo all'imprenditore - e in particolare agli organi di amministrazione delle società - il dovere di predisporre assetti che consentano:

- di rilevare tempestivamente i segnali di crisi e la perdita di continuità aziendale;
- di garantire un flusso informativo attendibile e coerente tra amministratori, organi di controllo e *stakeholder*;
- di assicurare la corretta rappresentazione contabile e la trasparenza gestionale.

Questo volume nasce con l'intento di analizzare questo tema.

L'obiettivo è offrire al lettore una guida che coniughi rigore scientifico e applicabilità concreta. Verranno presentati casi esemplificativi, *check-list* operative, comparazioni tra differenti assetti organizzativi e riflessioni critiche sugli orientamenti giurisprudenziali e dottrinali più recenti.

In un contesto economico caratterizzato da volatilità, incertezza e crescente complessità, gli adeguati assetti non sono più un'opzione, ma una condizione essenziale per la resilienza e la competitività dell'impresa. Questo libro intende contribuire a diffondere una cultura della prevenzione e della buona *governance*, nella convinzione che solo un'impresa ben organizzata possa affrontare con successo le sfide del mercato e tutelare al contempo gli interessi di soci, creditori e collettività.

Capitolo 1

Contesto normativo e principi generali

1.1 L'evoluzione normativa degli adeguati assetti

1.1.1 Quadro normativo

La questione affrontata nel presente e-book è relativa alle modifiche apportate al Codice Civile con l'introduzione del D.Lgs. 14/2019 e le successive modificazioni ed integrazioni che, con le disposizioni del D.Lgs. 83/2022, a decorrere dal 15.07.2022, ha avuto la sua integrale e definitiva entrata in vigore.

Si tratta di un cambiamento "epocale" sotto molti aspetti e che, di fatto, rimanda alla dottrina aziendalistica in senso ampio e trova un sostanziale riconoscimento negli obblighi essenziali atti ad accompagnare l'impresa durante la sua intera vita e tali da permettere di avere contezza, nella cosiddetta ottica del "*forward looking*" del suo sviluppo e della possibilità di intercettare, sempre in ottica prospettica, le eventuali criticità che ne possono emergere al fine di poterne avviare una più facile gestione e soluzione maggiormente incisiva e, soprattutto, preventiva della crisi d'impresa nelle sue diverse declinazioni ed intensità. Ciò anche al fine di una maggiore salvaguardia dell'intera economia e della collettività nel suo complesso.

È, pertanto, indispensabile l'utilizzo di strumenti prognostici che permettano di accertare, per tempo, eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario. Strumenti che possono essere riassunti, senza presunzione di esaustività, in:

i. **organigramma** che con chiarezza stabilisca i ruoli e le mansioni affidate;
ii. **indicatori**, di natura sia quantitativa che qualitativa, che siano in grado di segnalare, per la singola fattispecie aziendale, eventuali criticità in corso di formazione;
iii. specifiche **procedure** per il controllo costante dell'attività, capaci di tracciare l'andamento aziendale e che possano fungere da segnali di allerta per situazioni di deterioramento delle *performance* aziendali;
iv. **strumenti di programmazione** (*budget*, *piani industriali*, ecc.).

Le principali norme di riferimento risultano essere:

Art. 2086 - "Gestione dell'impresa"

"*L'imprenditore è il capo dell'impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori. 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***".

D.Lgs. 12.01.2019, n. 14 - Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza in attuazione della L. 19.10.2017, n. 155. Pubblicato in Gazzetta Ufficiale 14.02.2019, n. 38 - supplemento ordinario. Il presente decreto contiene le modifiche apportate dal D.Lgs. 26.10.2020, n. 147. Vedi anche art. 5 D.L. 8.04.2020, n. 23. Per l'entrata in vigore del presente codice consulta l'art. 389.

Centro Studi Castelli S.r.l. – *Riproduzione vietata*

Art. 3 Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (D.Lgs. 12.01.2019, n. 14) Aggiornato al 1.04.2023

Art. 3 (Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa).
In vigore dal 15.07.2022
Modificato da: Art. 2 D.Lgs. 17.06.2022, n. 83

1. L'imprenditore individuale deve adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte.
2. L'imprenditore collettivo deve istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'art. 2086 c.c., ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.
3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al c. 1 e gli assetti di cui al c. 2 devono consentire di:
   a) rilevare **eventuali squilibri** di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
   b) verificare la **sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i 12 mesi successivi** e rilevare i segnali di cui al c. 4;
   c) ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'art. 13, c. 2.
4. Costituiscono segnali per la previsione di cui al c. 3:
   a) l'esistenza di **debiti per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni**;
   b) l'esistenza di **debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti**;
   c) l'esistenza di **esposizioni nei confronti delle banche** e degli altri intermediari finanziari **che siano scadute da più di 60 giorni** o che abbiano superato da almeno 60 giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma **purché rappresentino complessivamente almeno il 5% del totale delle esposizioni**;
   d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'art. 25-*novies*, c. 1.

Pertanto per quel riguarda, in questa "ottica preventiva", il D.Lgs. 12.01.2019, n. 14 (meglio noto come Codice della Crisi d'Impresa o dell'Insolvenza , d'ora innanzi CCII) ha introdotto all'art. 3, a partire dal 15.07.2022 (dopo diversi rinvii, anche a motivo della contingenza pandemica), alcuni obblighi a carico degli imprenditori.

In particolare, il c. 2 del detto art. 3 CCII prevede che "*L'imprenditore collettivo deve istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'art. 2086 c.c., ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative*".

Il CCII ha riformato anche il richiamato art. 2086 c.c.: infatti, l'art. 375 CCII ha modificato la rubrica della disposizione dell'articolo del codice civile e aggiunto un secondo comma che prevede: "*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*".

La disposizione codicistica è però entrata in vigore ben prima del CCII ovvero **a decorrere dal**

16.03.2019, ai sensi di quanto disposto dall'art. 389, c. 2 del medesimo D.Lgs. 14/2019.

Quindi, dal 2019 appunto, tutte le imprese italiane "*in forma societaria o collettiva*" (anche le società di persone, consorzi, cooperative) avrebbero dovuto istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato *alla natura e alle dimensioni dell'impresa*.

Per la verità, le imprese più strutturate, ai sensi dell'art. 2381, cc. 3 e 5 c.c., e sin dalla riforma del diritto societario del 2003, avrebbero dovuto istituire ben prima, appunto, un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa.

L'obbligo in parola (per come evidenziato dalla lettera delle due norme) non riguarda quindi direttamente l'**imprenditore individuale**; anche se l'art. 3, c. 1 CCII prevede un obbligo analogo ("*L'imprenditore individuale deve adottare **misure idonee** a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte*"). La differenza tra "misure" e "assetti" risiede proprio nel fatto che "l'assetto organizzativo" dovrebbe rappresentare un dovere solo più strutturato rispetto alle "misure idonee", che devono essere invece adottate dall'imprenditore individuale.

D'altra parte, già la Legge Delega 155/2017, nel prevedere l'istituzione degli adeguati assetti, non faceva differenza in ragione della forma (individuale o collettiva) in cui si esercita l'attività d'impresa.

I successivi cc. 3 e 4, art. 3 CCII (aggiunti con il correttivo D.Lgs. 17.06.2022, n. 8) specificano poi che "*al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al c. 1 e gli assetti di cui al c. 2 devono consentire di:*

a) ***rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario**, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;*
b) ***verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale** almeno per i 12 mesi successivi e rilevare i segnali di cui al c. 4;*
c) *ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il **test pratico per la verifica** della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'art. 13, al c. 2.*

Costituiscono segnali per la previsione di cui al c. 3:

a) *l'esistenza di **debiti per retribuzioni** scaduti da almeno 30 giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;*
b) *l'esistenza di **debiti verso fornitori** scaduti da almeno 90 giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;*
c) *l'esistenza di **esposizioni nei confronti delle banche** e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di 60 giorni o che abbiano superato da almeno 60 giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il 5% del totale delle esposizioni;*
d) *l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'art. 25-novies, c. 1".*

Va da sé che la mancata istituzione degli adeguati assetti diventa causa di responsabilità, ove non rispettata, anche di carattere risarcitorio, specie nell'infausta ipotesi di apertura di una procedura di liquidazione giudiziale.

A fronte delle specificazioni (ovvero degli indicatori) di cui ai richiamati cc. 3 e 4, le norme non si premurano di definire o di specificare concretamente quali siano questi assetti da istituire; le norme (sia l'art. 3 CCII che l'art. 2086 c.c.) si limitano solo a specificare che la complessità delle procedure, e quindi la qualità degli assetti, deve essere commisurata alla natura e dimensione dell'impresa (e quindi anche in termini di proporzionalità): occorre che gli assetti siano effettivi

e funzionali; gli assetti devono essere effettivamente attuati e devono essere in grado di raggiungere i risultati prefissati. Gli assetti da istituire sono da riferirsi:
- alla struttura organizzativa;
- all'amministrazione;
- alla gestione finanziaria.

1.2 Obblighi dell'imprenditore e responsabilità

1.2.1 Il principio della continuità aziendale

Gli artt. 2423 e 2423-*bis* c.c. contengono i principi generali di redazione del bilancio.

In particolare, l'art. 2423, c. 3-*bis* dispone che non occorre rispettare gli obblighi in tema di rilevazione, valutazione, presentazione e informativa quando la loro osservanza abbia effetti irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta. Rimangono fermi gli obblighi in tema di regolare tenuta delle scritture contabili.

L'OIC 11, intitolato "*Finalità e postulati del bilancio d'esercizio*", contiene le disposizioni applicative per il rispetto dei principi di redazione del bilancio.

Bilancio	
Redazione	Gli amministratori devono redigere il bilancio di esercizio.
Composizione	• Stato patrimoniale (art. 2424 c.c.). • Conto economico (art. 2425 c.c.). • Rendiconto finanziario. • Nota integrativa (art. 2427 c.c.).
Moneta di conto	Unità di euro, senza cifre decimali, ad eccezione della nota integrativa che può essere redatta in migliaia di euro.

Principi generali di redazione (art. 2423 c.c.)	
Chiarezza	Il bilancio deve essere redatto con chiarezza.
Rappresentazione veritiera[(1)] e corretta	• Il bilancio deve rappresentare in modo veritiero e corretto: - situazione patrimoniale; - situazione finanziaria; - risultato economico dell'esercizio. • Se, in casi eccezionali, l'applicazione di una disposizione è incompatibile con la rappresentazione veritiera e corretta, la disposizione non deve essere applicata. • La nota integrativa deve motivare la deroga e indicare l'influenza sulla rappresentazione della: - situazione patrimoniale; - situazione finanziaria; - risultato economico.

Informazioni complementari	Se le informazioni richieste da specifiche disposizioni di legge non sono sufficienti a fornire una rappresentazione veritiera e corretta, si devono fornire le informazioni complementari necessarie allo scopo.
Deroga per irrilevanza	• Non occorre rispettare gli obblighi in tema di rilevazione, valutazione, presentazione e informativa **quando la loro osservanza abbia effetti irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta**. • Rimangono fermi gli obblighi in tema di regolare tenuta delle scritture contabili. • Le società illustrano nella nota integrativa i criteri con i quali hanno dato attuazione alla disposizione.

(1) **L'uso dell'aggettivo veritiero**, riferito al rappresentare la situazione patrimoniale, economica e finanziaria, **non significa pretendere** dai redattori del bilancio né promettere ai lettori di esso **una verità oggettiva di bilancio**, irraggiungibile con riguardo ai valori stimati, ma richiedere che i redattori del bilancio operino correttamente le stime e ne rappresentino il risultato.

Principi generali di redazione (art. 2423-*ter* c.c.)	
Comparazione con l'esercizio precedente	• **Per ogni voce dello stato patrimoniale e del conto economico** deve essere indicato l'importo dell'esercizio precedente. • Se le voci non sono comparabili, quelle relative all'esercizio precedente devono essere adattate. • La non comparabilità e l'adattamento o l'impossibilità di questo devono essere segnalati e commentati nella nota integrativa.
Divieto dei compensi di partite	Sono vietati e le compensazioni di partite.

Principi generali di redazione del bilancio (art. 2423-bis c.c.)

- La valutazione delle voci deve essere fatta secondo **prudenza** e nella **prospettiva della continuazione dell'attività**.
- La rilevazione e la presentazione delle voci è effettuata tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto.
- Si possono indicare **esclusivamente gli utili realizzati** alla data di chiusura dell'esercizio.
- Si deve tenere conto dei **proventi** e degli **oneri di competenza** dell'esercizio, indipendentemente dalla data dell'incasso o del pagamento.
- Si deve tenere conto dei **rischi** e delle **perdite di competenza dell'esercizio, anche se conosciuti dopo la chiusura** di questo.
- Gli **elementi eterogenei** ricompresi nelle singole voci devono essere valutati separatamente.
- I criteri di valutazione non possono essere modificati da un esercizio all'altro.

Deroghe a tale principio sono consentite in **casi eccezionali**; la nota integrativa deve motivare la deroga, indicando l'influenza sulla rappresentazione patrimoniale, finanziaria e del risultato economico.

Centro Studi Castelli S.r.l. – *Riproduzione vietata*

Postulati del bilancio (OIC)

Prudenza	Sulla base di quanto previsto dal Codice Civile, sono individuate altre fattispecie di applicazione pratica del postulato. **Esempio**: Gli utili derivanti dall'iscrizione di imposte anticipate sono rilevati solo se ragionevolmente certi, mentre tale cautela non è prevista per le imposte differite.
Prospettiva della continuità aziendale	Gli amministratori devono acquisire tutte le informazioni relative alla permanenza del presupposto della continuità aziendale. Se vengono a conoscenza del fatto che in un arco temporale futuro di almeno 12 mesi dalla data di chiusura dell'esercizio intervenga, o è probabile che intervenga, una delle cause di scioglimento di cui all'art. 2184 c.c., ne devono tenere conto nella redazione del bilancio d'esercizio e darne adeguata informativa.
Rappresentazione sostanziale Sostanza dell'operazione o del contratto	• La prima e fondamentale attività che il redattore del bilancio deve effettuare è l'individuazione dei diritti, degli obblighi e delle condizioni ricavabili dai termini contrattuali delle transazioni e confrontarle con le disposizioni dei principi contabili per accertare la correttezza dell'iscrizione o della cancellazione di elementi patrimoniali ed economici. • L'analisi contrattuale è rilevante anche per stabilire l'unità elementare da contabilizzare e, pertanto, ai fini della segmentazione o aggregazione degli effetti sostanziali derivanti da un contratto o da più contratti. Infatti, da un unico contratto possono scaturire più diritti o obbligazioni che richiedono una contabilizzazione separata. Viceversa, da più contratti possono discendere effetti sostanziali che richiedono una contabilizzazione unitaria.
Competenza	Si deve tenere conto dei proventi e degli oneri di competenza dell'esercizio, indipendentemente dalla data dell'incasso o del pagamento.
Costanza nei criteri di valutazione	I criteri di valutazione non possono essere modificati da un esercizio all'altro, salvo casi eccezionali. Ciò rende più agevole l'analisi dell'evoluzione economica, finanziaria e patrimoniale della società da parte dei destinatari del bilanci riducendo, al contempo, i margini di discrezionalità degli amministratori.
Rilevanza	• Un'informazione è considerata rilevante quando la sua omissione o errata indicazione potrebbe ragionevolmente influenzare le decisioni prese dai destinatari primari dell'informazione di bilancio sulla base del bilancio della società. La rilevanza dei singoli elementi che compongono le voci di bilancio è giudicata nel contesto complessivo del bilancio. • Per quantificare la rilevanza si tiene conto sia di elementi qualitativi sia quantitativi. • I fattori quantitativi prendono in considerazione la dimensione degli effetti economici della transazione, o di un altro evento rispetto alle grandezze di bilancio.

Rilevanza	• I fattori qualitativi di per sé trascendono gli aspetti quantitativi dal momento che riguardano caratteristiche peculiari dell'operazione, o dell'evento, la cui importanza è tale da poter ragionevolmente influenzare le decisioni economiche dei destinatari primari del bilancio della società.
Comparabilità	• Per ogni voce dello stato patrimoniale e del conto economico deve essere indicato l'importo della voce corrispondente dell'esercizio precedente. • **L'OIC 29** "*Cambiamenti di principi contabili, cambiamenti di stime contabili, correzioni di errori, fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio*" disciplina la declinazione pratica di tale previsione e, in particolare, gli effetti che si producono sul bilancio comparativo in conseguenza dei cambiamenti di principi contabili o correzione di errori rilevanti. • Il processo di formazione del bilancio deve essere condotto con neutralità da parte del redattore, ossia deve essere scevro da distorsioni preconcette nell'applicazione dei principi contabili o da sperequazioni informative a vantaggio solo di alcuni dei destinatari primari del bilancio.

Nel codice della crisi d'impresa il principio della continuità aziendale è uno degli elementi chiave, che quindi deve essere maggiormente monitorato al fine di **evidenziare sul nascere lo stato di crisi** e definire così le **opportune contromisure**. Lo stato di crisi è definito come "*lo stato del debitore che **rende probabile l'insolvenza** e che si manifesta con **l'inadeguatezza dei flussi di cassa** prospettici a far fronte alle obbligazioni **nei successivi 12 mesi***".

Assetti organizzativi (art. 2086 c.c.)

L'imprenditore che opera in forma societaria o collettiva deve:

- istituire un **assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato** alla natura e dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi e della perdita della continuità aziendale;
- attivarsi senza indugio per adottare strumenti che consentano il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.

Requisiti di adeguatezza (art. 3 D.Lgs. 14/2019)

In via generale, **un assetto organizzativo può definirsi adeguato quando presenta i seguenti requisiti, in relazione alle dimensioni e alla complessità della società, alla natura e alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale (norma 3.5 CNDCEC)**:

- organizzazione gerarchica;
- redazione di un organigramma aziendale con chiara identificazione delle funzioni, dei compiti e delle linee di responsabilità;
- esercizio dell'attività decisionale e direttiva della società da parte dell'amministratore delegato nonché dei soggetti ai quali sono attribuiti i relativi poteri;
- sussistenza di procedure che assicurano l'efficienza e l'efficacia della gestione dei rischi e del sistema di controllo, nonché la completezza, la tempestività, l'attendibilità e l'efficacia dei flussi informativi anche con riferimento alle società controllate;
- esistenza di procedure che assicurino la presenza di personale con adeguata professionali-

Centro Studi Castelli S.r.l. – *Riproduzione vietata*

tà e competenza a svolgere le funzioni assegnate;
- presenza di direttive e di procedure aziendali, loro aggiornamento periodico ed effettiva diffusione;
- sussistenza dell'attività di direzione e coordinamento da parte della "capogruppo".

Ai fini della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa, le misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e gli adeguati assetti istituiti devono consentire di:

a) rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
b) verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i 12 mesi successivi e i segnali di allarme;
c) ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento.

- **Costituiscono segnali di allarme**:
  a) l'esistenza di **debiti per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni** pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
  b) l'esistenza di **debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni** di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
  c) l'esistenza di **esposizioni nei confronti delle banche** e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di 60 giorni o che abbiano superato da almeno 60 giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il 5% del totale delle esposizioni;
  d) l'esistenza di una o più delle seguenti esposizioni debitorie (art. 25-*novies*):
     - il **debito verso l'Inps per contributi previdenziali**, per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, scaduto da più di 90 giorni, superiore al 30% di quelli dell'esercizio precedente e superiore a € 15.000;
     - il **debito verso l'Inps scaduto da più di 90 giorni**, per le imprese senza lavoratori subordinati e parasubordinati, superiore a € 5.000;
     - il **debito verso l'Inail per premi assicurativi** scaduto e non versato da più di 90 giorni e superiore a € 5.000;
     - il **debito per Iva**, risultante dalla comunicazione periodica, scaduto e non versato superiore a € 5.000 e, comunque, non inferiore al 10% dell'ammontare del volume d'affari risultante dalla dichiarazione relativa all'anno d'imposta precedente;
     - il **debito tributario in riscossione accertato e scaduto da più di 90 giorni, superiore a € 100.000** per le imprese individuali, a € 200.000 per le società di persone e a € 500.000 per le altre società (società di capitali).
- La presenza di uno o più di tali **indici di allarme** può essere interpretato come una significativa incertezza, che richiede specifica informativa nella nota integrativa.

1.2.2 Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Il D.Lgs. 83/2022 ha apportato modifiche al D.Lgs. 14/2019 (Codice della crisi), in particolare sopprimendo le pregresse definizioni di allerta e specificando meglio gli ambiti degli adeguati assetti di cui all'art. 2086 c.c. in vigore dal marzo 2019. Con il decreto, in vigore dal 15.07.2022, sono fornite indicazioni su come individuare gli adeguati assetti, declinati secondo la natura, la dimensione e la complessità dell'impresa, specificando i segnali di allarme che tali presidi devono rilevare.