

*OGGETTO*

### **NUOVI OBBLIGHI EX ARTICOLO 2086 CODICE CIVILE INERENTI GLI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI SOCIETARI PREVISTI DAL 16 MARZO 2019**

*AGGIORNAMENTO*

**28 NOVEMBRE 2019**

*RIFERIMENTI NORMATIVI*

L. 19.10.2017 n. 155 Riforma organica delle procedure concorsuali  
Articoli 375, 377, 379 D.Lgs. 12.1.2019 N. 14 Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza  
Art. 2086 Codice civile

*ALLEGATI*

*CLASSIFICAZIONE*

DIRITTO D'IMPRESA  
CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA E DELL'INSOLVENZA  
ASSETTI ORGANIZZATIVI SOCIETARI

*CODICE CLASSIFICAZIONE*

30  
061  
2086 cc

*COLLEGAMENTI*

CIRCOLARE N. 41/2019 - NOMINA OBBLIGATORIA DELL'ORGANO DI CONTROLLO O DEL REVISORE NELLE SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA E NELLE COOPERATIVE  
CIRCOLARE N. 61/2019 - NOMINA OBBLIGATORIA DELL'ORGANO DI CONTROLLO O DEL REVISORE NELLE SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA E NELLE COOPERATIVE - NUOVI LIMITI

*REFERENTE STUDIO*

**dott.ssa Adriana ADRIANI**

*BRIEFING*

Il D.Lgs. 12.1.2019 n. 14, attuativo della L. 19.10.2017 n. 155 di riforma organica delle procedure concorsuali, ha approvato il nuovo Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza. In generale, la nuova disciplina entrerà in vigore il 15.8.2020, tuttavia alcune importanti modifiche del Codice civile, sono già operative, in quanto l'entrata in vigore di queste disposizioni, prevista 30 giorni dopo la pubblicazione in Gazzetta, è scattata il 16 marzo 2019. In questo nuovo ambito normativo assumono particolare rilievo per tutte le società quelle norme che prevedono i nuovi assetti organizzativi societari funzionali anche alla rilevazione tempestiva della crisi (artt. 375, 377, 379 Codice della crisi di Impresa). Infatti con due modifiche al Codice civile (entrambe già in vigore dal 16 marzo 2019) il nuovo Codice della crisi impone a tutte le imprese e le società, di rivedere, in base alla loro natura, dimensione e di attività, il proprio apparato organizzativo. Di seguito si analizzano gli aspetti salienti della nuova normativa.

### **OBBLIGO DI ISTITUZIONE DI ASSETTO ORGANIZZATIVO ADEGUATO**

Il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, ha introdotto un importante obbligo organizzativo per l'imprenditore. In particolare, il nuovo secondo comma dell'articolo 2086 del Codice civile – aggiunto dallo stesso Codice (articolo 375, comma 2) e già entrato in vigore (articolo 389, comma 2) – impone il dovere, per l'imprenditore che operi in forma societaria o collettiva, di istituire un assetto organizzativo, oltre che amministrativo e contabile, adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, che sia funzionale alla rilevazione tempestiva della crisi d'impresa e della perdita della continuità aziendale.

L'articolo 14, comma 1, del Codice civile, inoltre, pone a carico del collegio sindacale, oltre che del revisore contabile e della società di revisione, nuovi obblighi di vigilanza sul corretto operato dell'organo amministrativo e di segnalazione sull'esistenza di fondati indizi della crisi.

Il nuovo articolo 2086, secondo comma del Codice civile (impone all'imprenditore, che opera in forma societaria o collettiva, 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. Il Codice della crisi prevede, inoltre, che l'imprenditore si attivi senza indugio per l'adozione degli strumenti per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.

In base alla stessa logica, ma con un impatto pratico di sicuro molto più problematico, l'articolo 377 impone l'adozione di assetti organizzativi societari idonei a tutte le società di persone, capitali e cooperative. Ribadisce inoltre che la gestione dell'impresa spetta esclusivamente agli amministratori che devono compiere tutte le operazioni necessarie per il compimento dell'oggetto sociale.

L'articolo 3 del Codice della crisi d'impresa, rubricato "*obblighi del debitore*" prescrive che l'imprenditore collettivo "*deve adottare un assetto organizzativo adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative*".

Il richiamo all'art. 2086 consente di definire con maggior puntualità l'oggetto dell'obbligo dell'imprenditore, operante in forma societaria o collettiva, che concerne l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile che, non potendo assumere una configurazione standard valida per tutte le attività esercitate in forma collettiva, deve essere predisposto in una veste adeguata alla natura e alle dimensioni dell'impresa.

### **PROGETTO ORGANIZZATIVO GESTIONALE**

In linea generale, la formula "*assetti organizzativi, amministrativi e contabili*" può identificarsi in un vero e proprio progetto organizzativo gestionale che chiarisca il complesso di regole che non solo definisca a monte (a livello di governance) l'organizzazione societaria e i processi di governo decisionali (chi decide, chi dichiara e chi controlla le decisioni assunte/dichiarate), ma che, altresì, identifichi a valle (a livello operativo), le funzioni aziendali, le procedure ed i processi che consentono l'esecuzione delle decisioni, così da realizzare compiutamente e correttamente l'oggetto dell'iniziativa societaria.

È bene ricordare che organizzare un'azienda significa fondamentalmente scegliere:

- ⇒ I CRITERI DI DIVISIONE DEL LAVORO E DI SPECIALIZZAZIONE DEI COMPITI TRA I SOGGETTI APPARTENENTI ALL'ORGANIZZAZIONE;

⇒ LE PROCEDURE DI COORDINAMENTO DELL'ATTIVITÀ DEGLI INDIVIDUI STESSI, AL FINE DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI AZIENDALI DETERMINATI IN SEDE DI PIANIFICAZIONE.

Attraverso l'azione organizzativa dunque (variabile organizzativa) si definisce preventivamente la condotta che i vari soggetti operanti nelle singole Aree devono tenere in funzione del conseguimento dei risultati di gestione programmati.

L'attività aziendale, in funzione del raggiungimento degli obiettivi imprenditoriali, è possibile unicamente con la combinazione e gestione dei tipici fattori di produzione aziendali.

Assume, quindi, rilevanza il coordinamento delle risorse disponibili che si attua con il progetto organizzativo - gestionale che varia da azienda ad azienda in funzione della sua realtà aziendale.

La soluzione organizzativa prescelta deve essere quindi proporzionale alle caratteristiche e alle dimensioni nonché alla rischiosità e complessità dell'attività esercitata e non deve riguardare i soli organi di governance (amministrazione e controllo) ma l'intera struttura aziendale.

Perché si possa addivenire ad un progetto organizzativo - gestionale occorre invece un processo integrato di scelta in merito alle fondamentali variabili organizzative:

- ☞ LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA;
- ☞ I MECCANISMI OPERATIVI;
- ☞ LO STILE DIREZIONALE E LA "CULTURA" AZIENDALE.

Tali elementi possono essere predisposti, modificati e gestiti con relativa facilità, in quanto più manovrabili che non le variabili sociali e tecniche.

La struttura organizzativa è la prima e la più importante variabile organizzativa e serve per individuare le scelte di divisione e di coordinamento delle diverse mansioni in azienda. Occorre, in altri termini definire in modo integrato:

- ▶ Gli organi ossia le posizioni organizzative tra cui suddividere il lavoro;
- ▶ Le funzioni o le attività da assegnare a tali organi. Definire organi e funzioni significa dunque decidere sul "chi" deve fare e su "che cosa" deve essere fatto;
- ▶ I rapporti e le relazioni di dipendenza e di coordinamento tra gli organi stessi.

Gli aspetti suddetti, tipici nella definizione della struttura organizzativa, hanno una dimensione ottimale solo se coordinati con le altre tipiche variabili organizzative che sono tra loro interdipendenti.

La variabile organizzativa che si identifica nei meccanismi operativi è rappresentata principalmente dai seguenti sistemi:

- ▶ Sistema di programmazione e di controllo di gestione;
- ▶ Sistema informativo aziendale;
- ▶ Sistema di gestione delle risorse umane.

Detti sistemi costituiscono gli "strumenti" organizzativi interni che determinano una interdipendenza logica e dinamica fra le variabili organizzative. La loro definizione coincide con i processi che fanno funzionare operativamente il sistema organizzativo aziendale.

Nello specifico della previsione normativa l'espressione "assetto organizzativo" riguarda la necessità di istituire una struttura organizzativa che definisca funzioni, poteri e deleghe di firma; l'"assetto amministrativo" identifica l'insieme delle procedure dirette a garantire l'ordinato

svolgimento delle attività aziendali e delle singole fasi nelle quali le stessi si articolano, mentre l'assetto contabile" si riferisce al sistema di rilevazione dei fatti aziendali.

Schematizzando, è possibile identificare i seguenti postulati di un adeguato assetto organizzativo, per quanto dipendenti dalla natura e dall'attività dell'impresa:

- Ogni operazione aziendale deve essere documentata e individuata, con la specificazione della persona che l'ha autorizzata, effettuata, registrata e verificata e la data di tali adempimenti;
- Nessuno può gestire in autonomia un intero processo, dovendo vigere il principio della separazione delle funzioni aziendali;
- i poteri di firma e le responsabilità di funzione devono essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della società;
- L'effettuazione dei controlli deve risultare da atti e verbali.

Ovviamente, l'assetto organizzativo sarà tanto più formalizzato ed articolato nelle gerarchie, funzioni, procedure e flussi informativi, quanto maggiori siano le dimensioni dell'impresa e sarà differenziato a seconda della natura della sua attività.

Il Codice conferma, in definitiva, il principio contenuto nella legge delega per la riforma del diritto societario (L. 3 ottobre 2001, n. 366) secondo cui "gli assetti organizzativi adeguati" sono funzionali a "promuovere l'efficienza e la correttezza della gestione dell'impresa sociale" (art. 4, co. 2, lett. b), ma accentua la funzionalità dell'assetto organizzativo alla tempestiva rilevazione della sua crisi e della perdita della continuità aziendale. Difatti, il legislatore, pur in una norma introdotta nell'ambito della riforma della crisi d'impresa, richiama innanzitutto l'obbligo dell'imprenditore collettivo di esercitare le propria attività curandone l'organizzazione - di cui l'amministrazione e la contabilità costituiscono una componente fondamentale - che considera quindi, un presupposto essenziale, (ovviamente non l'unico, dipendendo il successo dell'attività imprenditoriale da molteplici fattori, micro e macro economici) per l'esercizio dell'impresa, soprattutto in forma societaria.

L'impresa deve però curare che l'organizzazione sia funzionale non solo alla creazione di risultati positivi, ma anche al monitoraggio degli indicatori di sofferenza economica, patrimoniale e finanziaria ed alla conseguente tempestiva rilevazione della crisi e dei rischi per la continuità aziendale.

Si tratta di un'indicazione di carattere generale rivolta a tutti gli imprenditori collettivi che devono quindi un sistema di controllo di gestione che consenta di monitorare il rischio economico-finanziario, secondo un approccio forward-looking (che guarda al futuro), che permetta di introdurre nel protocollo sistemi di early warning (allerta precoce) proporzionati alla dimensione e settore merceologico di appartenenza e che predisponga procedure di recovery planning (pianificazione del recupero) da attivare prontamente in caso di crisi d'impresa.

Il tardivo rilevamento della crisi e della perdita della continuità aziendale può infatti costituire un ostacolo al suo superamento e al recupero della continuità aziendale, in quanto gli appositi strumenti previsti dall'ordinamento potrebbero rivelarsi inadeguati a fronte di una crisi oramai ad uno stadio avanzato.

Va evidenziato che il principio della prevenzione ha guidato il legislatore presupponendo che assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati riducano il rischio, ossia la probabilità

che si verifichi innanzitutto la crisi (*“stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore, e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate”*) o quantomeno, se la stessa si è profilata, impedire l'insolvenza (*“stato del debitore che si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni”*).

L'istituzione dell'adeguato assetto organizzativo costituisce quindi il presupposto fondamentale della gestione dell'impresa collettiva in tutte le forme giuridiche in cui la medesima si declina ed è richiamato dalle rispettive norme del codice civile riguardanti non solo la società per azioni (nuovo art. 2380-bis, co. 1 e 2409-novies, co. 1), ma anche la società a responsabilità limitata (art. 2475, co. 1), la società in nome collettivo ed in accomandita semplice (nuovo art. 2257, co. 1).

In tutti i primi commi dei su citati articoli, aventi per oggetto l'amministrazione della società, l'art. 377 del codice ha introdotto il medesimo inciso: *“la gestione dell'impresa si svolge nel rispetto della disposizione di cui all'art. 2086, secondo comma”*, e quindi con il dovere che le società istituiscano *“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 si attivino *“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”*.

### ***RESPONSABILITÀ DEGLI AMMINISTRATORI PER MANCATA PREDISPOSIZIONE DI ASSETTI ORGANIZZATIVI ADEGUATI***

Dalla nuova normativa consegue una maggiore responsabilizzazione dell'organo di gestione che dovrà predisporre ovvero implementare un assetto organizzativo idoneo a valutare costantemente l'adeguatezza dell'assetto adottato, la sussistenza dell'equilibrio economico e finanziario, ad individuare il prevedibile andamento della gestione e gli eventuali indizi di una crisi.

Le modifiche della norma, già in vigore dal 16 marzo 2019, si basano su una duplice *nova ratio*. Da un lato vuole responsabilizzare l'organo amministrativo delle società di capitale nel compiere in via primaria i soli atti di gestione finalizzati alla conservazione del patrimonio sociale, offrendo la possibilità di provare, in caso di accertata responsabilità, un minor danno cagionato. Dall'altro lato vorrebbe favorire in maniera tempestiva l'emersione di una delle cause di scioglimento di cui all'articolo 2484 del Codice civile, con la minaccia di imporre ad un risarcimento del danno determinato e quantificato anche in via presuntiva (per non dire sanzionatoria), escludendo l'onere di provare un diverso ammontare per l'amministratore.

Pertanto, le modifiche introdotte in tema di responsabilità degli Amministratori estendono anche alle società a responsabilità limitata alcune disposizioni tipiche delle società per azioni, proiettando nuovi obblighi in capo a quest'ultimi, i quali dovranno acquisire fin da ora la consapevolezza della portata concreta degli oneri di specie che vengono richiesti, al fine di orientare prontamente il proprio operato verso condotte consone e su di misura all'impresa.

L'art. 378, co. 1, D.Lgs. 14/2019 amplia difatti le responsabilità degli Amministratori e stabilisce l'applicazione generalizzata dell'art. 2394 c.c., mediante introduzione del co. 5-bis, art. 2476 c.c., secondo il quale gli stessi rispondono verso i creditori sociali per l'inosservanza

# STUDIO ADRIANI

*Dottori Commercialisti Associati*  
ADRIANA ADRIANI & DAMIANO ADRIANI

## CIRCOLARE STUDIO ADRIANI n. 83/2019

PAGINA

6/7

degli obblighi inerenti la conservazione del patrimonio sociale. L'azione potrà essere proposta dai creditori, qualora il patrimonio sociale risulti insufficiente al soddisfacimento dei loro crediti.

Non di meno, al comma successivo viene previsto che qualora sia accertata la responsabilità degli Amministratori ai sensi dell'art. 2486 c.c., e salva la prova di diverso ammontare, il danno si presume pari alla differenza tra il patrimonio netto alla data in cui l'Amministratore è cessato dalla carica, o in caso d'apertura di procedura concorsuale alla sottesa data, e il patrimonio netto determinato alla data in cui si è verificata la causa di scioglimento di cui all'art. 2484 c.c., detratti i costi sostenuti o da sostenere.

Gli Amministratori resteranno in tal senso responsabili della corretta istituzione di strumenti e procedure funzionali al monitoraggio costante dell'andamento aziendale e all'individuazione tempestiva di eventuali scostamenti, nonché dell'instaurazione di una dialettica costruttiva con i vari portatori d'interesse e con gli organi di controllo, ove nominati.

### ***COORDINAMENTO CON LO STUDIO ADRIANI***

Si ricorda che lo STUDIO ADRIANI è disponibile a fornire la consulenza specialistica e l'assistenza specifica per progettare e implementare un adeguato assetto organizzativo gestionale, con connesso sistema di pianificazione e controllo di gestione, nel rispetto delle norme vigenti e necessari per l'assolvimento dei nuovi obblighi.

Tuttavia è opportuno precisare che, ove ne abbiate necessità, dovrà essere affidato uno specifico incarico allo STUDIO ADRIANI in tal senso, non rientrando dette prestazioni nell'ambito dell'incarico di consulenza tributaria e/o aziendale continuativa e generica in essere.

Lo STUDIO ADRIANI ha programmato in data 24 gennaio 2020 una sessione di aggiornamento rivolta a tutti i soggetti e/o aziende interessate, per chiarire gli aspetti di maggiore interesse previsti dalla normativa vigente che impone l'obbligo di istituire un assetto organizzativo, oltre che amministrativo e contabile, adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, e funzionale alla rilevazione tempestiva della crisi d'impresa e della perdita della continuità aziendale. Inoltre saranno fornite le metodologie di elaborazione degli appositi indicatori di crisi per misurare gli eventuali squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario, enucleati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (in attesa di approvazione definitiva da parte del MISE).

Lo STUDIO ADRIANI provvederà ad inviare a breve il programma definitivo della sessione di aggiornamento programmata completo della scheda di iscrizione.

In ogni caso lo STUDIO ADRIANI rimane a disposizione per ogni eventuale ulteriore delucidazione, riservandosi la facoltà di aggiornamenti sulle eventuali novità e relativi adempimenti di vostro interesse.

### **STUDIO ADRIANI**

*Dottori Commercialisti Associati -*  
ADRIANA ADRIANI & DAMIANO ADRIANI  
*(Un associato)*  
**dott.ssa Adriana ADRIANI**

## SESSIONE DI AGGIORNAMENTO

### ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE E SISTEMA DEGLI INDICATORI DI CRISI

24 gennaio 2020 - STUDIO ADRIANI  
Via della Repubblica Italiana, 110 – BITONTO (BA)

## PROGRAMMA

**ore 8,30 Registrazione dei partecipanti**

**ore 9,15 INQUADRAMENTO GIURIDICO DEL CODICE DELLA CRISI DI  
IMPRESA E DELLA INSOLVENZA (D.Lgs. 121.2019 n. 14)**

*Dott.ssa Federica QUARTO – Consulente aziendale presso STUDIO ADRIANI*

**ore 9,45 ASSETTO ORGANIZZATIVO**

- ⇒ Aspetti civilistici (giuridici);
- ⇒ Aspetti aziendalistici;
- ⇒ Assetti organizzativi idonei alla tempestiva rilevazione dei sintomi della crisi;

*Dott. Damiano ADRIANI – Dottore Commercialista – Partner STUDIO ADRIANI*

**ore 11,00 Coffee break**

**ore 11,15 ASSETTO AMMINISTRATIVO E CONTABILE**

- ⇒ Procedure relative all'amministrazione dell'azienda;
- ⇒ Ruoli e compiti dell'organo amministrativo secondo il codice della crisi;
- ⇒ Sistema di controllo di gestione
- ⇒ Reportistica e informativa sulla continuità aziendale;

*Dott.ssa Cinzia MAROCCHINO – Dottore Commercialista presso STUDIO ADRIANI*

**ore 12,30 Light lunch**

**ore 14,00 SISTEMA DEGLI INDICI DI ALLERTA (ART. 13 CCII)**

- ⇒ Patrimonio netto e DSCR (Debit Service Coverage Ratio)
- ⇒ Indici di settore e soglia di allerta
- ⇒ Indici specifici
- ⇒ Altri indicatori dello stato di crisi (ritardi pagamenti e continuità aziendale)

*Dott.ssa Adriana ADRIANI – Dottore Commercialista - Partner STUDIO ADRIANI*

**ore 15,30 RESPONSABILITÀ DEGLI AMMINISTRATORI**

- ⇒ Inosservanza del dovere di adozione dell'assetto organizzativo di prevenzione della crisi;

*Dott.ssa Federica QUARTO – Consulente aziendale presso STUDIO ADRIANI*

**ore 16,00 – Chiusura dei lavori**

**A TUTTI I PARTECIPANTI SARÀ DISTRIBUITO MATERIALE INFORMATIVO**