

CRISI D'IMPRESA

La governance delle società alla luce del codice della crisi

di Massimo Conigliaro, Nicla Corvacchiola

La **raccomandazione 2014/135/UE** ha indicato al Legislatore italiano uno dei principi ispiratori del nuovo **codice della crisi e dell'insolvenza** ovvero quello di ***“consentire alle imprese sane in difficoltà finanziaria di ristrutturarsi in una fase precoce, per evitare l'insolvenza e proseguire l'attività”***.

Per tale motivo il Legislatore della riforma ha **reformulato l'[articolo 2086, comma 2, cod. civ.](#)**, mediante l'**articolo 375 del codice della crisi e dell'insolvenza**, sostituendo la rubrica ***“Direzione e gerarchia nell'impresa”*** con ***“Assetti organizzativi dell'impresa”*** e **introducendo un nuovo secondo comma** che recita quanto segue: ***“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”***.

Prima della modifica dell'**[articolo 2086 cod. civ.](#)** si parlava di **responsabilità degli amministratori nei confronti dei creditori sociali** per l'inosservanza degli obblighi inerenti alla conservazione dell'**integrità del patrimonio sociale** solo nell'**[articolo 2394 cod. civ.](#)**

A dire il vero, in una **situazione di equilibrio economico** il ruolo degli amministratori è sempre stato quello di **conservazione dell'integrità del patrimonio sociale** che rappresenta un obbligo nei confronti dei soci che hanno interesse alla **crescita economica della società** ancor prima che nei confronti dei terzi.

Diversamente, in caso di **situazioni di crisi** che possano **compromettere la continuità aziendale**, l'attenzione degli amministratori deve essere **indirizzata alla protezione dell'interesse dei creditori** alla **conservazione della garanzia patrimoniale**, che impone agli stessi di **non assumere decisioni che possano compromettere il credito dei terzi**.

Per i motivi su esposti nella **fase di pre-crisi** (c.d. *twilight zone*) gli amministratori sono tenuti a **bilanciare l'interesse dei soci con quello dei creditori** dando prevalenza a quest'ultimi, così come disposto nell'**[articolo 217, comma 1, L.F.](#)**, laddove si impone agli amministratori **di astenersi dal compiere atti che possano aggravare il dissesto dell'impresa**.

L'**[articolo 3 D.Lgs. 14/2019](#)** rubricato ***“Doveri del debitore”*** mira a **responsabilizzare esplicitamente il debitore**, prevedendo, per l'**imprenditore individuale**, l'adozione di ogni

misura di allerta diretta alla precoce rilevazione del proprio stato di crisi, per porvi tempestivamente rimedio; per l'**imprenditore collettivo**, l'adozione, ai medesimi fini, di specifici assetti organizzativi adeguati ai sensi dell'[articolo 2086 cod. civ.](#), come riformato.

L'[articolo 377 D.Lgs. 14/2019](#) rubricato "**Assetti organizzativi societari**" estende a tutti i tipi di società gli obblighi previsti dall'[articolo 2086, comma 2, cod. civ.](#) prevedendo che la "*gestione dell'impresa si svolge nel rispetto della disposizione di cui all'**articolo 2086, secondo comma**, e spetta esclusivamente agli amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale. Salvo diversa pattuizione, l'amministrazione spetta a ciascuno dei soci disgiuntamente dagli altri*". A tal fine vengono modificati l'[articolo 2257 cod. civ.](#), l'[articolo 2380-bis cod. civ.](#), l'[articolo 2409-novies cod. civ.](#), l'[articolo 2475 cod. civ.](#) e l'[articolo 2475 cod. civ.](#) con l'inserimento del **sesto comma**.

Gli amministratori hanno quindi l'**obbligo di predisporre un adeguato sistema di monitoraggio patrimoniale economico e finanziario** della società al fine di verificare la sussistenza delle condizioni che consentano la **continuazione dell'attività aziendale** e ad essi spetta **gestire consapevolmente la società** al fine di **prevenire l'insorgere della crisi e gestire il c.d. rischio di allerta**.

Obbligo già presente nelle norme in tema di principi di redazione del bilancio di esercizio laddove, nell'[articolo 2423 bis, comma 1, numero 1, cod. civ.](#), si **impone agli amministratori** di verificare l'esistenza del presupposto per l'applicazione dei **criteri di valutazione basato sul going concern**.

In una **situazione di pre-crisi** il compito degli amministratori è quindi quello di **accertarne i sintomi** e di **verificare il presupposto della continuità aziendale** per poi adottare le misure più opportune per consentire il **risanamento dell'impresa**.

Sul punto, è inoltre opportuno sottolineare come il **D.Lgs. 14/2019** abbia **ampliato gli obblighi degli organi di controllo societari**, avendo l'[articolo 14](#) previsto "*... di **verificare** che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo le conseguenti idonee iniziative, **se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato**, se **sussiste l'equilibrio economico finanziario** e quale è il **prevedibile andamento della gestione**, nonché di segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi*".

L'importanza del ruolo degli **assetti organizzativi** nella **prevenzione e gestione della crisi** è sottolineata anche nell'[articolo 12 D.Lgs. 14/2019](#) laddove espressamente prevede tra gli **strumenti di allerta** gli "**obblighi organizzativi posti a carico dell'imprenditore dal codice civile**".

Il legislatore senza entrare nello specifico ha quindi stabilito un **principio generale di condotta** a cui gli amministratori devono uniformarsi individuando **specifiche misure organizzative nell'impresa gestita**.

Per tale motivo l'imprenditore dovrà adeguarsi alle nuove norme contenute nel **D.Lgs.**

14/2019 o, meglio, all'[articolo 13 D.Lgs. 14/2019](#) in materia di **indicatori della crisi**, all'[articolo 24 D.Lgs. 14/2019](#) in tema di **rilevazione tempestiva della crisi** e all'[articolo 15 D.Lgs. 14/2019](#) in materia di **obblighi di segnalazione da parte dei creditori pubblici qualificati**.

Per fare ciò sarà necessario adottare tempestivamente un **assetto organizzativo adeguato** ai sensi dell'[articolo 2086 cod. civ.](#), che consenta di:

- individuare, misurare e monitorare preventivamente eventuali **fattori di allerta della crisi e di perdita della continuità aziendale**;
- predisporre in modo rapido ed efficace **misure volte al superamento della crisi**.

Per l'individuazione dell'**adeguato assetto organizzativo** si può far riferimento alla **definizione** contenuta nella "*Norma di comportamento del collegio sindacale, Principi di comportamento del collegio sindacale di società non quotate, norma 3.4, Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo*", emanata dal **Cndcec**, secondo cui per **assetto organizzativo** si intende il **complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato** ed effettivamente **esercitato** a un appropriato **livello di competenza e responsabilità**. Un assetto organizzativo è **adeguato** se presenta una **struttura compatibile alle dimensioni della società**, nonché alla **natura** e alle **modalità** di perseguimento dell'**oggetto sociale**.

L'imprenditore dovrà quindi adoperarsi, anche con il **sostenimento di ulteriori costi**, per consentire l'**aggiornamento tempestivo della contabilità**, l'adozione di **strumenti di valutazione prospettica come budget e piani di cash flow** indispensabili per agire immediatamente in caso di **segnali di crisi**.

Nella **gestione della crisi** diventa di fondamentale importanza l'**attendibilità della contabilità** con un **approccio operativo non più a consuntivo** (*backward-looking*), ma necessariamente **previsionale** (*forward-looking*) orientato alla cultura della pianificazione e controllo e alla salvaguardia della capacità di generare un adeguato flusso di cassa.

Tale monitoraggio consente di controllare per tempo l'insorgenza di situazioni di **prolungato squilibrio economico-finanziario**, intese come **cause sintomatiche di crisi di impresa**, che possono generare incertezza sul **presupposto della continuità aziendale** (*going concern*) e su una **gestione finanziariamente sostenibile** nel medio – lungo periodo.

Il **nuovo codice della crisi**, dunque, per favorire l'emersione tempestiva della crisi e della perdita del *going concern*, novellando l'[articolo 2086 cod. civ.](#), ha **imposto all'imprenditore collettivo** di implementare un **assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato**, attivandosi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti per il **superamento della crisi**.

Il legislatore inoltre, al fine di assicurare **effettività** all'**emersione della crisi**, ha introdotto particolari **oneri di segnalazione in capo a soggetti qualificati** (organi di controllo, revisore,

creditori pubblici) in presenza di indizi di crisi quali gli **squilibri di natura patrimoniale, finanziaria e reddituale**, rilevabili attraverso appositi **indici** la cui elaborazione è **in fase di studio** da parte del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Per approfondire questioni attinenti all'articolo vi raccomandiamo il seguente corso:



Seminario di specializzazione

IL NUOVO CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA

Scopri le sedi in programmazione >