

## DIRITTO SOCIETARIO

---

### ***L'adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile nelle Pmi – I° parte***

di Fabio Favino

Il nuovo codice della crisi di impresa, con l'introduzione dell'[articolo 2086, comma 2, cod. civ.](#), ha introdotto l'obbligo per tutti gli imprenditori che operano 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, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il **superamento della crisi di impresa** e il **recupero della continuità aziendale**.

L'organo amministrativo delle società, a prescindere dalle dimensioni dell'impresa e dalla presenza dell'organo di controllo o di revisione nominato ai sensi del nuovo [articolo 2477, comma 2, lettera c\) cod. civ.](#), dovrà adeguare in breve tempo l'**assetto organizzativo amministrativo e contabile dell'impresa**, e renderlo idoneo al monitoraggio dell'equilibrio economico e finanziario e alla salvaguardia della continuità aziendale.

In caso di accertata incapacità del sistema organizzativo amministrativo e contabile nell'individuare i segnali di crisi, l'eventuale situazione di dissesto della società potrebbe comportare, per gli amministratori, una **causa di responsabilità verso la società per i danni derivanti dall'inosservanza dell'obbligo di cui all'[articolo 2086, comma 2, cod. civ.](#)**.

La portata delle nuove disposizioni introdotte dal codice della crisi di impresa, avrà un notevole impatto in particolare sulle Pmi, il cui assetto organizzativo, amministrativo e contabile, nella maggior parte dei casi, presenta limiti derivanti dalla situazione in cui il proprietario è colui che gestisce e controlla la società e non esiste inoltre, né un sistema di contrapposizione dei poteri né uno di gestione del rischio.

Ancora più evidenti saranno le difficoltà che avranno tali assetti organizzativi nell'individuare i primi segnali della presenza di crisi di impresa e la conseguente perdita di continuità aziendale.

Le società già dotate dell'organo di controllo o di revisione e quelle che, a causa del superamento dei limiti dimensionali di cui all'[articolo 2477, comma 2, lettera c\), cod. civ.](#), dovranno nominarlo, avranno indubbiamente un vantaggio nel predisporre un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile capace di monitorare la perdita di continuità aziendale sia per le dimensioni aziendali che per la presenza di organi qualificati (organo di

controllo e di revisione), rispetto a tutte le società prive di tali organi, dove le responsabilità saranno esclusivamente a carico degli amministratori.

**Un ruolo determinante, in fase di predisposizione e di adeguamento del sistema organizzativo, amministrativo e contabile, lo avranno sicuramente i consulenti d'impresa** i quali dovranno affiancare gli amministratori nel compito di ridefinire il sistema di gestione, in funzione della prevenzione della crisi di impresa.

**L'organo di gestione delle società** nel definire gli assetti organizzativi anti-crisi, **deve, da un lato, istituire e configurare il relativo assetto in funzione della dimensione dell'impresa e della conseguente rilevazione dei segnali di crisi, dall'altro deve eseguire, monitorare e controllare la capacità dello stesso di far emergere i segnali di perdita della continuità aziendale.**

**L'adeguatezza della struttura organizzativa amministrativa e contabile è legata principalmente alle dimensioni aziendali**, in quanto la crescita dell'azienda comporta una maggiore articolazione della struttura organizzativa e, di conseguenza, rende necessaria la formalizzazione delle procedure e delle direttive tese al monitoraggio dei diversi processi aziendali. **Nelle Pmi la struttura organizzativa può avere una minore formalizzazione in considerazione della maggiore semplicità dei processi aziendali.**

**L'assetto organizzativo, pur presentando notevoli elementi di soggettività, può essere definito come il complesso di direttive e procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed esercitato ad un appropriato livello di competenza** (cfr. norma di comportamento del Collegio Sindacale).

Un **assetto organizzativo** si definisce "adeguato" quando presenta le seguenti **caratteristiche**:

- **è basato sulla separazione e contrapposizione di responsabilità nei compiti e nelle funzioni;**
- **chiara definizione delle deleghe e dei poteri di ciascuna funzione;**
- **capacità di garantire lo svolgimento delle funzioni aziendali.**

La chiara identificazione delle funzioni, dei compiti e delle responsabilità deve essere definita attraverso **l'organigramma aziendale che ha il compito di inquadrare la struttura aziendale.**

L'organigramma non è uno schema rigido e predefinito ma **deve adattarsi alla singola realtà.** Le strutture organizzative più diffuse fanno riferimento a modelli di tipo: gerarchico-funzionali, divisionali e funzionali.

Nei prossimi contributi si analizzeranno alcune caratteristiche tipiche di un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

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

Seminario di specializzazione

## **ASSETTI ORGANIZZATIVI, CONTROLLO INTERNO E CONTINUITÀ AZIENDALE**

[Scopri le sedi in programmazione >](#)