



«I sabati di AICIM»

La pianificazione strategica e l'adeguato assetto organizzativo-contabile e finanziario

23 Gennaio 2021
h. 10.00

10.00: **Gianmarco Biagi**, Presidente AICIM e Holding 7p9

Introduzione.

10.10: **Andrea Spensieri**, Consigliere e Coordinatore Tavolo Finanza e Controllo AICIM, Founder Thetasolutions, Associate Partner Lewitt Associati Srl

La pianificazione strategica e il Piano strategico Industriale

10.25: **Alessandro Pistagnesi**, Socio AICIM-Senior consultant NCG
Assetto Organizzativo-Contabile: il controllo di gestione.

10.40: **Marco Curti**, Socio AICIM, Consulente di Direzione
La pianificazione e il Budget Vendite

10.55: **Adalberto Costantini**, Socio AICIM, Founder CB Partners-
Commercialisti e revisori contabili
La responsabilità degli amministratori nel nuovo codice della Crisi

11.10: **Patrizia Arioli**, Socio AICIM, Dottore Commercialista-revisore
contabile- CTU Tribunale di Bologna
Gli indicatori: La liquidità e il DSCR

11.25: Q&A


Lewitt Associati



Adalberto Costantini

Socio AICIM

Founder CB Partners

Dottore Commercialista – Revisore Legale

costantini@cb-partners.it



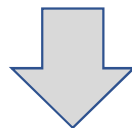
LA RESPONSABILITA' DEGLI AMMINISTRATORI

- Gli amministratori di società hanno il **diritto/dovere di espletare le funzioni loro affidate**.
- L'incarico gestorio deve essere condotto **nell'ambito dei parametri disegnati dalla legge e dall'atto costitutivo della società**, rischiando altrimenti di incorrere nelle conseguenti responsabilità.
- Ai sensi dell'art. 2476 c.c., gli amministratori di Srl **rispondono verso la società** per i danni derivanti dall'inosservanza dei doveri ad essi imposti dalla legge e dall'atto costitutivo per l'amministrazione della società.
- La **responsabilità configurabile** è di tipo risarcitoria, di natura contrattuale e grava su tutti gli amministratori in via solidale.
- Analogo profilo di responsabilità vale per gli amministratori di Spa.



LA RESPONSABILITA' DEGLI AMMINISTRATORI E IL NUOVO CODICE DELLA CRISI

Come già evidenziato, la riforma organica della crisi d'impresa (D.Lgs. 14/2019) introduce **nuovi compiti per gli organi di amministrazione e controllo volti all'individuazione e alla prevenzione delle situazioni di crisi.**



Ai suddetti compiti corrispondono regole di responsabilità civile, applicabili nel caso di un non puntale esercizio dei poteri-doveri degli amministratori

LA RESPONSABILITA' DEGLI AMMINISTRATORI E IL NUOVO CODICE DELLA CRISI

In primis la riforma sensibilizza gli organi di amministrazione e controllo delle società **obbligandoli ad attuare tutte le procedure necessarie per la rilevazione tempestiva della crisi d'impresa** ed in particolare:

- la **PREVENZIONE**, tramite il rafforzamento degli assetti organizzativi e dei doveri degli organi sociali
- la **DIAGNOSI PRECOCE**, tramite l'introduzione delle procedure di allerta che consistono nell'esercizio di specifiche attività di controllo e monitoraggio

Il sistema di allerta preventiva sposa non più l'approccio storico (incurred loss), ma approccio FORWARD LOOK (EXPECTED CASH FLOW), basato su dati preventivi.



LA RESPONSABILITA' DEGLI AMMINISTRATORI E IL NUOVO CODICE DELLA CRISI

L'art.378 del Nuovo Codice della Crisi ha inoltre modificato l'art. 2476 del C.C., inserendo un ulteriore comma che prevede che «gli amministratori rispondono verso i creditori sociali per l'inosservanza degli obblighi inerenti alla conservazione dell'integrità del patrimonio sociale. L'azione può essere proposta dai creditori quando il patrimonio sociale risulta insufficiente al soddisfacimento dei loro crediti. La rinuncia all'azione da parte della società non impedisce l'esercizio dell'azione da parte dei creditori sociali.».

- Sostanzialmente gli amministratori, nel caso di default, rispondono ora con i beni personali e la **“responsabilità limitata” diventa illimitata**.
- Dunque ogni creditore sociale, a prescindere dalla sua natura ed entità del credito, può richiedere **il sequestro del patrimonio degli amministratori** (novità introdotta dal 15 Marzo 2019, poiché fino a questa data l'azione poteva essere proposta solo dalla società).



OBBLIGHI SPECIFICI E OBBLIGHI GENERICI

Ai fini della individuazione di tale responsabilità occorre distinguere tra **obblighi con contenuto specifico** e già determinati dalla legge o dall'atto costitutivo (ad esempio, quello di rispettare le norme interne di organizzazione relative alla formazione e alla manifestazione della volontà della società) ed **obblighi definiti attraverso il ricorso a clausole generali** (qual è l'obbligo di amministrare con diligenza e senza conflitti di interessi).

Nel caso degli **obblighi specifici**, la responsabilità può essere esclusa solo quando l'inadempimento sia dipeso da una causa non imputabile all'organo amministrativo.

In caso di **obblighi generici** la responsabilità è da correlare alla violazione dell'obbligo di diligenza nelle scelte di gestione; sicché la diligente attività dell'amministratore è sufficiente ad escludere direttamente l'inadempimento, a prescindere dall'esito della scelta.

OBBLIGHI SPECIFICI E OBBLIGHI GENERICI

In particolare, per quanto concerne gli **obblighi generici** o per meglio dire le scelte di gestione, l'amministratore di una società non può essere ritenuto responsabile di aver compiuto scelte inopportune dal punto di vista economico, atteso che una tale valutazione attiene alla discrezionalità imprenditoriale; essa, pertanto, potrebbe, eventualmente, rilevare come giusta causa di revoca dell'amministratore, non come fonte di responsabilità contrattuale nei confronti della società.

Oggetto di eventuale accertamento e di valutazione non è l'atto di gestione in sé e per sé considerato, né il risultato conseguito, ma **le modalità di esercizio del potere discrezionale**.



BUSINESS JUDGMENT RULE

Si tratta della regola della BJR (Business Judgment Rule) - emersa nell'esperienza statunitense e sostanzialmente recepita anche dalla nostra giurisprudenza - in forza della quale è da escludere che si possa far discendere l'eventuale responsabilità degli amministratori (esclusivamente) dall'insuccesso economico delle iniziative imprenditoriali intraprese.



BUSINESS JUDGMENT RULE E ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO

La regola della business judgment rule (BJR) si applica anche in relazione al dovere degli amministratori di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva di una situazione di crisi e della perdita della continuità aziendale, sancito dall'art. 2086 co. 2 c.c., così come modificato dal Codice della crisi.

La funzione organizzativa pertanto rientra nel più vasto ambito della gestione sociale e deve necessariamente essere esercitata impiegando un certo margine di libertà; per cui le decisioni relative all'espletamento della stessa vengono incluse tra le decisioni strategiche.



La predisposizione di un adeguato assetto organizzativo non costituisce l'oggetto di un obbligo a contenuto specifico, ma di un obbligo a contenuto non predeterminato che acquisisce concretezza solo con riguardo alla specificità dell'impresa esercitata e del momento in cui una determinata scelta organizzativa viene posta in essere.

BUSINESS JUDGMENT RULE E ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO

Il legislatore ha quindi fatto riferimento ad una clausola generale sull'adeguatezza dell'assetto, ovvero ad una clausola elastica, analoga a quella di diligenza dovuta nel realizzare una scelta imprenditoriale.

Di conseguenza, nell'assolvimento dell'obbligo organizzativo imposto dalla riforma della crisi d'impresa per gli amministratori non è possibile e non è necessario affidarsi a rigidi parametri normativi (non essendo ravvisabile un modello normativo, appunto, di assetto utile per tutte le situazioni).

E' invece necessario fare riferimento a principi elaborati dalle scienze aziendalistiche, che devono essere adattati alle singole realtà aziendali *AL FINE DELLA* *INDIVIDUAZIONE DI UN EFFICACE SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO.*

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Adalberto Costantini

costantini@cb-partners.it

www.cb-partners.it

Tel. +39 0510400250

Mobile +39 3351228164

