

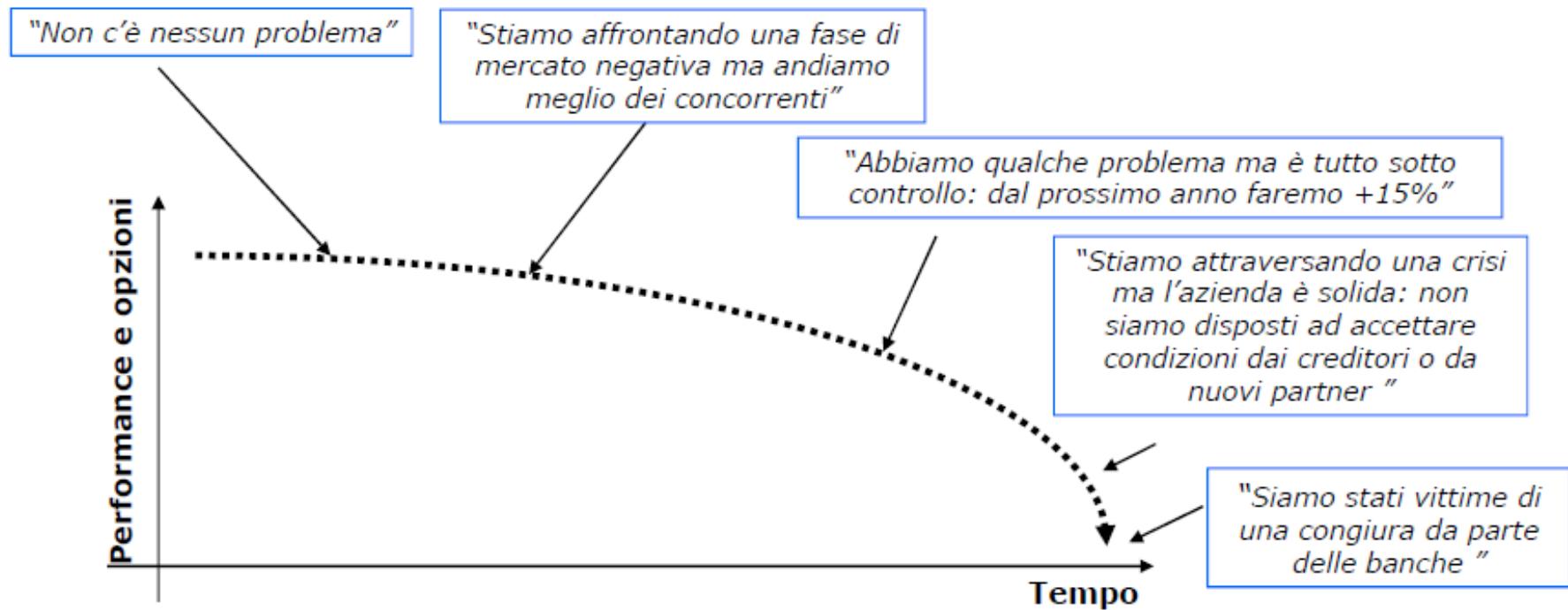
# **IL REVISORE E LA RIFORMA DELLA CRISI D'IMPRESA**

## **I NUOVI COMPITI E LA VERIFICA DELLA CONTINUITÀ AZIENDALE**

Proff. Fabrizio Bava e Melchior Gromis di Trana  
Università di Torino – Ordine di Torino

# IL LEITMOTIV «PREVENIRE È MEGLIO CHE CURARE»

L'amministratore/proprietario nelle PMI spesso sottovaluta i segnali di crisi



# *IL LEITMOTIV* «PREVENIRE È MEGLIO CHE CURARE»

L'imprenditore si attiva spesso quando la crisi è in uno stadio avanzato, riducendo le possibilità di successo del salvataggio

È necessario «incentivare» l'emersione anticipata della crisi attribuendo agli amministratori il compito di valutare costantemente, assumendo le idonee iniziative, l'andamento dell'impresa e l'eventuale presenza di segnali di crisi

# *IL LEITMOTIV* «PREVENIRE È MEGLIO CHE CURARE»

L'imprenditore si attiva spesso quando la crisi è in uno stadio avanzato, riducendo le possibilità di successo del salvataggio

È necessario «incentivare» l'emersione anticipata della crisi attribuendo agli amministratori il compito di valutare costantemente, assumendo le idonee iniziative, l'andamento dell'impresa e l'eventuale presenza di segnali di crisi



Per cogliere i «segnali di crisi» le imprese devono dotarsi di assetti organizzativi e strumenti di monitoraggio adeguati

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

È quindi necessario **estendere l'obbligatorietà dei controlli nelle società di capitali**

È necessario «incentivare» l'emersione anticipata della crisi attribuendo agli amministratori il compito di valutare costantemente, assumendo le idonee iniziative, l'andamento dell'impresa e l'eventuale presenza di segnali di crisi

affinché monitorino lo stato di «salute» dell'impresa e si attivino in caso di inerzia degli amministratori

Per cogliere i «segnali di crisi» le imprese devono dotarsi di assetti organizzativi e strumenti di monitoraggio adeguati

affinché vigilino sull'adeguatezza degli assetti organizzativi

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

D.LGS.

12.1.2019, N. 14

Entrata in vigore  
(art. 389):

## Modifiche al codice civile:

- Assetti organizzativi (art. 2086)
- Nomina del revisore (o del sindaco/collegio) (art. 2477)

16 marzo 2019

16 dicembre 2019

## Codice della crisi e dell'insolvenza

in sostituzione della c.d. *Legge Fallimentare*)

15 agosto 2020

# **REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA**

I due quesiti:

- 1. Cosa è cambiato per sindaci e revisori dal 16 marzo 2019?**
- 2. Cosa cambia(erà) per sindaci e revisori dal 15 agosto 2020?**

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

In vigore dal 16.3.2019

D.LGS.  
12.1.2019, N. 14



## Modifiche al codice civile:

- Assetti organizzativi (art. 2086)

## IMPRENDITORE CHE OPERA IN FORMA SOCIETARIA

L'art. 375 del D.Lgs. 14/2019 ha introdotto il **co. 2 dell'art. 2086 c.c.** :

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
- 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.

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

In vigore dal 16.3.2019

D.LGS.  
12.1.2019, N. 14



Modifiche al codice civile:  
- Assetti organizzativi (art. 2086)

## IMPRENDITORE CHE OPERA IN FORMA SOCIETARIA

L'art. 375 del D.Lgs. 14/2019 ha introdotto il **co. 2 dell'art. 2086 c.c.** :

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
- 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.

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

In vigore dal 16.3.2019

D.LGS.  
12.1.2019, N. 14



**Modifiche al codice civile:**  
- Assetti organizzativi (art. 2086)

## IMPRENDITORE CHE OPERA IN FORMA SOCIETARIA

L'art. 375 del D.Lgs. 14/2019 ha introdotto il **co. 2 dell'art. 2086 c.c.** :

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**
- 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.

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

In vigore dal 16.3.2019

D.LGS.  
12.1.2019, N. 14



**Modifiche al codice civile:**  
- Assetti organizzativi (art. 2086)

## IMPRENDITORE CHE OPERA IN FORMA SOCIETARIA

L'art. 375 del D.Lgs. 14/2019 ha introdotto il **co. 2 dell'art. 2086 c.c.** :

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
- **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.**

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

In vigore dal 16.12.2019

D.LGS.  
12.1.2019, N. 14



## Modifiche al codice civile:

- Nomina del revisore (o del sindaco/collegio) (art. 2477)

### Art. 2477 c.c. (così come modificato dall'art. 379)

(...) La nomina dell'organo di controllo o del revisore è obbligatoria se la società:

- a) è tenuta alla redazione del bilancio consolidato;
- b) controlla una società obbligata alla revisione legale dei conti;
- c) **ha superato per due esercizi consecutivi almeno uno dei seguenti limiti:**
  - 1) totale dell'attivo dello stato patrimoniale: 4 milioni di euro;**
  - 2) ricavi delle vendite e delle prestazioni: 4 milioni di euro;**
  - 3) dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 20 unità.**

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

## Art. 2477 c.c. (così come modificato dall'art. 379)

L'obbligo di nomina dell'organo di controllo o del revisore di cui alla lettera c) del terzo comma cessa quando, per tre esercizi consecutivi, non è superato alcuno dei predetti limiti.

Nel caso di nomina di un organo di controllo, anche monocratico, si applicano le disposizioni sul collegio sindacale previste per le società per azioni.

L'assemblea che approva il bilancio in cui vengono superati i limiti indicati al [...] terzo comma deve provvedere, entro trenta giorni, alla nomina dell'organo di controllo o del revisore. Se l'assemblea non provvede, alla nomina provvede il tribunale su richiesta di qualsiasi soggetto interessato o su segnalazione del conservatore del registro delle imprese .

(...)

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

## PRIMA APPLICAZIONE (art. 379 Codice Crisi)

Le società a responsabilità limitata e le società cooperative costituite alla data di entrata in vigore dell'art. 379 del D.Lgs. 14/2019, quando ricorrono i requisiti di cui al comma 1, **devono provvedere a nominare gli organi di controllo o il revisore e, se necessario, ad uniformare l'atto costitutivo e lo statuto alle disposizioni di cui al predetto comma entro nove mesi dalla predetta data.** Fino alla scadenza del termine, le previgenti disposizioni dell'atto costitutivo e dello statuto conservano la loro efficacia anche se non sono conformi alle inderogabili disposizioni di cui al comma 1. **Ai fini della prima applicazione delle disposizioni di cui all'articolo 2477 del codice civile, commi terzo e quarto, come sostituiti dal comma 1, si ha riguardo ai due esercizi antecedenti la scadenza indicata nel primo periodo.**

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

In vigore dal 15.09.2020

D.LGS.  
12.1.2019, N. 14

Codice della crisi e dell'insolvenza  
in sostituzione della c.d. *Legge Fallimentare*)

## Art. 14, co. 1, del D.Lgs. 14/2019

Gli organi di controllo societari, il revisore contabile e la società di revisione, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni, hanno l'obbligo di:

- verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo idonee iniziative, se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, se sussiste l'equilibrio economico finanziario e quale è il prevedibile andamento della gestione;
- segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi.

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

In vigore dal 15.09.2020

D.LGS.  
12.1.2019, N. 14



**Codice della crisi e dell'insolvenza**  
in sostituzione della c.d. *Legge Fallimentare*)

## Art. 14, co. 1, del D.Lgs. 14/2019

Gli organi di controllo societari, il revisore contabile e la società di revisione, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni, hanno l'obbligo di:

- **verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo idonee iniziative, se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, se sussiste l'equilibrio economico finanziario e quale è il prevedibile andamento della gestione;**
- segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi.

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

In vigore dal 15.09.2020

D.LGS.  
12.1.2019, N. 14



**Codice della crisi e dell'insolvenza**  
in sostituzione della c.d. *Legge Fallimentare*)

## Art. 14, co. 1, del D.Lgs. 14/2019

Gli organi di controllo societari, il revisore contabile e la società di revisione, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni, hanno l'obbligo di:

- verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo idonee iniziative, se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, se sussiste l'equilibrio economico finanziario e quale è il prevedibile andamento della gestione;
- **segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi.**

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

## Art. 14, co. 2, del D.Lgs. 14/2019

- La segnalazione deve essere **motivata**, fatta per iscritto, a mezzo **PEC** o comunque con mezzi che assicurino la **prova dell'avvenuta ricezione**, e deve contenere la fissazione di un **congruo termine, non superiore a 30 giorni**, entro il quale l'organo amministrativo deve riferire in ordine alle **soluzioni individuate** e alle iniziative intraprese.
- In caso di **omessa o inadeguata risposta**, ovvero di **mancata adozione nei successivi 60 giorni** delle misure ritenute necessarie per superare lo stato di crisi, i sindaci e revisori informano senza indugio l'**OCRI**

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

## Art. 14, co. 3, del D.Lgs. 14/2019

- **La tempestiva segnalazione all'organismo di composizione della crisi da parte di sindaci e revisore costituisce causa di esonero dalla responsabilità solidale per le conseguenze pregiudizievoli delle omissioni o azioni successivamente poste in essere dall'organo amministrativo**, che non siano conseguenza diretta di decisioni assunte prima della segnalazione.
- Al fine di contribuire alla tempestività delle suddette segnalazioni, gli **istituti di credito** e gli **altri intermediari finanziari**, nel momento in cui comunicano al cliente **variazioni, revisioni o revoche negli affidamenti**, ne danno **notizia anche agli organi di controllo societari**, se esistenti.

# REVISORI, SINDACI E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

Gli organi di controllo societari, il revisore contabile e la società di revisione, **ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni?**, hanno l'obbligo di:

- verificare che l'organo amministrativo valuti l'adeguatezza dell'assetto organizzativo
- se sussiste l'equilibrio economico finanziario
- segnalare l'esistenza di fondati indizi della crisi.

## Chi?

Il Collegio sindacale (ove presente), vigila sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento (art. 2403 c.c.)

Il Collegio sindacale e/o il soggetto incaricato della revisione legale

# COSA È UN ADEGUATO **ASSETTO ORGANIZZATIVO**, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

## **Assetto organizzativo:**

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.

Fonte: norme di comportamento del collegio sindacale, CNDCEC.

# COSA È UN ADEGUATO **ASSETTO ORGANIZZATIVO**, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

«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 perseguitamento dell'oggetto sociale:

- 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 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 generati anche con riferimento alle società controllate;
- esistenza di procedure che assicurino la presenza di **personale con adeguata competenza** a svolgere le funzioni assegnate;
- presenza di direttive e di procedure aziendali, loro aggiornamento ed effettiva diffusione».

# COSA È UN ADEGUATO **ASSETTO ORGANIZZATIVO**, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

- «al crescere della dimensione aziendale la struttura organizzativa dovrebbe divenire più articolata e, conseguentemente, la società dovrebbe avvertire particolarmente l'esigenza di adottare procedure volte a monitorare i diversi processi aziendali. La modesta dimensione della società può consentire una minore formalizzazione degli assetti organizzativi in ragione della semplicità dei processi sia in termini di numero degli stessi sia con riferimento alla tipologia delle attività e al numero delle persone coinvolte. L'adozione di un adeguato assetto organizzativo da parte della società consente di limitare la discrezionalità e mantenere la coerenza dei comportamenti al fine di conferire ordine all'operatività aziendale e accrescere la capacità di coordinamento e quindi l'efficienza delle diverse strutture funzionali.».

Fonte: norme di comportamento del collegio sindacale, CNDCEC.

# COSA È UN ADEGUATO **ASSETTO ORGANIZZATIVO**, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

## **SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Il sistema di controllo interno può essere definito come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative adottate dall'impresa allo scopo di raggiungere, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, i seguenti obiettivi:

- obiettivi strategici, volti ad assicurare la conformità delle scelte del management alle direttive ricevute e all'oggetto che la società si propone di conseguire, nonché a garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale e a tutelare gli interessi degli stakeholders;
- obiettivi operativi, volti a garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività operative aziendali;
- obiettivi di reporting, volti a garantire l'attendibilità e l'affidabilità dei dati;
- obiettivi di conformità, volti a assicurare la conformità delle attività aziendali, alle leggi e ai regolamenti in vigore.

Fonte: norme di comportamento del collegio sindacale, CNDCEC.

# COSA È UN ADEGUATO **ASSETTO ORGANIZZATIVO**, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

## **SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Un sistema di controllo interno risulta adeguato se permette la chiara e precisa indicazione dei principali fattori di rischio aziendale e ne consente il costante monitoraggio e la corretta gestione.

Fonte: norme di comportamento del collegio sindacale, CNDCEC.

# COSA È UN ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO, **AMMINISTRATIVO** E **CONTABILE**

## **SISTEMA AMMINISTRATIVO-CONTABILE**

può definirsi come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative dirette a garantire la completezza, la correttezza e la tempestività di una informativa societaria attendibile, in accordo con i principi contabili adottati dall'impresa.

Un sistema amministrativo-contabile risulta adeguato se permette:

- la completa, tempestiva e attendibile rilevazione contabile e rappresentazione dei fatti di gestione;
- la produzione di informazioni valide e utili per le scelte di gestione e per la salvaguardia del patrimonio aziendale;
- la produzione di dati attendibili per la formazione del bilancio d'esercizio.

Fonte: norme di comportamento del collegio sindacale, CNDCEC.

# ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

**... anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi  
dell'impresa e della perdita della continuità aziendale (art. 2086  
c.c.)**



Cosa significa assetto organizzativo, amministrativo e contabile  
adeguato al fine di rilevare tempestivamente la crisi d'impresa e i  
rischi di continuità aziendale?

# ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

**... anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale**

Per rilevare tempestivamente la crisi d'impresa ed i rischi di continuità l'impresa, coerentemente con le dimensioni, deve dotarsi di meccanismi di **monitoraggio**:

- **dei rischi** la cui manifestazione potrebbe compromettere gli equilibri d'impresa (es. perdita clienti chiave, obsolescenza prodotti, ecc.)
- **della situazione finanziaria** attraverso la predisposizione ed approvazione di budget e piani industriali

# ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

- I segnali di possibili rischi di «continuità aziendale» (ISA 570)

## ISA 570

### Indicatori finanziari

- Capitale circolante netto negativo.
- Prestiti prossimi a scadenza senza che vi sia la prospettiva di rinnovo o rimborso.
- Principali indici economici-finanziari negativi.
- Cambiamento delle condizioni di pagamento da parte dei fornitori: dalla condizione “a credito” alla condizione “pagamento alla consegna”.

### Indicatori gestionali ed altri indicatori

- Perdita di amministratori o dirigenti chiave che l’impresa non riesce a sostituire.
- Perdita di mercati fondamentali.
- Contenziosi legali che, in caso di soccombenza, potrebbero comportare obblighi di risarcimento che l’impresa non sarebbe in grado di rispettare.
- Modifiche legislative che determineranno effetti sfavorevoli all’impresa.
- .....

# ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

È necessario verificare se sussistono incertezze sulla prospettiva di  
continuazione dell'attività



- redazione del bilancio d'esercizio → 2423-bis c.c.
- Redazione della «situazione patrimoniale» in presenza di riduzione del capitale sociale per perdite → 2446 – 2482-bis c.c.
- Monitoraggio ai fini delle procedure di allerta previste dalla riforma della crisi d'impresa → Riforma crisi d'impresa

# ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

## Il presupposto della continuità nel bilancio

ORIZZONTE TEMPORALE



La direzione aziendale deve valutare la capacità dell'azienda di continuare a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito **per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio** (OIC 11, par. 22) .

# INDICATORI E SEGNALI DI ALLERTA: INDICAZIONI NORMATIVE

**D.Lgs. N. 14/2019** (art. 2 – definizioni)

## **Concetto di «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**

## **Concetto di «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

# INDICATORI E SEGNALI DI ALLERTA: INDICAZIONI NORMATIVE

**ITER NORMATIVO:** da indicatori «classici» a indicatori della «sostenibilità del debito»

**Legge delega (L. 155/2017):**

- il rapporto tra i mezzi propri e quelli di terzi;
- i tempi di incasso dei crediti;
- la rotazione del magazzino;
- l'indice di liquidità.

**Schema di decreto legislativo:**

- il rapporto tra flusso di cassa e attivo
- tra patrimonio netto e passivo
- tra oneri finanziari e ricavi

# INDICATORI E SEGNALI DI ALLERTA: INDICAZIONI NORMATIVE

## ITER NORMATIVO: CRITICHE

### Audizione in Senato Banca d'Italia:

Procedimenti ad attivazione obbligatoria: appare rischiosa la scelta di riconnetterne l'avvio al superamento di indicatori contabili, poiché determinerebbe un eccessivo irrigidimento del processo di emersione.

L'individuazione delle soglie di allarme costituisce esercizio di non semplice esecuzione: qualora esse non siano ben calibrate vi è il rischio di incorrere in numerosi falsi positivi (imprese sane e con difficoltà transitorie) e falsi negativi (imprese le cui difficoltà non appaiono dai dati di bilancio).

# INDICATORI E SEGNALI DI ALLERTA: INDICAZIONI NORMATIVE

## Art. 13 D.Lgs. N. 14/2019

- **squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario**, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore, rilevabili attraverso appositi indici che diano evidenza della **sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi** e delle prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso
- sono **indici significativi** quelli che misurano la **sostenibilità degli oneri dell'indebitamento con i flussi di cassa** che l'impresa è in grado di generare e l'**adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi**
- costituiscono altresì indicatori di crisi **ritardi nei pagamenti reiterati e significativi**, anche sulla base di quanto previsto nell'art. 24

# INDICATORI E SEGNALI DI ALLERTA: INDICAZIONI NORMATIVE

## Art. 24

- debiti per retribuzioni scaduti da almeno 60 giorni per un ammontare pari ad oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni
- esistenza dei debiti verso fornitori scaduti da almeno 120 giorni per un ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti
- il superamento, nell'ultimo bilancio approvato, o comunque per oltre tre mesi, degli indici elaborati ai sensi dell'articolo 13, commi 2 e 3.

# INDICATORI E SEGNALI DI ALLERTA: INDICAZIONI NORMATIVE

## **Art. 13, co 2.**

Il CNDCEC elabora con cadenza almeno triennale, in riferimento ad ogni tipologia di attività economica secondo le classificazioni I.S.T.A.T., gli indici di cui al co. 1 che, valutati unitariamente, fanno ragionevolmente presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa.

Il CNDCEC elabora indici specifici con riferimento alle:

- start-up innovative;
- PMI innovative;
- società in liquidazione;
- imprese costituite da meno di due anni.

# INDICATORI E SEGNALI DI ALLERTA: INDICAZIONI NORMATIVE

## Art. 13, co 3.

- L'impresa che **non ritiene adeguati**, in considerazione delle proprie caratteristiche, gli indici elaborati a norma del co. 2, ne specifica le **ragioni nella nota integrativa al bilancio di esercizio** e indica, nella medesima nota, gli **indici idonei** a far ragionevolmente presumere la sussistenza del suo stato di crisi.
- Un **professionista indipendente attesta l'adeguatezza** di tali indici in rapporto alla specificità dell'impresa. L'attestazione è **allegata alla nota integrativa** al bilancio di esercizio e ne costituisce parte integrante. – PREVISIONE CHE PRESENTA CRITICITÀ

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

- In dottrina il dibattito si è prevalentemente sviluppato su quali siano i migliori indicatori per identificare i segnali di crisi. È stato proposto il **DSCR** (*Debt Service Coverage Ratio*), determinato sui dati previsionali.
- L'indicatore è determinato dal seguente rapporto:

Flusso di cassa della gestione corrente

---

rate da rimborsare al debitore pari alla somma di quota capitale (QC ) ed interessi (QI)

Nei diversi esercizi non dovrebbe mai essere inferiore a 1?

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

## ▪ Evidenze di una ricerca scientifica

**Evidenze ricerca Bava F., Gromis M.: “ISA 570: Italian Auditors’ and Academics’ Perceptions of the GC Opinion”**

**Table 13 Financial statement ratio**

	Auditors' responses	%	Academics' responses	%
Net equity/Total debt (i.e., NE + debt)	54	61%	83	57%
NFP/EBITDA	68	77%	85	59%
Financial expenses/Revenues	28	32%	40	28%
EBITDA/Financial expenses	40	45%	77	53%
EBIT/Financial expenses	23	26%	34	23%
ROI < ROD (average cost of debt)	29	33%	71	49%
Other (specify)	3	3%	11	8%
<b>Responses</b>	<b>88</b>	<b>96.70%</b>	<b>145</b>	<b>76.32%</b>
<b>No answer</b>	<b>3</b>	<b>3.30%</b>	<b>45</b>	<b>23.68%</b>

**Australian Accounting Review**

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/auar.12238>

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

- Per cogliere i segnali di crisi sono necessari strumenti di previsione della gestione aziendale, quali il budget ed il piano industriale. Nelle imprese di minori dimensioni, ma comunque tali da consentire loro di disporre delle risorse e competenze necessarie, l'implementazione del budget di cassa consente il puntuale monitoraggio della situazione finanziaria.



- Redazione di un **rendiconto finanziario previsionale mensilizzato** sulla base dello schema del metodo diretto proposto dall'OIC 10 (Bava F.; Devalle A., Eutekne.info).

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

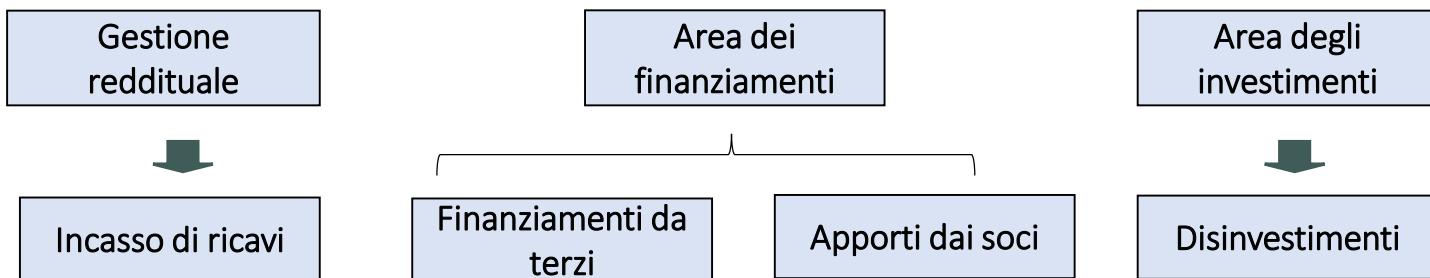
## ESEMPIO

		PERIODO DI OSSERVAZIONE RIFORMA CRISI D'IMPRESA						
		1	2	3	4	5	6	
		mar-19	apr-19	mag-19	giu-19	lug-19	ago-19	set-19
<b>Saldo Cassa e Banca Iniziale</b>		12.000	22.000	5.000	- 28.000	- 5.000	- 36.000	- 14.300
Incassi da clienti		50.000	20.000	60.000	45.000	50.000	55.000	45.000
Altri incassi		3.000	-	-	6.000	-	-	2.000
<b>Totale Entrate attività operativa (A)</b>		53.000	20.000	60.000	51.000	50.000	55.000	47.000
Pagamenti fornitori per acquisti		35.000	35.000	40.000	24.000	32.000	26.000	21.000
Pagamenti fornitori per servizi		8.000	2.000	-	4.000	2.000	5.300	7.600
Pagamenti spese del personale		-	-	-	-	-	-	-
Altri pagamenti		-	-	11.000	-	5.000	-	-
<b>Totale Uscite attività operativa</b>		43.000	37.000	51.000	28.000	39.000	31.300	28.600
<b>Flusso attività operativa</b>		10.000	- 17.000	9.000	23.000	11.000	23.700	18.400
<b>Investimenti</b>		-	-	50.000	-	67.000	-	6.000
<b>Pagamento rate mutui passivi</b>		-	-	40.000	-	-	-	-
<b>Pagamento interessi passivi</b>		-	-	2.000	-	-	2.000	-
<b>Totale Uscite (B)</b>		43.000	37.000	143.000	28.000	106.000	33.300	34.600
<b>Flusso Finanziario (A)-(B)</b>		10.000	- 17.000	- 83.000	23.000	- 56.000	21.700	12.400
<b>1 Saldo Banche</b>		22.000	5.000	- 78.000	- 5.000	- 61.000	- 14.300	- 1.900
<b>2 Possibilità di utilizzo affidamenti bancari</b>		40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
<b>1+2 Fabbisogno finanziario da coprire</b>		-	-	- 38.000	-	- 21.000	-	-

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

## ESEMPIO

LEVE	
+	<b>Finanziamento/Versamenti soci</b>
+	<b>Incremento indebitamento finanziario</b>
+	<b>Cessione di attività</b>
<b>Totale entrate programmate</b>	
+	<b>Revisione budget</b>
-	<b>Moratoria scadenze pagamenti</b>
+	<b>Anticipo incassi crediti</b>



# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

## ESEMPIO

<b>1+2</b>	Fabbisogno finanziario da coprire	-	-	<b>- 38.000</b>	-	<b>- 21.000</b>	-	-	-
<b>LEVE di INTERVENTO</b>									
<b>+</b>	Finanziamento/Versamenti soci	-	-	20.000	-	-	-	-	-
<b>+</b>	Incremento indebitamento finanziario		-	30.000	-	-	-	-	-
<b>+</b>	Cessione di attività	-	-		-	25.000	-	-	-
	<b>Totale entrate programmate</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>50.000</b>	<b>-</b>	<b>25.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>+</b>	Revisione budget								
<b>-</b>	Moratoria scadenze pagamenti								
<b>+</b>	Anticipo incassi crediti								
<b>SEMAFORO VERDE</b>									
		-	-	12.000	-	4.000	-	-	-

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

## IL RUOLO DEI COMMERCIALISTI

- Nelle imprese che non hanno già implementato un simile strumento per il controllo finanziario, i commercialisti, alla luce delle nuove previsioni normative, potranno proporsi quali consulenti al fine di accompagnare i propri clienti nel percorso di adeguamento alle richieste normative.
- Si tratta di strumenti compatibili con dimensioni aziendali tali da consentire all'impresa di disporre delle necessarie risorse in termini di personale e competenze tecniche.

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

## IMPRESE DI MINORI DIMENSIONI



Nelle società di piccole dimensioni l'adozione di strumenti di monitoraggio finanziario appare un onere non sempre sostenibile: occorre trovare un punto di equilibrio tra l'obiettivo che la norma si propone di perseguire (l'adozione di modelli in grado di cogliere tempestivamente i segnali di crisi d'impresa) e gli oneri e le possibilità dei soggetti destinatari di tali norme

(Bava F., Devalle A., Eutekne.info).

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

## IMPRESE DI MINORI DIMENSIONI

Nelle imprese più piccole, come quelle che hanno poco più di 20 dipendenti o che fatturano poco più di quattro milioni di euro, spesso, la redazione di strumenti previsionali presenta alcune criticità:

- rischio di mancanza di competenze interne adeguate
- scarsa affidabilità in alcuni casi dei dati previsionali in considerazione della difficoltà di previsione dei ricavi (si pensi, ad esempio, alle numerose piccole imprese che hanno un fatturato focalizzato su pochissimi grandi clienti, da cui dipendono i dati previsionali).

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

## IMPRESE DI MINORI DIMENSIONI

Evidenze ricerca Bava F., Gromis M.: “ISA 570: Italian Auditors’ and Academics’ Perceptions of the GC Opinion”

Quale peso si deve assegnare al budget rispetto ai consuntivi nel valutare il going concern?

- Revisori che operano in una big4: 56%
- Revisori di società di minori dimensioni che operano in genere con clienti di più piccoli: 47%

Nelle motivazioni è stato indicato da alcuni revisori che il budget in modo particolare nelle PMI è spesso poco affidabile o non presente.

# IL DIBATTITO SULLA SCELTA DEGLI INDICATORI: PROSPETTIVE E CRITICITÀ OPERATIVE

Principali criticità e suggerimenti proposti dalla dottrina:

Criticità / Rischi	Dottrina
Rischio di numerosi falsi positivi e falsi negativi	Banca d'Italia e Ranalli
Rischio reputazione in caso di non riservatezza	Bini e Circolare Assonime n. 19 del 2 agosto 2019
Difficoltà / costi per le PMI nel predisporre budget attendibili	Bava – Devalle
Scarsa attendibilità dei budget ai fini della valutazione del going concern	Bava – Gromis di Trana
Suggerimenti	
Considerare il superamento dei parametri un valore puramente segnaletico	Brodi
Individuare un sistema di rating sintetico di vulnerabilità finanziaria che attivi il confronto con gli amministratori	Bini
Differenziare le soglie in relazione alle dimensioni aziendali	Cerved
Ricorrere a dati consuntivi per le imprese di minori dimensioni in considerazione della scarsa affidabilità e dei costi del budget	Bava – Devalle Bava – Gromis di Trana