



In Gazzetta Ufficiale il decreto correttivo del codice della crisi.
Dalla gestione dell'impresa all'istituzione degli assetti organizzativi societari.

Il D.Lgs. 147/2020 correttivo del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (D.Lgs. 14/2019) è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale lo scorso 5 novembre e, per la parte che qui interessa, entrerà in vigore il prossimo 20 novembre.

Come noto il secondo comma dell'articolo 2086 C.C. introdotto dall'art. 375 del Codice della crisi, e in vigore dal 16 marzo 2019 dispone che “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 ad 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”.

In sequenza logica, l'art. 377 del Codice della crisi estende gli obblighi previsti dall'art. 2086, 2° comma a tutti i tipi di società, e pertanto, all'art. 2257, con riferimento alle società di persone, all'art. 2380-bis con riferimento alle società per azioni, e all'art. 2475 con riferimento alle società a responsabilità limitata.

Ora l'art. 40 del D. Lgs 147/2020 in esame rafforza ulteriormente la centralità degli assetti organizzativi societari: il tenore letterale della norma passa infatti dalla “gestione dell'impresa” alla “istituzione degli assetti di cui all'art. 2086, 2° c.”.

Nonostante le proroghe concesse su altri capitoli del Codice della crisi a causa dell'emergenza epidemiologica, il tema degli assetti organizzativi societari - in vigore già dal 16/03/2019 – come novellato dal D. Lgs. 147/2020 è più che mai un'opportunità di crescita organizzativa e di consolidamento del business, oltre che obbligo di legge.

In pratica che cosa sono gli assetti richiesti dalla legge?

Organizzazione, amministrazione e controllo: un sistema integrato di controllo di gestione, il quale può essere costruito e/o implementato attraverso pochi passi.

- Analisi del modello di business: storia, mercato, bilanci e business plan;
- Analisi del funzionamento: processi aziendali e sistema qualità;
- Comprensione dell'organizzazione e definizione del sistema di budgeting e reporting;
- Analisi, pianificazione e controllo dei flussi finanziari.

Un possibile approccio operativo può essere preso in prestito dalle tecniche di reengineering dei processi industriali e di continuous improvement del controllo qualità, finalizzato, per esempio, al miglioramento qualitativo di un prodotto e/o al raggiungimento di maggiore efficienza di un processo di lavorazione.

Mi riferisco al modello PDCA, noto anche come ciclo di Deming:

PLAN – DO – CHECK - ACT
pianificazione – azione - controllo - reazione.

Punto di partenza è un modello semplice basato su pochi elementi essenziali: margine di contribuzione aziendale, uno o pochi centri di costo, flussi di cassa trimestrali o mensili. Nelle fasi successive, il modello si configura via via più analitico e complesso, personalizzato sulla natura del business e sulle dimensioni dell'impresa, e diventa un utile strumento per l'attuazione del controllo di gestione.