

Dicembre 2021

il Sole
24 ORE

in collaborazione con

AEOUITAS ADR
ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION

ESPERTO INDIPENDENTE E CRISI D'IMPRESA

*Come gestire le trattative nella composizione negoziata della crisi
Guida completa al nuovo strumento di risanamento aziendale*

A cura di **Alessandro Danovi e Giuseppe Acciaro**

- Nuova piattaforma telematica
- Ruolo, funzioni, obblighi e responsabilità penali dell'esperto
- Le tecniche mutuare dalla mediazione civile e commerciale
- Presupposti, fasi del percorso e prospettive concrete di risanamento
- Misure protettive, provvedimenti cautelari e sospensione degli obblighi di ricapitalizzazione
- Test di auto-diagnosi, check list particolareggiata e adeguati assetti ex art. 2086 Cc
- La composizione negoziata come procedura di gruppo
- Liquidazione del patrimonio
- Rapporti di lavoro e composizione negoziata



Sommario

Introduzione

Risanamento agevolato, anche per il tramite dell'esperto indipendente

Alessandro Danovi e Giuseppe Acciario

» PAG 6

Prefazione

La centralità della mediazione nel modello consensuale

Diego Comba, Alessandro Danovi e Giuseppe Acciario

» PAG 8

La composizione negoziata per la soluzione della crisi: un nuovo percorso di risanamento

La duttilità del nuovo iter di composizione negoziata permette all'imprenditore di intraprendere sia la strada del risanamento "esterno", sia quella del risanamento "interno"

Alessandro Danovi e Gualtiero Terenghi

» PAG 10

La piattaforma telematica

Per accedere alla procedura di composizione occorre entrare nella "parte riservata" della piattaforma, quella riservata al solo imprenditore-debitore che voglia formalmente avviare il procedimento

Sandro Pettinato

» PAG 14

Presupposti, fasi del percorso e concrete prospettive di risanamento

Le parti possono presentare osservazioni sull'indipendenza dell'esperto al segretario generale della camera di commercio, ma solo entro tre giorni dalla comunicazione della convocazione

Alessandro Danovi, Giuseppe Acciario e Niccolò Sabatini

» PAG 16

Misure protettive, provvedimenti cautelari e sospensione degli obblighi di ricapitalizzazione

Il Dl n. 118 del 2021 individua una serie di misure protettive e provvedimenti cautelari a salvaguardia del buon esito delle trattative condotte nell'ambito della soluzione negoziata della crisi

Alessandro Danovi e Daniele Giuffrida

» PAG 20

Gestione dell'impresa durante la composizione: trattative e autorizzazioni del tribunale

Le autorizzazioni possono essere rilasciate solo previa verifica della funzionalità degli atti rispetto alla continuità aziendale e alla migliore soddisfazione dei creditori

Alessandro Danovi e Matteo Sala

» PAG 24

Le misure premiali nella composizione negoziata

Su istanza del debitore sottoscritta dall'esperto, è prevista una rateazione del carico fiscale non ancora iscritto a ruolo, a titolo di tributi diretti, Irap, ritenute erariali, Iva e relativi accessori, fino ad un massimo di 72 rate mensili

Andrea Rosati

» PAG 28

La conclusione del percorso di composizione negoziata

L'inserimento della relazione finale nella piattaforma telematica è necessario ai fini dell'archiviazione del procedimento di composizione negoziata della crisi da parte del segretario generale della camera di commercio

Giuseppe Acciario e Alessandro Turchi

» PAG 32

Il Concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio

La "nuova procedura concorsuale" più snella introdotta dal legislatore (art. 18 Dl 118/2021) per far fronte all'insuccesso del tentativo bonario di componimento tramite la composizione negoziata

Andrea Panizza e Gilberto Montecchi

» PAG 36

Le imprese sottosoglia

Anche le imprese minori potranno chiedere al tribunale ordinario competente ex art. 9 della legge fallimentare (e non più al tribunale delle imprese) le misure cautelari e protettive strumentali al buon esito delle negoziazioni

Fabio Cesare

» PAG 39

La composizione negoziata come procedura di gruppo

Il legislatore consente ora la conduzione unitaria delle trattative per tutte le imprese istanti di un gruppo, delineando in questo modo un nuovo pattern per la soluzione della crisi imprenditoriale

Vincenzo Maria Marzuillo, Giovanni Massoli e Niccolò Sabatini

» PAG 45

Obbligo di attivazione del collegio sindacale o del sindaco unico

Mantenere distinti i compiti dell'organo amministrativo e di quello di vigilanza è fondamentale per salvaguardare il funzionamento delle società, ai fini del mantenimento della continuità aziendale e della tutela dei terzi

Mario Difino e Patrizia Riva

» PAG 49

Ruolo e funzioni dell'esperto nella procedura negoziata

Per l'attività di esperto è previsto un compenso che varia da un minimo pari ad euro 4.000,00 ad un massimo pari ad euro 400.000,00 a seconda dell'attivo dell'impresa e dei creditori coinvolti nelle trattative

Fulvio Inderbitzin

» PAG 53

Formazione e competenze dell'esperto indipendente nella gestione della trattativa

Le azioni volte a individuare precocemente la crisi dell'impresa e a offrire idonei strumenti per ridurre la possibilità di una liquidazione giudiziale. Le diverse competenze e attività che la normativa chiede di svolgere

Diego Comba e Luciano Quattrocchio

» PAG 59

Il ruolo del CRO nella composizione negoziata della crisi

Il Chief Restructuring Officer: assicura la discontinuità gestionale; riorganizza l'azienda; motiva le risorse umane; verifica la governance aziendale; (re)imposta i sistemi di controllo di gestione
Francesco Aliprandi, Serena Maurutto e Alessandro Turchi

» PAG 71

La responsabilità penale dell'esperto della composizione negoziale della crisi d'impresa

L'esperto non sarà tenuto a notificare l'Autorità giudiziaria qualora, nell'espletamento dell'incarico, apprenda la sussistenza di condotte illecite pregresse poste in essere dall'imprenditore

Alessandro Keller

» PAG 80

Test di auto-diagnosi, check list e adeguati assetti ex art. 2086 Cc: uno sguardo critico

Il test non deve essere considerato alla stregua degli indici della crisi, ma è posto a supporto dell'imprenditore per rendere evidente il grado di difficoltà che lo stesso sarà chiamato ad affrontare

Giuseppe Acciario e Alessandro Turchi

» PAG 87

I rapporti di lavoro nella composizione negoziata della crisi

La disposizione maggiormente degna di nota in tema di rapporti di lavoro nell'ambito del procedimento di composizione negoziata della crisi è quella che regola le modalità di informazione dei lavoratori

Gabriele Fava

» PAG 95

I CURATORI

Alessandro Danovi Professore di Economia e Gestione delle imprese presso L'Università degli studi di Bergamo - Facoltà di Economia. Direttore Ocri - Osservatorio Crisi e Risanamento delle imprese. Dottore Commercialista. Co-coordinatore dei gruppi di lavoro che hanno redatto i *Principi di attestazione dei piani di risanamento* e i *Principi per la redazione dei piani di risanamento*. Presidente del Comitato Scientifico di Apri - Associazione Professionisti Risanamento. Autore di numerose pubblicazioni in materia di crisi d'impresa.

Giuseppe Acciario Dottore commercialista e Revisore legale, è amministratore giudiziario, curatore, commissario e liquidatore giudiziale presso i Tribunali di Milano, Cagliari e Sassari. Coordina il Gruppo di Lavoro "Adeguati assetti organizzativi e strumenti di regolamentazione della crisi" della Commissione Crisi d'impresa e procedure concorsuali dell'ODCEC di Milano. Esperto del Sole 24 Ore in operazioni di finanza straordinaria d'impresa e gestione della crisi, ha pubblicato libri in materia di concordato preventivo e crisi d'impresa.

GLI AUTORI

Francesco Aliprandi Dottore commercialista, esperto in crisi di impresa e risanamento aziendale.

Fabio Cesare Avvocato del foro di Milano. Vanta una vasta esperienza nella ristrutturazione del debito di imprese sopra soglia e nelle procedure del sovraindebitamento; è gestore della crisi presso l'ordine degli avvocati di Milano, presso la Camera di Commercio di Milano e per il comune di Garbagnate. È autore di numerose pubblicazioni in materia di diritto concorsuale e della crisi. Collabora con il Sole 24 Ore.

Diego Comba Avvocato del foro di Torino, specializzato in diritto comunitario, diritto commerciale internazionale, contrattualistica internazionale, controversie commerciali internazionali, arbitrati commerciali. Presidente della Fondazione Aequitas Adr (*Alternative Dispute Resolution*), ente riconosciuto dal Ministero della Giustizia in materia di formazione e di pratica della mediazione in materia civile e commerciale. Mediatore accreditato e formatore teorico e pratico presso il Ministero della Giustizia in materia di mediazione civile e commerciale e responsabile scientifico.

Mario Difino Dottore commercialista e Revisore legale, ricopre incarichi di sindaco in società nazionali e multinazionali. È membro della Commissione di studio Controllo societario e revisione dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano. Svolge attività di consulenza e formazione ed è autore di numerose pubblicazioni in materia di controllo societario, bilancio, principi contabili, operazioni straordinarie e diritto tributario.

Gabriele Fava Avvocato in Milano, specializzato in diritto del lavoro e relazioni sindacali e industriali, consigliere laico del Consiglio di presidenza della Corte dei Conti, già consigliere giuridico del Ministro dell'Università, commissario straordinario, è autore di diverse pubblicazioni specie sui temi di diritto del lavoro.

Daniele Giuffrida Dottore commercialista e Revisore legale in Milano, Cultore di Economia e gestione delle imprese presso l'Università degli Studi di Bergamo, membro della Commissione di studio Gestione Crisi d'Impresa e Procedure Concorsuali dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano.

Fulvio Inderbitzin Dottore commercialista e Revisore legale in Milano, esperto in crisi d'impresa e risanamento aziendale, ricopre incarichi di sindaco in enti locali.

Alessandro Keller Avvocato del foro di Milano. Cultore di diritto processuale penale nell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, socio ordinario e Senior Counsel in Fieldfisher - SASPI (*Corporate Criminal Law Department*).

Vincenzo Maria Marzuillo Dottore commercialista e Revisore legale, è amministratore giudiziario, curatore, commissario e liquidatore giudiziale presso il Tribunale di Milano. Esperto in operazioni di finanza straordinaria d'impresa e gestione della crisi. Autore di varie pubblicazioni in materia di crisi d'impresa.

Giovanni Massoli Dottore commercialista e Revisore legale, svolge l'attività di curatore, commissario giudiziale e liquidatore giudiziale presso il Tribunale di Milano. Ha assistito, in veste di advisor economico, numerose società nella predisposizione di piani di concordato, ed ha assunto numerosi incarichi di attestatore in concordati preventivi, accordi di ristrutturazione e piani attestati di risanamento.

Serena Maurutto Professore a contratto presso il dipartimento di scienze aziendali e docente al Master Universitario di II livello in Crisi d'impresa e ristrutturazioni aziendali presso l'Università degli Studi di Bergamo, SdM. Dottore di Ricerca in Business&Law - Impresa e Istituzioni - e Ricercatore presso Osservatorio permanente per la Gestione della Crisi e del Risanamento d'Impresa.

Gilberto Montecchi Dottore commercialista e Revisore legale in Modena. Si occupa di operazioni straordinarie e contrattualistica d'impresa, piani di risanamento, ristrutturazioni finanziarie e procedure concorsuali. Consigliere di A.P.R.I. - Associazione Professionisti Risanamento Imprese, è stato membro dei Gruppi di lavoro per l'elaborazione dei "Principi di attestazione dei piani di risanamento" e dei "Principi per la redazione dei piani di risanamento".

Andrea Panizza Dottore commercialista e Revisore legale in Ferrara - Partner di AP & Partners. Docente nel corso di Strategia Aziendale presso l'Università di Ferrara e nel corso di Prevenzione e Gestione della crisi d'impresa presso l'Università del Piemonte Orientale. Presidente di A.P.R.I. - Associazione Professionisti Risanamento Imprese. Specializzato nella pianificazione strategica e nel controllo di gestione, è stato co-coordinatore dei Gruppi di Lavoro per i "Principi di attestazione dei piani di risanamento" e i "Principi di redazione dei piani di risanamento".

Sandro Pettinato Dottore commercialista e Revisore contabile. Vice Segretario Generale Unioncamere, l'Unione italiana delle camere di commercio. Si è occupato delle politiche per le piccole e medie imprese per conto della Presidenza del Consiglio e delle tematiche relative all'accesso al credito ed alle agevolazioni finanziarie. È stato responsabile per l'internazionalizzazione delle imprese per la rete delle Camere di Commercio e docente presso Unint (European & International Trade law). Componente della Struttura per le crisi d'impresa (legge 296/2006) presso il Ministero dello Sviluppo Economico.

Luciano Matteo Quattrocchio Professore di Diritto dell'Economia, già docente di Diritto dei mercati e degli intermediari finanziari e docente di Diritto bancario e assicurativo presso la Facoltà di Economia di Torino (ora Scuola di Management ed Economia di Torino), docente di Business Law e di International Contracts and Corporate Law presso la SAA - School of Management di Torino. Dottore commercialista, Revisore legale, Consulente tecnico del Giudice, Perito del Tribunale e Fondatore e Direttore della Rivista (e del Portale) "Diritto ed economia dell'impresa".

Patrizia Riva PhD Bocconi, è Professore associato nell'Università del Piemonte Orientale per i corsi Revisione aziendale, Internal Auditing, Corporate Governance e DNF. Autrice di numerose pubblicazioni nazionali e internazionali. Componente della Commissione Crisi del CNDCEC, ha partecipato al coordinamento del Gdl "Principi di attestazione dei piani" e al Gdl "Principi di redazione dei piani" e coordina il Gdl OIBR "Informazioni non finanziarie per la crisi e gli adeguati assetti". Dottore commercialista e Revisore legale, Ctù è fondatrice e Senior Partner dello "Studio Patrizia Riva, Dottori Commercialisti e Avvocati Associati". Ricopre incarichi di amministratore indipendente e presidente del collegio in società quotate, non quotate ed enti. Vicepresidente di APRI e componente del Comitato tecnico di OCRI.

Andrea Rosati Dottore commercialista e Revisore legale, è consulente tecnico del giudice presso il Tribunale di Milano. Esperto in crisi e risanamento di impresa. Partecipa in qualità di relatore a seminari e convegni.

Niccolò Sabatini Dottore in Economia e Management. Cultore di Gestione della crisi nell'Università degli Studi di Bergamo.

Matteo Sala Dottore Commercialista e Revisore legale in Milano, riveste il ruolo di curatore fallimentare e commissario giudiziale presso i tribunali di Milano e Varese.

Alessandro Turchi Dottore commercialista, è cultore di Economia e gestione delle imprese nell'Università degli Studi di Bergamo e membro della Commissione Crisi d'impresa e procedure concorsuali ODCEC di Milano.

L'ADEGUATO SISTEMA ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE

Obbligo di attivazione del collegio sindacale o del sindaco unico

Mario Difino e Patrizia Riva

Mantenere distinti i compiti dell'organo amministrativo e di quello di vigilanza è fondamentale per salvaguardare il funzionamento delle società, ai fini del mantenimento della continuità aziendale e della tutela dei terzi

L'art. 15 del Dl 118/2021 convertito con legge 147/2021, rubricato "Segnalazione dell'organo di controllo", pone a carico dell'organo di controllo societario l'obbligo di segnalare per iscritto all'organo amministrativo la sussistenza dei presupposti per la presentazione dell'istanza di cui all'articolo 2, comma 1. La segnalazione deve essere motivata e trasmessa con mezzi che assicurano la prova dell'avvenuta ricezione e contenere la fissazione di un congruo termine, non superiore a trenta giorni, entro il quale l'organo amministrativo deve riferire in ordine alle iniziative intraprese. In pendenza delle trattative, rimane fermo il dovere di vigilanza di cui all'articolo 2403 del Codice civile. La tempestiva segnalazione all'organo amministrativo e la vigilanza sull'andamento delle trattative sono valutate ai fini della responsabilità prevista dall'art. 2407 del Codice civile.

La disposizione richiamata riecheggia parzialmente il contenuto dell'art. 14 del Codice

della crisi d'impresa e dell'insolvenza (Dlgs 12 gennaio 2019, n. 14 - CCI), la cui entrata in vigore, com'è noto, è stata differita al 31 dicembre 2023. Tuttavia, l'esame del testo in commento richiede che il lettore svolga qualche riflessione per poter valutare correttamente le relative prescrizioni. Innanzitutto, a differenza del CCI, non è fatto alcun riferimento al revisore contabile o alla società di revisione, mentre risulta inequivoco il riferimento alle funzioni dell'organo di controllo societario mediante la precisazione che, in pendenza delle trattative, rimane fermo il dovere di vigilanza ex art. 2403 Cc. Ciò deve essere valutato positivamente, alla luce del dibattito sul citato art. 14 che aveva evidenziato l'incongruità di porre a carico sia dell'organo di vigilanza sia dell'incaricato della revisione un obbligo che già rientra fra i doveri del primo ai sensi del Codice civile, e non rientra affatto fra i compiti del secondo. Queste estensioni estemporanee delle responsabilità

di vigilanza a soggetti che svolgono funzioni di altro tipo sono presumibilmente imputabili alla necessità percepita dal legislatore di istituire qualche forma di controllo societario anche in quelle società a responsabilità limitata che sono prive dell'organo sindacale, come consentito dall'attuale infelice formulazione dell'art. 2477 Cc. Naturalmente, la soluzione a questo problema non consiste nell'attribuire parziali compiti di vigilanza a soggetti incaricati solo di esprimere un parere professionale, ancorché complesso, bensì nel ripristinare il precedente obbligo di istituire l'indispensabile organo di controllo per tutte le Srl che superano i parametri previsti. Pertanto, bene ha fatto il legislatore a rivolgere la norma in commento esclusivamente all'organo di vigilanza, il che ne rende più chiaro l'ambito di applicazione. I soggetti cui si applica l'obbligo di cui trattasi sono quindi gli organi di controllo societario, costituiti, per la quasi totalità delle società soggette a

tale controllo, dal collegio sindacale o dal sindaco unico. Non risulta immediatamente chiaro, invece, quali siano i presupposti che fanno sorgere l'obbligo di segnalazione. Infatti, il comma 1 dell'art. 2 del decreto consente all'imprenditore di richiedere la nomina dell'esperto indipendente qualora a) l'impresa si trovi in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendano probabile la crisi o l'insolvenza, e b) risulti ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa. Se, come risulta dal tenore letterale della norma, i sindaci devono segnalare all'organo amministrativo la sussistenza di entrambi i presupposti, ciò va molto al di là delle prescrizioni dell'art. 14 CCI, secondo cui gli organi di controllo avrebbero solamente l'obbligo di segnalare all'organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi, senza esprimersi sulle prospettive di risanamento.

In effetti, l'obbligo 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*, grava sugli amministratori ai sensi del combinato disposto degli artt. 2380 e 2086 Cc, e non sugli organi di controllo. Giova ricordare che *l'assetto organizzativo* comprende la configurazione della *corporate governance* aziendale e della struttura organizzativa, *l'assetto amministrativo* comprende le procedure che consentono di verificare la sussistenza delle

condizioni di equilibrio mediante il confronto sistematico fra gli obiettivi perseguiti e i risultati conseguiti, e *l'assetto contabile* è il sistema di rilevazione dei fatti aziendali (cfr. Sidrea - Società italiana dei docenti di ragioneria e di economia aziendale, *Le parole della crisi. La lettura degli aziendalisti italiani*, marzo 2021, p. 7 ss.). *L'equilibrio economico e finanziario* sussiste quando l'impresa è in grado di generare ricavi superiori ai costi (*equilibrio economico*) e di ottenere entrate monetarie sufficienti a fare fronte alle uscite monetarie cui è tenuta (*equilibrio finanziario*) (cfr. Sidrea, appena sopra citato). *La crisi* è lo stato di squilibrio economico-finanziario che rende probabile l'insolvenza del debitore, e che si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a fare fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate (art. 2, comma 1, lettera a), CCI), mentre *l'insolvenza* è lo stato del debitore che non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni, e si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori (art. 2, comma 1, lettera b), CCI). Oltre al dovere di verificare costantemente l'esistenza delle condizioni di equilibrio economico e finanziario, gli amministratori sono altresì tenuti 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 (art. 2086 Cc), mentre i sindaci hanno l'obbligo di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza

dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento (art. 2403 Cc). I ruoli di amministratori e sindaci sono quindi chiaramente delineati e distinti. Risulta coerente con i compiti e le responsabilità attribuiti dal Codice civile agli organi sociali il primo comma dell'art. 14, CCI che ribadisce l'obbligo degli organi di controllo societari di verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente se l'assetto organizzativo dell'impresa sia adeguato, se sussista l'equilibrio economico finanziario e quale sia il prevedibile andamento della gestione. In sintesi, *gli amministratori organizzano e gestiscono l'impresa e rilevano tempestivamente l'eventuale crisi della stessa; i sindaci vigilano* che gli amministratori mantengano un assetto aziendale adeguato e che si attivino senza indugio nel caso in cui si palesino indizi della crisi.

Mantenere distinti i compiti dell'organo amministrativo e dell'organo di vigilanza è fondamentale per salvaguardare il buon funzionamento del sistema delle società di capitali, ai fini del mantenimento della continuità aziendale e della tutela dei terzi. Purtroppo, quando il legislatore ribadisce i compiti degli organi societari utilizzando una terminologia differente da quella già introdotta sistematicamente nell'ordinamento, l'interprete della norma è chiamato ad un ulteriore sforzo esegetico per conservare la coerenza del sistema. Ad esempio, laddove il CCI attribuisce sia all'organo di controllo sia all'incaricato della revisione, *ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni*, l'obbligo di

verificare che l'organo amministrativo adempia agli obblighi sopra indicati, si deve concludere che l'estensore del testo normativo forse non ha ben chiare le funzioni di tali soggetti. Infatti, l'obbligo di vigilanza rientra nelle funzioni del solo organo di controllo, mentre il revisore ha soltanto l'incarico, statuito dai principi di revisione normativamente recepiti, di esprimere un parere professionale sulla correttezza del bilancio annuale. La poco felice disposizione, fortunatamente non riproposta dal Dl 118, ritrova la propria coerenza soltanto quando l'interprete conclude che il revisore è poco o per nulla soggetto agli obblighi indicati, poiché essi non sono compresi nelle relative funzioni. L'obbligo in questione è, invece, sicuramente a carico dell'organo di controllo, come peraltro già disposto dagli artt. 2403, 2446 e 2447 Cc. Analogamente, deve essere correttamente compresa - mediante un'interpretazione sistematica - la portata dell'obbligo posto a carico dell'organo di controllo di segnalare agli amministratori l'esistenza di indizi della crisi, quando in realtà è posto in capo a questi ultimi, in base alle disposizioni precedentemente richiamate, il dovere di valutare costantemente se sussista l'equilibrio economico-finanziario e quale sia il prevedibile andamento della gestione e di attivarsi senza indugio nel caso in cui siano individuati indizi della crisi.

A tale fine, soccorre il richiamo contenuto nel comma 2 dell'art. 15 alla rilevanza della tempestiva segnalazione all'organo amministrativo ai fini della

responsabilità prevista dall'art. 2407 Cc. Infatti, tale disposizione dispone la responsabilità solidale dei sindaci con gli amministratori per i fatti o le omissioni di questi, quando il danno non si sarebbe prodotto se essi avessero vigilato in conformità degli obblighi della loro carica. Pertanto, l'obbligo di attivazione dell'organo di controllo previsto dalla disposizione in commento non rappresenta certo il trasferimento dell'obbligo di rilevazione della crisi dall'organo amministrativo a quello di controllo, bensì la "documentazione" dell'avvenuta attività di vigilanza da parte dei sindaci sulla rilevazione della crisi e della conseguente messa in mora degli amministratori, ai quali è assegnato il termine di trenta giorni per intraprendere le opportune iniziative.

Come sopra accennato, a questo meccanismo di segnalazione, già previsto dall'art. 14 CCI con riferimento all'esistenza di fondati indizi di crisi, l'art. 15 del decreto 118 aggiunge l'accertamento della ragionevolezza della perseguibilità del risanamento dell'impresa, presumibilmente tramite il test pratico di cui alla Sezione I del documento allegato al decreto dirigenziale di cui all'art. 3 del decreto 118 (Decreto dirigenziale direttore generale degli affari interni 28 settembre 2021). La standardizzazione del procedimento di valutazione della ragionevolezza delle prospettive di risanamento dell'impresa deve essere vista con favore, trattandosi di attività altrimenti estranea al pur vasto campo di competenza dei sindaci, il cui esito è soggetto a molteplici variabili e incertezze che mal si conciliano con la necessità di valutare oggettivamente il

comportamento degli organi di controllo, anche ai fini di eventuali responsabilità.

La semplificazione che necessariamente caratterizza un procedimento di valutazione standardizzato è sicuramente accettabile, trattandosi di una valutazione preliminare cui seguiranno piani più dettagliati, da redigere auspicabilmente con l'assistenza di advisor specializzati. Essa è anche preferibile onde ridurre i margini di soggettività e incertezza che possono caratterizzare valutazioni più sofisticate, che come si è detto potrebbero coinvolgere eventuali profili di responsabilità dei sindaci. Resta da comprendere quali strumenti possano essere utilizzati per la rilevazione dei "fondati" indizi di crisi, considerato che l'applicazione degli indicatori standardizzati dell'allerta è stata anch'essa differita al 31 dicembre 2023. Certamente, la nozione di crisi intesa come squilibrio economico-finanziario che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici rispetto alle obbligazioni previste deve ritenersi acquisita, nonostante il rinvio dell'entrata in vigore del CCI (cfr. M. Irrera-P. Riva, *La convergenza tra le indicazioni della crisi e del Dl 118/2021*, in *Ristrutturazioni Aziendali - Il caso.it*, 20 ottobre 2021). Pertanto, anche ai fini dell'individuazione degli indizi di crisi sembra necessario l'utilizzo di previsioni finanziarie ancorché - e preferibilmente - semplificate e standardizzate applicando, ad esempio, la metodologia del test pratico sopra citato ovvero quella elaborata dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili ai fini del calcolo

del DSCR (CNDCEC, *Gli indici dell'allerta ex art. 13, co. 2 Codice della crisi e dell'Insolvenza*, Bozza del 19 ottobre 2019). Su questo aspetto la dottrina e la giurisprudenza non mancheranno di esprimersi, ma nel frattempo, essendo la normativa già in vigore, gli organi di controllo necessitano di riferimenti oggettivi per il proprio comportamento, che a parere di chi scrive possono essere rinvenuti nei documenti ufficiali sopra citati.

In conclusione, sia il CCI sia il Dl 118/2021 hanno individuato nell'adeguato sistema organizzativo, amministrativo e contabile lo strumento per

rilevare tempestivamente lo stato di crisi e per consentire il risanamento aziendale. Gli organi di controllo, collegio sindacale o sindaco unico, svolgono un ruolo essenziale ai fini del corretto funzionamento dei meccanismi previsti dal legislatore. L'intervento dei sindaci è tanto più efficace quanto più è preventivo, e cioè orientato alla verifica dell'implementazione di un efficace processo continuo di controllo della gestione da parte dell'impresa e a un monitoraggio costante dei relativi esiti. Come è stato sottolineato da numerosi commentatori, tutto ciò richiede un cambiamento culturale nella gestione di molte imprese, e gli

organi di controllo societario possono dare un contributo fondamentale in questo senso. Anche per questo motivo, è auspicabile che il legislatore reintroduca l'obbligo di nomina dell'organo di controllo per tutte le società a responsabilità limitata che superano i previsti parametri dimensionali. Senza tale obbligo generalizzato, molte società non saranno in grado di introdurre e utilizzare puntualmente le procedure amministrative previste dal legislatore, con conseguenti maggiori responsabilità per gli amministratori e presumibili effetti negativi sull'intero sistema economico. ●

GUIDA PRATICA

WELFARE AZIENDALE

di C. Valsiglio

Guida pratica Welfare aziendale, aggiornata con tutte le importanti istruzioni dell'Agenzia delle entrate e degli altri enti interessati, è lo strumento completo per la consapevole messa in atto di questo particolare istituto del rapporto di lavoro. Dal ruolo e dagli adempimenti preliminari di tutti i soggetti coinvolti, tramite la predisposizione di modelli e procedure di comunicazione, fino alla convenienza delle opzioni di conversione tra detassazione, e opere e servizi concessi ai dipendenti. Il volume, destinato a tutti i professionisti del settore e alle aziende, fornisce il dettaglio operativo per il trattamento corretto di ognuna delle numerosissime "voci" di cui può essere composto un paniere di welfare aziendale.

SistemaFrizzera



ACQUISTA SUBITO IL VOLUME

SHOPPING ONLINE



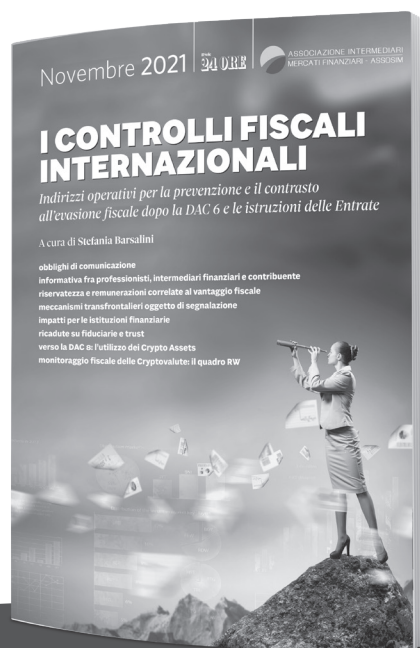
NELLE LIBRERIE PROFESSIONALI

Pagg. 256 € 30,00

www.shopping24.it - Link diretto al prodotto: offerte.ilsole24ore.com/gpwelfare

SERVIZIO CLIENTI LIBRI - tel. 02/30.300.600 - servizioclienti.periodici@ilsole24ore.com

GRUPPO24ORE



I CONTROLLI FISCALI INTERNAZIONALI

Indirizzi operativi per la prevenzione e il contrasto all'evasione fiscale dopo la DAC 6 e le istruzioni delle Entrate

La Guida del Sole 24 Ore, realizzata in collaborazione con **ASSOSIM**, analizza dettagliatamente il quadro d'insieme degli obblighi informativi nei confronti dell'Amministrazione finanziaria e dei principali strumenti di cooperazione fiscale internazionale, dedicando particolare attenzione all'implementazione normativa e interpretativa in Italia della Direttiva 2018/822/UE (DAC 6).

IN EDICOLA DAL

8

NOVEMBRE

CON IL SOLE 24 ORE A

9,90* €

*Oltre al prezzo del quotidiano

OPPURE ONLINE:

offerte.ilsole24ore.com/controllifiscalinternazionali

OFFERTA VALIDA IN ITALIA FINO AL 8 DICEMBRE 2021

IlSole
24 ORE



**Dove trovano risposte alle loro esigenze
i professionisti specializzati
in Revisione Legale e Crisi d'impresa?**

**Nell'innovativo sistema integrato
di prodotti e servizi del Sole 24 Ore.**

Le soluzioni più complete e aggiornate per offrire servizi di qualità.

SOFTWARE, BANCHE DATI, QUOTIDIANI E LIBRI DEDICATI AGLI ENTI PUBBLICI

V24
Crisi d'impresa

VALORE 24 Crisi d'impresa
Il software online
che aiuta a prevenire
qualunque crisi.

V24
Sindaci e Revisori

VALORE 24 Sindaci e Revisori
Lo strumento fondamentale
per tutte le attività di controllo
e revisione.

Rc

MODULO24
Revisione legale e Crisi d'impresa
Tutta l'informazione
in un'unica soluzione.



MANUALE
La revisione Legale dei Conti 2021
Utile, pratico, aggiornato
sui nuovi principi di revisione.

Scopri tutta l'offerta su s24ore.it/offerta-revisione-crisi



CREARE UN BUSINESS PLAN NON SARÀ PIÙ UN'IMPRESA.

Con il software specialistico **Valore24 Business Plan** la **pianificazione finanziaria** e il **controllo di gestione** diventano semplici, intuitivi e veloci. Che tu sia un professionista o un'impresa potrai elaborare in tempo reale **prospetti di bilancio previsionali**, **controllare e incrementare i risultati**, analizzare se un nuovo progetto è fattibile e sostenibile ma anche ottenere una valutazione di **affidabilità prospettica** dell'impresa basata su **Leanus Score** o confrontare il tuo modello di business con quelli dei concorrenti.

VALORE24
Business Plan

valore24.com/business-plan