

ENTI PROMOTORI



FEDERMANAGER

donne manager  
MANAGERITALIA

IN COLLABORAZIONE CON

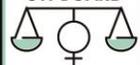
AIDP  
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER  
LA DIREZIONE DEL PERSONALE

HUB DEL TERRITORIO  
SOSTENIBILITÀ E RIGENERAZIONE DEI TERRITORI

ORDINI PROFESSIONALI



WOMEN  
ON BOARD



# CRISI DI IMPRESA E RUOLO DELL'AMMINISTRATORE INDIPENDENTE

Maria Mariniello – Head of Legal and Compliance Southern Europe – JLL

18 luglio 2023



## Obblighi degli Amministratori

Il Codice della Crisi d'Impresa ha modificato **l'articolo 2086 c.c.** introducendo un nuovo tipo di obbligo in capo all' imprenditori e quindi all'organo amministrativo rendendolo penalmente responsabile nel caso di mancata attuazione.

L'amministratore deve:

- gestire l'impresa, dotandola di assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati al fine rilevare tempestivamente la crisi d'impresa;
- attivarsi "senza indugio" per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale attraverso gli strumenti previsti dall'ordinamento per la risoluzione della crisi aziendale,



## L'Amministratore indipendente

- L'obbligo esame dell'adeguatezza ricade in capo anche agli Amministratori senza deleghe che hanno comunque l'obbligo di agire informati, pertanto anche l'amministratore cd. Indipendente deve adoperarsi per rilevare e superare la crisi attivandosi tempestivamente
- Nel monitorare le condizioni dell'impresa gli Amministratori devono agire con diligenza ma anche con perizia per assicurare una buona gestione attraverso scelte informate e meditate
- La presenza di un Consigliere indipendente diventa importante per assicurare un assetto organizzativo ed una governance adeguati in considerazione della loro autonomia, autorevolezza e professionalità



## Soft Skills / Hard Skills

- Conoscenze del mercato e del business specifico della Società
- Competenze economico--finanziarie
- - Capacità nel valutare la correttezza ed adeguatezza delle informazioni fornite
- - Capacità di visione nel breve, medio e lungo periodo (cigni neri, pandemia, guerra, innovazione, IA)
- Garantire il buon funzionamento del Consiglio di Amministrazione attraverso la tempestiva verifica dell'idoneità dell'informazione e dell'Ordine del Giorno che deve essere analitico, chiaro ed esaustivo
- Valutazione del sistema dei poteri e delle deleghe
- Valutazione del sistema dei flussi informativi flussi informativi e del rispetto delle procedure
- Valutazione del conflitto di interesse a tutela dell'azienda



## Misure e indici di allerta

Sono stati introdotti procedure e strumenti finalizzati alla tempestiva rilevazione dello stato di Crisi

I segnali della crisi sono rilevato attraverso la valutazione della sostenibilità dei debiti e della continuità aziendale almeno nei sei mesi successivi

- Le aziende possono disapplicare gli indici “standard” individuandone di tipici nel settore
- L’analisi degli indici di bilancio va effettuata con adeguati strumenti di indagine forward looking in grado di segnalare una situazione di insolvenza anche solo prospettica
- Monitoraggio costante nel corso del singolo esercizio per rilevare i segnali di anomalia
- Indicatori declinati per le specifiche caratteristiche di business (e.g. start up e pmi Innovative)
- Riferimento è il Documento del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili



## Gli assetti adeguati

Quali sono gli “assetti organizzativi amministrativi e contabili adeguati” da considerare?

Si tratta di regole e procedure necessarie per il corretto ed efficiente svolgimento dell’attività sociale. Ogni impresa dovrebbe prevedere e rispettare un assetto organizzativo minimo: a titolo esemplificativo ma non esaustivo potrebbe essere così sintetizzato:

- Mansionario che identifichi le funzioni, i compiti, le responsabilità di ogni soggetto che lavora in azienda
- Procedure operative scritte;
- efficace flusso di informazioni
- programmazione dei risultati
- monitoraggio dei rischi a cui è soggetta l’attività aziendale
- pianificazione economico-finanziaria attraverso budget periodici, bilanci infrannuali ecc.

Gli amministratori sono pertanto obbligati ad un costante monitoraggio delle condizioni di impresa volto a realizzare un equilibrio economico-finanziario e a individuare tempestivamente un’eventuale crisi aziendale.



## Gli assetti adeguati/2

Il bilancio d'esercizio pertanto non può essere l'unico mezzo oggettivo per valutare la "salute" di un'azienda in quanto è un documento che viene redatto a consuntivo: contiene dati riferiti al passato e quindi dati di un'eventuale crisi già avviata.

La ratio del Codice della Crisi d'Impresa è quella di "prevenire" e non di "curare" e l'art. 2086 c.c. pone l'attenzione sulla continuità aziendale cioè il futuro dell'azienda.

Liti e dissidi fra soci o fra amministratori che non permettono di operare correttamente; lamentele da parte di clienti, scarsa innovazione, mancanza di formazione, clima aziendale non collaborativo, possono portare a gravi inefficienze; l'amministratore in tali situazioni deve agire "senza indugio" per il superamento della crisi.

E' importante che l'amministratore sia da subito consapevole dei nuovi obblighi introdotti dal Codice della Crisi d'Impresa, in modo da attivarsi tempestivamente attraverso l'adeguamento della propria organizzazione di impresa.



**GRAZIE**  
**PER L'ATTENZIONE**