

CONTROLLO AZIENDALE QUANTITATIVO E QUALITATIVO: DECRETO CRISI DI IMPRESA

Si sta parlando molto di “crisi” economica, parola che istintivamente vorremmo ignorare, ma prima di ignorarla bisogna conoscerla.

Quali sono i segnali per riconoscere una crisi aziendale e come evitarla con adeguate misure di prevenzione?



❖ OBBLIGHI

Il nuovo **Codice della Crisi di Impresa** (D.Lgs. n° 14/2019) fornisce precise risposte a questa domanda ed introduce conseguenti obblighi di controllo per l'imprenditore.

Il Codice della Crisi si compone di due parti:

- I) la parte della “insolvenza”, riguardante l'impresa che non “ce la fa più”, per la quale è stato abolito il fallimento e sono state introdotte procedure semplificate di composizione della crisi, con effetti premiali per chi ha fatto il possibile per prevenire la crisi; questa parte è stata prorogata al 1/9/2021;
- II) la parte della “prevenzione”, riguardante **tutte le imprese** (e quindi anche quelle sane), che in base agli artt. 2086 e 2476 c.c. sono **obbligate a dotarsi di una serie di strumenti per prevenire la crisi**; questi due articoli, nella nuova versione, **sono già in vigore dal 16/3/2019** e restano validi dopo le recenti proroghe covid.

Questo obbligo merita la massima attenzione da parte degli amministratori, i quali, in caso di crisi aziendale potrebbero rispondere dei debiti sociali con i loro beni personali.

Lo afferma qualificata giurisprudenza: “**la mancata adozione di un adeguato assetto organizzativo, amministrativo, contabile, ai fini della prevenzione della crisi, fa scattare un comportamento di mala-gestione da parte degli amministratori, con responsabilità civili di risarcimento danni e penali per bancarotta**” (Trib. Milano sent. n. 2769 del 21/10/2019).

Va quindi chiarito che la mancata adozione di strumenti di prevenzione da parte degli amministratori rende la loro attività di per sé illecita, anche se svolta in una società attualmente sana.

❖ PREVENZIONE CRISI

Ma concretamente in che cosa consiste “prevenire la crisi”?

Generalmente si dice che **l'azienda fallisce per mancanza di liquidità e perché non guadagna più**.

Questo è vero e quindi vanno sicuramente misurate queste due variabili (liquidità ed utili) con indici e indicatori, previsti dalla legge (c.d. indici di anomalia). Questi indici sono calcolati dai dati di bilancio, ossia da

dati storici. Gli indici raccontano ciò che è accaduto, su cui ormai non si può più fare nulla, ma non dicono nulla del futuro: è un po' come guidare la macchina (l'impresa), guardando gli specchietti retrovisori, anziché guardando avanti.

In effetti **le liquidità e gli utili derivano da precise scelte operative gestionali**: in altre parole la mancanza di liquidità ed utili sono gli "effetti" e non le "cause" della crisi.

Guardando avanti si individuano preventivamente le vere causa di una possibile crisi.

La causa vera di una crisi è l'incapacità della azienda di adeguarsi ai mutati ambienti esterni del mercato, della tecnologia, dell'ambiente sociopolitico.

Quindi falliscono le società che non si evolvono!

Le aziende che non si evolvono smettono di guadagnare, incominciano a perdere liquidità e a fare debiti, che sono un nodo scorsoio che lentamente strangolano l'imprenditore.

Come misurare la capacità innovativa e garantire così la continuità aziendale?

Con la **Balance Scorecard**, strumento più utilizzato al mondo, nella versione semplificata del "**cruscotto di controllo aziendale**", adatto alle micro e piccole imprese.

Il "cruscotto di controllo" non controlla più l'azienda guardando i numeri "morti" del bilancio, ma controllando le azioni che determinano quei numeri (inversione causa-effetto).

Il controllo delle azioni riguarderà:

- la dimensione finanziaria (fatturato, margine, utile);
- i processi interni (margine per addetto, costo azienda giornaliero, organizzazione interna);
- i clienti (soddisfazione dei clienti, iniziative di marketing, vendite);
- i collaboratori (formazione, innovazione, clima aziendale).

❖ STRUMENTI DI PREVENZIONE CRISI

In sintesi gli **strumenti di prevenzione** della crisi sono due:

1. "**indici di alert**" basati su dati storici di bilancio, che misurano la azienda sotto l'aspetto quantitativo della continuità aziendale (art. 13 del D. Lgs. 14/2019);
2. **adeguato assetto organizzativo**, contabile, amministrativo basato su dati futuri e prospettici, che misurano l'azienda anche sotto l'aspetto qualitativo della continuità aziendale.

❖ CONCLUSIONE

Il nostro consiglio alle aziende è quello di:

- ✓ **dotarsi immediatamente degli "indici di alert";**
- ✓ **verificare l'esistenza dell'"adeguato assetto organizzativo".**

TANTE ALTRE NEWS E APPROFONDIMENTI
SUL NOSTRO SITO
www.pierlucaeassociati.it