

Le necessità informative dell'organo di controllo sotto il profilo della pianificazione economico-finanziaria e del valore

(alcuni spunti di riflessione alla luce del nuovo Codice della crisi)

A cura di: Dott. Salvatore Basile, Partner Cortellazzo & Soatto

Webinar ACEF – 25 febbraio 2021



CORTELLAZZO&SOATTO

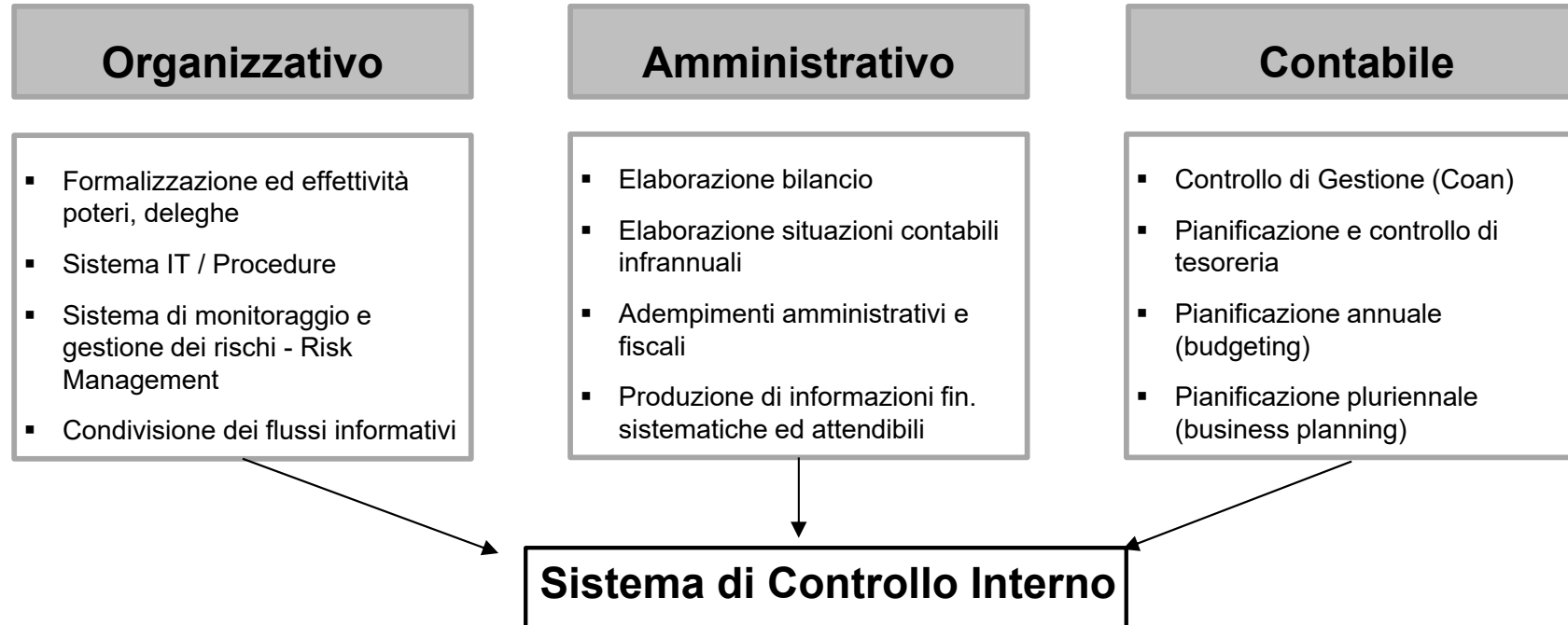
- Obblighi normativi e prassi professionale
- Verifica degli strumenti e dei processi di pianificazione aziendale (criticità e limiti)
- La prospettiva del valore aziendale nel tempo come miglior segnale premonitore della crisi d'impresa

Obblighi normativi e prassi professionale

Art. 2403 c.c. - Il **CS** ha il dovere di **VIGILARE** su:

- osservanza legge e statuto,

- corretta amministrazione, **adeguatezza e concreto funzionamento** dell' **Assetto OAC**



che deve essere, ex **Art. 2086 c.c.**, adeguato alla natura ed alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione

- **rilevazione tempestiva crisi**

- **perdita continuità aziendale**

Obblighi normativi e prassi professionale

Art. 14/15 D.Lgs 14/2019 –

Gli organi di controllo societari, quindi **sia il CS che il revisore legale**, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni, **devono verificare** che l'organo amministrativo valuti costantemente:

- l'adeguatezza dell'assetto organizzativo
- la sussistenza dell'equilibrio economico e finanziario
- prevedibile andamento gestione

e, se del caso, **segnalargli**, oltre all'eventuale inadeguatezza del SCI, **l'esistenza di fondati indizi di crisi** (segnalazione per iscritto e con mezzi tracciabili) e **di perdita di continuità aziendale**.

In caso di mancata o inadeguata risposta ed in caso di mancata adozione delle misure necessarie per superare lo stato di crisi, sia il CS che il revisore legale, hanno l'obbligo di informare **l'OCRI** (ottenendo così un esonero da eventuali responsabilità)

CS e revisore legale ricevono inoltre le eventuali segnalazioni provenienti dai «creditori pubblici qualificati» (Banche, Inps, Ade)



AMPLIAMENTO DEL RUOLO E DELLE RESPONSABILITA' DEGLI ORGANI DI CONTROLLO

OIC 11 – ISA Italia n. 570

Per continuità aziendale si intende la capacità dell'impresa di continuare a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro **di almeno 12 mesi** dalla data di riferimento del bilancio di esercizio



Per effetto del codice della crisi, gli **organi di controllo** (interni – CS - o esterni – revisore) **sono corresponsabili alla verifica** del:

- PN negativo
- DSCR < 1
- Superamento soglie indici settoriali
- Ritardi nei pagamenti reiterati e significativi
- Assenza prospettive continuità aziendale

ISA Italia n. 315 –

Prevede l'analisi del sistema di controllo interno (SCI)

Prevede modello di valutazione e prevenzione dei rischi (identificazione del rischio – stima della significatività del rischio, stima della probabilità di manifestazione del rischio – individuazione dei presidi (ex ante) e delle coperture (ex post) dei rischi individuati).

CNDCEC – Norme di comportamento del CS in società non quotate (gen.21)

Norma 11.1 ... l'adeguatezza dell'assetto organizzativo va valutata in funzione della sua capacità di tempestiva rilevazione della perdita di continuità.

Al CS spetta vigilare che l'assetto organizzativo (adottato dagli amm.ri) risulti valido sotto il profilo:

- **Procedurale**
- **Informativo**

Sono proficui gli scambi di informazioni con il revisore legale, cui rimane comunque il compito di esprimere il giudizio sulla continuità aziendale in base ai principi di revisione.

Se il CS ritiene che il sistema di controllo interno non sia adeguato:

- Verifica il rispetto della normativa vigente in materia e prende atto dei presupposti e delle circostanze che hanno generato la perdita di continuità;
- Chiede informazioni all'organo amministrativo;
- Chiede all'organo amministrativo di intervenire tempestivamente ponendo in essere i rimedi ordinari o gli strumenti di risanamento previsti per il ripristino della continuità
- Vigila sull'attuazione dei provvedimenti adottati dall'organo amministrativo per il ripristino della continuità (sollecitando, se del caso, il rispetto delle relative tempistiche)

CNDCEC – Norme di comportamento del CS in società non quotate (gen.21)

Norma 11.2 ... l'adeguatezza dell'assetto organizzativo va valutata in funzione della sua capacità di tempestiva rilevazione della crisi d'impresa.

Al CS spetta vigilare che l'assetto organizzativo (adottato e periodicamente valutato dagli amm.ri) risulti valido sotto il profilo:

- **Procedurale**
- **Informativo**

Se il CS ritiene che il sistema di controllo interno non sia adeguato a far emergere eventuali situazioni di crisi, esso:

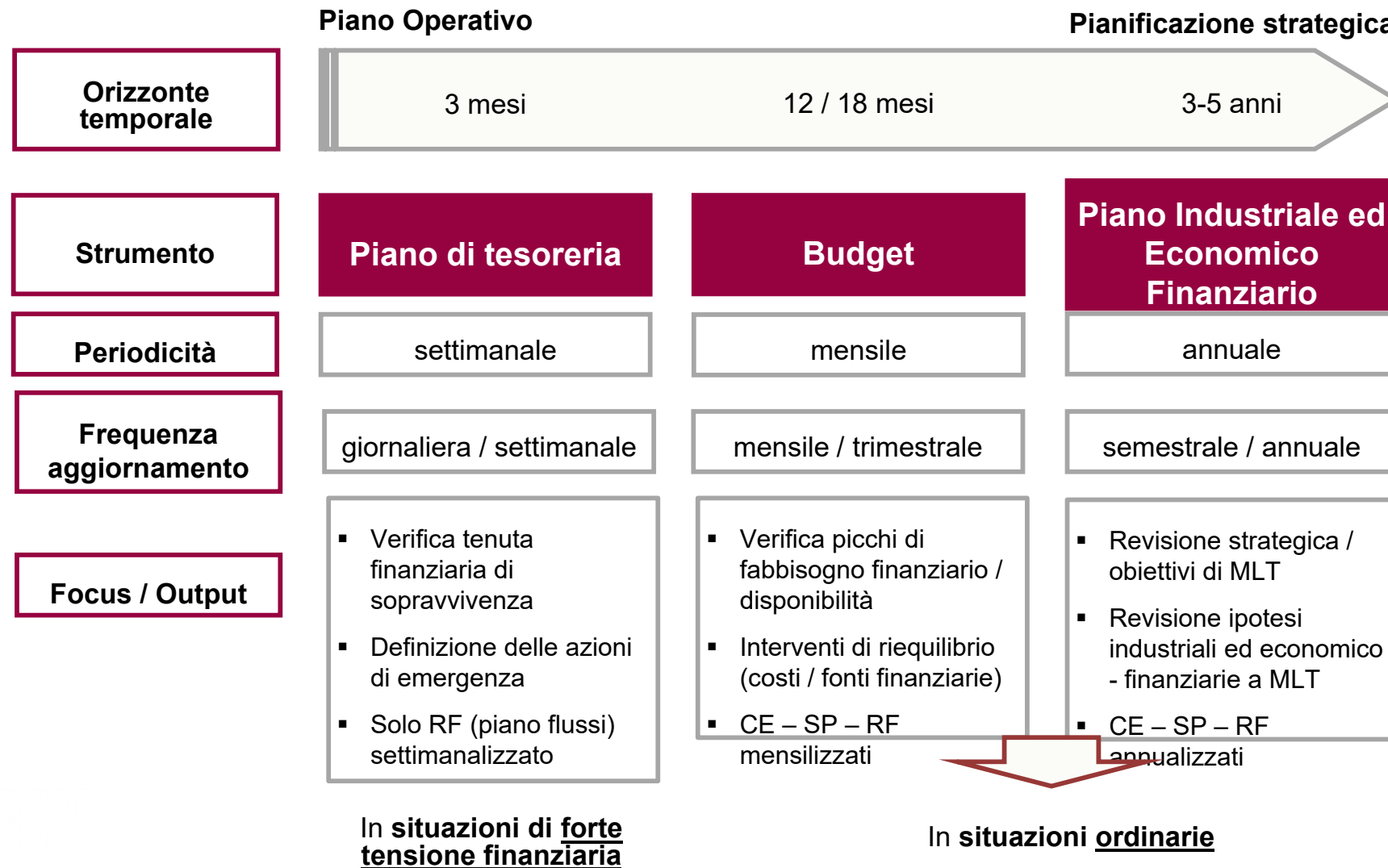
- Chiede informazioni e chiarimenti all'organo amministrativo in merito alla situazione;
- Formalizza per iscritto le proprie osservazioni all'organo amministrativo
- Chiede all'organo amministrativo di intervenire tempestivamente ponendo in essere i provvedimenti idonei al superamento della crisi attuando uno degli strumenti previsti dalla legge;

Qualora l'organo amministrativo non provveda, il CS può:

- Convocare l'assemblea per informare i soci dell'inerzia degli amministratori e della situazione di crisi ex art. 2406
- Presentare, ricorrendone i presupposti, denuncia al Tribunale ex art. 2409

Verifica degli strumenti e dei processi di pianificazione aziendale

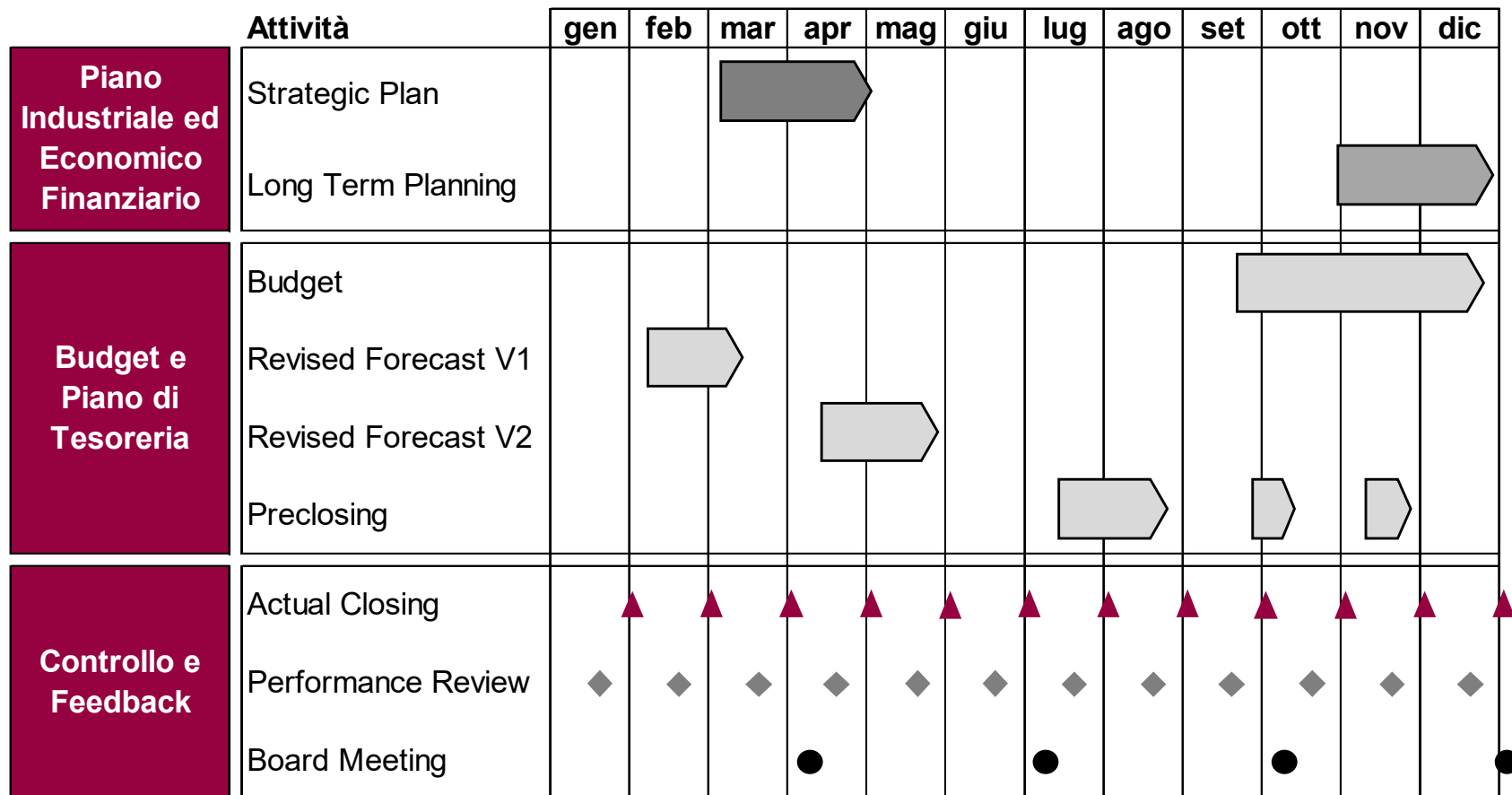
La gestione finanziaria e la sua pianificazione svolgono un ruolo centrale all'interno della pianificazione strategica ed industriale. Gli strumenti a disposizione del management si differenziano per orizzonte temporale e focus.



Verifica degli strumenti e dei processi di pianificazione aziendale

Le attività di raccolta e integrazione dei dati, le attività di riconciliazione e reportistica, l'analisi dei risultati e la successiva condivisione delle informazioni ai diversi livelli dell'organizzazione devono essere svolte con le corrette tempistiche al fine di consentire al management il controllo dei risultati e delle performance e la pianificazione di azioni di breve e medio-lungo termine.

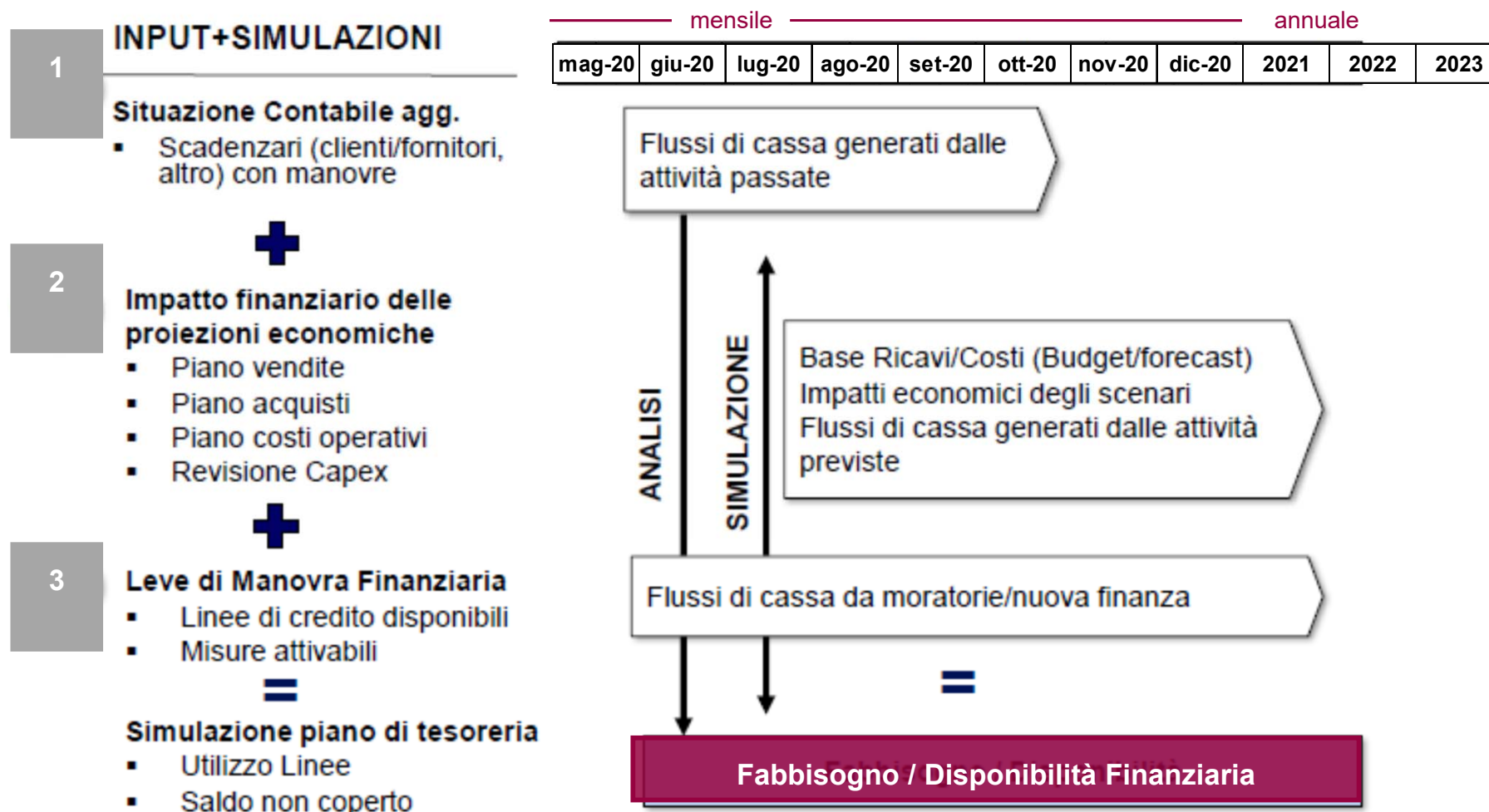
Processi di Planning e Reporting nel tempo



Profilo di controllo: **Procedurale**

Verifica degli strumenti e dei processi di pianificazione aziendale

Partendo dallo sviluppo della situazione contabile esistente, si definiscono le assumption ed i driver, si simulano le proiezioni delle previsioni e si recepiscono gli impatti delle azioni e delle manovre finanziarie per verificare l'equilibrio finanziario prospettico e la continuità aziendale ad almeno 6/12 mesi.



Profilo di controllo: **Informativo**

- Verifica dell'**esistenza** di procedure / strumenti informatici / personale responsabile (e competente)
 - Verifica delle precondizioni: **aggiornamento** tempestivo **contabilità generale** – **scadenziari** cli./for.
 - Verifica **situazioni ec-patrimoniali** infrannuali a consuntivo: **indicatori (5)** / **superamento limiti** (se superati, siamo già in default !!!)
 - Verifica della **struttura**, degli **algoritmi** e del **contenuto informativo** sottostanti i CE / RF / (SP) prospettici – eventuale richiesta di adeguamento della durata
 - **Verifica** della **completezza** delle **ipotesi / assunti** sottostanti il processo di pianificazione (es. scadenziario, DSO / DPO, margini, investimenti, obblighi fiscali / Iva, decalage fin.ti /leasing, dsra, operaz-straordinarie, contenziosi, ecc.)
- Procedurale
Procedurale
Informativo
Informativo
Informativo
- **Verifica** delle ipotesi / assunti: distinzione fra **Impegni - Previsioni – Stime**
 - **Verifica** delle ipotesi / assunti: **Management Overconfidence** / Gol oriented (?)
 - **Verifica** dei **risultati ottenuti**: situazione «**as is**» vs situazione «**post azioni correttive**» (ad es: casi di dscr < 1 in una o più mensilità, come si valuta la situazione ?)
- Particolari
punti di
attenzione

Considerazioni sul tema del valore quale indicatore premonitore di situazioni di crisi

In ottica di lungo periodo (sia *backward looking* che *forward looking*), quindi sganciandosi dalla logica degli indici puntuali e del dscr prospettico mensilizzato di cui sopra, è opportuno capire, **sulla base dell'analisi fondamentale**:

- se l'impresa è una **zombie firm**: cioè quelle imprese il cui rendimento del capitale investito effettivo, pur positivo, è inferiore al costo del capitale.

e poi:

- A) se la redditività del capitale investito a costi di rimpiazzo è inferiore al costo del capitale, emerge uno **squilibrio economico** (che conduce in futuro a distruzione di valore e poi a squilibrio finanziario);
- B) se l'EV (in funzionamento) è superiore al capitale investito a costi di rimpiazzo ma è inferiore al valore nominale del debito emerge uno **squilibrio finanziario** (es. soc. immobiliari, armatori, ecc.) generatosi in passato; (l'impresa infatti, quando dovrà rifinanziare l'investimento lo farà a costi di rimpiazzo e sarà quindi in grado di dare una redditività superiore al costo del capitale, trovando anche nuovi finanziatori per farlo)
- C) Se l'EV (in funzionamento) è inferiore sia al valore nominale del debito sia al capitale investito a costi di rimpiazzo, l'impresa si trova in **squilibrio economico e finanziario**; l'impresa non troverà nuovi finanziatori.

Grazie per l'attenzione !

basile@cortellazzo-soatto.it