

CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA · IN UNA PAGINA

Adeguati assetti vedere la crisi prima che arrivi

Dal 2019 non è più un consiglio da convegno: ogni società deve dotarsi di un'organizzazione, di procedure e di una contabilità capaci di accendere la spia **prima** che il motore fonda. Chi non lo fa ne risponde di persona.

1 Chi, cosa, perché

CHI

Tutte le imprese collettive

SpA, Srl, società di persone, cooperative.
Nessuna soglia dimensionale.
L'imprenditore individuale adotta «misure idonee».

COSA

Assetti proporzionati

Organizzativo, amministrativo e contabile adeguati alla **natura e alle dimensioni** dell'impresa. Una Srl da 2 milioni non è un gruppo quotato, ma zero non è una misura.

PERCHÉ

Rilevare e reagire

Intercettare per tempo la crisi e la perdita di continuità e **attivarsi senza indugio** con uno degli strumenti previsti (es. composizione negoziata).

2 I tre assetti

Organizzativo

Chi decide e chi risponde.

- Organigramma e funzionigramma
- Deleghe e poteri di firma
- Separazione dei compiti
- Competenze adeguate nei ruoli chiave

Amministrativo

Come si governa l'azienda.

- Procedure dei processi critici
- Budget e piano industriale
- Controllo di gestione e reporting
- Flussi informativi verso CdA e sindaci

Contabile

Numeri veri e tempestivi.

- Contabilità generale aggiornata
- Situazioni infrannuali e analitica
- Riconciliazioni banche/clienti/fornitori
- Rendiconto finanziario prospettico

3 A cosa devono servire in concreto

art. 3 c. 3 CCII

Vedere gli squilibri

Patrimoniali ed economico-finanziari, letti sulle caratteristiche specifiche dell'impresa.

Guardare 12 mesi avanti

Verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità per i 12 mesi successivi.

Fare il test pratico

Ricavare i dati per la lista di controllo e il test di ragionevole perseguibilità del risanamento.

4 I segnali d'allarme di legge

art. 3 c. 4 CCII

30 gg
DIPENDENTI

Stipendi scaduti da almeno 30 giorni per **oltre metà** del monte retribuzioni mensile

90 gg
FORNITORI

Debiti scaduti da almeno 90 giorni **superiori** a quelli non ancora scaduti

60 gg
BANCHE

Esposizioni scadute o sconfinite da oltre 60 giorni, se **≥ 5%** del totale esposizioni

Fisco
CREDITORI PUBBLICI

Debiti verso INPS, Agenzia Entrate, AdER, INAIL oltre le soglie dell'art. 25-novies

5 Chi fa cosa

Amministratori

Istituiscono gli assetti: competenza esclusiva 2086, 2380-bis, 2475 c.c.

Organi delegati

Li curano e li fanno funzionare 2381 c.c.

CdA

Ne valuta l'adeguatezza sui report 2381 c.c.

Sindaci / revisore

Vigilano e segnalano per iscritto 2403 c.c., 25-octies CCII

Reazione

Composizione negoziata o altro strumento senza indugio

6 Il kit minimo di una PMI

- ✓ Organigramma e deleghe scritte
- ✓ Budget annuale economico e finanziario
- ✓ Cash flow prospettico a 12 mesi
- ✓ Tesoreria rolling a 13 settimane
- ✓ Scadenziario clienti, fornitori, fisco
- ✓ Chiusure mensili o trimestrali
- ✓ Cruscotto di indicatori con soglie
- ✓ Verbali delle verifiche periodiche

Se mancano, chi paga?

- Responsabilità personale degli amministratori verso società e creditori (artt. 2392, 2476 c.c.)
- Denuncia al tribunale per gravi irregolarità (art. 2409 c.c.)
- Revoca per giusta causa
- Responsabilità solidale dei sindaci che non vigilano

In pratica: l'adeguatezza non si dimostra con un manuale in un cassetto, ma con **numeri prodotti per tempo, letti da qualcuno e seguiti da decisioni**. Il controllo di gestione non è un costo: è la prova.

Marco Baldoni · Strategica SRL

mbaldonistrategica@gmail.com · strategicasrl.com

Strategia & Calcolo — una collaborazione solida, delle soluzioni flessibili.

Sintesi divulgativa (settembre 2026): verificare sempre il testo vigente.
Non sostituisce il testo normativo né un parere professionale.