FRANCESCO RACCICHINI
Studio di Consulenza di Direzione Aziendale
Dottore Commercialista e Revisore Legale

Dott. Francesco Raccichini
Dottore Commercialista - Revisore Legale
Economista d'Impresa

Assetti organizzativi: una novità?

E' assodato nella dottrina economico aziendale che il concetto di assetto organizzativo di cui al 2° comma dell'articolo 2086 c.c., debba riferirsi al sistema azienda nel suo complesso, a tutti i suoi processi e meccanismi di funzionamento. Meccanismi e metodologie di funzionamento che costituiscono il **Sistema del Controllo di Gestione.**

Come ho avuto già modo di dire, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo si misura su due livelli:

- qualitativo: qualità del metodo di conduzione della gestione aziendale adottato;
- quantitativo: risultati economico finanziari conseguiti.

In tutto questo, che cosa c'è di nuovo?
Assolutamente nulla sotto l'aspetto della scienza economico aziendale.

Anche se il Dlgs. 14/2019 introduce una nuova norma, quella del 2° comma del 2086 c.c., il termine assetto organizzativo era già presente da tempo anche all'interno delle norme del codice civile che regolamentano la governance delle società per azioni. Sotto l'aspetto giuridico la novità è l'introduzione **dell'obbligo normativo** di costruire e mantenere un adeguato assetto organizzativo in capo agli organi amministrativi di tutti i tipi di società ed anche in capo all'imprenditore individuale al fine di prevenire la crisi della propria impresa. **Introduce in sostanza l'obbligo di adottare il sistema del controllo di gestione per tutte le imprese.**

Tra gli addetti ai lavori, tuttavia, questo "evento" normativo viene spesso interpretato quale introduzione di ***elementi innovativi*** nella gestione delle imprese e quale nuova opportunità professionale per la nostra categoria (quella dei dottori commercialisti). Un nuovo approccio (si dice) di tipo forward looking che si concretizza nella pianificazione e nella elaborazione dei flussi di cassa prospettici. E' stato scritto: "*Una riforma epocale che detta un nuovo approccio alla gestione dell'impresa, improntato sul controllo di gestione…"*

Ma la materia dell'economia aziendale, della programmazione e controllo di gestione, non esiste forse da oltre mezzo secolo? Cosa c'è di nuovo?

Era forse necessario che un legislatore "non scientificamente competente" in materia di economia, introducesse **per puro caso** il concetto di adeguato assetto organizzativo quale obbligo per l'imprenditore, senza conoscere la portata di tale concetto nel contesto delle regole dell'economia aziendale? Nella corposa relazione illustrativa al Dlgs.14/2019 non c'è infatti alcuna traccia della materia economico aziendale del controllo di gestione, salvo la necessità di introdurre strumenti di prevenzione della crisi attraverso la costruzione e il monitoraggio di alcune variabili di natura prettamente finanziaria.

Ma sappiamo perfettamente che l'azienda può e deve essere gestita esclusivamente secondo il metodo della programmazione e controllo di gestione, attraverso l'analisi dettagliata

delle attività, dei processi aziendali, delle fonti di creazione dei margini economici (aree strategiche d'affari); attraverso la riprogettazione se necessaria dei processi aziendali, attraverso la programmazione (budget e piano industriale) e il controllo.

Tutto questo lo sappiano da ben oltre 50 anni! Ma da oltre 50 anni gran parte delle PMI ignora totalmente il metodo di gestione basato sul Sistema del Controllo di Gestione. E probabilmente gran parte anche degli addetti ai lavori, alla luce di quanto affermato nel 2019 dal consigliere nazionale Dott. Andrea Foschi (**da condividere e sottoscrivere integralmente!**) nella presentazione al documento della Fondazione Nazionale Commercialisti del 14/06/2019 dal titolo "Verso il nuovo codice della Crisi" della quale riporto uno stralcio:

La "crisi" rappresenta ormai un argomento talmente dibattuto da entrare nella quotidianità dei cittadini, dei professionisti e del legislatore.

È normale che la recessione economica abbia immediati e inevitabili effetti sulle imprese, ***non è altrettanto normale che un sistema di best practices "professionali" ed "accademiche", che avrebbero dovuto contribuire ed aiutare le imprese a cercare continue potenzialità di miglioramento attraverso la generazione di cassa, la rimodulazione del business model e l'innovazione strategica, non siano state in grado di farlo in maniera sufficiente e compiuta****.*

Il mondo della consulenza è stato subissato da adempimenti fiscali e non solo, ***e ha perso di vista il proprio core business, e forse anche questo è stato un effetto della mancata efficienza delle risposte delle piccole e medie aziende a questa crisi, con la conseguenza che, in assenza di interventi tempestivi, il rischio per le imprese è quello di passare dalla difficoltà verso la definitiva insolvenza****.*

Le crisi aziendali comportano anche la ***perdita di fiducia da parte dei diversi soggetti economici nei confronti dell'impresa*** *non più in grado di garantire condizioni di continuità.*

E' una critica non limitata al solo legislatore, ma per tutti gli stakeholders, sicuramente per i professionisti ma anche per gli imprenditori, in particolare medio-piccoli, che non hanno mai accettato di utilizzare all'interno delle loro aziende principi di fatto basilari nel mondo aziendale come la gestione prospettica del cash flow, la pianificazione industriale ed economica, il controllo di gestione.

Sono le materie ed i principi che noi professionisti "economico giuridici" abbiamo studiato, è quello che avremmo sempre voluto/dovuto fare, eppure ci è voluto il legislatore del Codice della Crisi per imporcelo, ma - come era prevedibile - lo ha imposto a suo modo.

…..

Andrea Foschi
Consigliere Nazionale con delega alle Procedure concorsuali
e risanamento d'impresa

In merito infine al tema delle nuove opportunità professionali per la categoria dei dottori commercialisti scaturenti dall'introduzione dell'obbligo degli adeguati assetti organizzativi (=controllo di gestione), mi piace ricordare che l'articolo 1 del D.Lgs. 139 del 28/06/2005 che riforma la professione e istituisce l'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, attribuisce a tale categoria di professionisti l'esclusiva competenza in varie materie, tra cui la prima è proprio **l'economia aziendale**.

PORTO SAN GIORGIO (FM) Via XX Settembre, 44 (63822) - Tel. 0734.677610 - Fax 0734.672381 – Mobile 335 8256574
e-mail: francescoraccichini@studioraccichini.it - **www.studioraccichini.it**

Art. 1
Oggetto della professione

1. Agli iscritti nell'Albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili, di seguito denominato "Albo", e' riconosciuta competenza specifica in **economia aziendale** e diritto d'impresa e, comunque, nelle materie economiche, finanziarie. tributarie, societarie ed amministrative.

Non nuove, ma “vecchie” competenze e opportunità non ancora colte.

Porto San Giorgio 4 luglio 2023

Francesco Raccichini

4 luglio 2023 - All rights reserved - © copyright - Francesco Raccichini

PORTO SAN GIORGIO (FM) Via XX Settembre, 44 (63822) - Tel. 0734.677610 - Fax 0734.672381 – Mobile 335 8256574
e-mail: francescoraccichini@studioraccichini.it - **www.studioraccichini.it**