

LE RISPOSTE ALLA CRISI D'IMPRESA

Importanti novità normative – introdotte con l'art. 375 del Codice della crisi e dell'insolvenza (D.lgs. 14/2019) che modifica l'art. 2086 del Codice civile – stabiliscono il **dovere dell'imprenditore**, che operi in forma societaria o collettiva, di **istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato**. A tal proposito, riteniamo utile chiarire cosa significhi avere, per l'impresa, un assetto organizzativo adeguato.

Crediamo che **BlueChange** e la sua struttura di professionisti esperti e provenienti dal mondo dell'impresa possano rispondere a questa domanda.

Di fatto non è previsto uno standard di riferimento né una prassi consolidata e formalizzata da seguire, ma al contrario **il sistema dev'essere contestualizzato all'interno della propria realtà industriale**.

La nuova normativa richiede agli amministratori di procedere implementando un assetto organizzativo idoneo alla tempestiva rilevazione dei sintomi della crisi, valutare le conseguenze che possono derivare dal non essersi dotati di adeguati assetti organizzativi, nonché attivare strumenti di monitoraggio preventivo. Partendo dal presupposto che la crisi abbia prima di tutto una manifestazione finanziaria, poi economica e infine di mercato-prodotto diventa mandatorio **implementare strumenti e modelli di reportistica direzionale** che evidenzino il manifestarsi di possibili criticità legate ai flussi di cassa e al volano finanziario in relazione agli impegni presi dall'impresa nei confronti dei debiti a breve e a medio termine.

Per questa ragione diventa necessario definire 'adeguati assetti organizzativi' **finalizzati al monitoraggio dell'equilibrio finanziario e non solo**.

L'impresa, quindi, deve analizzare i propri processi di *Cost analysis* per la messa a punto di modelli e strumenti dedicati al controllo dei costi e dei flussi finanziari a essi collegati.

Le attività sviluppate in tal senso portano l'impresa a implementare **una Balanced ScoreCard integrata**, delineando un modello di reporting direzionale, come cruscotto di controllo, che comprenda indicatori chiave (Kpi) dei processi aziendali impattanti sui flussi finanziari.

Adeguare i modelli alle esigenze strutturali

Al tempo stesso tale strumento deve integrarsi con quanto definito dal modello di analisi dei rischi riguardanti i processi amministrativi e finanziari dell'impresa e a quello di contabilità industriale adottato per la costificazione di prodotto.

Crediamo quindi che il tema fondamentale riguardi **gli aspetti dimensionali dell'impresa 'adeguando' i modelli alle reali e concrete esigenze strutturali** evitando inutili e costose implementazioni.

Siamo al servizio dei nostri clienti per condividere e strutturare un modello di monitoraggio che preveda l'introduzione di **modalità di verifica e reportistica cadenzata sugli indicatori referenti i processi di controllo**, come per esempio:

- budget vendite e operativi (costi diretti, di struttura e investimenti);
- flussi di cassa e gestione del volano finanziario (scostamenti entrate e uscite);
- analisi periodiche di consuntivi e previsionali;
- analisi costi e modello di contabilità industriale con allocazione e attribuzione costi sul prodotto-processo;
- analisi dei parametri economici con riclassificazione del conto economico;
- analisi degli indici e dei margini finanziari (esempio indice di indebitamento e margine di tesoreria);
- risk assessment per la valutazione dei rischi sul volano finanziario, l'analisi delle probabilità e dell'impatto;
- DSO e pianificazione finanziaria-gestione del credito;
- DPO e pianificazione finanziaria-gestione del debito.

In quest'ottica la più che ventennale esperienza all'interno delle imprese manifatturiere anche di piccole e medie dimensioni ci ha portato ad avere **strumenti e competenze che aiutino imprese e imprenditori nella messa a punto di tali sistemi** in modo assolutamente adeguato e contestualizzato, evitando di affossare i processi in dispendiose soluzioni poco efficaci e per nulla efficienti.