

Il revisore, l'art. 14 1 comma e il Covid 19: Un caso Concreto

Trascrizione

Buongiorno a tutti, sono Simone Brancozzi, un collega e revisore contabile. Oggi, voglio parlare a tutti quanti i colleghi e revisori contabili che si accingono a prendere — o hanno già accettato — un incarico di revisione contestualizzandolo all'interno di quello che sta accadendo, purtroppo, a seguito del Corona Virus.

Prima di oggi, molti, tanti, avevano trascurato il disposto di quanto vi sto facendo vedere (*vedi schermata video n.d.r.*), ossia un estratto della gazzetta ufficiale, l'art. 14 1 comma. Ora, l'art. 14 primo comma del d.l.g.s del 14 febbraio 2019, ha radicalmente modificato l'attività del revisore. Mentre prima del 16 Marzo 2019, che è la data di entrata in vigore di questo articolo, l'attività di revisore, veniva semplicemente focalizzata sull'analisi del bilancio, sul rispetto dei principi contabili e sul rispetto dei vari adempimenti, *et cetera*, l'art. 14 fa diventare il revisore italiano un revisore anglosassone, un revisore aziendalista, un tutor aziendale. Perché? Perché impone questo obbligo che, ripeto fino ad oggi è stato trascurato. Ora lo leggiamo insieme:

“1. Gli organi di controllo societari, il revisore contabile e la società di revisione, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni, hanno l'obbligo di verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo le conseguenti idonee iniziative, se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, se sussiste l'equilibrio economico finanziario e quale è il prevedibile andamento della gestione, nonché di segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi

2. La segnalazione deve essere motivata, fatta per iscritto, a mezzo posta elettronica certificata o comunque con mezzi che assicurino la prova dell'avvenuta ricezione, e deve contenere la fissazione di un congruo termine, non superiore a trenta giorni, entro il quale l'organo amministrativo deve riferire in ordine alle soluzioni individuate e alle iniziative intraprese. In caso di omessa o inadeguata risposta, ovvero di mancata adozione nei successivi sessanta giorni delle misure ritenute necessarie per superare lo stato di crisi, i soggetti di cui al comma 1 informano senza indugio l'OCRI, fornendo ogni elemento utile per le relative determinazioni, anche in deroga al disposto dell'art. 2407, primo comma, del codice civile quanto all'obbligo di segretezza”.

Il revisore deve valutare che l'organo amministrativo verifichi costantemente. Ora, il termine "costantemente" non è che lascia tanto ad essere interpretato. Possiamo dire una volta al mese, già due volte al mese, e quindi sei volte all'anno, comincia ad essere un lasso di controllo troppo largo. Quindi che vuol dire questo? Che noi dobbiamo intendere un controllo non dico giornaliero, ma poco ci manca, e poi che dobbiamo fare? Dobbiamo valutare se il consiglio di amministrazione valuti se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, e questo che cosa vuol dire? Dobbiamo valutare se viene rispettato l'art. 3 della normativa, o meglio l'art. 2086 2 comma.

Cosa dice l'art 3 del d.l.g.s. 14 rispetto agli adeguati assetti organizzativi amministrativi e contabili, che gli amministratori devono rispettare, e quindi di conseguenza che noi dobbiamo controllare?

L'imprenditore collettivo deve valutare un assetto organizzativo adeguato, ai sensi dell'art. 2086, ai fini della rilevazione tempestiva dello stato di crisi, e dell'assunzione delle idonee iniziative.

Cioè noi dobbiamo controllare costantemente, come revisori, che l'organo amministrativo controlli e si faccia parte dirigente affinché nella sua azienda ci sia un adeguato assetto organizzativo ai fini della rilevazione tempestiva della crisi.

Ora, anche qui, "tempestivo" nel vocabolario italiano significa un adempimento fatto prima della scadenza dei termini. Quindi cosa vuol dire? Che una rilevazione tempestiva è quella che si ha prima che la crisi si manifesti. Quindi, una rilevazione tempestiva non è sicuramente quella fatta sulla base dell'analisi di bilancio, perché se noi possiamo stabilire che la crisi è già nei numeri di bilancio, lo possiamo fare soltanto perché la crisi c'è già.

Quindi dobbiamo valutare costantemente se l'organo amministrativo ha valutato se ci sia un adeguato assetto amministrativo. Poi dobbiamo controllare che ci sia un equilibrio economico e finanziario. Dobbiamo controllare il prevedibile andamento della gestione e, attenzione, (secondo me la portata rivoluzionaria è questa), nonché di segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi di crisi.

Ora, vi faccio alcuni esempi. Supponiamo un'azienda che abbia un Roi, quindi equilibrio economico, superiore al 15%, quindi con un reddito operativo su capitale investito superiore al 15%. Supponiamo che abbia una MASA, margine di struttura allargato superiore a 2, e quindi le fonti a lungo superano due volte le immobilizzazioni, e ciò vuol dire che c'è capitale circolante dentro. Quindi un'azienda solida dal punto di vista economico finanziario, e quindi rispetta l'equilibrio economico finanziario. Allora facciamo il prevedibile andamento di gestione e ci dice che va bene. Ma attenzione, tutto ciò non basta, la norma ci dice di segnalare l'esistenza di fondati indizi di crisi. Supponiamo un'azienda che abbia Roi positivo e Masa positivo. Ma con liti tra soci, mancanza di

armonia fra gli amministratori, scarsa soddisfazione dei clienti, oppure assenza della misurazione della soddisfazione dei clienti; clima aziendale negativo, non collaborativo, o addirittura clima aziendale non rilevato, assenza di formazione, assenza di misurazione delle azioni necessarie a trovare nuovi clienti, portafogli prodotti composto in maggioranza da prodotti in fase di maturità, cioè prodotti che presto andranno in decadimento con relativo calo dal fatturato. Sono tutte valutazioni, queste, di tipo qualitativo, e che pertanto non possono essere individuate dal bilancio. Sul bilancio queste cose non ci sono, ma non sono indizi di crisi? La scienza aziendale dimostra che queste valutazioni qualitative sono tutte cause primarie di crisi. La crisi parte da queste cause.

Poi ci sono le inefficienze. Poi c'è la perdita operativa, la perdita dell'equilibrio economico, l'insolvenza e il fallimento. Ma l'art. 14 1 comma mette il revisore come baluardo dell'integrità aziendale. E come dobbiamo agire? Dobbiamo mandare una PEC, e dobbiamo dare un congruo termine, non superiore comunque a 30 giorni, all'amministratore, perché l'amministratore adotti le opportune iniziative.

In caso di omessa o inadeguata risposta, ovvero l'amministratore non si è mosso, dobbiamo informare l'Ocri.

Capite che la nostra responsabilità futura da questi incarichi, deriva esclusivamente da questo art. 14. E se noi riusciamo a misurare l'esistenza, o meno, di fondati indizi di crisi e la segnaliamo, siamo a posto. Se noi, invece, non vigilando, non avendo gli strumenti adeguati per poter far questo, ovviamente la cosa non funziona.

E come dobbiamo fare noi per far sì che l'amministratore adotti questi strumenti? Dobbiamo diventare dei consulenti con nuovi strumenti, ad esempio dobbiamo dotarci di un *software* per elaborare una mappa strategica, o comunque fare la mappa strategica. Noi usiamo il Cruscotto di controllo. Lo applichiamo all'interno dell'azienda e partiamo da un'analisi di scenario, e dobbiamo esigere che l'amministratore la faccia con noi.

E ora, con il corona Virus cambia tutto, e quindi la gestione aziendale deve essere coerente con lo sviluppo futuro di ciò che accadrà intorno l'azienda, ossia ambiente socio politico, mercato, concorrenza, tecnologia... Ci sono delle tecniche per cui l'amministratore deve fare — e se non la fa dobbiamo essere noi revisori a indurlo a farlo — l'analisi di scenario.

Fatta questa analisi, deve essere svolta un'analisi SWOT, cioè l'analisi dei punti di forza e debolezza dell'azienda, e anche qui il Cruscotto di controllo elabora tale analisi.

Alla fine, avremo la possibilità di avere un documento che ci dice qual è l'analisi di scenario e quali i punti di forza e debolezza. Ma, fatto questo, dobbiamo assolutamente elaborare una mappa

strategica. L'azienda come **fa a proteggersi**, se l'amministratore ha adottato un adeguato assetto organizzativo (art. 14 1 comma), se c'è l'equilibrio economico finanziario, e quali sono gli indizi di crisi? Bisogna fare una mappa strategica partendo da strategie preventive, e quindi stabilendo quali sono i livelli di fatturato che non bisogna assolutamente superare per non andare in default.

Quali sono gli eventi *trigger*, cioè quegli eventi che non posso sopportare, ad esempio la perdita del 40% del fatturato, o il 60% d'insoluti. Poi avremo strategie difensive, come le riserve, la riduzione di particolari spese et cetera. Quali sono i clienti a rischio. Quali sono le azioni che faccio per sostituirli. Quali sono le offerte da lanciare per migliorare la percezione del valore. Insomma, devo avere una mappa strategica.

Dopo la mappa strategica, io devo poter contare su uno strumento che mi permetta di controllare se l'azienda sta facendo quanto detto, oppure no. Questo è il cruscotto di controllo. Lo strumento che noi utilizziamo, l'ecografo perfetto per il revisore. Io racconto sempre a tutti che prima dell'art. 14 non facevo il revisore. Dopo aver visto questo articolo, avendo già l'ecografo, che cosa ho fatto? Ho fondato una società di revisioni, Milano Revisioni, dove i nostri incarichi di revisione non prescindono mai dal cruscotto, e così la revisione compie una misurazione rispetto l'art. 14 1 comma, che una volta era l'ISA 570.

Attraverso il Cruscotto intanto vedo se il portafogli prodotti, per esempio, è un portafogli che sta fatturando, misurando l'innovazione strategica. Vedo se il clima aziendale è positivo. Perché poi che succede che questa analisi di scenario deve essere condivisa con i collaboratori, perché tu non puoi imporre un comportamento. Il leader si fa seguire, non ordina. E sono tutte cose che interessano il revisore. Il revisore deve entrare in tutti questi meandri perché lui è stato messo lì avendo una super diligenza rispetto a quella dell'amministratore, del buon padre di famiglia. Quindi, se l'azienda va male il primo responsabile è lui, e l'amministratore scaricherà tutte le responsabilità del 2086 secondo comma, ma soprattutto del 2476 6 comma, per il quale l'amministratore risponde dei debiti sociali quando non ha adeguatamente protetto il patrimonio sociale.

E quindi capite che succedono tutte queste situazioni. E quindi bisogna appunto misurare elementi come il clima aziendale, l'innovazione per poi verificare se il portafogli prodotti è maturo o no, la formazione, che è indispensabile per affrontare un mare sconosciuto. E poi dobbiamo mettere subito degli strumenti che consentono di monitorare l'equilibrio economico e finanziario, e di qui la misurazione del capitale circolante netto, cioè dell'esistenza o meno della liquidità. Ma ancora, nell'area dei processi guardiamo il costo giornaliero dell'azienda, a vedere il *break event point*, e quindi se mensilmente l'azienda riesce a coprire i costi; il margine di contribuzione per addetto, per

controllare se il numero di addetti è adeguato o no, cosa che il revisore non può trascurare. Poi ci sarà la parte cliente, come la soddisfazione clienti o un'adeguata azione commerciale.

In conclusione, il Corona Virus metterà in crisi le aziende, e noi, per gli incarichi che abbiamo accettato e per quelli che andremo ad accettare, dobbiamo stare molto attenti, perché il fulcro della nostra attività sarà l'art 14 1 comma, che molti di noi hanno trascurato, e che invece è il centro dell'attività di revisione. Così, l'attività di revisione deve essere corroborata non solo dagli strumenti che abbiamo usato fin ora, ma anche da strumenti di gestione strategica, di controllo qualitativo, perché il controllo quantitativo non basta più.

E anzi capite che se io misuro gli indici che ha introdotto il Consiglio nazionale — che se li andate a misurare scoprite che nemmeno un'azienda fallita li supera — arrivo tardi, non vado a rispettare l'art 14 1 comma sul dovere di segnalare immediatamente gli indizi di crisi. E certamente quando abbiamo un DSCR negativo, o un indice di bilancio negativo, non abbiamo un indizio di crisi, ma è una prova di crisi.

Per approfondire il discorso sul Cruscotto di controllo andate sul sito www.cruscottodicontrollo.it Sono 150 i professionisti, commercialisti e revisori, che hanno adottato il cruscotto di controllo per la gestione delle imprese. Nel sito troverete gli eventi che faremo in diretta streaming, oppure semplicemente contattatemi. Per tutte le info: cruscottodicontrollo.it