

28.04.2026

# Il Dottore Commercialista e la cura, la valutazione e la vigilanza degli adeguati assetti nell'impresa

**Ordine dei dottori commercialisti e degli Esperti Contabili di Verona**



**Il paradigma della assistenza e consulenza all'imprenditore**

**Dott. Roberto Salgarelli**

# Gli Adeguati assetti Organizzativi, Amministrativi e Contabili: un cambiamento culturale



L'art. 2086 c.c. impone l'obbligo di dotarsi di un assetto amministrativo, organizzativo e contabile con finalità di:

- governo dell'attività
- prevenzione e gestione dei relativi rischi
- rilevazione e reazione ad eventuali situazioni di crisi di natura economica e finanziaria.

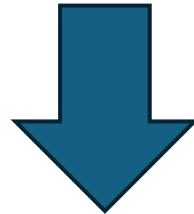
# In che cosa consiste questo cambiamento culturale?



Alla governance delle PMI italiane è richiesto di attuare un importante cambiamento culturale nella gestione aziendale:

*ad una governance basata sull'esperienza e la capacità intuitiva*

si è sostituito l'obbligo di



**adottare un sistema di principi, regole e procedure scritte che consentano di rilevare e monitorare i piani strategici predisposti per lo sviluppo futuro.**

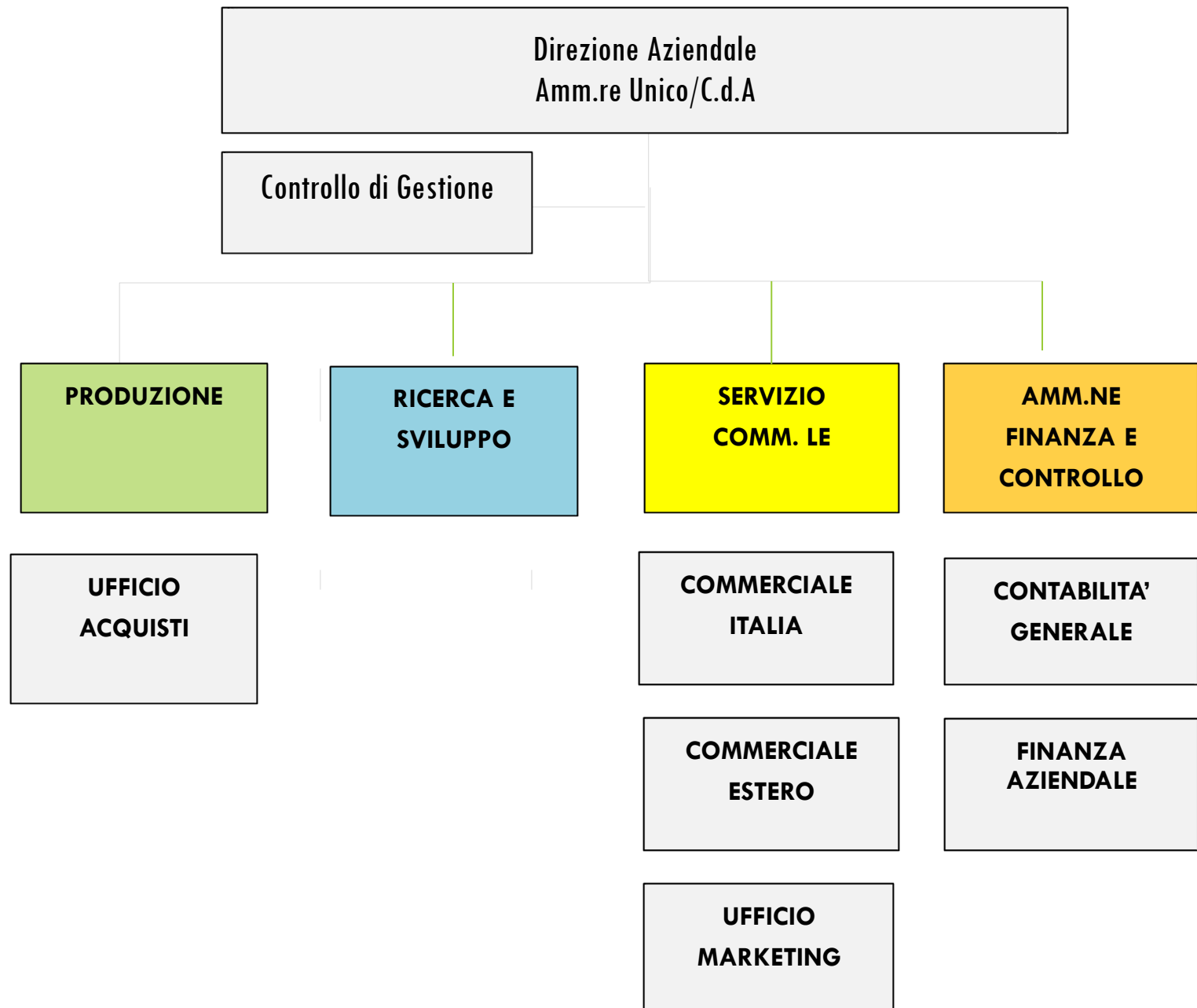
# Obblighi per la governance aziendale



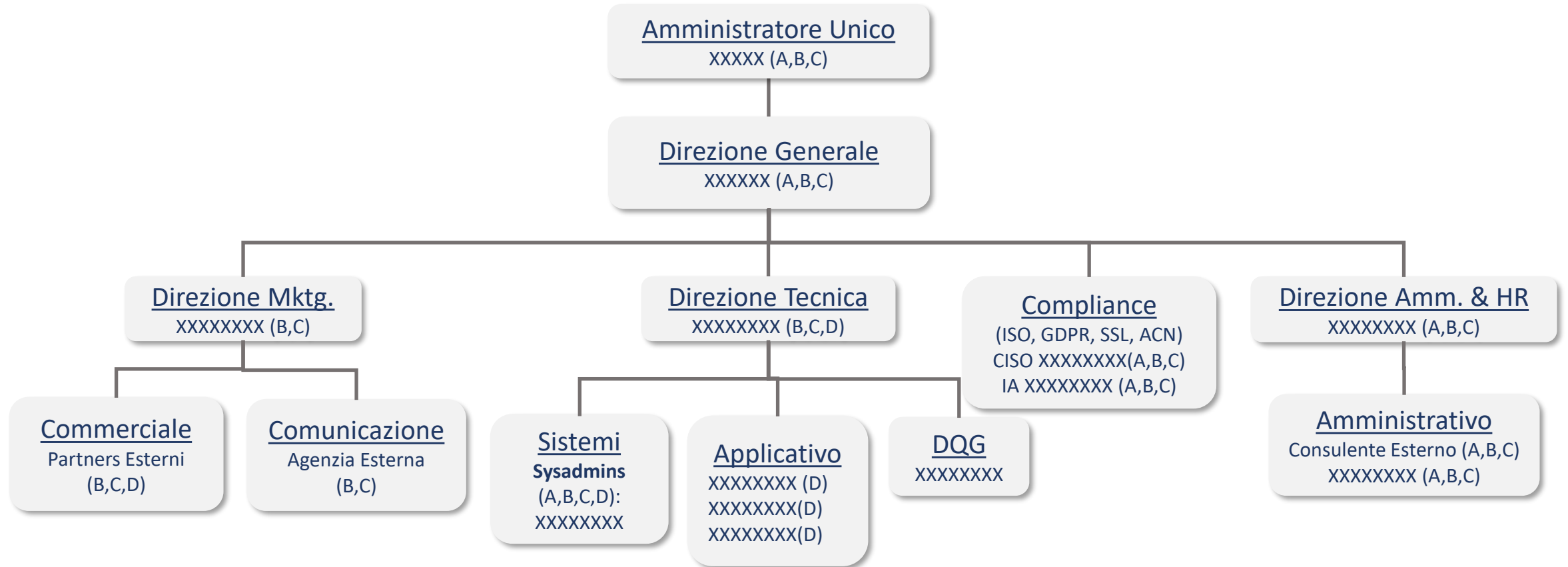
Alla governance delle imprese è richiesto di:

1 – dotarsi di una struttura aziendale che evidenzi un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alle dimensioni e alla natura dell'impresa, nonché alle scelte e agli obiettivi che la governance si pone;

# ORGANIGRAMMA



# Organigramma



Legenda delle tipologie di dati trattati / comunicati ai fini GDPR / ISO27001:

A = Dati Dipendenti e Collaboratori

B = Dati Fornitori

C = Dati Clienti

D = Dati di Soggetti presso i clienti (es.: nominativi ed indirizzi)

# Obblighi per la governance aziendale



2 – adottare un approccio basato sul rischio, “**risk based approach thinking**”, che consenta alla governance di formulare una pianificazione strategica consapevole e di intervenire in modo tempestivo adottando i correttivi idonei ad assicurare la continuità aziendale nel breve/medio termini (3/5 anni).

Recentemente è stata redatta da UNI la Prassi di Riferimento 167:2025 allo scopo di offrire un supporto tecnico che consenta di delineare e oggettivizzare le caratteristiche del proprio assetto.

# Adeguati Assetti: alcuni quesiti



- *Sono una novità normativa legata alla crisi d'impresa o la conferma di una maggiore consapevolezza nella gestione?*



La finalità è il miglioramento della governance che tende alla continuità aziendale.

# ... Adeguati Assetti: alcuni quesiti



- *Che cosa significa adeguati?*



L'adeguatezza degli assetti si riferisce alla natura dell'attività e alla dimensione dell'impresa

## ... Adeguati Assetti: alcuni quesiti



- *A cosa sono finalizzati gli adeguati assetti?*



Sono finalizzati alla diffusione della cultura del controllo con impatti positivi sulla capacità gestoria.

## ... Adeguati Assetti: alcuni quesiti



- *Su cosa si concentrano gli Adeguati assetti?*



Sulla capacità dell'impresa di proseguire le proprie attività in futuro grazie alla sua abilità nel sostenere le sfide finanziarie, operative e di mercato ma sono soprattutto strumentali al successo aziendale.

# ... Adeguate Assetti: alcuni quesiti



- *Quali sono gli strumenti necessari?*



Sono strumenti tecnici, quali l'Assetto organizzativo e l'Assetto amministrativo e contabile, coordinati in un sistema informativo gestionale.

# ... Adeguati Assetti: alcuni quesiti



*Assetti inadeguati sono una fragilità per l'impresa?*



Assolutamente sì!

E' ora indispensabile implementare una adeguata:

- Governance aziendale
- Gestione del rischio
- Struttura organizzativa e Sistemi operativi
- Controlli interni efficaci
- Sistemi di Pianificazione e Rendicontazione dei fatti aziendali.

# ... Adeguate Assetti: alcuni quesiti



- *Come gli Assetti adeguati costituiscono un vantaggio competitivo?*



Garantendo:

- Efficacia decisionale
- Capacità di Adattamento- Flessibilità e Innovazione
- Capacità di ottimizzazione delle Risorse-Solidità finanziaria
- Trasparenza e responsabilità
- Capacità di gestione dei Rischi

# ... Adeguate Assetti: alcuni quesiti



- *Gli adeguate assetti implicano un cambiamento culturale?*



Certamente! Perché rendono consapevoli che:

1. L'impresa dotata di un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato è più resiliente.
2. L'imprenditore è così in grado di concentrarsi sulla definizione e sulla formalizzazione degli obiettivi e delle azioni atte a raggiungerli.
3. L'imprenditore può delegare l'operatività mantenendo il controllo delle produzioni, delle performance economiche e degli equilibri patrimoniali e finanziari.

# Prevenzione della Crisi d'Impresa



*Gli adeguati assetti prevengono la Crisi d'impresa mediante:*



Rilevazione tempestiva dei segnali di crisi: Gli adeguati assetti permettono di monitorare indicatori finanziari (ad esempio, il rapporto di indebitamento, il DSCR, o gli scostamenti di budget) che segnalano potenziali difficoltà economiche. Agire prontamente in questi casi può salvaguardare la continuità aziendale.

Accesso agli strumenti di allerta: Con l'entrata in vigore del Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza, gli amministratori devono attuare misure per evitare che l'impresa entri in crisi irreversibile.

# Gli adeguati assetti come fondamentali strumenti e leve strategiche



Gli Adeguati Assetti costituiscono strumenti e leve strategiche:

Per un'azienda capofila, **per governare la complessità della supply chain**, garantendo la continuità aziendale propria e quella dei propri partner commerciali nei confronti degli istituti finanziatori e dei terzi.

**Per accedere più facilmente al credito bancario** creando un circolo virtuoso che contribuisce alla stabilità del sistema bancario e alla sostenibilità delle imprese.

# Conclusione



Introdurre adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili non è solo un obbligo, ma un investimento strategico per proteggere l'azienda e migliorarne la gestione.

Permettono agli amministratori di esercitare un controllo pieno e consapevole sull'impresa, prevenendo rischi e valorizzando le opportunità.

In un contesto economico sempre più competitivo e regolamentato, la mancanza di tali strumenti potrebbe mettere a rischio la sopravvivenza stessa dell'impresa.