

Report Diagnostico Adeguati Assetti

Cliente: MARTINCART S.R.L.

Checklist: Diagnosi Preliminare MARTINCART S.R.L. - Settembre 2024 (ID: 6843f86db2c93191c5b7ed90)

Data Report: 10/06/2025

Executive Summary

L'analisi complessiva degli assetti aziendali di MARTINCART S.R.L. evidenzia un quadro di adeguatezza generale ancora insufficiente, con un totale gap di 14 punti prioritari, tutti riconducibili a rischi elevati di inadeguatezza. La valutazione, basata su regole di analisi qualitative e quantitative, conferma la presenza di criticità che, se non affrontate tempestivamente, potrebbero compromettere la capacità dell'impresa di raggiungere i propri obiettivi strategici di crescita e digitalizzazione. Tuttavia, si riconoscono alcune aree di forza, quali la forte motivazione del management e la volontà di innovare, che costituiscono un buon punto di partenza per un percorso di miglioramento strutturale.

Le principali aree di debolezza, emerse dall'analisi, riguardano la lentezza nei processi decisionali interni, la carenza di sistemi informativi aggiornati e integrati, nonché l'assenza di strumenti di monitoraggio continuo delle performance economico-finanziarie per linea di prodotto. Questi aspetti rappresentano rischi operativi e di compliance, in particolare rispetto alle norme sulla gestione del rischio e alla normativa sulla trasparenza e la pianificazione strategica. La mancanza di sistemi di controllo moderni e di strumenti predittivi di early warning potrebbe, nel medio termine, esporre l'impresa a perdite di mercato e a inefficienze gestionali.

Le priorità strategiche di intervento si concentrano su due ambiti fondamentali: innanzitutto, il rafforzamento della pianificazione e del controllo interno, attraverso l'implementazione di sistemi di Business Intelligence e Balanced Scorecard, capaci di monitorare in modo continuo e predittivo le variabili chiave di performance; in secondo luogo, la revisione e l'aggiornamento degli assetti organizzativi, con particolare attenzione alla strutturazione di processi decisionali più agili, alla digitalizzazione dei sistemi informativi e alla formazione del personale per la gestione di strumenti avanzati di analisi e controllo.

In conclusione, il successo di un efficace piano di miglioramento dipende dall'adozione di un sistema integrato di strumenti di monitoraggio qualitativo e quantitativo, in grado di anticipare i segnali di crisi e di supportare decisioni tempestive e informate. La centralità di un assetto organizzativo evoluto e di sistemi di controllo avanzati rappresenta l'unico approccio sostenibile per garantire la continuità aziendale, la crescita sostenibile e il pieno rispetto delle normative di settore, anche in un contesto di mercato in rapida evoluzione. Solo attraverso un intervento strategico mirato e tempestivo l'impresa potrà consolidare le proprie basi e cogliere le opportunità di sviluppo nel mercato competitivo.

Analisi per Area

Assetto Organizzativo

Gap: 4 (A:4, M:0, B:0)

Assetto Amministrativo

Gap: 4 (A:4, M:0, B:0)

Assetto Contabile

Gap: 3 (A:3, M:0, B:0)

Rilevazione Crisi

Gap: 3 (A:3, M:0, B:0)

Elenco Gap Rilevati (14)

ALTO B.1.1.1: Il gap riscontrato, ovvero l'incompletezza dell'organigramma documentato e aggiornato, compromette la chiarezza dei ruoli e delle responsabilità all'interno di MARTINCART S.R.L., rendendo difficile il controllo delle funzioni aziendali e la gestione delle inefficienze operative. La mancanza di un organigramma dettagliato ostacola l'identificazione delle funzioni critiche, aumenta il rischio di ambiguità nei ruoli e può portare a inefficienze che rallentano i processi decisionali, aggravando le criticità di lentezza e difficoltà di monitoraggio della redditività per linea di prodotto. La KB evidenzia come la mancanza di un sistema di controllo interno efficace e di una mappa strategica integrata possa compromettere la capacità di gestione del rischio e il rispetto delle norme di buona governance.

Domanda: Esiste un organigramma documentato e aggiornato che descriva chiaramente la struttura (funzioni, unità, riporti)?

Implicazioni: Rischio di inefficienze operative e di confusione nei ruoli, che possono portare a decisioni errate o ritardate, influenzando sulla redditività e sugli obiettivi di crescita. Potenziale incremento del rischio di non conformità normativa, in quanto la mancanza di un organigramma aggiornato può ostacolare il rispetto delle norme di governance e controllo interno, come evidenziato dalla KB (es. art. 2403 c.c.). Difficoltà nel monitorare e gestire efficacemente i processi di business, con possibile impatto sulla capacità di individuare tempestivamente segnali di crisi o inefficienze, aumentando il rischio di crisi aziendale non tempestivamente intercettata.

Suggerimenti AI:

- Procedere immediatamente alla redazione e all'aggiornamento dell'organigramma documentato, coinvolgendo i responsabili di funzione e adottando strumenti di mappatura strutturale (es. diagrammi di funzioni e responsabilità).
- Implementare un sistema di controllo interno e di reporting che integri l'organigramma con mappe strategiche e KPI di responsabilità, seguendo le indicazioni della KB (es. sez. CNDCEC B.1).
- Formare il management e il personale sull'importanza di mantenere aggiornato l'organigramma e di adottare procedure formalizzate per la gestione delle funzioni critiche, anche in ottica di prevenzione della crisi.

ALTO B.1.3: Il gap evidenziato riguarda l'inadeguatezza della struttura organizzativa attuale di Martincart S.r.l., che non rispecchia le dimensioni e la complessità dell'impresa di commercio all'ingrosso, specializzata in ATECO 46.49. La KB sottolinea che assetti organizzativi e sistemi informativi devono essere proporzionati alla natura e alle dimensioni, integrando mappe strategiche e KPI qualitativi per un monitoraggio proattivo. La mancanza di un assetto adeguato compromette la capacità di intercettare tempestivamente i segnali di crisi, aumentando il rischio di inefficienze operative, costi elevati e limiti alla crescita, con potenziali impatti sulla continuità aziendale e sulla gestione del rischio di credito.

Domanda: La struttura organizzativa attuale appare qualitativamente adeguata alla natura e dimensione dell'impresa?

Implicazioni: Rischio di inefficienze operative e costi elevati, che riducono la redditività e la competitività, in violazione del principio di proporzionalità e delle best practices EBA e CNDCEC. Potenziale perdita di quote di mercato e difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi strategici dichiarati, come l'incremento del 15% nel mercato del Sud Italia, compromettendo la sostenibilità futura. Rischio di non conformità alle normative sulla gestione aziendale e di perdita di credibilità verso le banche e gli stakeholder, con possibili sanzioni o restrizioni operative.

Suggerimenti AI:

- Implementare un sistema di mappe strategiche e KPI qualitativi, utilizzando la metodologia della Balanced Scorecard, per monitorare le cause primarie di crisi e la capacità di evoluzione futura.
- Riorganizzare la struttura organizzativa, definendo ruoli, responsabilità e sistemi di controllo proporzionati alla dimensione e complessità aziendale, con particolare attenzione alla digitalizzazione dei processi di vendita e magazzino.
- Formare il management e il personale sull'importanza di un assetto organizzativo dinamico, aggiornato e orientato alla prevenzione, integrando strumenti di analisi qualitativa e sistemi di monitoraggio continuo.

ALTO B.2.3: Il gap di segregazione parziale dei compiti tra funzioni autorizzative e esecutive nel contesto di MARTINCART S.R.L., una società di commercio all'ingrosso di dimensioni piccole, rappresenta un rischio elevato di errori e frodi non rilevati, specialmente considerando il suo profilo di criticità operativa e sistema informativo datato. La mancanza di una separazione chiara compromette il controllo reciproco e aumenta la vulnerabilità a comportamenti illeciti, con potenziali impatti su affidabilità, conformità normativa e obiettivi strategici di crescita, come l'incremento di quota di mercato. Questa situazione può portare a sanzioni normative, perdita di reputazione e inefficienze operative, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi di digitalizzazione e crescita.

Domanda: È garantita un'adeguata segregazione dei compiti tra funzioni/persone incompatibili (es. autorizzativa vs esecutiva)?

Implicazioni: Aumento del rischio di frodi e errori operativi, con potenziali perdite finanziarie e danni reputazionali, in violazione delle norme di controllo interno e di gestione del rischio (es. KB: Linee guida Confindustria, § 3.1.2). Potenziale sanzione normativa per mancata attuazione di adeguati assetti di segregazione, con conseguente responsabilità del management e rischio di sanzioni amministrative (es. KB: Linee guida EBA, § 4.3.3). Difficoltà nel monitorare la redditività per linea di prodotto e nel rispettare gli obiettivi strategici di crescita, compromettendo la capacità di adattarsi ai mutamenti di mercato e di digitalizzare i processi (es. KB: Check-list B.2.3).

Suggerimenti AI:

- Implementare immediatamente un sistema di segregazione funzionale, definendo ruoli e responsabilità chiaramente distinti e formalizzati, con procedure operative e protocolli di controllo (es. KB: Norme di comportamento del CNDCEC, § 3.1.2).
- Adottare un sistema informativo integrato e aggiornato, con moduli dedicati alla gestione delle autorizzazioni e delle funzioni, e formare il personale sulla corretta applicazione delle nuove procedure di segregazione (es. KB: Linee guida Confindustria, § 3.1.2).
- Verificare e documentare periodicamente l'efficacia della segregazione, attraverso audit interni e controlli continui, con reportistica trasparente e tempestiva al management (es. KB: Check-list B.1.1).

ALTO B.3.1: Il gap riguarda l'assenza o incompletezza di un sistema di deleghe operative e di spesa formalizzato, che rappresenta un elemento critico per QUESTO cliente, dato il suo profilo di piccola dimensione e struttura mista. La mancanza di procedure documentate e autorizzative aumenta il rischio di atti non autorizzati, incertezza sui poteri decisionali e un accentramento eccessivo, compromettendo la governance e la compliance normativa, in particolare rispetto all'art. 2086 c.c. e alle best practices di controllo interno. Questa lacuna può influire negativamente sulla gestione dei rischi operativi e sulla capacità di monitorare efficacemente la redditività e l'efficienza, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi strategici di crescita e digitalizzazione.

Domanda: Esiste un sistema di deleghe operative e di spesa documentato (procure, policy interne, matrice autorizzativa)?

Implicazioni: Rischio di atti non autorizzati o fraudolenti, con potenziali perdite finanziarie e danni reputazionali, in violazione dell'art. 2086 c.c. e delle linee guida EBA GL/2020/06 Par. 4.3.2., Incertezza gestionale e operativa, che può portare a inefficienze, ritardi decisionali e mancato controllo sui processi chiave, compromettendo la strategia di digitalizzazione., Potenziali sanzioni normative e mancato rispetto delle best practices di governance, con impatto sulla credibilità e sulla capacità di accesso al credito.

Suggerimenti AI:

- Implementare immediatamente un sistema di deleghe formalizzato, con documentazione scritta, matrici autorizzative e livelli di potere chiaramente definiti, anche tramite strumenti digitali.
- Procedere alla redazione di procedure operative e policy interne, con assegnazione di responsabilità e limiti di spesa, coinvolgendo il management e formalizzando le autorizzazioni.
- Introdurre un sistema di monitoraggio periodico delle deleghe e delle attività autorizzate, con report e audit interno, per garantire la conformità e ridurre i rischi di atti non autorizzati.

ALTO C.1.3: Il gap si manifesta nell'assenza o carenza di procedure operative formalizzate, specificamente punti di controllo come autorizzazioni, verifiche documentali e quadrature, all'interno del sistema informativo di Martincart S.r.l. La mancanza di tali punti di controllo strutturati e formalizzati espone l'azienda a elevato rischio di errori operativi e frodi, compromettendo la affidabilità dei processi e la conformità alle best practice di gestione del rischio. Questa situazione, in un'azienda con sistema datato e criticità nei processi decisionali, impedisce un efficace monitoraggio continuo e tempestivo, aumentando la vulnerabilità operativa e il rischio di non conformità normativa, in particolare rispetto alla normativa sulla gestione dei processi e la trasparenza interna.

Domanda: Le procedure operative (anche informali) includono adeguati e formalizzati punti di controllo (es. autorizzazioni, verifiche documentali, quadrature)?

Implicazioni: Potenziale incremento di errori e frodi operative, con conseguente rischio di perdite finanziarie e danni reputazionali, in violazione delle best practice di gestione del rischio (KB: ISO 31000, KB: Linee guida CNDCEC B.1)., Rischio di sanzioni normative e di responsabilità per mancata conformità alle norme di controllo interno e gestione del rischio, come previsto dalla normativa sulla gestione dei rischi e dalla KB (art. 2086 c.c., KB: Linee guida CNDCEC)., Perdita di efficienza operativa e incapacità di individuare tempestivamente anomalie o frodi, compromettendo gli obiettivi strategici di crescita e di tutela del patrimonio, con impatti diretti sulla continuità aziendale.

Suggerimenti AI:

- Come primo passo: formalizzare e implementare un sistema di procedure operative e punti di controllo strutturati, anche tramite l'adozione di manuali e check-list, in linea con le Linee guida CNDCEC B.1.1.
- Successivamente: integrare un sistema di audit interno e di monitoraggio continuo, con strumenti di verifica automatizzati e dashboard di controllo, supportati da sistemi informativi aggiornati e affidabili.
- Infine: formare il personale e gli organi di controllo sulla corretta applicazione delle procedure, con particolare attenzione alla formazione sulla gestione dei rischi e alla prevenzione di errori e frodi.

ALTO C.2.1: Il sistema informativo gestionale obsoleto e inadeguato di Martincart S.r.l. compromette la capacità di supportare efficacemente i processi operativi e le esigenze informative, impedendo una raccolta e analisi tempestiva e affidabile dei dati chiave. La KB evidenzia che sistemi datati portano a dati inaffidabili, limiti nel reporting e difficoltà nel monitoraggio continuo, elementi essenziali per la gestione proattiva e la prevenzione delle crisi. Per un'azienda di settore commercio all'ingrosso, questa lacuna rappresenta un grave gap strategico, operativo e di compliance, che può portare a decisioni errate, perdita di competitività e rischi finanziari elevati.

Domanda: Il sistema informativo gestionale (ERP, software specifici, Excel...) è adeguato a supportare i processi operativi e le esigenze informative?

Implicazioni: Rischio di decisioni operative basate su dati inaffidabili, con potenziali perdite finanziarie e inefficienze operative.,Incapacità di individuare tempestivamente segnali di crisi, aumentando la vulnerabilità a crisi di liquidità o di mercato.,Violazione delle normative KB, come l'art. 13 delle linee guida EBA e le raccomandazioni CNDCEC, che richiedono sistemi di monitoraggio affidabili e aggiornati.

Suggerimenti AI:

- Primo passo: Sostituire il sistema gestionale obsoleto con un ERP aggiornato, integrato e modulare, che consenta la raccolta automatica e la normalizzazione dei dati.
- Successivamente: Implementare un sistema di Balanced Scorecard con KPI qualitativi e quantitativi, focalizzato sui fattori primari di crisi e sui KPI ESG, per un monitoraggio proattivo e continuo.
- Infine: Formare il personale e gli amministratori sull'utilizzo di strumenti di analisi qualitativa e scenari di rischio, per migliorare la capacità di anticipare e gestire le crisi.

ALTO C.3.3: Il gap riguarda l'assenza o irregolarità nella predisposizione di un budget di tesoreria previsionale con cadenza almeno trimestrale, fondamentale per un'azienda come Martincart S.r.l., che opera in un settore di commercio all'ingrosso con modelli di business B2B e complessità operativa media. La mancanza di un monitoraggio continuo dei flussi di cassa e dei fabbisogni finanziari compromette la capacità di anticipare esigenze di liquidità, gestire rischi di credito e ottimizzare le risorse, aumentando il rischio di crisi di liquidità e di accesso al credito. La KB evidenzia come strumenti di controllo qualitativo e sistemi di scorecard siano essenziali per integrare questa lacuna, migliorando la previsione e la gestione proattiva del rischio.

Domanda: Viene predisposto un budget di tesoreria previsionale (flussi di cassa) con cadenza almeno trimestrale?

Implicazioni: Rischio di crisi di liquidità che può portare a ritardi nei pagamenti, perdita di opportunità di mercato e deterioramento della reputazione aziendale, con potenziali sanzioni normative in caso di inadempienze (es. CCII).,Difficoltà nel monitorare e gestire il rischio di credito, con aumento della vulnerabilità a shock esterni, come variazioni di mercato o cambi valutari, che possono aggravare la posizione finanziaria.,Impossibilità di pianificare correttamente gli investimenti e le strategie di crescita, compromettendo gli obiettivi dichiarati e la sostenibilità futura dell'azienda.

Suggerimenti AI:

- Implementare immediatamente un sistema di budgeting mensile o trimestrale, anche con strumenti semplificati, per monitorare costantemente i flussi di cassa e i fabbisogni finanziari.
- Adottare strumenti di analisi qualitativa e KPI di cash flow, integrando mappe strategiche e scorecard per una previsione più affidabile e tempestiva delle esigenze di liquidità.
- Formare il personale interno e aggiornare il sistema informativo, anche con strumenti di Business Intelligence, per favorire un monitoraggio continuo e una gestione proattiva del rischio di liquidità.

ALTO C.3.6: Il gap si manifesta nella mancanza di monitoraggio periodico di KPI specifici, non solo di dati di bilancio, per valutare le performance operative e strategiche di Martincart S.r.l. La KB evidenzia che un monitoraggio esclusivamente quantitativo e retrospettivo limita la capacità di intercettare precocemente i segnali di crisi, specialmente in aziende di piccola dimensione con sistemi informativi datati. La carenza di indicatori qualitativi e di un sistema di controllo continuo impedisce di individuare tempestivamente cause primarie di crisi come inefficienze di processo, perdita di leadership o insoddisfazione clienti, fondamentali per un efficace risk management e compliance normativa.

Domanda: Vengono monitorati periodicamente KPI specifici (non solo dati di bilancio) per valutare le performance operative e strategiche?

Implicazioni: Rischio di mancata individuazione precoce di segnali di crisi, portando a un peggioramento delle condizioni finanziarie e operativi dell'azienda. „Potenziale incremento dei costi di gestione e di intervento correttivo, con possibile perdita di competitività e quota di mercato. „Rischio di non conformità alle best practices di risk management e alle linee guida EBA, con possibili sanzioni o danni reputazionali.

Suggerimenti AI:

- Implementare un sistema di Balanced Scorecard integrato con KPI qualitativi e quantitativi, focalizzato sui fattori primari di crisi (es. innovazione, soddisfazione clienti, efficienza processi).
- Attivare un sistema di monitoraggio continuo con report periodici, anche mensili, e strumenti di analisi predittiva per intercettare segnali di deterioramento prima che si manifestino in risultati di bilancio.
- Formare il management e il personale sull'importanza di KPI qualitativi e sulla rilevazione tempestiva di segnali di crisi, anche attraverso sistemi di formazione e aggiornamento periodici.

ALTO D.1.2: Il gap riguarda la mancanza di riconciliazioni contabili sistematiche e tempestive tra le principali poste di bilancio (Banche, Cassa, Clienti, Fornitori, IVA), che compromette l'affidabilità dei saldi e la qualità delle informazioni finanziarie. Per MARTINCART SRL, questa carenza si traduce in un rischio elevato di errori e omissioni nei saldi contabili, che può portare a decisioni errate, perdita di credibilità e potenziali sanzioni normative. La sua natura di azienda piccola, con sistema informativo datato e criticità nei processi decisionali, rende questa lacuna particolarmente critica, poiché impedisce un monitoraggio tempestivo e affidabile della situazione finanziaria, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi strategici di crescita e digitalizzazione.

Domanda: Vengono effettuate sistematicamente e tempestivamente le principali riconciliazioni contabili (Banche, Cassa, Clienti, Fornitori, IVA)?

Implicazioni: Rischio di errori nei saldi contabili che può portare a perdite finanziarie non rilevate tempestivamente, con impatto sulla corretta valutazione della situazione patrimoniale e sulla compliance normativa (art. 13 c.c.i.i., linee guida EBA GL/2020/06). „Potenziale incremento del rischio di sanzioni amministrative e penali per inadempimenti nelle riconciliazioni, con conseguente danno reputazionale e perdita di fiducia da parte di clienti e partner. „Difficoltà nel monitorare la redditività per linea di prodotto e nel supportare le decisioni strategiche di digitalizzazione e crescita, compromettendo gli obiettivi di mercato nel Sud Italia.

Suggerimenti AI:

- Implementare immediatamente un processo di riconciliazione automatizzata e periodica, utilizzando sistemi informativi aggiornati e integrati, con reportistica mensile e alert automatici per anomalie.
- Formare il personale amministrativo e contabile sull'importanza delle riconciliazioni e sulla corretta gestione delle poste di bilancio, adottando strumenti di controllo e verifica in linea con le best practice ISO 27001 e ISO 9001.
- Procedere alla revisione e aggiornamento del sistema informativo, valutando l'adozione di software ERP moderni e integrati, con funzionalità di riconciliazione automatica e tracciabilità completa delle operazioni.

ALTO D.1.4: Il gap consiste nell'assenza di una contabilità analitica/industriale che permetta di calcolare e monitorare costi e margini per centri di costo, prodotto o commessa. Questa lacuna limita la capacità di analisi dettagliata della redditività, impedendo una valutazione precisa delle performance di singole linee di prodotto o clienti, fondamentale per ottimizzare pricing e mix di vendita. La mancanza di strumenti di controllo avanzati riduce la capacità decisionale strategica e operativa, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi di crescita e competitività, specialmente in un contesto di forte pressione sui margini e di esigenza di ottimizzazione delle risorse. La KB evidenzia che strumenti di analisi e controllo qualitativo, come la Balanced Scorecard, sono essenziali per colmare questa lacuna e supportare decisioni più informate e tempestive.

Domanda: [*] Esiste una contabilità analitica/industriale che permetta il calcolo e monitoraggio di costi e margini per CdC/Prodotto/Commessa?

Implicazioni: Rischio di decisioni di pricing e mix di prodotto non informate, portando a margini ridotti o perdite operative.,Potenziale aumento dei costi di gestione e inefficienze operative, con impatto negativo sui risultati finanziari.,Incapacità di individuare tempestivamente linee di prodotto non redditizie o clienti a rischio, compromettendo gli obiettivi di crescita nel mercato di riferimento.,Violazione delle best practices di controllo di gestione e delle linee guida EBA, che raccomandano sistemi di monitoraggio qualitativo e quantitativo integrati.

Suggerimenti AI:

- Implementare un sistema di contabilità analitica modulare, partendo dalle linee di prodotto e clienti più strategici, utilizzando strumenti di controllo di gestione e software ERP compatibili con le esigenze di PMI.
- Adottare una Balanced Scorecard per integrare indicatori qualitativi e quantitativi di performance, collegandoli alle azioni strategiche di miglioramento e monitoraggio continuo.
- Formare il personale interno e/o coinvolgere consulenti specializzati per la progettazione e l'implementazione di un sistema di analisi dei costi e margini per linea di prodotto e cliente, con reportistica periodica.

ALTO D.1.5: Il gap riguarda una gestione contabile del magazzino scorretta e non tempestiva, con valorizzazioni LIFO/FIFO/CMP non conformi ai principi contabili e alle best practices di analisi economico-finanziaria. Questa situazione compromette l'attendibilità del valore di magazzino, elemento chiave nel calcolo del risultato economico e dei margini, influenzando negativamente la precisione del bilancio e la corretta rappresentazione delle risorse aziendali. Per un'azienda di piccola dimensione, questa criticità può portare a decisioni errate sulla gestione delle scorte e sulla valutazione del patrimonio, con conseguente impatto sulla redditività e sulla capacità di pianificazione strategica.

Domanda: La gestione contabile del magazzino (valorizzazione LIFO/FIFO/CMP, scritture ausiliarie) è corretta, tempestiva e conforme ai PC?

Implicazioni: Rischio di valutazioni errate del valore di magazzino, con potenziale sovrastima o sottostima delle risorse patrimoniali, compromettendo la corretta rappresentazione patrimoniale e la conformità normativa (art. 2423 c.c.).,Impatto negativo sulla redditività operativa e sui margini, con possibili conseguenze di inefficienza gestionale e perdita di competitività sul mercato.,Rischio di sanzioni normative in caso di violazione dei principi contabili (OIC 11) e di eventuali controlli di conformità da parte degli organi di vigilanza, oltre a possibili ripercussioni reputazionali.

Suggerimenti AI:

- Implementare un sistema di gestione informatizzato del magazzino, con registrazioni automatizzate e aggiornamenti in tempo reale, utilizzando strumenti ERP integrati.
- Procedere a una revisione periodica e normalizzazione delle metodologie di valorizzazione delle scorte, adottando tecniche di analisi e verifica secondo le best practices di settore e le linee guida OIC 11.
- Formare il personale coinvolto nella gestione del magazzino e nelle registrazioni contabili, con corsi specifici sulla corretta applicazione delle metodologie di valorizzazione e sulla rilevazione tempestiva di anomalie.

ALTO E.1: Il gap si manifesta in un sistema informativo datato che non supporta la raccolta automatica e granulare di dati specifici sulle variabili di rischio di crisi, come indicatori qualitativi e KPI ESG. La mancanza di strumenti integrati e aggiornati impedisce di intercettare tempestivamente i segnali di squilibrio economico-finanziario e di adottare azioni correttive in modo proattivo. Per un'azienda come Martincart, con sistema informativo obsoleto e criticità nei processi decisionali, questo rappresenta un grave ostacolo alla gestione efficace del rischio e al raggiungimento degli obiettivi strategici, aumentando il rischio di crisi non tempestivamente rilevata e di conseguente perdita di competitività.

Domanda: Il complesso degli assetti Org/Amm/Cont (procedure, controlli, reporting, IT) consente di identificare tempestivamente segnali di squilibrio economico-finanziario?

Implicazioni: Rischio di sanzioni normative per mancata conformità alle disposizioni CCII e alle linee guida EBA sulla gestione del rischio., Perdita di opportunità di intervento precoce, con aumento della probabilità di crisi finanziaria e di deterioramento patrimoniale., Incremento dei costi operativi e di gestione, con potenziali impatti sulla redditività e sulla continuità aziendale.

Suggerimenti AI:

- Implementare un sistema di controllo qualitativo basato sulla Balanced Scorecard per monitorare i fattori primari di crisi e gli ESG, integrando KPI non solo quantitativi ma anche qualitativi.
- Aggiornare e digitalizzare il sistema informativo aziendale, adottando strumenti di Business Intelligence e dashboard che consentano la raccolta automatica e in tempo reale di dati strategici e di rischio.
- Formare il personale e gli organi di controllo sulla gestione dei KPI qualitativi e sulla rilevazione precoce di segnali di crisi, anche attraverso strumenti di analisi predittiva e scenario planning.

ALTO E.2: Il gap si manifesta nel mancato o parziale monitoraggio degli indici di crisi previsti dall'art. 13 CCII e/o degli indicatori elaborati dal CNDCEC, in un contesto di sistema informativo datato e insufficiente. Questa lacuna compromette la capacità dell'azienda di individuare tempestivamente segnali primari di crisi, fondamentali per un intervento proattivo. La mancanza di strumenti di controllo qualitativi e quantitativi integrati riduce la possibilità di attivare un sistema di allerta precoce, essenziale per il suo profilo di piccola impresa nel settore del commercio all'ingrosso, con obiettivi di crescita e digitalizzazione. La carenza di monitoraggio impedisce di rispettare le normative e di adottare misure correttive tempestive, aumentando il rischio di crisi non rilevata e di conseguente perdita di valore e continuità.

Domanda: Vengono specificamente calcolati e monitorati gli indici della crisi previsti dall'art. 13 CCII e/o gli indicatori elaborati dal CNDCEC?

Implicazioni: Rischio di sanzioni normative e sanzioni amministrative per mancato rispetto degli obblighi CCII, con potenziali impatti sulla reputazione aziendale., Perdita di opportunità di intervento tempestivo, con conseguente aumento delle perdite finanziarie e deterioramento della posizione patrimoniale., Incapacità di mantenere la continuità aziendale (Going Concern), compromettendo gli obiettivi strategici di crescita e digitalizzazione, e aumentando il rischio di crisi irreversibili.

Suggerimenti AI:

- Implementare immediatamente un sistema di monitoraggio integrato degli indicatori di crisi, utilizzando strumenti di soft e hard data, anche tramite l'adozione di una Balanced Scorecard con KPI qualitativi e quantitativi.
- Aggiornare e potenziare il sistema informativo aziendale, includendo dashboard di controllo qualitativo e strumenti di analisi predittiva, per intercettare precocemente i fattori primari di crisi.
- Formare il personale e gli organi di governance sull'importanza del monitoraggio continuo e sulla corretta interpretazione degli indicatori di rischio, anche attraverso l'uso di tecnologie di intelligenza artificiale e analisi di scenario.

ALTO E.4: Il gap si manifesta nella mancanza di una valutazione periodica e formalizzata della capacità di mantenere il Going Concern, con scarsa formalizzazione e frequenza di analisi. Per questa piccola azienda di commercio all'ingrosso, con sistema informativo datato e criticità nella gestione dei processi decisionali, tale lacuna rischia di portare a sottovalutare i rischi di crisi imminente. La mancanza di una verifica strutturata impedisce di intercettare tempestivamente segnali di deterioramento, compromettendo la capacità di adottare misure correttive efficaci, con potenziali impatti su liquidità, redditività e responsabilità degli amministratori.

Domanda: L'organo amministrativo valuta periodicamente e formalmente la capacità dell'impresa di mantenere la continuità aziendale (Going Concern)?

Implicazioni: Rischio di sanzioni per violazioni normative sulla gestione della continuità aziendale, come previsto dal principio di proporzionalità e dalla KB (art. 2086 c.c., KB: Linee guida EBA/2020/06 Par. 4.3.2).,Potenziale perdita di valore patrimoniale e aumento del rischio di insolvenza, con conseguente deterioramento della posizione finanziaria e maggiori oneri finanziari.,Rischio di responsabilità degli amministratori per omissione di analisi e decisioni tempestive, con possibili azioni di responsabilità o revoca, in violazione dei principi di buona gestione e controllo.

Suggerimenti AI:

- Implementare un sistema di valutazione periodica formale della continuità aziendale, con cadenza almeno semestrale, utilizzando strumenti di controllo qualitativo e KPI di scenario, come la Balanced Scorecard.
- Formalizzare procedure di monitoraggio continuo, con reportistica strutturata e coinvolgimento attivo degli organi di controllo, anche attraverso l'adozione di sistemi informativi aggiornati e strumenti di analisi qualitativa.
- Integrare nel sistema di controllo una mappa dei fattori primari di crisi (es. ambiente socio-politico, mercato, leadership, innovazione) e adottare indicatori di early warning qualitativi, per intercettare segnali di deterioramento prima che si manifestino in risultati di bilancio.

Conformità Check-list CNDCEC (Doc. 1)

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
B.1.1	<p>Esiste un organigramma documentato e aggiornato che descriva chiaramente la struttura (funzioni, unità, riporti)?</p> <p><i>Fonte: FNC CL B.1, BP Org. Aziendale</i></p>	Parziale	<div>Parzialmente</div> <div>Conforme</div>	<p>Gap: Il gap riscontrato, ovvero l'incompletezza dell'organigramma documentato e aggiornato, compromette la chiarezza dei ruoli e delle responsabilità all'interno di MARTINCART S.R.L., rendendo difficile il controllo delle funzioni aziendali e la gestione delle inefficienze operative. La mancanza di un organigramma dettagliato ostacola l'identificazione delle funzioni critiche, aumenta il rischio di ambiguità nei ruoli e può portare a inefficienze che rallentano i processi decisionali, aggravando le criticità di lentezza e difficoltà di monitoraggio della redditività per linea di prodotto. La KB evidenzia come la mancanza di un sistema di controllo interno efficace e di una mappa strategica integrata possa compromettere la capacità di gestione del rischio e il rispetto delle norme di buona governance.</p> <p><i>Nota Utente: Esiste ma non aggiornato da 2 anni, alcuni ruoli scoperti.</i></p>
B.1.3	<p>La struttura organizzativa attuale appare qualitativamente adeguata alla natura e dimensione dell'impresa?</p> <p><i>Fonte: Art. 2086, ISA 315, FNC CL A.7</i></p>	No	Non Conforme	<p>Gap: Il gap evidenziato riguarda l'inadeguatezza della struttura organizzativa attuale di Martincart S.r.l., che non rispecchia le dimensioni e la complessità dell'impresa di commercio all'ingrosso, specializzata in ATECO 46.49. La KB sottolinea che assetti organizzativi e sistemi informativi devono essere proporzionati alla natura e alle dimensioni, integrando mappe strategiche e KPI qualitativi per un monitoraggio proattivo. La mancanza di un assetto adeguato compromette la capacità di intercettare tempestivamente i segnali di</p>

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
				crisi, aumentando il rischio di inefficienze operative, costi elevati e limiti alla crescita, con potenziali impatti sulla continuità aziendale e sulla gestione del rischio di credito. <i>Nota Utente: Struttura troppo accentrata per 24 addetti.</i>
B.2.1	I ruoli chiave (Direzione, Resp. Aree Funzionali critiche) sono stati formalmente identificati e assegnati? <i>Fonte: FNC CL B.4, BP Org. Aziendale</i>	Si	Conforme	Verificare
B.2.3	È garantita un'adeguata segregazione dei compiti tra funzioni/persone incompatibili (es. autorizzativa vs esecutiva)? <i>Fonte: FNC CL B.6, ISA 315 (CA), BP Controllo Interno (SoD)</i>	Parziale	Parzialmente Conforme	Gap: Il gap di segregazione parziale dei compiti tra funzioni autorizzative e esecutive nel contesto di MARTINCART S.R.L., una società di commercio all'ingrosso di dimensioni piccole, rappresenta un rischio elevato di errori e frodi non rilevati, specialmente considerando il suo profilo di criticità operativa e sistema informativo datato. La mancanza di una separazione chiara compromette il controllo reciproco e aumenta la vulnerabilità a comportamenti illeciti, con potenziali impatti su affidabilità, conformità normativa e obiettivi strategici di crescita, come l'incremento di quota di mercato. Questa situazione può portare a sanzioni normative, perdita di reputazione e inefficienze operative, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi di digitalizzazione e crescita. <i>Nota Utente: Funzione acquisti e pagamenti non ben separate.</i>
B.2.4	Le competenze del personale chiave appaiono adeguate ai ruoli ricoperti? <i>Fonte: Art. 2392 (competenze), BP HR Management</i>	Si	Conforme	Verificare
B.3.1	Esiste un sistema di deleghe operative e di spesa documentato (procure, policy interne, matrice autorizzativa)? <i>Fonte: FNC CL B.5, BP Sistema Autorizzativo</i>	No	Non Conforme	Gap: Il gap riguarda l'assenza o incompletezza di un sistema di deleghe operative e di spesa formalizzato, che rappresenta un elemento critico per QUESTO cliente, dato il suo profilo di piccola

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
				<p>dimensione e struttura mista. La mancanza di procedure documentate e autorizzative aumenta il rischio di atti non autorizzati, incertezza sui poteri decisionali e un accentramento eccessivo, compromettendo la governance e la compliance normativa, in particolare rispetto all'art. 2086 c.c. e alle best practices di controllo interno. Questa lacuna può influire negativamente sulla gestione dei rischi operativi e sulla capacità di monitorare efficacemente la redditività e l'efficienza, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi strategici di crescita e digitalizzazione.</p> <p><i>Nota Utente: Deleghe verbali e non chiare.</i></p>
B.4.3	<p>L'organo di controllo (CS/SU/Rev), se previsto/necessario, è stato regolarmente nominato ed è operativo?</p> <p><i>Fonte: CC Artt. 2397, 2477, D.Lgs. 39/10</i></p>	Si	Conforme	<p><i>Nota Utente: Sindaco Unico TORELLI NICOLA.</i></p>
B.4.4	<p>I flussi informativi tra organo amministrativo e organo di controllo sono tempestivi, completi e documentati?</p> <p><i>Fonte: CC Artt. 2381, 2403-bis, Norme CS, ISA 260/265</i></p>	Si	Conforme	Verificare
B.4.5	<p>[*] L'organo amministrativo valuta periodicamente l'adeguatezza degli assetti organizzativi, amm.vi e contabili?</p> <p><i>Fonte: CC Art. 2381 c.3</i></p>	Parziale	<div>Parzialmente</div> <div>Conforme</div>	<p><i>Nota Utente: Discussa informalmente, non verbalizzata.</i></p>
C.1.2	<p>Esistono procedure operative scritte che descrivano le modalità di svolgimento dei processi chiave?</p> <p><i>Fonte: FNC CL C.1, BP, ISO 9001</i></p>	Non Risposto	Non Risposto	Verificare
C.1.3	<p>Le procedure operative (anche informali) includono adeguati e formalizzati punti di controllo (es. autorizzazioni, verifiche documentali, quadrature)?</p> <p><i>Fonte: FNC CL C.2, ISA 315 (CA), BP Controllo Interno</i></p>	Parziale	<div>Parzialmente</div> <div>Conforme</div>	<p>Gap: Il gap si manifesta nell'assenza o carenza di procedure operative formalizzate, specificamente punti di controllo come autorizzazioni, verifiche documentali e quadrature, all'interno del sistema informativo di Martincart S.r.l. La mancanza di tali punti di controllo strutturati e formalizzati espone l'azienda a elevato rischio di errori</p>

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
				operativi e frodi, compromettendo la affidabilità dei processi e la conformità alle best practice di gestione del rischio. Questa situazione, in un'azienda con sistema datato e criticità nei processi decisionali, impedisce un efficace monitoraggio continuo e tempestivo, aumentando la vulnerabilità operativa e il rischio di non conformità normativa, in particolare rispetto alla normativa sulla gestione dei processi e la trasparenza interna. <i>Nota Utente: Pochi controlli formalizzati, molto affidamento sulle persone.</i>
C.1.4	Le procedure operative sono adeguate alla complessità attuale dell'azienda e ai rischi connessi? <i>Fonte: Art. 2086, FNC CL A.7</i>	No	Non Conforme	<i>Nota Utente: Procedure informali non sufficienti per i rischi attuali.</i>
C.1.5	[*] Le procedure operative vengono periodicamente revisionate e aggiornate (es. annualmente o al variare dei processi/rischi)? <i>Fonte: BP Miglioramento Continuo, ISO 9001</i>	Non Risposto	Non Risposto	Verificare
C.2.1	Il sistema informativo gestionale (ERP, software specifici, Excel...) è adeguato a supportare i processi operativi e le esigenze informative? <i>Fonte: FNC CL C.6, ISA 315 (IC), BP</i>	No	Non Conforme	Gap: Il sistema informativo gestionale obsoleto e inadeguato di Martincart S.r.l. compromette la capacità di supportare efficacemente i processi operativi e le esigenze informative, impedendo una raccolta e analisi tempestiva e affidabile dei dati chiave. La KB evidenzia che sistemi datati portano a dati inaffidabili, limiti nel reporting e difficoltà nel monitoraggio continuo, elementi essenziali per la gestione proattiva e la prevenzione delle crisi. Per un'azienda di settore commercio all'ingrosso, questa lacuna rappresenta un grave gap strategico, operativo e di compliance, che può portare a decisioni errate, perdita di competitività e rischi finanziari elevati. <i>Nota Utente: ERP datato, non copre tutte le esigenze.</i>

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
C.2.2	I diversi sistemi/strumenti informatici sono integrati tra loro o richiedono frequenti data entry manuali e riconciliazioni? <i>Fonte: FNC CL C.6, BP Integrazione Sistemi</i>	Non Risposto	Non Risposto	Verificare
C.2.3	Sono implementate policy e procedure per la sicurezza informatica (accessi profilati, password policy, antivirus, firewall)? <i>Fonte: FNC CL C.7, ISA 315 (IC), GDPR, BP Sicurezza IT</i>	Parziale	Parzialmente Conforme	<i>Nota Utente: Password policy debole, accessi non profilati bene.</i>
C.2.4	Vengono effettuati backup regolari e testati dei dati aziendali critici? <i>Fonte: FNC CL C.7, BP Business Continuity</i>	Si	Conforme	Verificare
C.3.2	Il budget annuale è articolato per aree significative (es. prodotti, aree geografiche, centri di costo/ricavo)? <i>Fonte: FNC CL D.2, BP Controllo di Gestione</i>	Non Risposto	Non Risposto	Verificare
C.3.3	Viene predisposto un budget di tesoreria previsionale (flussi di cassa) con cadenza almeno trimestrale? <i>Fonte: FNC CL D.3, Art. 2086, CCII Art.3, BP Cash Management</i>	No	Non Conforme	Gap: Il gap riguarda l'assenza o irregolarità nella predisposizione di un budget di tesoreria previsionale con cadenza almeno trimestrale, fondamentale per un'azienda come Martincart S.r.l., che opera in un settore di commercio all'ingrosso con modelli di business B2B e complessità operativa media. La mancanza di un monitoraggio continuo dei flussi di cassa e dei fabbisogni finanziari compromette la capacità di anticipare esigenze di liquidità, gestire rischi di credito e ottimizzare le risorse, aumentando il rischio di crisi di liquidità e di accesso al credito. La KB evidenzia come strumenti di controllo qualitativo e sistemi di scorecard siano essenziali per integrare questa lacuna, migliorando la previsione e la gestione proattiva del rischio. <i>Nota Utente: Gestione liquidità a vista, poca programmazione.</i>
C.3.4	Viene effettuata un'analisi periodica (almeno trimestrale) degli scostamenti tra dati consuntivi e dati di budget/previsionali? <i>Fonte: FNC CL D.4, BP Controllo di Gestione</i>	Non Risposto	Non Risposto	Verificare
C.3.5	I risultati dell'analisi degli scostamenti vengono discussi con il management e	Non Risposto	Non Risposto	Verificare

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
	portano ad azioni correttive? <i>Fonte: FNC CL D.4, BP Performance Management</i>			
C.3.6	Vengono monitorati periodicamente KPI specifici (non solo dati di bilancio) per valutare le performance operative e strategiche? <i>Fonte: FNC CL A.7, D.5, Art. 2086, BP Performance Measurement</i>	No	Non Conforme	Gap: Il gap si manifesta nella mancanza di monitoraggio periodico di KPI specifici, non solo di dati di bilancio, per valutare le performance operative e strategiche di Martincart S.r.l. La KB evidenzia che un monitoraggio esclusivamente quantitativo e retrospettivo limita la capacità di intercettare precocemente i segnali di crisi, specialmente in aziende di piccola dimensione con sistemi informativi datati. La carenza di indicatori qualitativi e di un sistema di controllo continuo impedisce di individuare tempestivamente cause primarie di crisi come inefficienze di processo, perdita di leadership o insoddisfazione clienti, fondamentali per un efficace risk management e compliance normativa. <i>Nota Utente: Focus solo su dati contabili di alto livello.</i>
C.4.1	È stata effettuata una valutazione/mappatura dei principali rischi (operativi, finanziari, strategici, compliance, reputazionali, ESG)? <i>Fonte: FNC CL D.8, ISA 315 (RA), COSO ERM</i>	Parziale	Parzialmente Conforme	<i>Nota Utente: Mappatura rischi finanziari di base, ma non operativi/strategici.</i>
C.4.2	Sono stati definiti e implementati presidi specifici per mitigare i rischi identificati come più rilevanti? <i>Fonte: FNC CL D.9, ISA 315 (CA), COSO ERM</i>	Non Risposto	Non Risposto	Verificare
C.4.3	È stato adottato (o motivatamente non adottato) un Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01? <i>Fonte: L. 231/01</i>	No	Non Conforme	Verificare
C.4.4	Se adottato, il Modello 231 è aggiornato, efficacemente attuato e l'OdV è operativo? <i>Fonte: L. 231/01, Giurisprudenza</i>	Non Risposto	Non Risposto	Verificare
C.4.5	[*] Vengono monitorati e gestiti i rischi ESG (Ambientali, Sociali, Governance) rilevanti per l'azienda? <i>Fonte: Linee Guida EBA, Tassonomia UE, BP Sostenibilità</i>	No	Non Conforme	Verificare

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
D.1.1	<p>Le registrazioni contabili sono effettuate con regolarità e tempestività adeguate a supportare il monitoraggio gestionale (es. entro 15-20 gg fine mese)?</p> <p><i>Fonte: FNC CL C.3, CC Artt. 2214, 2219, BP</i></p>	Si	Conforme	Verificare
D.1.2	<p>Vengono effettuate sistematicamente e tempestivamente le principali riconciliazioni contabili (Banche, Cassa, Clienti, Fornitori, IVA)?</p> <p><i>Fonte: FNC CL C.4, BP Controllo Interno Contabile</i></p>	Parziale	Parzialmente Conforme	<p>Gap: Il gap riguarda la mancanza di riconciliazioni contabili sistematiche e tempestive tra le principali poste di bilancio (Banche, Cassa, Clienti, Fornitori, IVA), che compromette l'affidabilità dei saldi e la qualità delle informazioni finanziarie. Per MARTINCART SRL, questa carenza si traduce in un rischio elevato di errori e omissioni nei saldi contabili, che può portare a decisioni errate, perdita di credibilità e potenziali sanzioni normative. La sua natura di azienda piccola, con sistema informativo datato e criticità nei processi decisionali, rende questa lacuna particolarmente critica, poiché impedisce un monitoraggio tempestivo e affidabile della situazione finanziaria, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi strategici di crescita e digitalizzazione.</p> <p><i>Nota Utente: Riconciliazioni bancarie fatte, altre (clienti/fornitori) meno.</i></p>
D.1.3	<p>Vengono prodotte situazioni contabili infra-annuali (Bilancini di verifica) complete, corrette e con cadenza adeguata (min. trimestrale)?</p> <p><i>Fonte: FNC CL C.5, BP Reporting Interno</i></p>	Si	Conforme	Verificare
D.1.4	<p>[*] Esiste una contabilità analitica/industriale che permetta il calcolo e monitoraggio di costi e margini per CdC/Prodotto/Commessa?</p> <p><i>Fonte: FNC CL D.7, BP Controllo di Gestione Avanzato</i></p>	No	Non Conforme	<p>Gap: Il gap consiste nell'assenza di una contabilità analitica/industriale che permetta di calcolare e monitorare costi e margini per centri di costo, prodotto o commessa. Questa lacuna limita la capacità di analisi dettagliata della redditività, impedendo una valutazione precisa delle performance di singole linee di prodotto o clienti, fondamentale per ottimizzare pricing e mix di</p>

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
				<p>vendita. La mancanza di strumenti di controllo avanzati riduce la capacità decisionale strategica e operativa, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi di crescita e competitività, specialmente in un contesto di forte pressione sui margini e di esigenza di ottimizzazione delle risorse. La KB evidenzia che strumenti di analisi e controllo qualitativo, come la Balanced Scorecard, sono essenziali per colmare questa lacuna e supportare decisioni più informate e tempestive.</p> <p><i>Nota Utente: Impossibile calcolare margini per prodotto/cliente.</i></p>
D.1.5	<p>La gestione contabile del magazzino (valorizzazione LIFO/FIFO/CMP, scritture ausiliarie) è corretta, tempestiva e conforme ai PC?</p> <p><i>Fonte: FNC CL D.11, PC OIC 13, CC Art. 2426 n.9</i></p>	Parziale	<div>Parzialmente</div> <div>Conforme</div>	<p>Gap: Il gap riguarda una gestione contabile del magazzino scorretta e non tempestiva, con valorizzazioni LIFO/FIFO/CMP non conformi ai principi contabili e alle best practices di analisi economico-finanziaria. Questa situazione compromette l'attendibilità del valore di magazzino, elemento chiave nel calcolo del risultato economico e dei margini, influenzando negativamente la precisione del bilancio e la corretta rappresentazione delle risorse aziendali. Per un'azienda di piccola dimensione, questa criticità può portare a decisioni errate sulla gestione delle scorte e sulla valutazione del patrimonio, con conseguente impatto sulla redditività e sulla capacità di pianificazione strategica.</p> <p><i>Nota Utente: Valorizzazione ok, ma scritture ausiliarie non sempre aggiornate.</i></p>
D.1.6	<p>[*] Il sistema contabile permette una tracciabilità adeguata delle transazioni (audit trail)?</p> <p><i>Fonte: ISA 315 (IC), BP Auditabilità</i></p>	Si	Conforme	Verificare
D.2.1	Il bilancio d'esercizio (e consolidato, se applicabile) viene redatto e approvato nei	Si	Conforme	Verificare

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
	termini previsti dalla legge/statuto? <i>Fonte: CC Artt. 2364, 2423, 2478-bis</i>			
D.2.2	Le politiche contabili adottate sono conformi ai Principi Contabili Nazionali (OIC) o Internazionali (IAS/IFRS) applicabili? <i>Fonte: CC Art. 2423, PC, ISA</i>	Si	Conforme	Verificare
D.2.3	Le politiche contabili sono applicate coerentemente e costantemente nel tempo (principio di continuità)? <i>Fonte: CC Art. 2423-bis n.6, PC OIC 11, ISA 570</i>	Si	Conforme	Verificare
E.1	Il complesso degli assetti Org/Amm/Cont (procedure, controlli, reporting, IT) consente di identificare tempestivamente segnali di squilibrio economico-finanziario? <i>Fonte: Art. 2086 c.2, CCII Art.3, FNC CL A.7, ISA 570</i>	No	Non Conforme	Gap: Il gap si manifesta in un sistema informativo datato che non supporta la raccolta automatica e granulare di dati specifici sulle variabili di rischio di crisi, come indicatori qualitativi e KPI ESG. La mancanza di strumenti integrati e aggiornati impedisce di intercettare tempestivamente i segnali di squilibrio economico-finanziario e di adottare azioni correttive in modo proattivo. Per un'azienda come Martincart, con sistema informativo obsoleto e criticità nei processi decisionali, questo rappresenta un grave ostacolo alla gestione efficace del rischio e al raggiungimento degli obiettivi strategici, aumentando il rischio di crisi non tempestivamente rilevata e di conseguente perdita di competitività. <i>Nota Utente: Dati frammentati, difficile avere visione d'insieme.</i>
E.2	Vengono specificamente calcolati e monitorati gli indici della crisi previsti dall'art. 13 CCII e/o gli indicatori elaborati dal CNDCEC? <i>Fonte: CCII Art. 3, Art. 13, Documenti CNDCEC</i>	No	Non Conforme	Gap: Il gap si manifesta nel mancato o parziale monitoraggio degli indici di crisi previsti dall'art. 13 CCII e/o degli indicatori elaborati dal CNDCEC, in un contesto di sistema informativo datato e insufficiente. Questa lacuna compromette la capacità dell'azienda di individuare tempestivamente segnali primari di crisi, fondamentali per un intervento proattivo. La mancanza di strumenti di

Punto	Descrizione Punto CNDCEC	Risposta Data	Valutazione	Note / Gap Correlato
				<p>controllo qualitativi e quantitativi integrati riduce la possibilità di attivare un sistema di allerta precoce, essenziale per il suo profilo di piccola impresa nel settore del commercio all'ingrosso, con obiettivi di crescita e digitalizzazione. La carenza di monitoraggio impedisce di rispettare le normative e di adottare misure correttive tempestive, aumentando il rischio di crisi non rilevata e di conseguente perdita di valore e continuità.</p> <p><i>Nota Utente: Non calcolati regolarmente.</i></p>
E.4	<p>L'organo amministrativo valuta periodicamente e formalmente la capacità dell'impresa di mantenere la continuità aziendale (Going Concern)?</p> <p><i>Fonte: Art. 2086 c.2, ISA 570, OIC 11, CC Art. 2381 (implic.)</i></p>	Parziale	<div>Parzialmente</div> <div>Conforme</div>	<p>Gap: Il gap si manifesta nella mancanza di una valutazione periodica e formalizzata della capacità di mantenere il Going Concern, con scarsa formalizzazione e frequenza di analisi. Per questa piccola azienda di commercio all'ingrosso, con sistema informativo datato e criticità nella gestione dei processi decisionali, tale lacuna rischia di portare a sottovalutare i rischi di crisi imminente. La mancanza di una verifica strutturata impedisce di intercettare tempestivamente segnali di deterioramento, compromettendo la capacità di adottare misure correttive efficaci, con potenziali impatti su liquidità, redditività e responsabilità degli amministratori.</p> <p><i>Nota Utente: Fatta informalmente in sede di bilancio.</i></p>
E.6	<p>In caso di segnali di crisi o dubbi sulla continuità, l'organo amministrativo si attiva 'senza indugio' per adottare gli strumenti di risanamento/composizione?</p> <p><i>Fonte: Art. 2086 c.2, CCII Art.3</i></p>	Sì	Conforme	<p><i>Nota Utente: n passato sono state prese decisioni correttive.</i></p>

Monitoraggio Indici di Crisi (ex Art. 3 CCII, Doc. CNDCEC, Quaderno 71 ODCEC)

Valutazione: Carente/Non Adeguato

Risposte Checklist Rilevanti:

- E.2: "Vengono specificamente calcolati e monitorati gli indici della crisi previsti dall'art. 13 CCII e/o gli indicatori elaborati dal CNDCEC?" - Risposta: **No**

Osservazioni Dettagliate: È cruciale implementare o rafforzare il monitoraggio degli indici di crisi. Criticità rilevata per E.2 ('Vengono specificamente calcolati e monitorati gli indici della crisi previsti dall'art. 13 CCII e/o gli indicatori elaborati dal CNDCEC?', risposta: No).

Possibili Implicazioni (CCII): Rischio di mancata tempestiva rilevazione della crisi come richiesto da Art.3 CCII. Verificare l'effettiva implementazione e adeguatezza del monitoraggio.

Procedura Interna per la Gestione dei Segnali di Allerta (Quaderno 71 ODCEC)

Valutazione: Da Verificare Manualmente

Risposte Checklist Rilevanti:

- E.3: "itemId E.3 (domanda non caricata/trovata)" - Risposta: **Non Risposto**

Osservazioni Dettagliate: È necessario definire e formalizzare una procedura chiara per la gestione interna delle allerte. Risposta mancante per E.3: itemId E.3 (domanda non caricata/trovata).

Possibili Implicazioni (CCII): Possibile reazione tardiva o disorganizzata ai segnali di crisi, con aggravamento della situazione aziendale. Verificare esistenza, completezza e applicazione della procedura.

Coinvolgimento Organo di Controllo nella Gestione dell'Allerta (Quaderno 71 ODCEC)

Valutazione: Adeguato/Presente

Risposte Checklist Rilevanti:

- B.4.3: "L'organo di controllo (CS/SU/Rev), se previsto/necessario, è stato regolarmente nominato ed è operativo?" - Risposta: **Si**
- B.4.4: "I flussi informativi tra organo amministrativo e organo di controllo sono tempestivi, completi e documentati?" - Risposta: **Si**

Osservazioni Dettagliate: Risposte: B.4.3 ('L'organo di controllo (CS/SU/Rev), se previsto/necessario, è stato regolarmente nominato ed è operativo?') - Si; B.4.4 ('I flussi informativi tra organo amministrativo e organo di controllo sono tempestivi, completi e documentati?') - Si. L'organo di controllo (L'organo di controllo (CS/SU/Rev), se previsto/necessario, è stato regolarmente nominato ed è operativo?) è presente e i flussi informativi (I flussi informativi tra organo amministrativo e organo di controllo sono tempestivi, completi e documentati?) per l'allerta sono dichiarati adeguati.

Valutazione Rispetto Linee Guida EBA (Doc. 3)

Governance Interna e Adeguatezza Assetti Azienda Mutuataria (Rif. EBA GL Sez. 5.1.1)

Valutazione AI: L'azienda MARTINCART S.R.L. presenta significative carenze nell'adeguatezza degli assetti organizzativi e dei sistemi di controllo interno, come evidenziato dalle procedure informali e dalla mancanza di sistemi informativi integrati e aggiornati. La mancanza di procedure formalizzate e di un sistema gestionale moderno limita la capacità di monitorare tempestivamente i rischi e di individuare segnali di crisi precoce, compromettendo la conformità ai principi di vigilanza EBA. La carenza di strumenti di controllo qualitativo e di un sistema di indicatori di allerta precoce rende difficile un approccio proattivo e predittivo, aumentando il rischio di non intercettare tempestivamente i segnali di deterioramento. Disallineamento significativo rispetto al principio, che richiede sistemi adeguati e formalizzati per la gestione del rischio e la continuità aziendale.

Valutazione Capacità di Rimborso (Rif. EBA GL Sez. 5.1.2)

Valutazione AI: L'azienda MARTINCART S.R.L. presenta significative criticità rispetto al principio di valutazione della capacità di rimborso, in quanto manca di procedure operative formalizzate e aggiornate, con sistemi informativi datati e non integrati, che impediscono un monitoraggio tempestivo e affidabile dei flussi di cassa e delle variabili chiave di rischio. La carenza di strumenti di controllo qualitativo e di sistemi di analisi predittiva limita la capacità di intercettare segnali di crisi in anticipo, aumentando il rischio di decisioni basate su dati passati e non rappresentativi delle condizioni future. Pertanto, il livello di allineamento a questo principio è considerato Forte Disallineamento, richiedendo interventi strutturali e organizzativi urgenti per migliorare la gestione del rischio e la sostenibilità finanziaria.

Considerazione Rischi ESG (Rif. EBA GL Sez. 5.1.4)

Valutazione AI: L'azienda MARTINCART presenta significative criticità rispetto al principio EBA sulla considerazione dei rischi ESG. La mancanza di procedure scritte e formalizzate, insieme a un sistema informativo gestionale datato e incompleto, limita fortemente la capacità di monitorare e valutare gli aspetti ambientali, sociali e di governance. La carenza di strumenti di controllo qualitativi e di indicatori specifici impedisce di intercettare tempestivamente i fattori primari di crisi legati ai rischi ESG, compromettendo la gestione proattiva e la sostenibilità futura. La situazione evidenzia un forte disallineamento con le linee guida EBA, che richiedono sistemi integrati e strutturati per garantire un monitoraggio continuo e affidabile dei rischi ESG. Giudizio: Forte Disallineamento.

Considerazioni sull'Art. 2086 c.c. (Rif. Quaderno 18 SSM)

Dovere di Istituire Assetti Adeguati (Natura e Dimensione)

Commento AI: La diagnosi evidenzia carenze significative nell'assetto organizzativo e nei sistemi di controllo, in linea con l'interpretazione del dovere ex art. 2086 c.c. del Quaderno SSM, che sottolinea l'importanza di predisporre assetti adeguati alla natura e dimensione dell'impresa per la tempestiva rilevazione dei segnali di crisi. La mancanza di sistemi integrati, di contabilità analitica e di monitoraggio continuo rappresenta un rischio elevato di non intercettare precocemente le cause primarie di crisi, compromettendo la continuità aziendale. È quindi essenziale adottare strumenti di controllo qualitativo e quantitativo, come la Balanced Scorecard, per rafforzare la capacità di gestione preventiva e rispettare il dovere di cura e vigilanza degli amministratori.

Funzione degli Assetti per la Rilevazione Tempestiva della Crisi

Commento AI: La diagnosi evidenzia che l'impresa presenta carenze significative negli assetti organizzativi e nei sistemi di monitoraggio, in linea con l'interpretazione del titolo dell'art. 2086 c.c. del Quaderno SSM, che sottolinea la funzione degli assetti come strumenti di rilevazione tempestiva della crisi. La mancanza di sistemi integrati di analisi qualitativa e quantitativa, e di indicatori di early warning, rappresenta un rischio di inadeguatezza degli assetti, potenzialmente compromettente per la capacità di individuare e fronteggiare precocemente segnali di crisi. È prioritario intervenire per rafforzare gli assetti, favorendo sistemi di monitoraggio continuo e strumenti di analisi predittiva, per garantire la conformità al dovere di cura e prevenzione previsto dall'art. 2086.

Profili di Responsabilità degli Amministratori

Commento AI: La diagnosi evidenzia carenze significative negli assetti organizzativi e nei sistemi di controllo, in linea con l'interpretazione del dovere ex art. 2086 c.c. come obbligo di predisporre strutture adeguate alla natura e dimensione dell'impresa, per la tempestiva rilevazione dei segnali di crisi. La mancanza di sistemi integrati e di strumenti predittivi di early warning rappresenta un rischio concreto di non intercettare tempestivamente le cause primarie di crisi, compromettendo la continuità aziendale. È essenziale che gli amministratori adottino sistemi di monitoraggio qualitativo e quantitativo, integrando KPI di natura strategica e ambientale, per garantire un'efficace gestione preventiva e il rispetto del loro dovere di cura e tutela dell'impresa.

Predisposizione per Visti di Conformità/Congruità (Rif. LG CNDCEC 2021)

Adeguatezza Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria

Parere Preliminare AI: L'azienda MARTINCART S.R.L. presenta punti di forza evidenti, come la produzione di situazioni contabili infra-annuali e la corretta tenuta delle registrazioni, che favoriscono un sistema di controllo interno affidabile. Tuttavia, i gap rilevati, quali l'assenza di contabilità analitica/industriale e la gestione del magazzino parzialmente inefficace, costituiscono ostacoli significativi alla completa adeguatezza del sistema di controllo interno. Questi limiti potrebbero compromettere la tempestività e la qualità delle informazioni finanziarie, rendendo difficile il rispetto dei requisiti richiesti per i visti. Potrebbe essere necessario un intervento strutturale per integrare sistemi analitici e migliorare la valorizzazione del magazzino, al fine di garantire un adeguato sistema di controllo interno.

Affidabilità e Tempestività Dati Contabili

Parere Preliminare AI: Martincart S.r.l. dimostra un buon livello di affidabilità e tempestività nelle registrazioni contabili principali, con sistemi di tracciabilità efficaci. Tuttavia, la mancanza di una contabilità analitica e industriale rappresenta un ostacolo significativo, poiché impedisce di monitorare e valutare con precisione le variabili chiave di performance e di individuare tempestivamente segnali di crisi. La gestione del magazzino, parzialmente sviluppata, rischia di compromettere ulteriormente la capacità di rilevare prontamente eventuali squilibri. Questi gap di natura organizzativa e di dettaglio contabile, se non affrontati, potrebbero ostacolare la conformità ai requisiti di affidabilità e tempestività richiesti per i Visti CNDCEC.

Suggerimenti Iniziali per Piano d'Azione

Gap:

B.1.1: Il gap riscontrato, ovvero l'incompletezza dell'organigramma documentato e aggiornato, compromette la chiarezza dei ruoli e delle responsabilità all'interno di MARTINCART S.R.L., rendendo difficile il controllo delle funzioni aziendali e la gestione delle inefficienze operative. La mancanza di un organigramma dettagliato ostacola l'identificazione delle funzioni critiche, aumenta il rischio di ambiguità nei ruoli e può portare a inefficienze che rallentano i processi decisionali, aggravando le criticità di lentezza e difficoltà di monitoraggio della redditività per linea di prodotto. La KB evidenzia come la mancanza di un sistema di controllo interno efficace e di una mappa strategica integrata possa compromettere la capacità di gestione del rischio e il rispetto delle norme di buona governance. **alto**

Intervento Suggestito (da AI Gap):

Procedere immediatamente alla redazione e all'aggiornamento dell'organigramma documentato, coinvolgendo i responsabili di funzione e adottando strumenti di mappatura strutturale (es. diagrammi di funzioni e responsabilità).

Gap:

B.1.3: Il gap evidenziato riguarda l'inadeguatezza della struttura organizzativa attuale di Martincart S.r.l., che non rispecchia le dimensioni e la complessità dell'impresa di commercio all'ingrosso, specializzata in ATECO 46.49. La KB sottolinea che assetti organizzativi e sistemi informativi devono essere proporzionati alla natura e alle dimensioni, integrando mappe strategiche e KPI qualitativi per un monitoraggio proattivo. La mancanza di un assetto adeguato compromette la capacità di intercettare tempestivamente i segnali di crisi, aumentando il rischio di inefficienze operative, costi elevati e limiti alla crescita, con potenziali impatti sulla continuità aziendale e sulla gestione del rischio di credito. **alto**

Intervento Suggestito (da AI Gap):

Implementare un sistema di mappe strategiche e KPI qualitativi, utilizzando la metodologia della Balanced Scorecard, per monitorare le cause primarie di crisi e la capacità di evoluzione futura.

Gap:

B.2.3: Il gap di segregazione parziale dei compiti tra funzioni autorizzative e esecutive nel contesto di MARTINCART S.R.L., una società di commercio all'ingrosso di dimensioni piccole, rappresenta un rischio elevato di errori e frodi non rilevati, specialmente considerando il suo profilo di criticità operativa e sistema informativo datato. La mancanza di una separazione chiara compromette il controllo reciproco e aumenta la vulnerabilità a comportamenti illeciti, con potenziali impatti su affidabilità, conformità normativa e obiettivi strategici di crescita, come l'incremento di quota di mercato. Questa situazione può portare a sanzioni normative, perdita di reputazione e inefficienze operative, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi di digitalizzazione e crescita. **alto**

Intervento Suggestito (da AI Gap):

Implementare immediatamente un sistema di segregazione funzionale, definendo ruoli e responsabilità chiaramente distinti e formalizzati, con procedure operative e protocolli di controllo (es. KB: Norme di comportamento del CNDCEC, § 3.1.2).

Gap:

B.3.1: Il gap riguarda l'assenza o incompletezza di un sistema di deleghe operative e di spesa formalizzato, che rappresenta un elemento critico per QUESTO cliente, dato il suo profilo di piccola dimensione e struttura mista. La mancanza di procedure documentate e autorizzative aumenta il rischio di atti non autorizzati, incertezza sui poteri decisionali e un accentramento eccessivo, compromettendo la governance e la compliance normativa, in particolare rispetto all'art. 2086 c.c. e alle best practices di controllo interno. Questa lacuna può influire negativamente sulla gestione dei rischi operativi e sulla capacità di monitorare efficacemente la redditività e l'efficienza, ostacolando il raggiungimento degli obiettivi strategici di crescita e digitalizzazione. **alto**

Intervento Suggestito (da AI Gap):

Implementare immediatamente un sistema di deleghe formalizzato, con documentazione scritta, matrici autorizzative e livelli di potere chiaramente definiti, anche tramite strumenti digitali.

Gap:

C.1.3: Il gap si manifesta nell'assenza o carenza di procedure operative formalizzate, specificamente punti di controllo come autorizzazioni, verifiche documentali e quadrature, all'interno del sistema informativo di Martincart S.r.l. La mancanza di tali punti di controllo strutturati e formalizzati espone l'azienda a elevato rischio di errori operativi e frodi, compromettendo la affidabilità dei processi e la conformità alle best practice di gestione del rischio. Questa situazione, in un'azienda con sistema datato e criticità nei processi decisionali, impedisce un efficace monitoraggio continuo e tempestivo, aumentando la vulnerabilità operativa e il rischio di non conformità normativa, in particolare rispetto alla normativa sulla gestione dei processi e la trasparenza interna. **alto**

Intervento Suggestito (da AI Gap):

Come primo passo: formalizzare e implementare un sistema di procedure operative e punti di controllo strutturati, anche tramite l'adozione di manuali e check-list, in linea con le Linee guida CNDCEC B.1.1.

Gap:

C.2.1: Il sistema informativo gestionale obsoleto e inadeguato di Martincart S.r.l. compromette la capacità di supportare efficacemente i processi operativi e le esigenze informative, impedendo una raccolta e analisi tempestiva e affidabile dei dati chiave. La KB evidenzia che sistemi datati portano a dati inaffidabili, limiti nel reporting e difficoltà nel monitoraggio continuo, elementi essenziali per la gestione proattiva e la prevenzione delle crisi. Per un'azienda di settore commercio all'ingrosso, questa lacuna rappresenta un grave gap strategico, operativo e di compliance, che può portare a decisioni errate, perdita di competitività e rischi finanziari elevati. **alto**

Intervento Suggestito (da AI Gap):

Primo passo: Sostituire il sistema gestionale obsoleto con un ERP aggiornato, integrato e modulare, che consenta la raccolta automatica e la normalizzazione dei dati.

Gap:

C.3.3: Il gap riguarda l'assenza o irregolarità nella predisposizione di un budget di tesoreria previsionale con cadenza almeno trimestrale, fondamentale per un'azienda come Martincart S.r.l., che opera in un settore di commercio all'ingrosso con modelli di business B2B e complessità operativa media. La mancanza di un monitoraggio continuo dei flussi di cassa e dei fabbisogni finanziari compromette la capacità di anticipare esigenze di liquidità, gestire rischi di credito e ottimizzare le risorse, aumentando il rischio di crisi di liquidità e di accesso al credito. La KB evidenzia come strumenti di controllo qualitativo e sistemi di scorecard siano essenziali per integrare questa lacuna, migliorando la previsione e la gestione proattiva del rischio. **alto**

Intervento Suggestito (da AI Gap):

Implementare immediatamente un sistema di budgeting mensile o trimestrale, anche con strumenti semplificati, per monitorare costantemente i flussi di cassa e i fabbisogni finanziari.

Raccomandazioni Generali

Nessuna raccomandazione specifica generata o errore durante la generazione.