

# Società 50-50, come risolvere eventuali dissidi?

di Guidalberto Gagliardi (\*) e Marzio Molinari (\*\*)

La quote di partecipazione paritetiche possono creare non pochi problemi di governance. Si rammentano alcune possibili soluzioni con l'aiuto di un caso.

## Introduzione

Due soggetti possono creare una società e, con l'intento di mantenere un equilibrio tra i ruoli ed essere corretti, dividersi equamente il capitale. Ciò accade di frequente e, soprattutto nelle PMI, il controllo paritetico della proprietà spesso si affianca un coinvolgimento diretto nella gestione dell'impresa dei due soci, persone fisiche. Una situazione analoga si può riscontrare anche in una *joint-venture* tra società, nei consorzi e nelle associazioni temporanee d'impresa (ATI), come pure negli studi professionali associati. In qualche caso, infine, la suddivisione paritetica delle quote sociali non è tra due persone fisiche, ma tra nuclei familiari, entrati magari in possesso delle azioni per effetto di una successione *mortis causa*.

Una società *fifty-fifty* funziona come tutte le altre finché essi concordano sulle strategie aziendali. Quando gli azionisti iniziano a essere in dissidio e hanno difficoltà nel trovare l'accordo su più questioni critiche (per esempio l'approvazione di un bilancio o di un piano strategico, l'ipotesi di vendere un importante cespite, l'opzione di chiudere una filiale, la proposta di varare un aumento di capitale...), come pure quando a uno degli azionisti precedenti se ne sostituisce uno nuovo con il quale il socio «superstite» non riesce a instaurare un rapporto proficuo, la società rischia di riscontrare serie difficoltà. Questo è particolarmente evidente nei casi in cui i soci abbiano nominato un consiglio di amministrazione composto da un numero pari di membri, nominati *pro quota*, o siano loro stessi i due amministratori dell'impresa. La gestione del capitale e, frequentemente, quella operativa entrano in stallo. Non per nulla

gli anglosassoni definiscono questa fattispecie *deadlock*, punto morto.

In tali circostanze, qualora in sede di costituzione o con accordi successivi, i soci fossero stati sufficientemente lungimiranti da prevedere la situazione e l'avessero regolata statutariamente o tramite dei patti parasociali, la ripresa dallo stallo potrebbe essere automatica (comunque non necessariamente agevole o indolore); in caso contrario, la soluzione al problema dovrebbe essere trovata appositamente e rapidamente, onde evitare di pregiudicare la continuità aziendale.

Le difficoltà cagionate da una situazione di stallo sono particolarmente evidenti quando i soci s'identificano con gli imprenditori, ma anche le altre fattispecie, se non rapidamente superate, possono avere effetti deleteri.

## Quali problemi possono sorgere

Un ripetuto disaccordo tra i soci sarà presto notato dall'*humus* in cui l'azienda agisce e gli *stakeholder* cominceranno a dubitare della continuità aziendale. Un dirigente o un amministratore, per esempio, potrebbe diventare costantemente indeciso sulle questioni quotidiane, magari temendo che una sua scelta possa dispiacere a uno dei soci o, addirittura, che possa fargli assumere delle responsabilità personali in mancanza di un'autorizzazione preventiva da parte del Consiglio di Amministrazione.

Se il dissidio sfociasse nella conflittualità, potrebbero anche esserci dei problemi prati-

### Note:

(\*) Equity Factory S.A. Lugano

(\*\*) Studio Russo De Rosa Bolletta

ci, come nel caso di firme autorizzate in banca o altri poteri di amministrazione attribuiti congiuntamente ai soci. Gli stessi clienti e fornitori potrebbero abbandonare l'impresa, dando così luogo, nell'immediato, a intralci operativi e, in prospettiva, a un depauperamento dell'avviamento aziendale.

Se la presa di coscienza della situazione e l'azione risolutiva (almeno temporanea) non fossero tempestive, entrambi i soci finirebbero per perdere il valore che hanno contribuito a creare.

### Alcune possibili soluzioni

Per risolvere questa pericolosa *impasse* ci sono diverse soluzioni, nessuna delle quali indolore: tutte presentano rischi e ciascuna parte può risultare perdente o vincitrice. È proprio la natura draconiana delle soluzioni che abitualmente induce i soci a trovare un compromesso piuttosto che adottare una di queste ipotesi.

Alcune tecniche di superamento dello stallo prevedono che uno degli azionisti assuma il controllo della società e che l'altro vi rinunci, a fronte di un corrispettivo. Le metodologie si differenziano per il modo in cui determinano chi assumerà il comando e a quale prezzo ciò avverrà, pur avendo in comune l'intento di ottenere un prezzo corretto. Per giungere a quest'ultimo obiettivo, il processo è strutturato in modo che ciascuna parte sia incoraggiata a fare la propria offerta senza sapere a priori se otterrà le quote sociali di controllo o il denaro.

Se i patti tra i soci non prevedevano l'insacco di un meccanismo anti-*deadlock* e le parti non raggiungono un accordo su quale delle possibili metodologie risolutive adottare, rimangono solo le alternative di liquidare la società, di venderla a terzi o di affidare la diatriba a un terzo (tribunale o arbitro che sia).

### Opzioni *put and call* reciproche

L'opzione *put* obbliga un socio a vendere una determinata quantità delle proprie partecipazioni sociali a un prezzo determinato o determinabile; l'opzione *call* concede a un azionista la facoltà di acquistare le partecipazioni sociali altrui, sempre a un prezzo fissato o determinabile. L'incrocio di questi due mec-

canismi contrattuali crea una situazione in cui un socio può essere forzato ad acquistare o a vendere in risposta all'iniziativa assunta dall'altra parte. Chi assume l'iniziativa, perché è tempestivo o perché questa possibilità gli è stata attribuita legalmente, ha un netto vantaggio, potendo imporre all'altro socio l'ipotesi che predilige. Se tale soluzione è definita nei patti parasociali, ove saranno fissati anche i criteri per la valutazione delle partecipazioni da scambiare (si tratterà di una formula tendenzialmente univoca o di un insieme di regole per un processo di determinazione del *fair value* affidato a un terzo arbitratore). Qualora l'ipotesi in esame non fosse prevista, potrebbe non essere agevole introdurla durante uno stallo, soprattutto in quanto la valutazione rischia di diventare ardua e discriminante.

### La roulette russa

Uno dei soci presenta un'offerta per l'acquisto delle quote societarie del suo pari a un certo prezzo. Se il socio che ha ricevuto la proposta non è disposto a vendere, diventa obbligato ad acquistare le quote dell'altra parte al prezzo specificato nell'offerta. Chi avvia il processo nella convinzione di diventare l'unico azionista della società, può risultare costretto a vendere tutte le sue quote, mentre la controparte si trova nella scomoda situazione di dover scegliere se vendere o acquistare, con quest'ultima opzione che lo obbliga a reperire le necessarie risorse finanziarie con un preavviso relativamente breve. Questo meccanismo molto crudo incentiva il socio offerente a proporre un prezzo realistico, salvo che sia consapevole che l'altro azionista non abbia la sua stessa disponibilità finanziaria: in questo caso formulerà un'offerta relativamente bassa costringendo comunque la controparte a vendere.

Questa tecnica ha il vantaggio di fornire una soluzione rapida e di non richiedere la nomina di un terzo valutatore; tuttavia potrebbe incoraggiare l'azionista più facoltoso a creare ad arte un *deadlock*. Nell'applicazione dell'approccio qui indicato è necessario tenere presenti i limiti e le tutele che il diritto italiano garantisce. Invero, il nostro ordinamento giuridico, a differenza di altri di stampo maggiormente liberale, limita l'autonomia delle parti quando l'esecuzione di accor-

di, pur validamente sottoscritti, venga in sfregio a principi di buona fede o sfruttando artatamente una situazione di debolezza della controparte. Per questo, in un'applicazione italiana della «roulette russa» potrebbe essere utile prevedere un corrispettivo minimo da indicare nella prima offerta, preventivamente determinato d'accordo tra le parti oppure determinabile tramite l'applicazione di una formula aritmetica o l'intervento di un arbitratore.

### ***Texas shootout o mexican shootout***

Le varianti di questa tecnica si sprecano ma sono accomunate dall'essere cruento. Una parte fa la prima mossa offrendosi di acquistare la partecipazione altrui a un certo prezzo; la controparte può accettare di vendere oppure è obbligata a formulare una proposta di acquisto con un corrispettivo maggiore rispetto a quello che gli è appena stato offerto. In alternativa (*fairest sealed bid*), entrambe le parti devono consegnare una busta chiusa a un terzo: chi ha offerto il prezzo maggiore, acquista le quote della controparte. Un'ulteriore variante consiste nell'avviare un vero e proprio processo d'asta, con le parti che aumentano le loro offerte in diretta e palese competizione finché la proposta diventi irresistibile.

Questi meccanismi possono essere fortemente asimmetrici e imporre un onere ingiusto al soggetto che non dispone delle risorse per acquisire la quota altrui, oppure che non ha il desiderio di diventare socio unico dell'impresa contesa. Per le medesime ragioni indicate con riguardo alla disciplina della «roulette russa», sarebbe anche in questo contesto opportuno prevedere un meccanismo di determinazione del prezzo minimo con cui dare avvio al *shootout*.

### ***Rinvio della disputa***

Nelle *joint-venture* e negli altri casi in cui le parti in conflitto sono società anziché persone fisiche, la soluzione a una situazione di disaccordo potrebbe essere affidata a un *panel* ristretto di consiglieri, formato dai membri più anziani e autorevoli di entrambe le società coinvolte, se non solo dai due CEO. Questo chiaramente non garantisce che la disputa sia definitivamente superata, ma potrebbe almeno essere un passaggio che con-

sentia temporaneamente la gestione dell'iniziativa comune, dando alle parti in causa il tempo per applicare un altro metodo più risolutivo per superare l'impasse.

### ***Giudizio***

I soci che non riuscissero a condividere una visione comune del futuro aziendale potrebbero rivolgersi all'autorità giudiziaria per ottenere un parere vincolante sulla questione. La teoria è questa, ma la si espone al condizionale in quanto in Italia i tempi, i costi e le incertezze delle decisioni giudiziarie sono notoriamente poco sostenibili per le imprese e gli imprenditori. Un giudice, inoltre, potrebbe anche disporre la liquidazione della società per porre fine alla vertenza, con ciò dissolvendo gran parte del valore creato dai due soci in lite.

Il ricorso a forme «private» di giudizio, come gli arbitrati, sarebbe una valida alternativa a un giudizio ufficiale, ma anche in questi casi i tempi e i costi potrebbero essere incompatibili con la necessità di garantire la continuità della gestione aziendale nelle more che si giunga a una «sentenza». Peraltro, si tenga altresì presente che la devoluzione ad arbitri di controversie il cui esito possa risultare in una causa di scioglimento della società (quando cioè il *deadlock* non si risolve e si tramuta in una continua inattività aziendale o nell'impossibilità di funzionamento dell'assemblea, cause di scioglimento delle società espressamente indicate all'art. 2484 c.c.) è stato posto in serio dubbio dalla giurisprudenza.

### ***Mediazione***

Affidare la questione a un mediatore potrebbe essere una strada percorribile qualora le parti fossero in buona fede e avessero una sufficiente disposizione ad accettare un compromesso e, una volta superata la momentanea anche se fastidiosa *impasse*, a ricominciare a lavorare insieme costruttivamente. Se il conflitto è insanabile, l'intervento di un mediatore farà solo perdere tempo prezioso, in quanto costui non ha il potere per imporre la propria soluzione alle parti in lotta.

### ***Cessione della società***

I soci in conflitto possono conferire un mandato congiunto a un *advisor* che si faccia ca-

rico della cessione dell'intera società, magari fissando un valore minimo di comune gradimento (1). Questa opzione, assai forte, ha peraltro un tempo di realizzazione incerto (comunque non breve), per quanto potrebbe avere senso quando la società sia ancora in fase espansiva (magari perché non ha totalmente sviluppato la sua formula imprenditoriale) o quando sia strutturata dal punto di vista manageriale indipendentemente dalla presenza dei soci.

### Liquidazione

Questa ipotesi è particolarmente radicale, in quanto mira ad azzerare la *partnership* tra i soci, liquidando le attività in comune, saldando i debiti della società e dividendo tra i soci l'eventuale avanzo. Una soluzione liquidatoria dovrà prevedere o meno la possibilità per i soci di sottoporre offerte per i beni dell'azienda in liquidazione e, in ogni caso, potrebbe generare oneri fiscali rilevanti tanto in capo alla società, quanto agli azionisti. Chiaramente la liquidazione pone fine a un'iniziativa imprenditoriale e tende perciò a dissolverne l'avviamento, ma essa potrebbe essere l'unica strada praticabile nel caso in cui i soci abbiano un coinvolgimento nella società a titolo personale, come avviene negli studi professionali, o quando la società adopera dei cespiti che devono essere restituiti ai soci dissenzienti.

Talora l'ipotesi della liquidazione è contemplata negli accordi di *Put&Call* reciproche come via d'uscita nel caso in cui essi non portino all'acquisto delle quote di un socio da parte dell'altro.

Come sopra accennato, la liquidazione è lo strumento individuato dall'ordinamento giuridico italiano per risolvere ipotesi di *deadlock*: l'art. 2484 c.c. indica tra le cause di scioglimento della società l'impossibilità di funzionamento o la continua inattività dell'assemblea e, non a caso, la maggior parte dei precedenti giurisprudenziali inerenti le cause di scioglimento in questione riguarda proprio società a compagine sociale paritetica. Con speciale riguardo all'impossibilità di funzionamento dell'assemblea, opinione dominante è che la crisi dell'organo debba essere irreversibile, tale da non consentire al consesso di assumere decisioni essenziali per la vita sociale, spesso individuate nell'ap-

provazione del bilancio e nella nomina delle cariche sociali. Ne consegue che nessun socio potrà vittoriosamente ottenere la liquidazione della società qualora lo stallo decisionale si manifesti su un tema che non mette a repentaglio la continuità aziendale quale, per esempio, la decisione relativa ad un aumento di capitale (salvo i casi in cui la mancata esecuzione dell'aumento di capitale determini essa stessa una causa di scioglimento) o a un'operazione straordinaria.

### Volontaria imprevidenza

I soci talora redigono un patto parasociale, escludendone consapevolmente qualsiasi regola atta a risolvere una situazione di stallo: perché? Perché ritengono che una fattispecie di *deadlock* sia talmente pericolosa e le sue possibili soluzioni talmente draconiane che, in caso di grave dissidio, i soci debbano essere lasciati liberi di negoziare per trovare l'inevitabile accomodamento. Secondo tale filosofia, la presenza di clausole specifiche limiterebbe la sfera di autonomia negoziale delle parti, condizionando le possibilità di trovare un compromesso efficace. Per tale ragione, diversi patti parasociali codificano le procedure per fare incontrare e negoziare i soci in dissidio tra loro, piuttosto che una soluzione pre-confezionata. Una trattativa diretta tra le parti, tra l'altro, ha il vantaggio di creare piattaforme negoziali articolate (in termini di prezzo, termini di pagamento, liquidazione di posizioni e ruoli pregressi, tempi di realizzazione dell'operazione...), molto più facili da tagliare sulle esigenze e sulle capacità finanziarie delle parti coinvolte rispetto a meccanismi «all'ultimo sangue» come il *mexican shootout* (dove l'unico parametro in gioco è il prezzo e dove abitualmente vince il più abbiente).

### Il caso Boba S.r.l.

Boba S.r.l. è una società metalmeccanica che

#### Nota:

(1) In alternativa un socio estratto a sorte sceglie l'advisor e fissa il prezzo di vendita del 100% o delle sue quote per un certo periodo; trascorsa la prevista durata senza che si trovi un acquirente, l'iniziativa passa all'altro socio e il meccanismo si ripete finché non si perfeziona la cessione.

presenta i dati sintetici di bilancio presentati in Tavola 1.

I coniugi Alfa e Beta posseggono il 50% della Boba Srl, entrambi sono consiglieri della società e il Sig. Alfa ne è da anni anche il gestore. Il figlio dei coniugi Alfa, è laureato in ingegneria gestionale e da un lustro è dipendente della società dove si occupa dell'area commerciale.

Il restante 50% della società fa capo alle sorelle Gamma che hanno ereditato le quote dal defunto padre, co-fondatore della Boba Srl con il Sig. Alfa. Il passaggio ereditario risale al 2006 e le sorelle Gamma non sono attualmente coinvolte nella gestione della Boba Srl avendo una loro separata attività nel settore plastico; sino al 2009 peraltro una delle sorelle Gamma era stata direttrice finanziaria della Boba. Due delle sorelle sono anche consiglieri di Boba.

Il quinto consigliere di Boba è il Rag. Achille Delta, storico consulente amministrativo dei fondatori della società.

Il Sig. Alfa ha intenzione di aprire uno stabilimento in Libia e ipotizza che, per realizzare questo progetto strategico, i soci debbano

aumentare il capitale di Boba Srl per un milione di euro; la società dovrebbe anche reperire una linea di credito a medio termine da tre milioni di euro. Il Sig. Alfa, convinto che questo progetto possa accrescere la quota di mercato europea della BOBA, prima di presentare al consiglio di amministrazione questo progetto, ha fatto una dozzina di viaggi esplorativi in Libia e ha conferito alcuni incarichi a consulenti locali per definire i dettagli industriali e legali del progetto. Apprendendo in consiglio del «Progetto Libia», le sorelle Gamma iniziano a contestare le iniziative del Sig. Alfa. La seduta consiliare si chiude con un nulla di fatto e il verbale rinvia la decisione sul contestato argomento a riunione successiva. Le sorelle Gamma si trovano d'accordo nel sostenere che il «progetto degli Alfa» è troppo rischioso. Nel frattempo il Rag. Delta rassegna le dimissioni da consigliere, motivandole ufficialmente con la sua anzianità ma chiarendo in privato che esse sono dovute alla scelta di non schierarsi con alcuna delle parti in conflitto. Le sorelle Gamma vengono informate dall'attuale responsabile amministrativo della BOBA che il Sig. Alfa è di nuovo in Libia per una settimana e che le precedenti trasferte nordafricane sono già costate alla società quasi 40 mila euro.

Un consulente che sta assistendo le sorelle Gamma nella formulazione del piano strategico della loro società di stampaggio plastico apprende della situazione e si offre di aiutare le sue clienti. Come primo passo, le intervista sulla storia della BOBA Srl e indi ottiene la documentazione societaria della BOBA. Il consulente coinvolge un *team* composto da un legale, un fiscalista e un esperto di M&A e, in breve tempo, propone alle sorelle di avviare un negoziato con gli Alfa. Le sorelle Gamma approvano, dicendosi pronte ad acquistare BOBA, a fonderla nella loro società concambiando le quote con gli Alfa e pure a vendere la loro partecipazione nella BOBA. Le sorelle chiedono al Sig. Alfa di fissare un appuntamento tra il loro consulente e un professionista di fiducia degli Alfa per trovare una soluzione: il Sig. Alfa accoglie la richiesta.

Il consulente delle Gamma e il professionista degli Alfa s'incontrano in varie sessioni, coinvolgendo i rispettivi gruppi di lavoro.

**Tavola 1 - Boba Srl: i dati sintetici di bilancio**

dati in €/1.000			
	2010Act	2011Act	2012Fcast
Ricavi	12.615	12.993	12.734
Consumi	(6.055)	(6.627)	(6.367)
Personale	(3.328)	(3.395)	(2.995)
Servizi	(987)	(1.026)	(1.016)
Oneri diversi	(304)	(304)	(304)
<b>Ebitda</b>	<b>1.941</b>	<b>1.642</b>	<b>2.052</b>
Ammortamenti	(852)	(766)	(751)
<b>Ebit</b>	<b>1.089</b>	<b>875</b>	<b>1.301</b>
Oneri finanziari netti	(381)	(287)	(378)
Poste straordinarie	(344)	146	(641)
Imposte	(268)	(407)	(224)
<b>Risultato netto</b>	<b>96</b>	<b>327</b>	<b>58</b>
dati in €/1.000			
	2010Act	2011Act	2012Fcast
Attivo immobilizzato	5.677	4.710	4.709
Capitale Circolante Netto	4.415	4.678	5.603
Altre poste patrimoniali	(245)	(308)	(112)
Fondo TFR	(1.972)	(2.224)	(2.001)
Posizione finanziaria netta	(5.445)	(4.104)	(5.396)
Patrimonio netto	2.430	2.752	2.803

In una prima fase i *team* si scambiano le informazioni contabili storiche della BOBA Srl, poi cercano di ragionare sulle prospettive competitive e finanziarie della società e, passando per un tentativo di condivisione della normalizzazione dei dati storici, cercano di trovare una metodologia di determinazione del valore economico che sia accettabile per le parti (nessuna delle quali, allo stadio, ha il ruolo definito di compratore, venditore o socio in una società fusa). Il processo culmina con la condivisione dei seguenti elementi che saranno impiegati per una valutazione «asettica» della BOBA.

- EBITDA 2012 normalizzato: €2.154k;
- EBITDA medio 2013-2015: €1.970k;
- Utile netto normalizzato 2012: €481k;
- PFN normalizzata: €5.000k;
- Patrimonio netto normalizzato: €3.941k;
- Valore dell'immobile aziendale: €1.200k; (a fronte di un costo storico netto di €300k).

Nel successivo appuntamento, il consulente delle sorelle Gamma presenta la valutazione esposta in Tavola 2.

Il professionista degli Alfa prende atto della valutazione proposta, chiarendo che di recente non ha visto multipli superiori a 2 o 3 volte il MOL.

I due *team* s'incontrano nuovamente e il professionista degli Alfa presenta la sua ipotesi valutativa (Tavola 3).

Nel corso delle numerose riunioni con le controparti il consulente delle sorelle Gamma ha appreso molte utili informazioni su BOBA, sulle attese della famiglia Alfa (avviare quanto prima lo stabilimento in Libia, far crescere la società sui mercati esteri valoriz-

zando le competenze del giovane Salvatore Alfa, non confluire nella società di stampaggio delle sorelle Gamma...). Il consulente si consulta quindi con le sue clienti e nella sessione successiva è pronto a sottoporre una proposta dirompente: consegna all'altro *team* una bozza di lettera di offerta indirizzata alla famiglia Alfa e contenente una proposta per la vendita del 50% della BOBA Srl di proprietà delle sue clienti a un prezzo di € 3.070.000. Il dado è tratto e i ruoli sono ormai chiari: d'ora in avanti le Gamma cercheranno di vendere le loro quote agli Alfa.

Seguono un paio d'incontri tra i consulenti e la situazione si definisce anche nei più minuti dettagli: la proposta diventa una lettera d'intenti di sei pagine che prevede, tra l'altro che:

- il figlio degli Alfa costituisca una Newco con un capitale sociale di due milioni di euro;
- Newco acquisti il 50% di BOBA Srl dalle sorelle Gamma a un prezzo di € 2.900.000 che sarà regolato per €1.800.000 al *closing*, per € 550.000 a 12 mesi dal *closing* e per € 550.000 a 24 mesi;
- Newco acquisti contestualmente anche una minima quota di BOBA dai coniugi Alfa (partecipazione comprata per consentire a Newco di ottenere formalmente il controllo di BOBA Srl e poter procedere con la fusione nel seguito indicata);
- Newco e BOBA realizzino quanto prima una fusione inversa ai sensi dell'art. 2501-bis c.c.;
- in seguito alla fusione, a garanzia dei pagamenti dilazionati, viene costituita un'ipoteca sull'immobile di BOBA.

Grazie all'operazione, la famiglia Alfa può anche realizzare il passaggio generazionale e, dopo soli due mesi da quando il consulente delle sorelle Gamma ha appreso dei dissidi in corso tra i soci di BOBA, i due gruppi familiari possono firmare il contratto.

**Tavola 2 - Valutazione consulente Gamma**

Ebitda atteso 2013-2015	1.970 x 6,0 =	11.820
PFN normalizzata 2012		(5.000)
Equity value		<u>6.820</u>

**Tavola 3 - Valutazione consulente Alfa**

Ebitda normalizzato 2012	2.150 x 5,0 =	10.750
PFN normalizzata 2012		(5.000)
a) Valore da multipli		<u>5.750</u>
b) Patrimonio netto		2.803
c) Patrimonio netto rettificato		3.941
Valore medio tra a), b) e c)		4.165

## Conclusioni

La disamina dei casi di *deadlock* aziendale e delle possibili soluzioni ricorda che la mera esistenza di patti tra i soci non garantisce che costoro vogliano perennemente essere co-imprenditori ma che, se non altro, può creare una cornice nella quale sia più agevo-

le superare delle differenze di vedute. In altri termini, sarebbe saggio che le parti discutessero e trovassero una possibile soluzione a una situazione di stallo prima che questa si presenti, introducendo un apposito accordo parasociale in fase di costituzione della società o anche successivamente. Ove il conflitto tra gli azionisti si fosse già palesato, alcune delle tecniche di risoluzione delle dispute

sopra trattate potrebbero essere applicabili, anche nel caso in cui non fossero state precedentemente definite: un buon consulente dovrebbe essere in grado d'identificare e superare gli elementi che potrebbero condurre a una situazione di blocco societario e, direttamente o avvalendosi di professionisti specializzati, proporre al suo cliente le strutture idonee a prevenire o a risolvere uno stallo.

## LIBRI

**Sindaco e revisore di società****La revisione legale dei conti nel diritto societario**

di A. Bompani, B. Dei, P. R. Sorignani e A. Traversi

VIII Edizione, Ipsoa Editore, 2012, pagg. 1.100, € 139,00

Il volume offre strumenti operativi, utili soprattutto a chi si trova per la prima volta ad affrontare gli adempimenti relativi alla revisione legale dei conti: check list, carte di lavoro, esempi, consigli operativi, formule.

Le difficoltà di orientamento in materia di controllo legale e contabile sono accentuate dal lungo periodo di sospensione dall'entrata in vigore delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 39/2010. Inoltre la legge 12 novembre 2011, n. 183 ha introdotto la figura del sindaco unico quale organo monocratico al quale, in presenza di particolari condizioni, può essere affidata anche la revisione legale dei conti.

Viene inoltre analizzato come il collegio sindacale incaricato della revisione legale dei conti debba affrontare:

- il programma di lavoro derivato dalla valutazione dei rischi generali e specifici;
- le carte di lavoro delle verifiche svolte sia di conformità durante l'esercizio che di validità delle poste di bilancio dopo la chiusura dell'esercizio;

- l'acquisizione degli elementi probativi;
- la redazione della relazione sulla revisione legale dei conti unitamente a quella dell'art. 2429 c.c.

Il testo ed il software allegato costituiscono la guida facilitata per rispondere compiutamente alla nuova realtà operativa.

**IL CD-ROM**

Il programma contenuto nel CD-ROM allegato permette la gestione dell'intero processo di Verifica e Controllo, dalla gestione delle attività di segreteria alla produzione del piano di lavoro con relativo Time Report, dalla gestione degli archivi, delle carte di lavoro e dei documenti (verifiche trimestrali, straordinarie, relazioni al bilancio) di ogni singola società, alla produzione della fattura.

**Per ulteriori informazioni o per l'acquisto:**

- **Servizio Informazioni Commerciali Ipsoa**  
Tel. 02.82476794 - fax 02.82476403
- **Agenzie Ipsoa di zona**  
([www.ipsoa.it/agenzie](http://www.ipsoa.it/agenzie))
- **[www.ipsoa.it](http://www.ipsoa.it)**

