



Exceed Intelligence – CosAI | Piattaforma AI
SaaS per Governance, Crisis Management e Legal Audit + AIERP

Parte 1:

- Introduzione
- Problemi e bisogni urgenti delle imprese italiane
- Impatti ESG
- Le soluzioni:
 - CosAI Smart Solution
 - CosAI Smart Service
- Team e organigramma



"Exceed Client's Expectations Every Day"

Exceed Intelligence è una start-up innovativa che pone al centro di tutto l'**impresa**, i suoi bisogni, le sue persone. **Persone** con esigenze simili (quali: gestire bene il proprio tempo, fare un lavoro gratificante, sentirsi "in controllo") e obiettivi in comune (quali: essere efficaci, efficienti e avere successo come squadra).

Exceed Intelligence è un team di visionari che crede nella **tecnologia come mezzo, non come fine**, e condivide una filosofia basata su 3 semplici regole (quelle che chiamiamo **regole d'oro**):

- 1) L'IA NON È UNO STRUMENTO CHE FUNZIONA DA SE'**: l'IA non è una "entità astratta" che possiamo prenderci il lusso di lasciare libera di decidere per noi e di agire in totale autonomia, senza limitarne il raggio d'azione, senza fissare regole ferree da farle rispettare e senza darle istruzioni chiare da seguire. Senza confini, regole e istruzioni la IA semplicemente non funziona, o non funziona come di deve.
- 2) "IL DIAVOLO SI NASCONDE NEI DETTAGLI"**: I comuni LLM funzionano un po' come *query in un database*. Se non fai la domanda giusta e nel modo giusto, difficilmente avrai la risposta giusta. Solo chi ha sensibilità in una data materia è capace di formulare la domanda nel modo in cui va fatta e, soprattutto, capire se la risposta che riceve abbia senso o sia solo "allucinazione". Solo l'esperto (o un programma istruito ad operare come tale), sa riconoscere il diavolo e sa come stanarlo. All'IA serve qualcuno (o qualcosa) capace di dirgli che aspetto ha questo diavolo e gli indichi la via da seguire per andarlo a scovare.
- 3) L'IA NON È IL NOSTRO PEGGIOR NEMICO**: parlare di IA come di minaccia rivolta all'essere umano significa avere una visione distorta dell'argomento. Significa vedere il bicchiere mezzo vuoto e non accorgersi che in realtà è colmo fino all'orlo. Che siamo noi imprenditori o consulenti d'impresa, l'IA non è affatto un nemico, ma è anzi il compagno di viaggio di cui abbiamo disperato bisogno per affrontare con consapevolezza e fiducia le sfide di oggi e di domani in un mondo che cambia in fretta.

Un mondo in cui innovare ed essere al passo con le nuove tecnologie non è più solo un'opportunità, ma ogni giorno di più il solo modo per poter condurre con successo la propria impresa o proseguire nella propria attività professionale.

Per fare un esempio calzante, pensiamo alle tecniche di memorizzazione (*tecnica delle stanze* e simili):

- si tratta di **strumenti cognitivi** che l'uomo ha sviluppato non per *sostituire* la propria capacità di ragionamento, ma per **amplificarla** enormemente.
- Non sono la conoscenza stessa, ma un **metodo** per organizzare, richiamare e manipolare in modo più efficiente una quantità di dati altrimenti ingestibile.
- Prima di queste tecniche, l'unica "memoria" era quella biologica, limitata. Dopo averle apprese, la nostra capacità di **gestire informazioni complesse** e di **apprendere** è aumentata esponenzialmente, permettendoci di affrontare sfide intellettuali (come ricordare discorsi, codici o vasti volumi di testi) che prima erano irraggiungibili

L'**Intelligenza Artificiale** si colloca esattamente nello stesso solco evolutivo.

L'**IA NON È** un'entità che compete con la nostra intelligenza umana, ma è:

- **Un Amplificatore Cognitivo Moderno**: Se le tecniche di memoria hanno amplificato la nostra capacità di **richiamare dati**, l'IA amplifica la nostra capacità di **processare, analizzare e sintetizzare** quantità di dati (*Big Data*) che sono **miliardi di volte** superiori a ciò che la mente umana può gestire, anche con le migliori tecniche mnemoniche.
- **Un Sistema di Organizzazione Avanzato**: Proprio come la *tecnica dei loci* crea una "stanza virtuale" per immagazzinare informazioni, l'IA crea **modelli algoritmici** che fungono da schemi di riferimento avanzati per **dare senso** a fenomeni complessi (mercati, comportamenti dei clienti, processi produttivi). Essa organizza il caos informativo per renderlo **utilizzabile e prevedibile**.
- **Uno Strumento, Non un Sostituto**: Nessun esperto di mnemotecnica direbbe che il "palazzo della memoria" è più intelligente dell'individuo che lo usa. Allo stesso modo, l'IA è uno **strumento evoluto** che, nelle mani di un **imprenditore o consulente competente**, moltiplica la sua efficacia, consentendogli di dedicare il proprio tempo e la propria **unicità intellettuale** (come l'intuizione, l'empatia, il giudizio etico e la leadership) alle decisioni strategiche più elevate, delegando all'IA la pura **elaborazione operativa** e l'analisi dei dati di base.

Saper usare le tecniche di memoria è stata una **competenza distintiva** per secoli; oggi, saper **padroneggiare e integrare l'IA** è la **nuova, indispensabile competenza fondamentale** per ogni impresa che voglia non solo sopravvivere, ma prosperare nell'economia della conoscenza.

Con questo spirito Exceed Intelligence propone ad imprese e professionisti le sue linee di software con 100% traceability (AI Act compliant - Reg. EU 2024/1689) e servizi di outsourcing **CosAI**:



CosAI Smart Solution è una **linea di SaaS verticali** progettati per semplificare, velocizzare e automatizzare processi aziendali di governance, organizzazione e amministrazione, nonché per migliorare la gestione di complesse attività di consulenza professionale.

Un **ERP** che aggiunge all'efficacia e profondità dei SaaS verticali lato compliance e governance, la potenza degli LLM e degli Agenti IA per gestire tutti i processi aziendali (AIERP).



CosAI Smart Service è una **linea di servizi (outsourcing)** rivolti ai clienti della linea software **CosAI Smart Solution** concepita per sollevare aziende e professionisti dal peso di attività preparatorie, operative, di reporting e controllo, con livelli di efficienza ed efficacia che vanno ben oltre quelli tipici di un approccio tradizionale alla gestione d'impresa e alla professione.



Parliamo di IMPRESE (di ogni dimensione) e di bisogni insoddisfatti. Dividiamoli in 2 categorie:



A) Bisogni legati alla governance aziendale



B) Bisogni legati alla business continuity

Chi non abbia interesse ad un'analisi tecnica dettagliata può passare direttamente alla slide "Urgenze/Bisogni > Cause > Soluzioni" ove riepilogo

A) Partiamo dai bisogni legati alla governance aziendale e poniamoci una domanda: "perché le aziende non amano la compliance?"

1 Eccesso di operatività manuale e incongruenza nei dati

Nelle piccole imprese le informazioni strategiche e le decisioni sono accentrate, di norma, in un'unica figura: l'imprenditore. Lui decide e l'organizzazione esegue i comandi senza che vi sia una dialettica interna. Compliance è una "parolaccia" e il passaggio da analisi a decisione è estremamente rapido, a condizione però di avere informazioni attendibili in tempi rapidi.

Tuttavia, **la manualità nella raccolta, riconciliazione e assemblaggio dei dati riduce a zero il tempo per analizzarli e decidere**, il che si ripercuote sulla qualità delle decisioni, più basate su indicatori di volume che economico-finanziari.

Più cresce la dimensione e più articolata è la sua organizzazione, più rallenta il flusso informativo, e con esso il processo di governance.

La comunicazione all'interno dell'organizzazione non è fluida e **i dati provenienti dalle diverse aree funzionali sono spesso incoerenti fra loro**, mentre la decisione è richiesta non ad più un singolo individuo, come nel caso dell'imprenditore individuale, ma ad un organo (il CEO e il CdA) che non è nelle condizioni di decidere sua sponte, in modo avulso dalla sua organizzazione.

In questo contesto, la compliance ha un ruolo specifico ma spesso incontra difficoltà nel trovare i suoi spazi per altre ragioni che spiegherò oltre.

3 Fonte di frustrazione

Per l'organizzazione, quindi, quale che sia la sua dimensione, la compliance non è percepita come una risorsa, ma un male necessario, un ostacolo da evitare, ingannare o, peggio, relegare ad un ruolo di facciata.

Il 74% delle PMI italiane vede la compliance come barriera primaria alla crescita, con costi totali di €80 miliardi/anno (che erodono il 24% del personale dedicato vs 11% media UE – Ufficio Studi CGIA Mestre, Maggio 2025). Fonte integrata con Unioncamere Movimprese Q3 2025 per stock PMI (2.797.539 società, 92% micro)

E per chi si occupa di compliance al pari che per i professionisti che assistono l'impresa (revisori, sindaci, commercialisti), significa tanta forma, poca sostanza e, inevitabilmente, un alto grado di frustrazione.

2 La compliance come ostacolo o puro costo

Più, quindi, si riduce la dimensione dell'impresa e più la compliance (nel senso più ampio del termine) diviene sinonimo di **costo**.

Si fa perché si deve fare, perché non si può farne a meno, o per timore di sanzioni. Si pensi, ad esempio, alla revisione legale o alla nomina di un sindaco, ma più in generale a norme e regolamenti che ostacolano il fare le cose in un determinato modo (vedi, ad esempio, dare premi in danaro ai clienti in un'operazione a premi).

Più cresce la dimensione dell'organizzazione e più la percezione dei costi di compliance si attenua, dato che è interesse degli organi di governo societario avere una compliance che funzioni.

Qui, il problema da economico diventa **organizzativo**: e risiede nella contrapposizione tra la compliance e le aree funzionali soggette a controllo. E il risultato di questa contrapposizione è che obblighi di legge (**soprattutto in materia di gestione aziendale**), se non del tutto ignorati, non vengono rispettati come dovrebbero, perché troppo complicati, o per assenza di strumenti adeguati a gestirli.

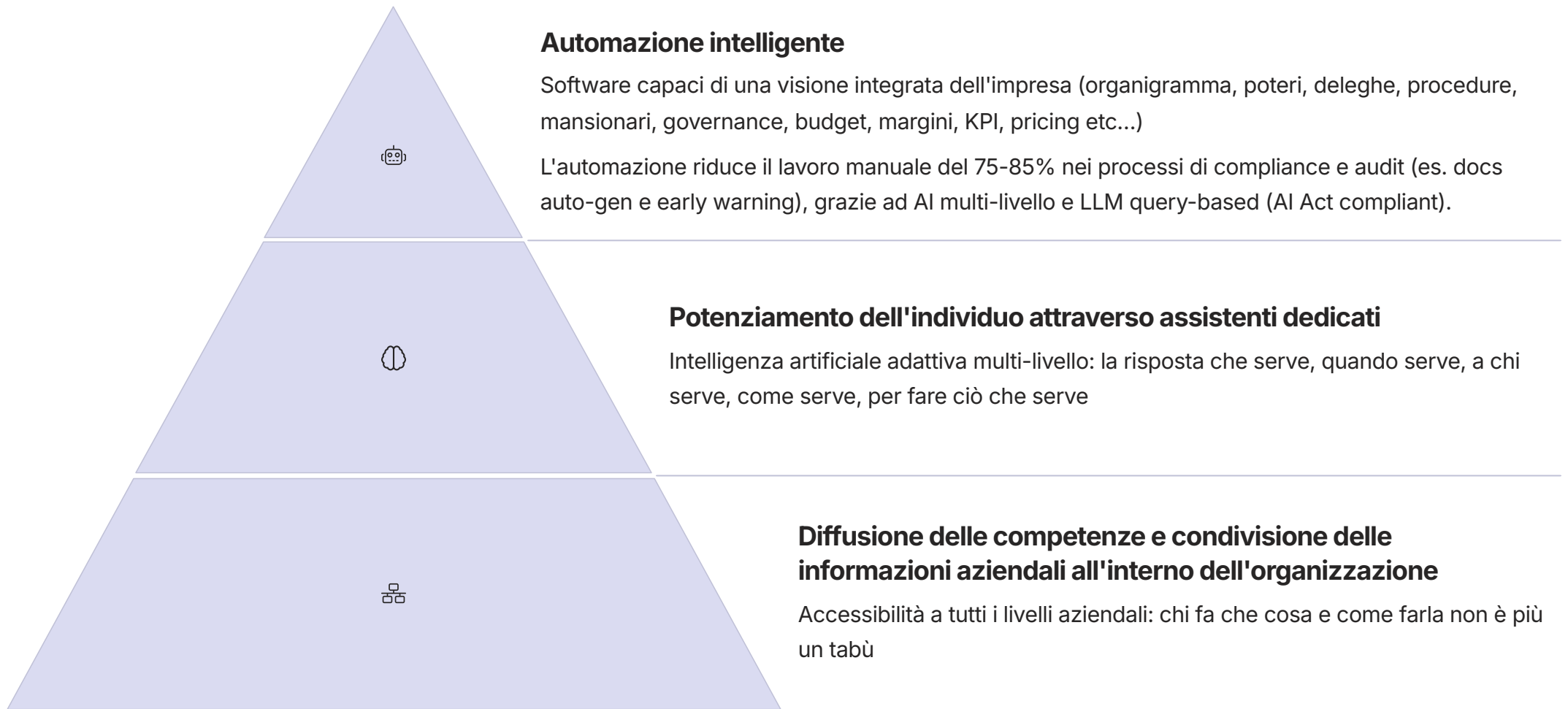
Un esempio fra tutti l'obbligo per le imprese di dotarsi di **adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili previsto dal 2086 CC**.

4 Difficoltà di integrazione, coordinamento e accesso all'informazione

D'altro canto, una "Compliance" (intesa come funzione aziendale) che rallenti il processo decisionale, che abbia una visione solo parziale e non integrata dell'impresa, che non sia in grado di operare in autonomia e a supporto dell'organizzazione, che si limiti a dire "Non si può fare", senza proporre alternative o soluzioni, non è, a mio modesto parere, una compliance efficace e degna di questo nome.



La soluzione *Exceed Intelligence*: una compliance discreta e integrata



CosAI Smart Solution propone piattaforme di agenti IA operativi che **semplificano, velocizzano e automatizzano** le attività di governance e di compliance, con tracciamento del processo decisionale **(AI Act compliant)**. Inoltre, usufruendo dei servizi **CosAI Smart Service**, le aziende possono delegare tali incombenze a personale specializzato a loro disposizione.



B) Proseguiamo coi bisogni relativi alla business continuity e poniamoci un'altra domanda: "Perché molte imprese falliscono? Quali le soluzioni previste dal nostro ordinamento?"

1 Fallimento: definizioni e effetti immediati

Il fallimento (ribattezzata "liquidazione giudiziale" con l'introduzione del codice della crisi d'impresa) è una procedura concorsuale, attivata su iniziativa dei creditori o dello stesso imprenditore, in circostanze di **crisi finanziaria irreversibile**.

Col fallimento, all'imprenditore subentra un curatore al solo scopo di liquidare il patrimonio aziendale e pagare i creditori. **Durata della procedura** indeterminata: anni se non decenni. **Soddisfazione per i creditori**: irrisoria o nulla, salvo rarissimi casi.

Di norma il patrimonio copre a mala pena i costi di procedura (il che rende tale istituto, già di per sé, un paradosso).

2 Cause del fallimento

Come detto, il presupposto del fallimento è una crisi finanziaria irreversibile. Una situazione tale per cui l'azienda non è più in grado di far fronte alle proprie obbligazioni.

Ma come si arriva a questo punto? Le cause della crisi possono essere:

a) interne (70-80% dei casi)

- Squilibri Finanziari
- Inadeguatezza Strategica e di Marketing
- Carenze Gestionali e Organizzative
- Sovrainvestimento

b) esterne (20-30% dei casi):

- Andamento del Mercato e Concorrenza
- Dinamiche della Filiera
- Fattori Normativi e Fiscali

Ciò che accomuna queste cause molto diverse fra loro è che **esistono sempre segnali che l'imprenditore dev'essere essere (o dovrebbe essere) in grado di cogliere, per capire in tempo l'insorgere della crisi e prevenirla**.

Una crisi non diventa mai irreversibile in un istante. Si passa sempre da uno stato di crisi reversibile. La soluzione per salvare l'azienda dal fallimento sta quindi proprio nel saper cogliere i segnali di pericolo ed intervenire fintanto che la crisi è reversibile.

Il dramma è che, nella realtà, molto (troppo) spesso **l'imprenditore prende atto della situazione (o si accorge della gravità della crisi) quando è ormai troppo tardi**.

3 Conseguenze del fallimento

Il fallimento è la morte dell'impresa. Con la liquidazione giudiziale l'azienda (intesa come complesso organizzato di beni e risorse volto a conseguire un determinato oggetto sociale) cessa di esistere.

Tutto ciò che la compone è destinato solo e unicamente ad essere inventariato, smembrato, diviso in blocchi omogenei e alienato.

I rapporti giuridici (clienti, fornitori, dipendenti) vengono risolti mentre il valore intrinseco dell'azienda (il suo know-how specifico e la sua capacità di generare valore) viene irrimediabilmente perso per sempre.

4 La Direttiva "Insolvency": Prevenire è meglio di curare

Con l'obiettivo di uniformare la disciplina europea in materia di crisi d'impresa e di evitare che il valore economico delle imprese (oltre che i posti di lavoro) vadano persi in fallimenti, nel 2019 il Parlamento Europeo ha introdotto la Direttiva n° 1023 (c.d. **Direttiva "Insolvency"**). Direttiva che è stata recepita nel nostro ordinamento nello stesso anno con l'introduzione del Codice della Crisi d'impresa e dell'Insolvenza (D. Lgs 14/2019).

Sul punto merita ricordare che l'Italia non solo è stata la prima in Europa a recepire la direttiva in questione (come già accaduto per l'introduzione dell'obbligo di **fatturazione elettronica** universale B2A, B2B e B2C), ma anche che l'Italia ha scelto un approccio più restrittivo rispetto agli altri paesi europei, non solo introducendo la disciplina del Codice della Crisi ma soprattutto fissando doveri tassativi nel proprio codice civile.

Dal punto di vista normativo quindi **l'Italia è senza dubbio un benchmark** a livello europeo.

Il Codice della Crisi (che ha sostituito la vecchia legge fallimentare del 1942) ha introdotto importanti istituti, recepiti dallo stesso Codice Civile (art. 2086 2° comma) e in particolare:

- L'obbligo per l'imprenditore **che operi in forma societaria o collettiva di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile** adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, **anche** in funzione della **rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale**.
- L'obbligo per lo stesso imprenditore **che operi in forma societaria o collettiva** di attivarsi senza indugio per l'**adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento** per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale. In questo caso il riferimento è alla procedura di **Composizione Negoziata della Crisi d'Impresa** che, nelle intenzioni del legislatore italiano ed europeo, è destinato a sostituire la liquidazione giudiziale (ex fallimento).

..."Perché molte imprese falliscono? Quali le soluzioni previste dal nostro ordinamento?" Art. 2086 CC: "Obbligo degli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili"

1 Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili: di cosa si tratta in concreto?

Nell'emanare il Codice della Crisi il legislatore ha delegato al Ministero di Grazia e Giustizia il compito chiarire significato e contenuti degli assetti obbligatori di cui all'art. 2086 CC.

Il Ministero ha quindi emanato apposito Decreto Direttoriale (il **Decreto dirigenziale del direttore generale degli affari interni, 28 settembre 2021**) in cui, nel disciplinare la conduzione della procedura di composizione negoziata della crisi e i presupposti per l'accesso alla medesima, ha però solo indirettamente affrontato il significato e i contenuti degli adeguati assetti, imponendo requisiti informativi e procedurali minimi, ma senza fornire elementi chiari e completi per valutare l'adeguatezza degli stessi.

Poiché sono i gestori delle procedure di composizione della crisi (cd **esperti indipendenti**) i soggetti deputati a valutare gli assetti societari ex 2086 CC ai fini dell'accoglimento di istanze di composizione negoziata (appartenenti agli ordini professionali), il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti è quindi dovuto intervenire per coprire le lacune normative lasciate dal Ministero; lo ha fatto a luglio 2023 con la redazione di apposite **checklist di valutazione indirizzate ad imprese e professionisti**.

Le checklist operative, pur non avendo valore di legge in base alla gerarchia delle fonti normative, di fatto - in quanto emanate da un organo ausiliario del Ministero della Giustizia - assumono un rilievo quasi normativo, costituendo non solo un importante riferimento di prassi professionale, ma anche un elemento frequentemente richiamato nella **giurisprudenza di merito**.

Le motivazioni delle più note sentenze emesse dai tribunali italiani ai danni di amministratori accusati di mala gestio (Trib. di Cagliari 188/2021, Trib. di Roma 6/4/2020, Trib. di Milano 18/10/2019) fanno, infatti chiaramente riferimento alle best practice individuate dal CNDC, pur senza citare la fonte direttamente.

Ad ogni modo, in conclusione, si dovrebbe poter dire che la disciplina in materia adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili sia **chiara ed è applicabile quantomeno dal 2023**, da quando cioè il CNDC ha emesso le citate check-list.

In verità le cose non stanno esattamente così.

2 Perché le checklist CNDC e DL 118 non bastano: rischi e complessità dell'implementazione improvvisata

Per opinione diffusa (Fondazione Nazionale dei Commercialisti (FNC); Centro Studi UNGDCEC (Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili); giurisprudenza; esperti di dottrina) le checklist fornite dal CNDC (Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili) e dal DL 118/2021 rappresentano linee guida utili ma non esaustive per l'attuazione degli adeguati assetti.

Esse si concentrano su aspetti formali e di compliance minima, ma non garantiscono un'implementazione efficace e personalizzata, necessaria per prevenire crisi e contenziosi.

Un approccio improvvisato o basato solo su checklist espone le imprese e i professionisti (commercialisti, revisori e sindaci) a significativi rischi, come evidenziato dalla giurisprudenza recente.

- **Insufficienza delle checklist:** Le checklist CNDC/DL118 coprono elementi base come organigrammi, budget e indicatori di crisi (es. DSCR, PFN), ma trascurano aspetti qualitativi, dinamici e integrati, come la gestione proattiva dei rischi, la continuità operativa e la verifica periodica. Non incorporano standard strutturati per la personalizzazione alle specifiche dell'impresa (dimensioni, settore), né prevedono meccanismi di certificazione terza parte. Questo rende l'implementazione superficiale e inefficace, incapace di rilevare tempestivamente disequilibri o di prevenire litigation, come rilevato da ricerche empiriche (es. studio Confindustria Novara Vercelli Valsesia su 200 PMI, che mostra debolezze in risk management e risoluzione conflitti non litigiosa).
- **Rischi per i commercialisti e professionisti che attestano gli assetti:** I commercialisti, in qualità di revisori o sindaci, rischiano responsabilità civile per danni (art. 2476 c.c.), revoca per giusta causa (art. 2400 c.c.), interdizione da uffici pubblici e persino penale per bancarotta semplice (art. 330 CCII) se l'omessa vigilanza contribuisce all'insolvenza. L'attestazione di assetti inadeguati o improvvisati può essere contestata come negligenza, con onere della prova sul professionista di dimostrare l'impossibilità di intervento (Cass. sez. I, ord. 24 gennaio 2024, n. 2350). La giurisprudenza sottolinea che la vigilanza deve essere attiva e includere segnalazioni tempestive (entro 60 gg) di crisi (art. 25-octies c.c.), con attenuazione della responsabilità solo in assenza di dolo (d.lgs. 136/2024).
- **Giurisprudenza recente che evidenzia i rischi dell'implementazione improvvisata:**
 - **Tribunale di Milano, 10 aprile 2025:** Accolta denuncia per gravi irregolarità dell'amministratore unico, inclusa violazione art. 2086 c.c. per mancata adozione di assetti adeguati, con revoca e nomina di amministratore giudiziario (art. 2409 c.c.).
 - **Tribunale di Venezia, 26 agosto 2025:** Nominato ispettore per deficienze organizzative che espongono l'impresa a rischi, confermando l'obbligo di assetti proattivi.
 - **Tribunale di Milano, decreto 21 luglio 2024** (conferme 2025): Revoca per omessa vigilanza su assetti, con responsabilità concorrente per inerzia (Cass. sez. I, ord. 9 aprile 2024, n. 9427).
 - **Tribunale di Cagliari, 19 gennaio 2022** (principi confermati in 2025): Inadeguatezza degli assetti è grave in fasi non di crisi, dove risorse permettono prevenzione; assenza di sistemi efficaci di gestione crediti come prova di fallimento nella salvaguardia della continuità.

Questi casi dimostrano che i tribunali valutano non solo la presenza formale di assetti, ma la loro effettività e aggiornamento continuo. Un'implementazione improvvisata aumenta i rischi di contenzioso, danni e sanzioni.

..."Perché molte imprese falliscono? Quali le soluzioni previste dal nostro ordinamento?" Art. 2086 CC: "Obbligo degli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili"

3 Introduzione di UNI/PdR 167:2025 e ISO 22301:2019 come soluzioni strutturate

Per superare le limitazioni delle checklist e garantire un'implementazione robusta, molti raccomandano l'adozione di standard certificabili:

- **UNI/PdR 167:2025 (Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili):** Fornisce linee guida pratiche per progettare, implementare e certificare assetti adeguati ex art. 2086 c.c., con enfasi su risk assessment, processi core, monitoraggio indicatori e riesame periodico. È certificabile da enti accreditati (es. Bureau Veritas), riducendo rischi per professionisti attraverso verifica terza parte.
- **ISO 22301:2019 (Business Continuity Management System):** Integra la continuità operativa con Business Impact Analysis (BIA), Recovery Time Objective (RTO), Recovery Point Objective (RPO), Maximum Tolerable Period of Disruption (MTPD) e Business Continuity Plans (BCP). Assicura resilienza contro disruption, allineandosi agli assetti per prevenire perdite di continuità, con certificazione internazionale.

Si tratta di norme capaci di trasformare gli assetti da obbligo formale a sistema efficace, mitigando rischi e supportando la compliance UE.

Tuttavia, la necessità di una certificazione ISO presuppone una scelta a mio modo di vedere del tutto sbagliata: quella di subire passivamente gli assetti, alla stregua dell'ennesimo adempimento, anziché farne uso in modo attivo trasformandolo in uno strumento per migliorare la gestione del proprio business ed esserne padrone.

Dal mio punto di vista il problema degli assetti non risiede nell'impianto normativo. Pretendere che una legge o un regolamento sia scritto in modo da disciplinare in modo analitico tutte le regole e le casistiche in materia di assetti organizzativi, amministrativi e contabili è qualcosa di improponibile.

Il problema quindi non è regolamentare ma meramente esecutivo.

È un problema di mezzi e di metodo, non di regole.

Gestire gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili in modo continuativo e completo affidando a terzi (siano essi il commercialista o un ente certificatore) l'analisi e la compilazione manuale di checklist manuali è, dal mio punto di vista, semplicemente inefficiente, oltre che rischioso.

Gli assetti sono stati concepiti come strumento di prevenzione, non come un bollino da esporre.

Non sono, quindi, le checklist del CNDC ad essere incomplete. Le checklist del CNDC (e il decreto direttoriale ex DL 118/22), di per sé, vanno benissimo. Il problema è l'uso che ne viene fatto. E l'unico uso che personalmente considero ragionevole è all'interno di un software strutturato che non serva solo a "podurre carte" ma creare valore aggiunto per l'impresa.

E non parlo di un software legacy qualsiasi, ma di un software dotato di IA avanzata, capace di analizzare in profondità e dare un significato alle cose nel contesto in cui si trovano.

4 Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili: stato dell'arte

In estrema sintesi, abbiamo capito che esiste l'obbligo di legge di adottare gli adeguati assetti, esistono regole scritte per adottare un **assetto organizzativo, amministrativo e contabile** adeguato alla natura e dimensione dell'impresa, anche in funzione della **rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale**.

Questo obbligo esiste da anni, quindi, tutte aziende dovrebbero essere ormai dotate di assetti adeguati.

Peccato che **le statistiche descrivano un scenario molto distante da questo risultato**.

Dichiarare la presenza di adeguati assetti in bilancio non è un obbligo formalmente previsto dal CC o dal CCII (pur implicito ex ISA 570). Tuttavia, è un adempimento fortemente consigliato, come confermato da fonti autorevoli, in particolare:

- **Ministero della Giustizia:** Relazione illustrativa al D.Lgs. 14/2019, parte dedicata all'art. 375
- **Consiglio di Stato:** Parere n. 359/2019
- **Ministero dello Sviluppo Economico:** Circolare MISE n. 26807 del 29 dicembre 2021
- **CNDC:** il documento "Assetti organizzativi e controllo dell'adeguatezza" (luglio 2020, poi aggiornato nel 2023)

Se una società ha gli adeguati assetti, perché non dovrebbe dichiararlo a bilancio, dato che non dichiarare di averli **significa auto-denunciarsi?**

Sulla base di questo assunto, **Unioncamere – 2ª edizione (febbraio 2025)** ha svolto un'analisi su un campione rappresentativo di **662.244 imprese** (pari al 24% delle 2.797.539 società iscritte alla CCIAA) che hanno depositato il **bilancio relativo al 2023** e verificato che **solo 22.806 imprese** (circa il **3,4%**) **hanno dichiarato nelle note integrative di aver istituito adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili** ai sensi dell'art. 2086 c.c. (dato ricavato tramite ricerca per parole-chiave nelle note integrative).

Questo significa che nel 2024 **il 96,6% delle società italiane non aveva ancora impostato gli adeguati assetti**. Un dato **allarmante, con conseguenze pesantissime, che analizzeremo e commenteremo in seguito**.

..."Perché molte imprese falliscono? Quali le soluzioni previste dal nostro ordinamento?" Il Codice della Crisi d'impresa e la "Composizione negoziata della crisi"

1 Composizione negoziata della crisi d'impresa: di cosa si tratta?

Nel paragrafo precedente si è detto che, con il Decreto dirigenziale del direttore generale degli affari interni del 28 settembre 2021, sono state introdotte le norme attuative della procedura di composizione negoziata della crisi d'impresa (CNC). Ma di cosa si tratta?

Cominciamo col dire che l'**obiettivo è salvare l'azienda, non liquidarla**, come nel caso della liquidazione giudiziale (LG).

L'azienda, però, non deve trovarsi in stato di *crisi o insolvenza*, ma in **una condizione di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario tale da rendere solo probabile la crisi o l'insolvenza**, e il risanamento dev'essere ragionevolmente perseguibile.

I vantaggi della composizione negoziata rispetto alla liquidazione giudiziale sono macroscopici e vale la pena citarli:

1) Vantaggi Principali per l'Imprenditore / Impresa

- **Autonomia Gestionale:** L'imprenditore conserva la gestione ordinaria e straordinaria dell'attività
- **Scudo Protettivo:** Possibilità di ottenere misure protettive e cautelari per bloccare azioni esecutive o l'acquisizione di diritti di prelazione da parte dei creditori.
- **Finanza Nuova:** Accesso a finanziamenti prededucibili (con priorità di rimborso).
- **Salvataggio Societario:** Sospensione degli obblighi legali su riduzione/perdita del capitale sociale (evitando lo scioglimento automatico).
- **Benefici Fiscali:** Riduzione di interessi e sanzioni tributarie e accesso a rateazioni estese.
- **Protezione Revocatoria:** Atti e pagamenti compiuti durante le trattative e in coerenza con esse non sono soggetti a successive azioni revocatorie.

2) Vantaggi Principali per gli Altri Stakeholder

- **Creditori:** Maggiore probabilità di soddisfazione del credito (più alta che nella LG) grazie alla conservazione del valore aziendale (continuità)
- **Banche/Finanziatori:** Obbligo di partecipare attivamente e in modo informato alle trattative. L'accesso alla CNC non comporta, di per sé, la revoca delle linee di credito né la riclassificazione del credito in Centrale Rischi.
- **Lavoratori:** Preservazione dei posti di lavoro nella misura possibile
- **Terzi/Mercato:** Possibilità di cessione d'azienda o rami produttivi con esclusione della responsabilità per i debiti pregressi dell'alienante (Art. 2560 c.c.)
- **Mantenimento dei contratti pendenti:** non è ammessa risoluzione unilaterale.

2 Composizione negoziata della crisi d'impresa: stato dell'arte

Considerati i benefici che la CNC prevede per l'imprenditore in temporanea difficoltà, viene spontaneo domandarsi come possano ancora verificarsi casi di LG, salvo quelli derivanti da procedure avviate prima dell'introduzione della CNC.

Peccato che le LG non solo non siano scoparse, ma siano in crescita.

Che dipenda, almeno in parte, dal dato secondo cui il **96,6%** delle imprese, nel 2023, non ha attestato in nota integrativa di possedere adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili?

Stando ai dati pubblicati dal **MIMIT per gli anni 2022 - 2025**, nel triennio sono state presentate complessivamente **27.991** istanze di composizione negoziata della crisi (rispettivamente **886** nel 2022, **7.129** nel 2023, **9.612** nel 2024 e **10.800 circa** al 30 settembre 2025) i cui esiti sono stati i seguenti:

- **88,9% respinte** (24.879 istanze)
- **11,1% accolte** (3.112 istanze), cioè, procedure avviate (piano di ristrutturazione approvato dall'assemblea dei creditori)

Indagando il **11,1%** però:

- **l'7,9%** si è **chiuso negativamente** (2.509 casi, pari all'**80,6%** delle istanze accolte): ovvero casi in cui l'esperto ha giudicato la liquidazione più vantaggiosa della prosecuzione dell'attività in capo all'imprenditore.
- **2,1% chiuse con successo** (603 casi, pari all'**19,4%** delle istanze accolte): ovvero casi in cui il piano è stato rispettato dall'imprenditore e l'azienda è (ragionevolmente) tornata in bonis.

Osservando questi dati, qualcosa "non torna".

La Composizione Negoziata della Crisi, con gli adeguati assetti come presupposto, è disegnata come strumento di **prevenzione della crisi**. Eppure, delle **27.991 delle istanze** presentate, ben **il 97,8% viene respinto o chiuso negativamente** e **solo il 2,1% del totale si chiude con successo** (il **19,8%** di quelle accolte).

Com'è possibile?

Le **procedure concorsuali** crescono ad un tasso vertiginoso (**228** nel 2022, **1.093** nel 2023, **2.314** nel 2024 **2.600 circa** al 30 settembre 2025 per un totale di **6.235**), metà delle quali è rappresentata da **concordati preventivi**.

In tutto questo, ben 21.153 aziende (quelle risultanti da 24.879 istanze respinte + 2.509 CNC non andate a buon fine - 6.235 procedure concorsuali "derivate") "escono dai radar" per chiudere i battenti senza procedure (40% Unioncamere), restare in crisi permanente (35% Bankitalia) o andar soggette a dissipazione del patrimonio (25% ABF). **E parliamo del 75,6% del totale delle istanze depositate.**

Così stando le cose, quindi, la composizione negoziata non fa nulla più che come **"l'acqua con l'olio": fa emergere in superficie lo strato sommerso delle aziende in difficoltà, ma non ne risolve la situazione. Fa solo da filtro per smistare le aziende in crisi verso le diverse tipologie di procedura concorsuale (concordato in primis).**

Non è quindi (e allo stato attuale delle cose, non lo potrebbe essere nel modo più assoluto) **uno strumento di prevenzione e di salvataggio dalla crisi, come nelle intenzioni del legislatore, ma piuttosto un "acceleratore della crisi".**



...Quindi? Quali bisogni insoddisfatti emergono da questa analisi impietosa sul fronte "Adeguati assetti" per imprese e professionisti?

Gli ADEGUATI ASSETTI organizzativi, amministrativi e contabili: cause alla base del problema e BISOGNI URGENTI.

Analizzando il divario abissale tra norma e realtà in tema di adozione degli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, ho potuto identificare **4 cause strutturali**:

1) Ignoranza della norma: scarsa comunicazione da parte delle istituzioni, commercialisti che non propongono advisory sul tema.

Se il **96,6%** non dichiara gli assetti, **non è perché li ha e sceglie di non dichiarare**. È perché non li ha adottati. E non li ha adottati perché **non sa di doverlo fare**.

2) Adottare "adeguati assetti" richiede tecnologia, ma:

- I software SaaS sul mercato non offrono **monitoraggio real-time** della crisi e comunque non coprono l'intero perimetro della norma (solo KPI o checklist manuali)
- Non esistono strumenti "semplici, economici, plug-and-play" che una PMI possa implementare in una settimana
- Il mercato IT italiano per PMI è frammentato e privo di soluzioni per l'early warning

L'imprenditore, quindi, potrebbe voler implementare gli adeguati assetti, ma **non sa dove trovarli a prezzo accessibile o li trova troppo complessi da implementare**.

3) Complessità percepita (e reale) degli assetti:

- La norma, estremamente chiara per un "tecnico", è scritta in linguaggio legale/amministrativo e **senza "istruzioni per l'uso"** e richiede, quindi, assistenza professionale
- **Le "checklist" da compilare a mano non sono sufficienti:** sono complesse da gestire, richiedono molto tempo e presuppongono procedure sottostanti di cui la massima parte delle imprese è sprovvista
- **Una checklist compilata a tantum fotografa la situazione ad un dato istante**, ma non basta: occorre un aggiornamento real-time o a scadenze ravvicinate
- Implementare monitoraggi real-time di DSCR, burn rate, margini **richiede competenze di data engineering che una PMI normalmente non ha**.
- **Compilare una checklist col commercialista implica per l'impresa un costo a tantum che supera il costo di un SaaS verticale dedicato che opera real-time**

Conseguenza: anche volendo, l'imprenditore non sa da dove cominciare e quello che sarebbe in grado di fare con gli strumenti esistenti sarebbe tempo sprecato.

Gli ADEGUATI ASSETTI organizzativi, amministrativi e contabili: cause alla base del problema e BISOGNI URGENTI (segue).

4) Mancanza di enforcement e sanzioni:

Gli adeguati assetti **non godono di una disciplina articolata come quella della 231/2001** per i reati societari:

- **Sindaco e revisore legale** svolgono per gli assetti un ruolo analogo a quello dell'OdV per la 231/01 e hanno obblighi di segnalazione all'organo amministrativo, all'assemblea (se non addirittura al tribunale). Tuttavia, **nel loro ruolo di fornitori dell'azienda, possono essere riluttanti a fare segnalazioni al tribunale**
- **Sindaco e revisore legale, al pari dell'imprenditore, non hanno strumenti né flussi informativi sufficienti** per valutare gli assetti (soprattutto se l'imprenditore non ha implementato gli adeguati assetti)
- **Non ci sono sanzioni amministrative specifiche** (al più 16k euro di sanzione per irregolarità contabile vs 1M euro in caso di assenze di modello 231 adeguato)
- **La responsabilità civile degli amministratori** per mancanza di assetti esiste solo se promossa dai soci, ma alla fine non trova applicazione al di fuori di contesti di procedure concorsuali

Sul punto, è possibile che l'apparente indulgenza del legislatore dipenda non solo dalla distrazione, ma anche dalla consapevolezza di avere a che fare con una disciplina complessa e con una norma che dal 2019 ad oggi ha passato fasi di faticosa gestazione. Ora però che, come sottolineato, il set normativo è completo e le procedure di composizione impostate, è lecito attendersi che l'attenzione sul tema vada a crescere e arrivare per gli adeguati assetti ad un modello simile alla 231/01, con relative implicazioni per le imprese.

Conseguenza: senza una sanzione l'imprenditore non avverte l'obbligo ad adempiere e **il fenomeno è tanto più esteso e fuori controllo lì dove non c'è l'obbligo di nomina dell'organo di controllo** (c.d. imprese "sotto la soglia")

A questo proposito, ricordiamo che "sotto soglia" sono le aziende superano per due esercizi consecutivi almeno uno dei seguenti limiti: 4M attivo e 4M fatturato e 10 dipendenti medi.

Ora, per avere la dimensione del fenomeno, andiamo a confrontare i **94.077 incarichi di revisione** che risultano da archivi del MEF con i **2.674.477 società** che risultano iscritte in CCIAA (dati Unioncamere).

Dal rapporto tra queste due grandezze otteniamo rispettivamente 3,5% (società soggette a revisione legale) e 96,5% (società non soggette a revisione legale). Percentuali che corrispondono esattamente a quelle che Unioncamere ha dichiarato riguardo all'adozione degli adeguati assetti (disclosure a bilancio 2023), ovvero: il 3,5% dichiara a bilancio di avere gli assetti mentre il 96,5 non fa alcuna disclosure a riguardo.

Questa **coincidenza perfetta** ha implicazioni estremamente importanti dal punto di vista del progetto e dell'offerta commerciale dei prodotti e servizi **Exceed Intelligence** (che analizzeremo più avanti) perché è la dimostrazione del fatto che:

a) nel **3,5%** dei casi in cui c'è l'organo di controllo il tema adeguati assetti è quantomeno conosciuto (tant'è che se ne fa disclosure a bilancio) e il problema è valutare se queste disclosure siano veritiere e coerenti rispetto all'ampiezza e profondità richiesta dalla legge

b) nel restante **97,5%** dei casi il tema è (o quantomeno risulta dai dati) sostanzialmente sconosciuto o non presidiato.

Quindi:

a) nel caso delle società revisionate si tratta di fare per così dire fine tuning

b) per tutte le altre occorre un intervento più radicale ed incisivo

Questa segmentazione di mercato tra soggetti revisionati e non revisionati è un indicatore strategico di cui intendiamo tenere conto sia a livello di sviluppo prodotto, che di comunicazione, che di offerta commerciale.



...e sul fronte "Composizione della crisi"? Quali le cause della "debacle" di sistema e quali i bisogni insoddisfatti di imprese e professionisti?

1 La **COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI D'IMPRESA: cause alla base del problema e BISOGNI URGENTI.**

a) Il "fallimento" della composizione negoziata come istituto:

Se, a dispetto di norme imperative di legge, il **96,6%** delle PMI italiane non dispone di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, significa che le aziende **non monitorano in tempo reale** la loro salute finanziaria e, quindi, finiscono per cercare soluzioni quando la crisi è ormai in atto.

Di conseguenza, le aziende che presentano istanza di CNC sono in massima parte **"zombie"**, già in crisi irreversibile da mesi.

Non c'è da stupirsi allora che nel **97,9% dei casi le istanze di composizione vengano respinte o le composizioni si chiudano con esito negativo:**

Ma cosa si dovrebbe fare? Semplice: basterebbe mettere le aziende in condizione di dotarsi di **strumenti tecnologici accessibili e di facile utilizzo e di procedure utili a prevenire la crisi** (i noti adeguati assetti)

Così facendo, la massima parte dei quell'88,9% di istanze respinte (quello che, sommato al 9% di quelle non andate a buon fine porta al noto 97,9%), **verrebbe ragionevolmente accolto** (le aziende si attiverebbero in tempo e non a crisi conclamata) **e il tasso di successo della CNC passerebbe dal disastroso 2,1% al 60-80%!**

Dirò di più, **se le aziende si dotassero di strumenti predittivi efficaci, non arriverebbero nemmeno alla composizione negoziata. Si salverebbero prima e senza alcun aiuto!**

b) Ruolo dell'esperto indipendente nella composizione negoziata della crisi

Come noto, l'esperto indipendente è il soggetto designato dalla CCIAA alla valutazione di fattibilità e al monitoraggio continuo della procedura fino a sua conclusione (durata della procedura **1-3 anni max**).

Compiti, funzioni e procedure sono puntualmente normate dal Decreto Direttoriale già citato.

Si dovrebbe parlare, quindi, di un compito semplice e lineare. Peccato che le cose stiano in modo ben diverso.

- Cominciamo col dire che gli iscritti all'elenco degli esperti indipendenti **non sono manager d'impresa o esperti di turnaround** (come sarebbe legittimo attendersi) bensì **curatori fallimentari ed esperti in altre procedure concorsuali:** professionisti con vasta esperienza in materia di liquidazioni di attivi ma minima esperienza di gestione d'azienda. Ciò a mio modo di vedere, rappresenta un limite strutturale.
- Alle lacune di cui al punto precedente si aggiunge poi l'evidente **conflitto d'interessi.** (che le statistiche sulla composizione della crisi sdembrano confermare con una certa chiarezza). Per quanto, infatti, la norma vieti che l'esperto possa essere anche curatore della medesima azienda che ha chiuso negativamente una procedura di composizione, non credo ciò basti per risolvere l'anomala. Si tratta, in fondo, di una situazione analoga a quella che ha portato di recente alla nota **separazione delle carriere** tra PM e Magistrato Giudicante. Per sgombrare il campo da ogni sospetto, chi **fa l'esperto indipendente**, a mio modo di vedere, non dovrebbe poter esercitare come curatore fallimentare o di altre procedure concorsuali (e viceversa). E non credo di sbagliare nel dire che, quando questa separazione verrà operata, sarà stato fatto un passo avanti importante per il successo della composizione negoziata come vera alternativa al fallimento e alle altre procedure concorsuali (come nelle intenzioni del legislatore europeo).
- Ad ogni modo, l'esperto indipendente, dopo nomina, riceve dall'impresa un piano di ristrutturazione che deve (a conti fatti) valutare e pre-approvare in **soli 15 gg**, dato che entro **30 gg** dalla nomina deve convocare l'assemblea dei creditori (con **15gg** di anticipo). Assemblea che dovrà tenersi entro e non oltre **60gg** dalla nomina (pena l'annullamento dell'istanza depositata). Come costui lo possa fare **"alla vecchia maniera" è un autentico mistero.**
- Nei 45 gg restanti**, ammesso che abbia valutato il piano congruo, l'esperto è obbligato a gestire l'enorme mole di attività di verifica, analisi e confronto (che evito di elencare) necessaria per arrivare all'assemblea dei creditori con una **relazione finale:** ovvero un **documento dettagliato, motivato e giuridicamente solido che esponga tutta l'analisi e giustifichi il giudizio finale (favorevole o sfavorevole).**
- Al decorrere dei 60gg, in assemblea si decide il destino dell'azienda.** Se l'assemblea **boccia il piano** tutto torna nella "tragica normalità" (e presto o tardi l'azienda andrà il liquidazione giudiziale o in altra procedura concorsuale). Se invece l'assemblea **approva il piano**, l'azienda prosegue nella sua gestione con tutte le garanzie del caso e spetta all'imprenditore **rispettare il piano alla lettera sotto la supervisione dell'esperto e con un obbligo di informativa costante.**

2 La **COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI D'IMPRESA: cause alla base del problema e BISOGNI URGENTI (segue).**

- In questo secondo scenario, **l'esperto diventa, tuttavia, non più di un "sindaco aggiunto"**, che analizza le informazioni che riceve dall'imprenditore (e nel modo in cui l'imprenditore gliene presenta) e valuta tempo per tempo se il piano sia ancora realizzabile o meno. Non ha alcun potere di incidere direttamente sulla gestione se non quello di **autorizzare eventuali atti di straordinaria amministrazione** (che l'imprenditore non può eseguire senza sua autorizzazione) e, se ritiene che liquidare sia meglio che proseguire nella gestione dell'azienda, **di segnalare suo parere sfavorevole all'OCC che deciderà se revocare l'approvazione alla procedura.**
- La cosa interessante è il fatto che, pur senza poteri ispettivi e di verifica, all'esperto compete valutare costantemente **se la procedura (ovvero la gestione ordinaria in capo all'imprenditore) sia più conveniente della liquidazione. Cosa, a mio modo di vedere, oltremodo difficile, se non impossibile "da lontano".** Questo compito, "impossibile" a mio parere, spiega almeno in parte il **2,1% di tasso di successo delle composizioni negoziate. Perché mai, nel dubbio, l'esperto dovrebbe prendersi la responsabilità di sostenere che proseguire l'attività sia meglio che liquidare?**
- Altro aspetto cruciale è che, **se l'esperto non riesce a rispettare il termine dei 60gg fissato per l'assemblea (cioè non ha fatto tutto ciò che deve fare, relazione motivata compresa), l'istanza viene annullata e chi ci rimette è l'azienda** (senza se e senza ma).

c) Ruolo dell'impresa istante nella composizione negoziata

Nella composizione negoziata il compito dell'impresa che propone l'istanza è, se possibile, più complesso, gravoso, sfidante ed articolato di quello dell'esperto. Le fasi principali della sua azione sono, in estrema sintesi, le seguenti:

- Fase Pre-Istanza (Critica):**
 - Preparare piano industriale-finanziario dettagliato e credibile.
 - Raccolta di tutta la documentazione (bilanci, elenco creditori completo).
 - Sondaggio informale con i creditori chiave.
- Presentazione Istanza (Giorno 0):**
 - Deposito formale all'Organismo di Composizione con tutta la documentazione.
- Fase Istruttoria (Giorni 1-60):**
 - Massima collaborazione e reperibilità con l'esperto nominato.
 - Fornire tempestivamente tutti i chiarimenti e i documenti richiesti.
 - Partecipare e sostenere il piano nell'assemblea dei creditori (entro il 30° giorno).
- Esito e Attuazione:**
 - Attendere il giudizio dell'esperto (entro il 60° giorno).
 - Se approvata, attuare scrupolosamente il piano (max da 1 a 3 anni).
 - Inviare report periodici all'esperto e sottoporre gli atti di straordinaria amministrazione.

Bisogna considerare che parliamo di un'azienda in difficoltà (e chi ha vissuto situazioni simili dall'interno sa bene di cosa parlo): le cose non vanno per il meglio, il morale è basso, si lavora il doppio, peggio, senza la soddisfazione di un risultato e con la sensazione di una catastrofe imminente, ma è richiesto un extra-sforzo perché c'è un cliente scomodo (l'esperto) da accontentare.

Naturale che in questi casi l'azienda si affidi a professionisti esterni, tuttavia, anche qui, ammettendo che **l'88,9% di istanze respinte** dipenda in larga parte dal tardivo accesso alla procedura (stato di insolvenza), **quante di delle 24.879 istanze respinte dipende dalla qualità e accuratezza del piano di ristrutturazione presentato?** Stando alle disclosure di O.C. più trasparenti (Milano e Roma) tra le motivazioni di rigetto più frequenti che emergono dalle relazioni degli esperti si leggono espressioni del tipo:

- "Piano economico-finanziario non congruo"
- "Assenza di un piano industriale credibile"
- "Documentazione incompleta o inaffidabile"
- "Insufficienza della documentazione prodotta a corredo"
- "Proposta di accordo manifestamente inidonea a superare lo stato di crisi"
- "Valutazione negativa in merito alla fattibilità e congruità del piano" da parte dell'esperto.
- "Gravi carenze documentali"
- "Piano di ristrutturazione non credibile e privo di adeguato supporto analitico"
- "Mancata dimostrazione della congruità degli accordi proposti"
- "Assenza di un business plan dettagliato e tracciabile"

Quindi, possiamo dire che, dell'**88,9%** di istanze respinte (cui sommiamo anche il **9%** di composizioni non andate a buon fine), una buona parte queste istanze viene respinta senza dubbio **a causa dalla qualità scadente del piano di ristrutturazione presentato.** (perché poco credibile oppure perché credibile ma non realizzabile)

Per stimare la gravità del fenomeno, occorre tener conto che per depositare l'istanza di composizione sia necessario superare il c.d. **"TEST PRATICO DI ACCESSO ALLA COMPOSIZIONE NEGOZIATA"**, utilizzando apposita piattaforma messa a disposizione dalle CCIAA.

Il test serve per capire la gravità della situazione e stimare attraverso il cd DSCR (*Debt service coverage ratio*) il numero di anni che l'azienda impiegherebbe per "rientrare" rispetto al debito accumulato rettificando i crediti in tutto o in parte o mettendo in atto iniziative di business o di gestione straordinaria.

Ora, dobbiamo presumere che un esito negativo nel test porti molte imprese in difficoltà a desistere dal presentare l'istanza. Questo a confermare che le **24.879** pratiche respinte di cui sopra riflettono effettivamente la platea delle aziende potenzialmente "salvabili".

E' vero che il test può risultare come un falso positivo (e l'esperto può far rettificare i risultati del test a istanza presentata). Tuttavia, presumendo che ognuna di queste aziende si faccia assistere da un professionista, c'è da chiedersi: **"come si fa ad arrivare con un'istanza supportata da un "falso positivo?"**

E quindi: **"Quante delle 24.879 istanze respinte si troverebbero nelle condizioni di accedere alla composizione e salvarsi, mentre vengono respinte a causa di una pratica mal istruita?"**

Questo porta a concludere che non solo quello della prevenzione ma anche quello dell'accesso alla composizione è un'area di bisogno estremamente vasta e sentita, su cui non è solo "proficuo", ma anche eticamente indispensabile intervenire.

Quella delle aziende "salvabili" rappresenta pertanto un'area non presidiata dove troviamo aziende in difficoltà e professionisti che le assistono che si avvicinano alla composizione come chi tenta la sorte e senza aver prima messo le carte in regola.



... Conclusioni: bisogni urgenti che richiedono risposte e soluzioni immediate ed efficaci.

CONCLUSIONI

In conclusione, i **bisogni** cui *Exceed Intelligence* intende dare risposta in modo efficace, radicale e risolutivo, sono **necessità immediate**, si può dire **"vitali", delle nostre imprese**. Il nostro obiettivo è mettere le imprese nella condizione di applicare **senza sforzo** regole di adeguata gestione **inapplicate, e obiettivamente inapplicabili** coi mezzi ordinari di cui dispongono le nostre imprese.

Per di più non si tratta di bisogni facoltativi (che l'azienda può decidere di soddisfare o meno) ma di **imperativi di legge imposti all'imprenditore che operi in forma societaria**. Per cui:

- Non è facoltativo per ogni società **dotarsi di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili** (come da Decreto Dirigenziale e check-list CNDC);
- Non è facoltativo fare l'occorrente **per rilevare tempestivamente la crisi dell'impresa e la perdita della continuità aziendale**;
- Non è facoltativo per ogni società che si trovi in situazione di *squilibrio* patrimoniale o economico-finanziario che rendano solo probabile la crisi o l'insolvenza, attivarsi senza indugio (i.e. **1 mese**) per **l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale** (cioè presentare istanza di composizione negoziata);
- Non è facoltativo **per il sindaco segnalare l'assenza degli adeguati assetti o la situazione di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario** che rendano solo probabile la crisi o l'insolvenza nelle opportune sedi;
- Non è facoltativo **per il revisore accertarsi che gli adeguati assetti esistano e ricevano adeguata disclosure a bilancio** e fornire al sindaco le evidenze necessarie in tema di continuità aziendale;
- Non è facoltativo per la società che presenti istanza di accesso alla composizione negoziata della crisi **presentare un piano di ristrutturazione solido, dettagliato, credibile e soprattutto realizzabile, corredato da tutte le informazioni di dettaglio necessarie a farlo approvare**.

CONCLUSIONI (segue)

- Non è facoltativo per la società che presenti istanza di accesso alla composizione negoziata della crisi fare in modo che **l'esperto indipendente sia in condizione di rispettare il termine di 60gg previsto per l'assemblea dei creditori** (pena l'annullamento dell'istanza e il suo fallimento dell'azienda);
- Non è facoltativo per la società in composizione negoziata che **la gestione, tornata in mano all'imprenditore, si svolga ordinatamente e nel pieno rispetto del piano di ristrutturazione approvato**;
- Non è facoltativo per la società che, per l'intera durata della procedura, **l'informativa dalla società all'esperto indipendente sia costante, puntuale ed attendibile** (pena segnalazione dell'esperto all'O.C. per interrompere la procedura);
- Non è facoltativo per la società che l'esperto indipendente sia posto **in condizione di valutare costantemente il rispetto del piano e la convenienza della gestione in mano all'imprenditore rispetto alla liquidazione dei beni** (e non chiuda la procedura anticipatamente per timore di proprie responsabilità).

Bene ricordare che ciò che sta alla base dei **bisogni insoddisfatti appena descritti e della loro corrispondenza con imperativi di legge, non è "solo" una normativa nazionale (2086 CC e DL 118/2021)**, una disciplina che col tempo può essere destinata all'abbandono o ad essere sostituita da diversi istituti in futuro. La disciplina del codice della crisi è infatti **la risposta dell'Italia ad una Direttiva Europea estesa a tutti i 27 paesi UE**.

Una direttiva che, se non adeguatamente applicata, può dare addirittura seguito a procedure di infrazione e, quindi, provvedimenti sanzionatori ai danni del nostro paese. Cosa che sarebbe un paradosso, considerando che l'Italia è stata la prima in Europa ad adottarla nel proprio ordinamento, per di più, scegliendo la soluzione più restrittiva (e, a mio parere, la migliore possibile) fra tutti i 27 paesi UE.

Sta di fatto però che, a dispetto delle buone intenzioni, difendere **un tasso di successo del 2,1%** (dopo 6 anni dall'adozione della direttiva Insolvency) per l'Italia credo, sarebbe pressoché impossibile, in caso di contestazione.

La dimensione del fenomeno che andiamo ad affrontare sarà ancora più evidente nella prossima sezione, quando analizzeremo il progetto da una prospettiva **macro-economica** e in **ottica ESG**.



Impatti ESG: Qual è la portata dal fenomeno "insolvency" in Italia? Qual è l'impatto sociale di 21.153 aziende "che escono dai radar"?

In base ai dati MIMIT, nel periodo 2022-2025 ben **21.153 aziende sono "uscite da radar"**. Mi riferisco all'insieme di aziende che risulta dalla seguente operazione: 24.879 istanze respinte + 2.509 CNC non andate a buon fine - 6.235 procedure concorsuali "derivate". Si tratta di aziende entrate solo momentaneamente nell'orbita della composizione e seguito esito negativo hanno quindi proseguito nella loro gestione ordinaria senza aver risolto i loro problemi (nel bene o nel male). Parliamo quindi di aziende destinate ad una sorte senza un lieto fine che corrisponde non meno che al **75,6% del totale delle istanze di composizione depositate**.

Mostrare numericamente gli impatti ESG del progetto, credo sia il modo migliore per trasmettere ai nostri stakeholder la portata del progetto, la sua mission e lo spirito che anima chi lo promuove.

Per fare ciò andremo a stimare il costo sociale implicito legato alle citate **21.153 aziende (destinate purtroppo a chiudere o fallire) per poi rifletterlo su quel 95,6% di imprese collettive che non dispone degli adeguati assetti e che, a causa di questa lacuna organizzativa, non è in grado di prevedere e gestire i segnali della crisi, nè di presentarsi alla composizione con le carte in regola. E i numeri (tabella che segue) sono da capogiro:**

Voce di Costo	Valore (mld/euro)	Euro	Descrizione e Metodologia di Calcolo	Fonte
Perdita di Posti di Lavoro	6,03	mld/anno	Stima basata su 9,5 dipendenti per azienda × 21.153 aziende = 70.951 disoccupati × €40.000 di costo sociale annuo per disoccupato. Include dipendenti diretti e indotto	Elaborazione su dati Unioncamere e parametri ISTAT
Danni al sistema bancario: Crediti Inesigibili	62,93	mld (one-off)	Debito medio €3,5 milioni/azienda × 21.153 aziende × 88% di perdita (recupero stimato al 15%)	Analisi Bankitalia su NPL e stime settoriali
Mancato Gettito Fiscale	9,52	mld/anno	€300.000/anno di carico fiscale e contributivo per azienda × 21.153 aziende	Elaborazione su dati MEF e studi settoriali
Costi Sanitari/Sociali	0,75	mld/anno	€5.000/anno per disoccupato di lunga durata × 70.951 disoccupati stimati	Studi ISS su costo sociale della disoccupazione
Perdita Capitale Produttivo (intangibles dispersi)	5,29	mld (one-off)	€250.000 per azienda per perdita di know-how, brevetti e relazioni di filiera × 21.153 aziende	Studi Unioncamere su valore intangibile PMI
Costi per il Sistema Giudiziario	0,36	mld (one-off)	€75.000 a procedura × 2.862 procedure concorsuali stimate (21% delle aziende respinte)	Dati Ministero Giustizia e tariffari professionali
Sanzioni per mancata applicazione direttiva 2019/1023/UE Insolvency	0,33	mld (one-off)	75M euro Sanzione Forfettaria (Lump Sum) + 350.000 euro Sanzione giornaliera (penalty payment) × Periodo Stimato Non Conformità (2 anni)	Fonte UE
TOTALE	85,21	mld/anno		

Quindi, **il fallimento degli adeguati assetti come strumento di prevenzione e della composizione negoziata come strumento di salvataggio (solo limitatamente a quanto la composizione negoziata ha fatto emergere) sta costando agli italiani all'incirca 85 miliardi di euro**. Teniamo conto che le statistiche della composizione negoziata partono dal 2022, da quando la composizione negoziata ha cominciato effettivamente ad entrare in funzione con crescita a doppia cifra di anno in anno. Per di più questa fotografia si riferisce solo all'insieme di imprese in difficoltà che la composizione della crisi ha fatto emergere alla luce.

Ora, consideriamo il **96,6%** comunicato da Unioncamere come rappresentativo della popolazione delle **2.797.539** società (di persone e di capitali) attive nel 2023. Il corrispondente 96,6% privo di assetti equivale a **2.701.199** società.

Cerved, Bankitalia e Unioncamere convergono sul **2%** come percentuale di società che annualmente entra in difficoltà (più o meno grave). Di queste Bankitalia quantifica nel **60%** la quota di aziende che attraversano una situazione solo temporanea (e se la cavano da sole). **Il 40% del 2%** rappresenta quindi la quota di aziende che entrano in "reale" difficoltà (che entrano cioè nel perimetro della composizione negoziata). Questo significa che ogni anno vanno in pre-crisi **16.331** società; di queste il **2,1%** (352) chiuderebbe positivamente una composizione negoziata mentre il **88,9% (14.515 società)** verrebbe respinto in sede di istanza di composizione. Di queste, il **22,3%** delle **16.331** società istanti (3.638) finirebbe in procedura concorsuale (perché non chiuderebbe positivamente la procedura di composizione o per vie dirette) mentre **12.341** proseguirebbero "liberamente" la loro attività abbandonate al loro destino.

Ora, questa platea di **12.341 società** (composta di **istanze respinte + CNC fallite - procedure concorsuali**), può ben appresentare:

a) la platea delle **aziende "salvabili"**, se viene attuato ciò **che ho in precedenza descritto come non facoltativo e vitale per l'azienda**,

oppure...

b) **il fardello** che si depositerà ogni anno sulle spalle dello stato italiano, via via che queste aziende entreranno in procedure concorsuali o chiuderanno, con gli effetti qui sotto evidenziati:

Voce di Costo	Valore (MLD/euro)	Euro	Descrizione e Metodologia di Calcolo	Fonte
Perdita di Posti di Lavoro	3,5	mld/anno	Stima basata su 9,5 dipendenti per azienda × 12.341 aziende × €40.000 costo sociale annuo per disoccupato. Include dipendenti diretti e indotto	Elaborazione su dati Unioncamere e parametri ISTAT
Danni al sistema bancario: Crediti Inesigibili	36,7	mld (one off)	Debito medio €3,5 milioni/azienda × 12.341 aziende × 85% di perdita (recupero stimato al 15%)	Analisi Bankitalia su NPL e stime settoriali
Mancato Gettito Fiscale	5,6	miliardi/anno	€450.000/anno di carico fiscale e contributivo per azienda × 12.341 aziende	Elaborazione su dati MEF e studi settoriali
Costi Sanitari/Sociali	0,4	miliardi/anno	€5.000/anno per disoccupato di lunga durata × 294.669 disoccupati stimati (9,5 dipendenti × 12.341 aziende × 75%)	Studi ISS su costo sociale della disoccupazione
Perdita Capitale Produttivo (intangibles dispersi)	3,1	mld (one off)	€250.000 per azienda per perdita di know-how, brevetti e relazioni di filiera × 12.341 aziende	Studi Unioncamere su valore intangibile PMI
Costi per il Sistema Giudiziario	0,2	mld (one off)	€75.000 a procedura × 8.529 procedure concorsuali i stimate (21% di istanze respinte + CNC fallite)	Dati Ministero Giustizia e tariffari professionali
Sanzioni per mancata applicazione direttiva 2019/1023/UE Insolvency	0,33	mld (one off)	75M euro Sanzione Forfettaria (Lump Sum) + 350.000 euro Sanzione giornaliera (penalty payment) × Periodo Stimato Non Conformità (2 anni)	Fonte UE
TOTALE	49,9	mld/anno		

A questi **50 miliardi l'anno** vale la pena aggiungere anche i **2 mld/anno** per i **50 mila manager over-50** che Federmanager segnala in cerca di nuove opportunità professionali. Anche questo rappresenta un prolema cui intendiamo proporre soluzione e che affronteremo più avanti quando andremo ad illustrare le nostre iniziative in materia di servizi ad imprese e professionisti.

Voce di Costo	MLD €/anno	Calcolo	% Incidenza	Descrizione / Fonte
Indennità Disoccupazione	0,6	€12k/manager × 50.000	30%	NASpl/media (€1k/mese × 12); INPS 2025.
Mancati Contributi Previdenziali	0,42	€8,4k/manager × 50.000	21%	35% su stipendio medio €60k/manager (vs. €24k generale); INPS.
Mancato Gettito Fiscale	0,3	€6k/manager × 50.000	15%	IRPEF 25% su €60k; MEF 2025.
Perdita di Consumi	0,36	€7,2k/manager × 50.000	18%	-30% su €60k; ISTAT propensione.
Costi Sanitari Aggiuntivi	0,2	€4k/manager × 50.000	10%	Stress/depressione over-50; ISS (premium +20% vs. generale).
Costi Sociali/Riqualificazione	0,12	€2,4k/manager × 50.000	6%	Corsi/outplacement; Min. Lavoro.
TOTALE	2,0	€40k/manager × 50.000	100%	Stima conservativa; allineata OECD (€41k media UE).

CONCLUSIONE: Per concludere l'analisi, teniamo conto che **lo stock delle procedure concorsuali pendenti** al 31/12/2023 è pari a **89.233 unità** (fonte Ministero Giustizia - USTAT). Nel numero rientrano sia fallimenti che altre forme di liquidazione o concordato.

Facendo le debite proporzioni rispetto ai **50 mld** di euro di oneri prodotti dalle **12.341 aziende annualmente fuori dal radar**, abbiamo la misura del costo sociale (già in parte, ma non interamente, assorbito negli anni) di questo stock di imprese in procedura concorsuale, ovvero:

360 miliardi di euro!

Fonti: Ministero della Giustizia - USTAT, MIMIT, Cerved Group, Banca d'Italia, ISTAT, Tariffari Ministero della Giustizia, Consigli degli Ordini Professionali, Studi Unioncamere e Associazione Bancaria Italiana (ABI), Unioncamere

Exceed Intelligence: Impatti ESG



Environmental

Riduzione sprechi	85.000 tonnellate di beni capitali preservati
Efficienza energetica	45 GWh/anno risparmiati Minore riconversione Minori emissioni
Logistica ottimizzata	Filiera produttiva intatta 30% riduzione CO ₂

Social

Occupazione	Stabilità reddito per 97 mila lavoratori e relativi nuclei familiari
Salute mentale	Riduzione dello stress da disoccupazione per 97 mila lavoratori + nuove opportunità per manager in carica di occupazione (DCM)
Comunità locali	Coesione sociale preservata
Competenze	Capitale umano trattenuto (185.000 anni-lavoro)

Governance

Aspetto Governance	Miglioramento
Compliance normativa	+2,6 milioni società compliant con la direttiva UE "Insolvency"
Etica aziendale	Trasparenza degli assetti, formazione e informazione diffusa
Sistema giudiziario	2.000 - 2500 procedure concorsuali all'anno in meno
Rapporti banca-impresa	Rating bancari migliorati / riduzione del costo del denaro

Agenda ONU 2030

SDG	Contributo Progetto
SDG 8	97 mila posti preservati all'anno
SDG 9	13 mila aziende salvate all'anno
SDG 10	Stabilizzazione territori
SDG 16	Compliance e legalità

A) Urgenze/Bisogni in materia Compliance -> Cause -> Soluzioni (sintesi)

A) Bisogni di compliance

- La compliance come sinonimo di **costo** (piccola impresa)
- La compliance percepita come **ostacolo** dall'organizzazione (media e grande impresa)

Cause

- Accentramento delle decisioni
- Presunzione di avere tutte le risposte
- Ignoranza delle leggi e del beneficio nel rispettarle
- Una compliance che impedisce di fare senza proporre soluzioni non può chiamarsi tale (e non trova sostegno dall'organizzazione)
- Eccesso di manualità nella gestione, verifica e validazione dei dati, dei documenti e delle informazioni
- Assenza di strumenti informatici adeguati a svolgere analisi indispensabili
- Flusso informativo rallentato dall'organizzazione
- Decisioni affrettate
- Dati poco attendibili e non riconciliati
- Attività professionale percepita come priva di sostanza e valore aggiunto (la revisione di bilancio si fa perché si deve non perché serve; e che costi poco!)
- Attività professionali di cruciale importanza ma prive di strumenti efficaci allo scopo (revisore legale, sindaco, esperto indipendente)

Soluzioni

Software verticali dedicati:

- Software capaci di rendere la compliance un "piacere" non una "parolaccia"

Assistenti virtuali, non comuni software:

- Niente più attività manuali inutili ma agenti che eseguono attività ripetitive (o di pre-analisi) per noi
- Strumenti interattivi che fanno tutto dell'azienda e di quello che le può interessare
- Strumenti capaci di dare risposte pertinenti quando serve e nel modo in cui si vuole riceverle
- Strumenti plug and play che si adattano all'utente e fanno formazione ai nuovi entrati
- Strumenti capaci di armonizzare il flusso delle informazioni per diffondere notizie e competenze all'interno dell'azienda
- Strumenti capaci non solo di osservare l'azienda stand-alone, ma anche all'interno del contesto in cui opera

Strumenti che consentono di avere in pugno la governance dell'azienda:

- Un assistente personale che ti dice come va la tua organizzazione e cosa puoi fare per migliorarla
- Un assistente che ti dice cosa va bene e cosa no e ti propone soluzioni
- Un assistente che ti avverte se c'è un pericolo imminente e ti suggerisce come risolverlo o evitarlo

A) Urgenze/Bisogni in materia di business continuity aziendale -> Cause -> Soluzioni (sintesi)

B) Bisogni/Urgenze in materia di business continuity aziendale

- Un numero enorme di aziende entra in situazione di difficoltà ogni anno (10-15 mila) senza più uscirne
- La composizione negoziata della crisi è un fallimento di sistema (tasso di successo 2,1%)
- Il costo sociale delle aziende che entrano in crisi e non sopravvivono è esorbitante (50 miliardi l'anno)
- La mancata applicazione della direttiva Insolvency non è solo un danno economico, ma una grave irregolarità sanzionabile dalla UE (con ricadute sulla reputazione del nostro paese)
- Le aziende in difficoltà non ricevono adeguata assistenza per tornare in bonis (e nel 97,9% dei casi non ne ce la fanno)
- Agli esperti indipendenti sono affidati compiti valutativi impossibili da realizzare con gli strumenti ordinari (e spesso chiudono le procedure per timore di responsabilità personali)

Cause

- Le aziende (nel 95,6% dei casi) non adottano gli adeguati assetti; così facendo non rispettano la legge e non seguono le best practice di gestione
- Gli adeguati assetti sono complessi da implementare e gestire: istruzioni CNDC; DL 118; ISO 22301; UNI 167:2025. Non basta compilare una check-list una tantum
- Professionisti che non informano il cliente di adempimenti obbligatori perché non li conoscono o non sanno come affrontarli
- Assenza di un sistema sanzionatorio efficace (come per la 231/01)
- Non esiste un sistema di controllo efficace: sindaci e revisori non eseguono il compito che la legge affida loro (analisi di going concern e segnalazione).
- Le aziende senza assetti non sono in grado di interpretare i segnali della crisi e si attivano quando è troppo tardi per porvi rimedio
- La composizione della crisi "di oggi" non è uno strumento di prevenzione e salvataggio dalla crisi ma un suo acceleratore
- Gli esperti indipendenti (curatori fallimentari) non hanno le competenze gestionali e di turn-around che servono per valutare un piano di business e accompagnarne l'esecuzione
- Agli esperti indipendenti è concesso troppo poco tempo per assolvere ai doveri di legge: se i tempi non vengono rispettati le istanze vengono respinte
- Una volta avviata la procedura di composizione, l'esperto osserva la situazione a distanza e non ha un controllo diretto e puntuale sulla gestione (l'imprenditore è abbandonato a se stesso)
- Molte aziende si vedono respingere le istanze di composizione non perché non siano salvabili, ma a causa di un piano di ristrutturazione mal fatto, inconsistente e non credibile

Soluzioni

SaaS verticali dedicati a:

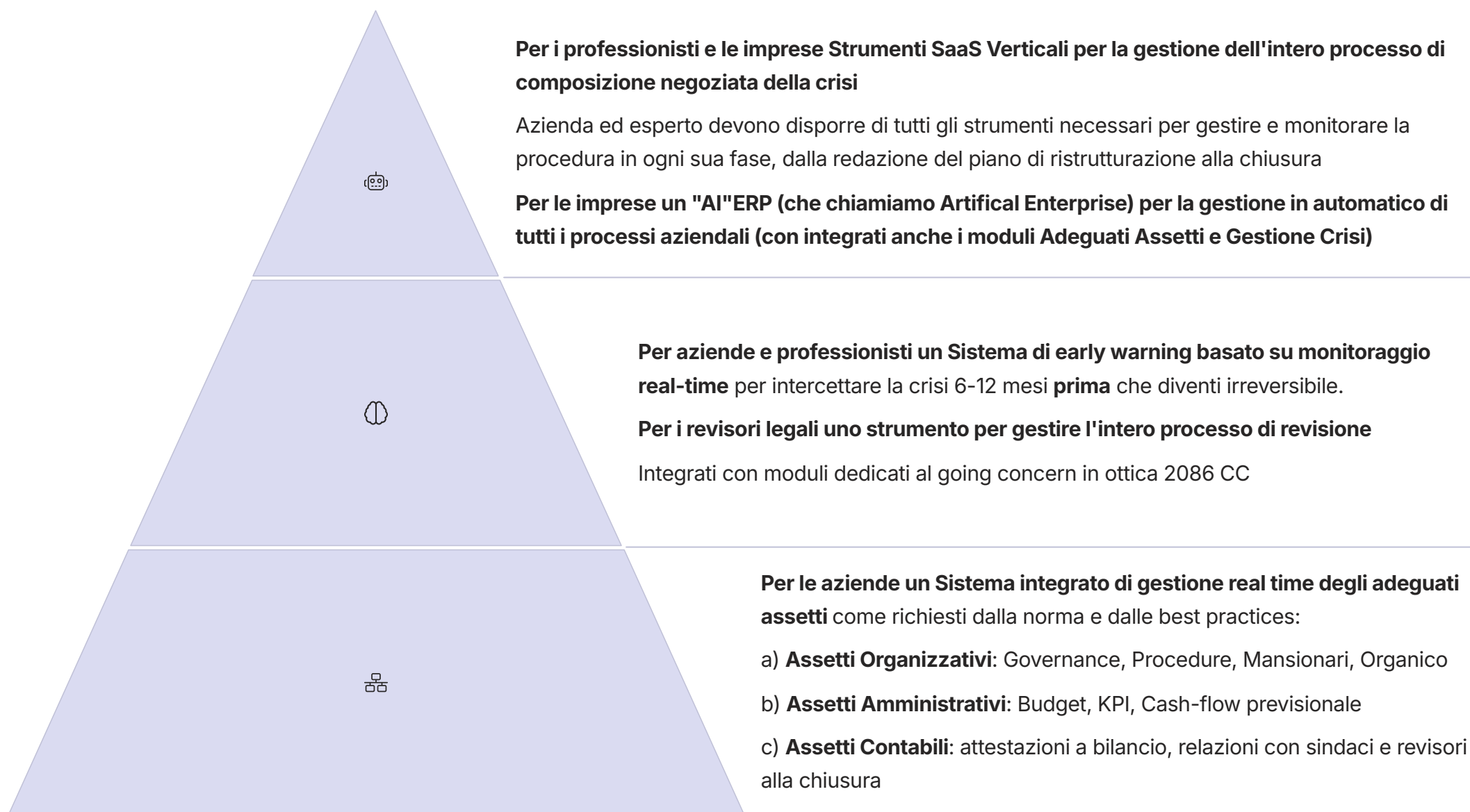
- Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili. Non il comune SaaS in stile check list ma uno strumento che si permea con l'azienda: vive, cresce ed evolve con lei. Troppo complesso? L'imprenditore preferisce pensare solo al business? Nessun problema, gestiamo noi gli assetti per lui!
- Revisione legale: alla manualità subentrano gli agenti IA. Al revisore solo il compito di supervisionare e valutare. Se il revisore vuol lasciarsi solo il compito di apporre la firma sull'opinion, tutto il resto lo facciamo noi.
- Gestione del processo di composizione della crisi (lato impresa): fare un piano industriale non è più un incubo o un volo pindarico. È il software a pensarci, col supporto di personale specializzato pronto ad assistere l'impresa in ogni fase della procedura fino a sua conclusione.
- Gestione del processo di composizione della crisi (lato esperto indipendente): stabilire la convenienza della gestione in capo all'imprenditore non è più una "mission impossible" ma un processo strutturato e continuativo. L'esperto può anche delegarci l'intera attività e tenersi per sé la parte di relazione e raccolta dati.
- ERP Artificial Enterprise: concepito per la gestione automatizzata di tutti i processi aziendali (con Exceed Intelligence come primo cliente) sarà la nostra punta di diamante.
- Attività di marketing intensiva (digital marketing, convegni, social, avvio di un canale YouTube dedicato) volta ad informare ed educare imprenditori e professionisti.

NEW SOLUTION

Approach

INNOVATION

La soluzione **Exceed Intelligence**: Un'infrastruttura (**SaaS ed ERP**) critica per la resilienza del sistema-Paese, con impatti ESG misurabili e allineati alle priorità nazionali e comunitarie



CosAI Smart Solution propone piattaforme di agenti IA operativi che **semplificano, velocizzano e automatizzano** le attività di compliance, con tracciamento del processo decisionale (**AI Act compliant**). Inoltre, usufruendo dei servizi **CosAI Smart Service**, le aziende possono delegare le attività più complesse a personale specializzato.

CosAI: la risposta di *Exceed Intelligence* ai bisogni del sistema imprese

Con *CosAI* il domani diventa oggi

Il marchio *CosAI* non è il solito acronimo, ma a una combinazione ricercata di termini di uso comune:

COSA ed **AI** (Artificial Intelligence). 6 caratteri per esprimere oggetto, obiettivi ed approccio al cliente.

Dove sui comuni LLM troviamo scritto "chiedimi qualunque cosa"; "In cosa posso essere utile?"; "Fai una domanda" nei nostr tool leggeremo:

COS'HAI? POSSO ESSERTI UTILE?

WHAT'S UP? HOW CAN I HELP YOU?

CosAI

Queste le ragioni della scelta di *CosAI* per identificare le linee di business (**software e servizi**) *Exceed Intelligence*, che descriveremo a breve
Ma non finisce qui!

Ciò che distingue i tool *CosAI* dai comuni LLM è che i tool *CosAI* sono capaci di dare all'imprenditore risposte precise e approfondite a domande cui nessun comune LLM sarà mai in grado di rispondere: cioè **domande aperte sulla sua azienda senza necessità di pre-istruzione continua.**

CosAI non è un richiamo all'ideatore e promotore del progetto, *CosAI* è fare un'affermazione e una risposta: COS'HAI nel senso di "GUARDA, COS'HAI! LA TUA AZIENDA IN PALMO DI MANO!"



AD: COSAI

CosAI: dimmi tutto, boss!

AD: come stiamo andando?

CosAI: - In banca abbiamo 1,5M e il burn rate ad oggi è OK (18 mesi coperti) ma domani passano gli stipendi e saremo coperti solo per altri 3 mesi. Suggestisco di ampliare le linee di credito o chiedere un delay sui pagamenti, altrimenti andiamo sotto.

- Il fatturato a ieri è 13,5M (-2,5% da BdG). È tutto in linea, ma il prodotto Alfa non va come previsto. La campagna non tira. Il pricing mi pare ok. Forse c'è qualcosa da rivedere nella comunicazione.

- Quello che mi turba di più è la marginalità. I prodotti Beta e Gamma fanno i volumi attesi ma 0 margini. Se non è una scelta temporanea (marketing), consiglio di rivedere il prezzo o trovare efficienze.

AD: Ok. I report che ho in mano confermano. Come pensate di procedere ragazzi?

Direttore commerciale:

Confermo quello che dice l'assistente. Parlo col marketing per Alfa e ragiono sul pricing per Beta e Gamma. CosAI, mi aiuti?

CosAI: Certo, qui o in pvt?

Direttore commerciale: in pvt

CosAI: Ok!

CFO: lo sento la banca e vedo di chiedere una dilazione ai fornitori. Cosai, mostrami il cashflow prospettico che vedo a chi chiedere.

CosAI: Certo, te lo mostro subito! Vuoi che scriva io alla banca?

CFO: ottima idea. Io non ho tempo adesso.

CosAI: Consideralo fatto! Troverai la bozza appena pronta.

AD: Ok ragazzi appena avete news, ci risentiamo qui. Cosai, fammi capire meglio la situazione.

CosAI: Certo, boss! Da dove vuoi partire?

AD: ... dunque...



CosAI sarà anche una piattaforma di comunicazione aziendale che opera all'interno di un circuito (*GDPR compliant*) esclusivo e dedicato, con *CosAI Virtual Assistant* nel ruolo di Assistente Specializzato.

CosAI Virtual Assistant sarà un interlocutore che (se richiamato) parteciperà alla chat per rispondere a domande specifiche poste dai partecipanti e dare risposte pertinenti e in tempo reale.

Non risposte generiche, ma risposte pertinenti su questioni specifiche dell'azienda (e sue soltanto) cui nessuno a parte *CosAI Virtual Assistant* saprebbe rispondere.



a) Niente più fuga di informazioni riservate!

b) Niente più chiamate inutili e risposte vaghe!

c) Niente più mail che girano a vuoto!

d) Niente più riunioni fiume che rimandano a nuove riunioni!

Ma **RISERVATEZZA, FLUIDITÀ di COMUNICAZIONE e DECISIONI IN TEMPO REALE!**

... e con gli **Agenti IA** integrati nella chat, potranno essere

- fissate riunioni
- predisposti verbali
- definiti piani di lavoro
- inviate mail
- formalizzati documenti
- etc...

SEMPRE E SOLO dietro comando della persona.

Concepito come "piatto forte" del nostro ERP *CosAI Virtual Assistant* sarà un modulo perfettamente integrabile all'interno di ciascuno dei nostri SaaS.



In più... ricevi una mail o un documento incomprensibili, scritti in "legalese", "fiscalese" o in "partita doppia"... lingua straniera,? Nessun problema! *CosAI Virtual Assistant:*

a) tradurrà ed interpreterà testo e documenti nel contesto della tua azienda e in relazione al pregresso che lo riguarda (ad esempio mail precedenti o altre informazioni che riguardino quel determinato rapporto, raccolte da fonti esterne e interne);

b) te lo riproporrà in linguaggio a te più congeniale;

c) formulerà una risposta (o un inoltro) coerente con le informazioni raccolte e con le tue istruzioni;

d) la redigerà nella forma più adeguata *rispetto al tuo interlocutore*, cioè nel linguaggio "proprio" del destinatario ovvero:

- in *legalese* o *fiscalese* se è un professionista;

- in tono più diretto e informale se è un collega interno all'organizzazione;

- usando il tuo personale stile (che avrà imparato a conoscere), onde evitare che l'interlocutore pensi che non gli dedichi importanza da scrivergli una mail tuo pugno

- con protocolli di sicurezza che garantiscono che "tu e soltanto tu" possa veicolare comunicazioni attraverso la tua mail (non *CosAI Virtual Assistant*, se non dietro tuo espresso ordine, né, tantomeno, chiunque altro dentro o fuori l'organizzazione)

RISULTATO: Zero "sbatti", massima efficacia!

CosAI: La risposta di *Exceed Intelligence* ai bisogni del sistema imprese Software House e Servizi di outsourcing



Software House

Mission della linea di software *CosAI Smart Solution* è trarre il massimo dalle nuove tecnologie nell'interpretazione, analisi e gestione dei dati e nella gestione dei processi aziendali e di consulenza, nell'interesse dell'impresa e di chi la assiste.

I software dei competitor (testati direttamente) sono basati ancora su **tecnologia tradizionale** e, nell'area normativa di interesse:

- **Adeguati assetti**
- **Gestione crisi d'impresa**
- **Revisione legale**

si limitano per lo più a **cruscotti pieni di numeri da interpretare e checklist** da compilare a mano.

Quelli che adottano IA sono sistemi "AI native" come il nostro ma piuttosto sistemi legacy con add-ons AI.

A questo scenario di mercato, *Exceed Intelligence* con la sua linea di soluzioni *CosAI Smart Solution* intende contrapporre:

a) **Saas verticali** più simili ad **assistenti specializzati** che a comuni software, caratterizzati da:

- **Automazione** IA end-to-end con LLM integrato
- **Analisi predittiva** e match-making automatizzati
- **Chatbot interattivo**

Non si tratta di strumenti che sottraggono all'individuo il compito di valutare e decidere, ma piuttosto di **tool specializzati** capaci di **potenziare l'individuo: ampliando le sue competenze e conoscenze, aumentando l'incisività e il grado di profondità delle sue analisi e valutazioni, accrescendo la rapidità, qualità ed efficacia delle sue decisioni.**

A completare la linea prodotti l'**ERP Artificial Enterprise per gestire tutti i processi aziendali con LLM, Agenti IA ed API** sarà la nostra punta di diamante.

Exceed Intelligence sarà il primo cliente di tale ERP. La piattaforma (che conterrà al suo interno tutte le funzionalità dei tool **adeguati assetti, gestione crisi d'impresa e revisione legale**) in fase di sviluppo verrà ritagliato sulle esigenze di *Exceed Intelligence* (per diventare l'ERP aziendale) per essere quindi offerto inizialmente a società di servizi ed essere in seguito adattato ad altre tipologie di business (finanziario e manifatturiero).



Servizi di outsourcing

Mission della linea di servizi *CosAI Smart Service* è usare la tecnologia sviluppata da *Exceed Intelligence* per proporre ai clienti della linea *CosAI Smart Solution*, che utilizzano i Saas verticali per **adeguati assetti e gestione crisi d'impresa, revisione legale**, nonché l'**ERP Artificial Enterprise**, il supporto di cui hanno bisogno per gestire in modo più efficace la loro professione.

I clienti software (**che si tratti di imprese o professionisti**) delegano a noi di *Exceed Intelligence* (più nello specifico alla nostra *Divisione Services*) l'attività operativa di:

- raccolta dati
- pre-analisi e validazione
- alimentazione
- verifica e supervisione

funzionali al perfetto funzionamento dei nostri strumenti di analisi, monitoraggio e reporting, per potersi concentrare su **attività a maggior valore aggiunto**, quali:

- **la relazione col proprio cliente,**
- **la promozione dei propri servizi (e la creazione di nuovi)**
- **l'espansione del proprio business**
- il confronto, la sintesi, l'analisi critica e la **decisione**
- la propria **formazione**
- etc...

I software *CosAI Smart Solution* e i servizi *CosAI Smart Service* di *Exceed Intelligence*



CosAI Governance Solution è una piattaforma integrata per la gestione degli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Target: consulenti aziendali e imprese collettive

Valore: una **compliance** che si integra in modo discreto nel processo di gestione ordinaria. **Decisioni informate e consapevoli** basate su dati interni ed esterni. **Idee chiare** su cosa fare, chi lo fa e come deve farlo.

E con l'aiuto della chat **CosAI**, un circuito di comunicazione privato attraverso il quale le informazioni circolano in modo riservato con il supporto di **CosAI Virtual Assistant**.

Task: Verifica continuativa e azione proattiva rispetto ai gap dell'adeguatezza ex art. 2086 CC (UNI/PdR 167:2025; ISO 22301:2019; ISA 570; Checklist CNDC; DI 118/22) in ottica:

- **Organizzativa:** organizzazione, struttura, CdA e verbali, deleghe e responsabilità, procedure e mansionari.
- **Amministrativa:** budgeting, KPI, cash-flow previsionale, flussi informativi e processo decisionale.
- **Contabile:** coerenza tra business e reporting di legge (una sorta di revisione legale interna)
- **Attestazione a bilancio** degli assetti con relativa relazione di analisi a supporto (allegato al bilancio)
- **Verifica costante delle condizioni di accesso** alla composizione negoziata della crisi d'impresa con sistemi di alert predittivi.
- **Abbattimento dell'operatività manuale** correlata mediante uso di API, LLM e di Agenti IA.
- **Accesso a dati** interni ed esterni all'azienda via API: l'azienda vista nel contesto in cui opera, non stand-alone.

Come detto in precedenza, gli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili sono un "*bestia difficile da domare*" che spaventa molti imprenditori e scoraggia molti professionisti.

Il tool **CosAI Governance Solution** è concepito per essere uno strumento "*plug-and-play*" ed è disegnato per una gestione autonoma e user-friendly dell'intero macro-processo.

Se però identificare le deficiency è di per sé complicato, ancora più complesso è risolverle.

Inoltre, se determinate regole di gestione non vengono rispettate, ovvero se i dati aziendali che il tool acquisisce via API non sono di buona qualità, c'è il rischio che parte del valore aggiunto che lo strumento è in grado di generare venga vanificato.

Compito del software (tra le varie cose) è evidenziare criticità ed anomalie che emergano dal confronto della realtà aziendale (*quella che emerge dai numeri e dai documenti dell'azienda*) con la realtà ideale (*quella voluta dalla norma, dai principi contabili, dal decreto direttoriale e dalle best practice CNDC*) e proporre all'imprenditore un piano di adeguamento/allineamento.

Compito del software è fornire all'impresa anche strumenti operativi per adeguare i suoi assetti e, al tempo stesso, gestire al meglio la sua azienda. Alcuni esempi:

- **organigramma dinamico collegato con l'HR**
- **gestione del CdA e del flusso decisionale con block-chain**
- **gestione dei poteri e delle deleghe (chi può autorizzare che cosa?)**
- **strumenti per redigere procedure, work-flow e mansionari**
- **cash flow previsionale**
- **KPI, indici e DSCR commentati e dinamici**
- etc...

Quello che il tool non può fare in autonomia è sistemare i processi che non sono sotto suo diretto dominio ovvero quelli gestiti dai sistemi dell'azienda cliente; cosa possibile solo se l'azienda si dota dell'ERP **CosAI Artificial Enterprise** che integra il tool **CosAI Governance Solution**.

Se la contabilità non è aggiornata; se le riconciliazioni non vengono fatte; se i dati contenuti nei gestionali sono incoerenti fra loro e rispetto alla contabilità, le analisi che vengono svolte su questi numeri e i report che ne vengono ricavati potrebbero risultare parimenti incoerenti, falsati e distanti dal vero.

Compito del tool è segnalare tali anomalie e redigere un piano di adeguamento ma spetta poi all'azienda attuare il piano, che tra le prime cose prevede l'obbligo di **ACCERTARSI CHE I NUMERI CHE L'AZIENDA PRODUCE E PUBBLICA SIANO CAPACI DI RIFLETTERE L'EFFETTIVO ANDAMENTO DELLA GESTIONE, QUALE CHE SIA IL SOFTWARE CHE L'AZIENDA DECIDE DI ADOTTARE PER IL SUO REPORTING DIREZIONALE**.

Per agevolare questo percorso, abbiamo pensato a **CosAI Governance Service** di cui parliamo qui a lato.



La linea **CosAI Governance Service** identifica un insieme di servizi integrati per la gestione degli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

All'impresa che decide di adottare il nostro software **CosAI Governance Solution**, per le ragioni appena esposte nella sezione adiacente, proponiamo un percorso che possiamo dividere in **3 FASI**

FASE 1: REVISIONE LEGALE E DI PROCESSO

Non si tratta di adeguare i processi aziendali alle esigenze del software, come avviene quando si impianta un nuovo sistema informativo, ma solo di accertarsi che i risultati che queste producono (di cui il nostro tool deve nutrirsi) siano attendibili.

Si tratta di un percorso che l'azienda può scegliere (**nel suo esclusivo interesse**) di seguire (se non si fida al 100% dei suoi dati) o non seguire, se al contrario ritiene che i suoi gestionali siano adeguatamente gestiti e funzionanti.

Nel primo caso, saremo noi a fare una sorta di "**revisione legale**" sul loro accounting e di "**revisione di procedure**" (principalmente lato IT) per assicurarci che i dati aziendali che transitano nel tool siano OK.

Questa attività sarà svolta in **coordinamento con il sindaco/revisione** dell'azienda e sarà un'**opportunità preziosissima per proporre/promuovere anche il nostro tool di revisione legale, CosAI Audit Solution**, nonché i correlati servizi **CosAI Audit Service** di cui si parlerà nelle sezioni successive. In sostanza, l'idea è di trasformare la fase di assessment (o pre-impianto) del software in un'opportunità per promuovere ad impresa e professionista l'intero pacchetto dei nostri software e servizi.

Ultimata la FASE 1, si passa alla FASE 2.

FASE 2: ESECUZIONE DEL PIANO DI ADEGUAMENTO DEGLI ASSETTI AZIENDALI

L'output più importante che il tool **CosAI Governance Solution** è in grado di generare è rappresentato dalla

- **gap analysis tra assetti dell'impresa ed assetti richiesti dalla norma**
- **piano di adeguando tempificato per risolvere i gap riscontrati**

Di fronte a questo piano dettagliato l'azienda cliente può decidere:

a) di proseguire **autonomamente nell'esecuzione del piano. Cosa fattibilissima**, se l'impresa ritiene di disporre del personale interno in grado di eseguire il piano.

oppure:

b) di **farsi aiutare da noi**, se non sa come metter mano ai propri processi, pur di fronte al piano dettagliato e tempificato che il tool gli propone o, cosa più probabile, non non ha il tempo di coordinarne l'esecuzione, **può decidere di farsi supportare in questa incombenza (e delegarla integralmente) affidandosi al personale specializzato** della nostra

Divisione Service, che:

1. ha adeguata esperienza di processi aziendali e di IT
2. conosce lo strumento a menadito e sa "nutrirlo" per operare alla perfezione (e in modo continuativo)
3. è in grado di fare da project manager del piano di allineamento proposto dal tool e coordinare le aree funzionali del cliente (IT in cima) perché il piano venga eseguito con precisione e nei tempi previsti

In questo modo, l'utilizzatore del tool (a partire da AD e membri del board, proseguendo con chi abbia ruoli apicali all'interno dell'organizzazione, fino ad arrivare al nuovo entrati) non deve più preoccuparsi che qualcuno verifichi la qualità dei dati su cui il tool lavora. Ci pensiamo noi (su mandato dell'impresa), a dare le direttive del caso alle diverse aree funzionali per le correzioni necessarie.

In questo modo, l'utente può godersi il suo **Virtual Assistant (CosAI Governance Solution)** per fargli fare ciò per cui è concepito, ovvero:

- **fornire una visione d'insieme della sua azienda (averla in palmo di mano)**
- **fornire una visione chiara e dinamica della sua organizzazione**
- **godere di una gestione ottimizzata dei flussi informativi**
- **ottimizzare gli impatti delle decisioni sull'organizzazione**
- **vedere che ogni cosa è al suo posto e funziona a dovere**
- **fornire un presidio dei rischi efficace**
- **fornire un confronto con quello che accade intorno all'impresa**
- **fornire un confronto con la concorrenza**
- **permettere di individuare nuove opportunità**
- ... per i nuovi entrati: avere una formazione mirata su quello che ha l'impresa, su come lo fa, su chi fa che cosa etc...

FASE 3: MONITORAGGIO CONTINUO E "BARRA DRITTA"

Una volta che il piano proposto dal tool è stato realizzato, gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili dell'azienda sono stati finalmente allineati a quanto prevede il 2086 CC (e il tool segnala che tutti i requisiti di legge sono soddisfatti); a quel punto **l'azienda può decidere di gestire lo strumento per conto proprio, e il servizio si interrompe**.

Il tool **CosAI Governance Solution** non fa una fotografia una tantum dell'azienda e "fine della storia" (come quando si compila un questionario a mano impiegando mesi, per poi dover impiegare altri mesi a distanza di tempo per la nuova fotografia).

Lo strumento opera in modo dinamico e segue l'evoluzione dell'azienda in tutte le sue parti (gli assetti coprono l'azienda come sistema integrato), in modo continuativo.

Il tool **CosAI Governance Solution** opera con connessione API con i dati aziendali (che si tratti di un sistema legacy o di un ERP di ampia diffusione) e genera **risultati on demand (chatbot di assistente interattivo o report ad hoc)** e con **cadenze predeterminata dall'utente** (caso tipico: l'**allegato al bilancio annuale sugli adeguati assetti**).

Immaginiamo che però l'imprenditore non si fidi che, una volta messo tutto in ordine, il giorno dopo tutto torni "alla normalità", cioè al preesistente disordine.

In questo caso, l'imprenditore può semplicemente chiamare noi di **Exceed Intelligence** e dire: "**Per cortesia, aiutami a tenere la barra dritta! Così dormo più tranquillo...**" e a tenere le cose in ordine (o, meglio, ad aiutarlo a farlo) ci pensiamo noi. In questo caso la gestione degli assetti passerà integralmente in outsourcing nelle mani della nostra **Divisione Service** che fungerà da **Compliance dell'azienda** in materia di adeguati assetti, coordinandosi con sindaci, revisori e OdV a seconda di come è organizzata l'impresa cliente.

Finora abbiamo trattato il caso in cui **Exceed Intelligence** abbia un rapporto fornitore-cliente diretto con l'imprenditore.

È però frequente il caso in cui il nostro interlocutore sia il commercialista dell'impresa. È risaputo, infatti, che il commercialista faccia da filtro tra software-house ed impresa, essendo lui il primo ad essere contattato dall'imprenditore per avere consigli.

In questo caso, nessun problema. Già prevediamo nelle nostre politiche commerciali **contributi di segnalazione** a favore del professionista che "intermedia" il nostro prodotto.

Ma vi è di più: può essere lo stesso professionista ad adottare il nostro tool e **subentrare nel nostro ruolo** e gestire gli assetti per conto del cliente, **avvalendosi, se ritiene, dei nostri servizi di outsourcing**.

In questo caso, noi opereremo "nell'ombra", senza interferire nel suo rapporto fornitore-cliente, e sarà il professionista a proporre a nome proprio i nostri servizi.

Rispetto a quanto descritto sopra, avremo il professionista nel ruolo di cliente finale al posto dell'impresa, mentre il resto funzionerà in modo analogo a quello già descritto.

Target: aziende collettive e commercialisti

Valore: Assistenza qualificata nella fase di gap analysis e nella realizzazione del piano di adeguamento prodotto dal tool **CosAI Governance Solution** (dalla fase di "assessment" alla gestione quotidiana della Compliance)

I software **CosAI Smart Solution** e i servizi **CosAI Smart Service** di **Exceed Intelligence**



CosAI Crisis Solution è una piattaforma per la gestione del processo di **composizione negoziata della crisi d'impresa** sia nell'ottica dell'impresa che accede alla composizione negoziata, che dell'**esperto indipendente** che ne deve monitorare il buon andamento.

Il Decreto direttoriale citato in precedenza descrive analiticamente il processo da seguire e le attività e adempimenti di competenza rispettivamente dell'impresa e dell'esperto indipendente.

Il nostro tool **CosAI Crisis Solution** risponde alle esigenze specifiche delle rispettive controparti della procedura e affronta la materia con due approcci sostanzialmente differenti:

- da un lato l'impresa che, nel depositare l'istanza e il piano di ristrutturazione, intende proporsi come candidato valido per accedere alla procedura;
- dall'altro l'esperto nel ruolo di chi ha il dovere di valutare se il piano di ristrutturazione proposto dall'imprenditore è meritevole di essere ammesso alla procedura.

All'interno di questo circuito si inserisce quindi anche la Camera di Commercio che da dicembre 2025 opera attraverso la nuova piattaforma telematica e con la quale i software dialogherà attraverso API.

Il tool **CosAI Crisis Solution** è costituito da due moduli separati (Modulo **Impresa** e Modulo **Esperto**): concepiti per operare nell'ambito della medesima procedura in modo sia indipendente, sia inter-dipendente rispetto alle diverse controparti coinvolte.

Questa soluzione risponde alla necessità di separare i ruoli (quello dell'esperto e dell'impresa sono ruoli ben distinti e in alcun modo confondibili tra loro) ma anche alla situazione (ideale per le parti) nella quale esperto e impresa utilizzino entrambi il nostro strumento nell'ambito della medesima composizione negoziata.

Ciò con evidenti vantaggi in termini di:

- a) qualità delle analisi e delle previsioni (piano credibile per l'impresa e strumenti efficaci per la sua analisi per l'esperto)
- b) rispetto delle tempistiche (contenimento del rischio di annullamento)
- c) puntualità e rapidità nello scambio di informazioni nel corso della gestione (accesso ai dati aziendali via API nel corso della gestione)

Target:

- **Imprese** in temporanea difficoltà,
- **consulenti** che assistono l'impresa nel corso della procedura (dall'istanza all'esecuzione del piano)
- **esperti indipendenti** in gestione della crisi d'impresa (target potenziale)
- **Camere di Commercio** (che le CCIAA adottino il nostro tool **CosAI Crisis Solution** come strumento preferenziale è un'ambizione che intendiamo coltivare)

Valore:

- **Riduzione dell'attività operativa dell'80% attraverso automazione** di tutte le fasi operative del processo di composizione negoziata (lato esperto e lato impresa) attraverso appositi **Agenti IA**
- **Risparmio di tempo e riduzione del rischio** di annullamento dell'istanza per mancato rispetto dei termini delle procedure
- Aumento del tasso di **accoglimento** delle istanze di composizione (**dal 10,5% di mercato al 100%** per le imprese che adottano il tool **CosAI Governance Solution** per gestire gli assetti)
- Aumento del tasso di **successo** delle procedure di composizione (dal **dal 3,5% di mercato al 100%** per le imprese che adottano il tool **CosAI Governance Solution** per gestire gli assetti e il tool **CosAI Crisis Solution** per gestire la composizione negoziata).

Task (massimizzati se sia esperto che impresa usano il nostro tool):

- **Automazione** di tutte le fasi operative del processo di composizione negoziata
- Gestione real-time della procedura in modo interattivo
- La singola procedura di composizione che funziona come la **chat in un LLM** ma senza limiti di "spazio" (le informazioni e i documenti che alimentano l'archivio documentale dedicato si stratificano e vengono storizzate preservandone le correlazioni già individuate in precedenza).
- **Accesso** a tutti i dati interni ed esterni all'azienda accessibili via API
- Redazione di un **piano di ristrutturazione** solido, credibile e ben documentato e **aumento della probabilità di accoglimento** dell'istanza di accesso alla composizione negoziata
- **Analisi e validazione** dei piani di ristrutturazioni predisposti dalle imprese in difficoltà
- **Gap analysis real-time** tra piano approvato e risultati di gestione in corso di procedura e aumento delle **probabilità di successo** della procedura.
- **Comunicazione costante, agevole, fluida e standardizzabile** tra impresa - esperto CCIAA in ogni fase della procedura



CosAI Crisis Service identifica una linea di servizi concepita per la **gestione del processo di composizione negoziata della crisi**, rivolta sia all'**impresa** che accede alla composizione negoziata, che all'**esperto indipendente** che deve valutare l'ammissibilità dell'istanza depositata dall'impresa, sia monitorare il buon andamento della procedura.

Nella sezione dedicata ai bisogni urgenti delle imprese italiane abbiamo la situazione rispettivamente dell'impresa in difficoltà e dell'esperto indipendente, per cui:

- a) **L'impresa in difficoltà** ha un disperato bisogno di assistenza qualificata per:
 - predisporre un piano di ristrutturazione credibile, realizzabile e corredato da tutte le informazioni necessarie a provarlo
 - fare in modo che piano sia approvato dall'esperto e l'istanza non venga rigettata
 - fare in modo che i tempi di procedura vengano rispettati (assemblea dei creditori entro 60gg dalla nomina dell'esperto)
 - monitorare la gestione in corso di procedura rispetto alle previsioni del piano di ristrutturazione (gap analysis)
 - fare in modo che la comunicazione con l'esperto sia puntuale, precisa ed efficace
 - fare in modo che gli obblighi di procedura non siano un ulteriore fardello sulle spalle ma, al contrario, fungano da guida (come navigatore che ti indica la via e ti porta a destinazione).
- b) **L'esperto** ha un disperato bisogno di strumenti che:
 - gli consentano di valutare in tempi brevi la credibilità e realizzabilità del piano di ristrutturazione che gli viene sottoposto
 - di rispettare i tempi di procedura (pena l'annullamento dell'istanza depositata)
 - di monitorare in corso di procedura il rispetto puntuale del piano approvato
 - di verificare che l'imprenditore non compia senza il suo consenso atti che richiedono la sua preventiva autorizzazione (atti di straordinaria amministrazione)
 - di ricevere dall'impresa un flusso di informazioni costante in corso di procedura (una volta affidata la gestione all'imprenditore)
 - di poter verificare costantemente che la gestione dell'impresa sia più vantaggiosa per i creditori rispetto alla liquidazione dei beni aziendali

Per tutto quanto sopra è stato concepito il tool **CosAI Crisis Solution**. Il tool è pensato per essere user friendly e senza alcun bisogno di formazione. Nel momento in cui acquisisce i dati occorrenti (perché caricati o via API) il tool è perfettamente in grado di fare il suo compito.

Se tuttavia l'utente ha necessità o desiderio di farsi assistere da personale qualificato, la linea di servizi **CosAI Crisis Service** è quello che fa per lui.

Attraverso **CosAI Crisis Service** e la divisione dedicata di **Exceed Intelligence**, l'utente può designare noi per svolgere determinate attività o delegare a noi la gestione in tutto o in parte degli obblighi di procedura. In questo caso gli scenari possono essere i più diversi:

- a) **Impresa istante in cerca di assistenza:** se l'impresa non ha identificato un professionista che lo assista. L'impresa può affidare a noi questo compito. Saremo noi a accompagnarlo in ogni fase: dall'istanza fino alla conclusione della procedura.
- b) **Impresa istante con assistente già designato:** se l'impresa ha già identificato un professionista che lo assiste, in questo caso il professionista può:
 - utilizzare il nostro tool **CosAI Crisis Solution** in autonomia e dare al suo cliente la migliore assistenza possibile;
 - delegare al nostro dipartimento **Service** ogni adempimento operativo (outsourcing) e figurare lui come fornitore del servizio all'impresa. In questo caso sarà lui a valutare se utilizzare anche il nostro software o ricevere soltanto gli output che il software è in grado di produrre.
- c) **esperto indipendente:** come all'impresa, anche all'esperto vengono offerte analoghe soluzioni, ovvero:
 - utilizzare il tool **CosAI Crisis Solution** in autonomia
 - delegare in tutto o in parte adempimenti legati alla procedura al nostro dipartimento **Service**

Target:

- Imprese in temporanea difficoltà,
- consulenti che assistono l'impresa nel corso della procedura (dall'istanza all'esecuzione del piano)
- esperti in gestione della crisi d'impresa (target potenziale)

Valore:

- Aumento del tasso di **accoglimento** delle istanze di composizione **dal 10,5% di mercato al 100%**
- Aumento del tasso di **successo** delle procedure di composizione dal **dal 3,5% di mercato al 100%**.

Task:

- Garantire l'accoglimento delle istanze,
- Sollevare l'impresa da incombenze affinché si concentri solo sul business e sul risanamento dell'impresa
- Agevolare il dialogo impresa-esperto
- Garantire il rispetto delle condizioni previste dal piano in corso di procedura (gestione in mano all'imprenditore)
- Garantire che la procedura si chiuda con successo
- Massimizzazione delle potenzialità (in termini di efficienza ed efficacia) del tool **CosAI Crisis Solution** in fase applicativa (perché nelle mani esperte dei nostri professionisti).

I software **CosAI Smart Solution** e i servizi **CosAI Smart Service** di **Exceed Intelligence**



CosAI audit Solution è una piattaforma per la gestione di tutte le fasi del processo di revisione legale con particolare focus sul **going concern (ISA 570)**.

Analizzando i bisogni di imprese e professionisti abbiamo evidenziato come la revisione (e la compliance in generale) sia vista spesso come "puro costo" (nelle piccole imprese) o un "fastidio" (nelle imprese di maggiore dimensione).

Per porre rimedio a queste lacune, abbiamo pensato a **CosAI Audit Solution**. Scopo della piattaforma è accompagnare il revisore legale in tutte le fasi del processo di revisione, come richiesto dai principi di revisione ISA Italia, che merita elencare:

1. Pianificazione della revisione

(ISA Italia 300, 315, 320, 330)

- **Comprendere** l'impresa, il contesto e l'ambiente di controllo interno.
- Identificare e valutare i **rischi** di errori significativi nel bilancio.
- Definire la **strategia generale di revisione** e il **piano di revisione**.
- Stabilire la **materialità (significatività)** per il bilancio nel suo complesso e per le singole voci.
- Assegnare le risorse, il **team** e il **calendario** delle attività.

2. Valutazione e risposta ai rischi

(ISA Italia 315, 330)

- Analizzare i **processi** aziendali e i **controlli** rilevanti.
- Identificare le **asserzioni di bilancio** a rischio (**esistenza, completezza, accuratezza, valutazione**).
- Valutare l'efficacia dei **controlli interni** rilevanti per la revisione.
- Definire la **risposta di revisione** (test di controllo, procedure di validità, analisi sostanziali).

3. Esecuzione delle procedure di revisione

(ISA Italia 500-580)

- Eseguire test di controllo (quando applicabile).
- Applicare **procedure sostanziali** su saldi, transazioni e informativa.
- Effettuare **analisi comparative e analitiche**.
- Richiedere **conferme esterne** (banche, clienti, fornitori, legali, ecc.).
- Verificare la **correttezza dei calcoli e delle stime contabili**.
- Valutare **eventi successivi, continuità aziendale** (ISA 570) e **fatti non corretti**.

4. Valutazione complessiva e formazione del giudizio

(ISA Italia 450, 560, 570, 580)

- Rivalutare la **materialità** in base ai risultati ottenuti.
- Valutare l'adeguatezza e la coerenza delle informazioni acquisite.
- Analizzare le **rettifiche proposte** e le **anomalie non corrette**.
- Ottenere le **dichiarazioni della direzione** (lettera di attestazione).
- Formulare il **giudizio professionale complessivo** sul bilancio.

5. Redazione della relazione di revisione

(ISA Italia 700, 705, 706)

- Predisporre la **relazione del revisore legale** con:
 - Opinione (senza modifica / con rilievi / negativa / impossibilità di esprimersi).
 - Elementi informativi addizionali (paragrafi di richiamo, altri aspetti).
- Firmare e **trasmettere la relazione** all'organo amministrativo e di controllo.

6. Comunicazione e chiusura

(ISA Italia 260, 265)

- Comunicare i risultati significativi agli organi di governance (CdA, Collegio Sindacale).
- Documentare in modo completo il **fascicolo di revisione** (ISA 230).
- Archiviare la documentazione e garantire la **tracciabilità del processo**.

Obiettivo del tool, non è solo eseguire le procedure descritte sopra, ma soprattutto andare oltre la superficie dei numeri di bilancio per mirare alla sostanza del business e passare quindi da un concetto formale di **legal audit** ad un concetto sostanziale di **Business Audit**.

il **bilancio** non come documento formale da depositare in CCIAA, ma come **vetrina dell'azienda e del suo stato di salute nei confronti del mercato e del mondo degli investitori**.

Task

- **Automazione end-to-end** basata su IA e LLM.
- **Ridurre il lavoro manuale del 90%;**
- Generare automaticamente **carte di lavoro e report;**
- Integrare **analisi predittiva** dei rischi (soprattutto in ottica di **prevenzione crisi**);
- **Ridurre i tempi di revisione** ad 1 / ennesimo nel norma, senza pregiudicare ma anzi aumentando l'efficacia dei controlli.
- Aumentare il **livello di approfondimento ed ampiezza** del perimetro di verifica (non solo analisi campionarie a sull'intera popolazione)
- Usare i dati interni all'azienda e gli accessi alle banche dati esterne accessibili via API per concentrarsi sulla **prevenzione delle frodi**.

Target

- **revisori legali individuali**: si tratta di revisori che svolgono un certo numero di revisioni l'anno ma che non hanno la revisione legale come core business e che spesso svolgono la revisione su fogli excel (come quello ad alimentazione manuale messo a disposizione gratuitamente dal CDNC). Si tratta di soggetti che, dotati di strumenti più efficienti, potrebbero ambire ad assumere più incarichi del normale.
- **piccole società di revisione**: si tratta di soggetti che hanno la revisione legale come core business e che adottano software presenti sul mercato (come Revisoft, Revisya), i quali funzionano con tecnologia tradizionale. Si tratta di soggetti che, con strumenti come il nostro, potrebbero moltiplicare il numero degli incarichi e far concorrenza alle società di revisione di maggior dimensione.
- **medie società di revisione**: la possibilità di raggiungere operatori che nella norma sviluppano internamente i loro strumenti è legata al livello di sofisticazione ed efficacia che si riesce ad ottenere col nostro strumento. Il nostro tool deve risultare di livello tale da indurre questi operatori ad abbandonare i propri strumenti per adottare il nostro (cosa possibile nel momento in cui gli operatori più piccoli cominceranno ad utilizzare **CosAI Audit Solution** e a farsi più aggressivi).

Valore

Dare alla revisione legale un **volto nuovo**: non più un **costo** per l'impresa ma un **servizio a valore aggiunto**; non più solo un **rischio** per il professionista ma un **lavoro gratificante** che va ben oltre la forma e che equilibra tra loro compensi e rischi assunti. La revisione legale si presta meglio di altre procedure all'automazione di processo.

CosAI Crisis Service è servizio di gestione in outsourcing di tutte le fasi del processo di revisione legale. Il servizio è concepito per assistere il revisore nell'esercizio della sua funzione, per massimizzarne efficacia ed efficienza.

La revisione legale, come istituto e come servizio, presenta alcune contraddizioni intrinseche. L'obbligo del revisore (come anche del sindaco) è un obbligo di condotta, non di risultato. Il revisore non garantisce che il bilancio sia corretto ma svolge analisi, verifiche e controlli seguendo una metodologia consolidata e standardizzata (disciplinata dagli ISA Italia).

Il perimetro dell'impresa su cui si concentra la revisione legale è esclusivamente quello degli **adeguati assetti contabili**; ma il legislatore chiede al revisore anche di verificare che l'impresa sia in condizioni di continuità aziendale (dato che in assenza di tale continuità anche i criteri in base a cui il bilancio va redatto cambierebbero radicalmente).

Non è interesse del revisore impedire che l'azienda vada in crisi (come avviene per il sindaco e il suo obbligo di segnalazione). Il revisore deve:

- verificare che il bilancio sia veritiero e conforme ai principi contabili
- verificare che il bilancio riporti le disclosure obbligatorie (in particolare quelle in materia di adeguati assetti)
- accertarsi che l'azienda non si trovi in condizioni tali da compromettere la continuità della gestione (bilancio in continuità vs bilancio di liquidazione)
- accertarsi che il bilancio rifletta adeguatamente lo stato del business dell'impresa (sia esso buono o cattivo)
- mettere il sindaco (salvo che il revisore sia lui stesso anche sindaco dell'impresa) nelle condizioni di capire se l'impresa sia a rischio di crisi e adempiere ai suoi obblighi di segnalazione (all'amministratore, all'assemblea, ove non al tribunale)

Da quanto sopra, si intuisce che quello del revisore è un compito complicato e, per di più, rischioso (solo di recente il legislatore ha finalmente deciso di fissare la responsabilità del revisore e del sindaco in un multiplo del compenso).

In Italia la responsabilità degli amministratori e degli organi di controllo in caso di "fallimento" è una prassi ormai così consolidata da essere pressoché un automatismo.

Un'ingiustizia? **Forse**. Un abuso da parte del curatore? **Può succedere**. I curatori "non vanno tanto per il sottile" e le assicurazioni professionali sono una cospicua fonte di cassa di facile accesso.

Ma arriviamo al punto:

- **Perché la revisione è spesso di qualità modesta?**
- **Perché il ruolo del sindaco è spesso inefficace?**

La risposta sta a monte. Il processo di revisione è molto articolato e complesso. È stato concepito in un'epoca in cui il mondo si muoveva a ritmi più lenti di oggi e in cui complessità e numeri erano decisamente inferiori. Un'epoca in cui il tempo a disposizione era più che sufficiente e i compensi decisamente più alti di oggi.

Col tempo, il mondo ha cominciato a correre più in fretta, la complessità a crescere, i numeri a diventare più grandi e con essi i campioni di operazioni da analizzare.

Il numero delle aziende da revisionare è cresciuto, ma con esso anche il numero dei revisori.

Ciò ha gradatamente aumentato il livello di concorrenza e, dalla **qualità della revisione**, l'attenzione è passata (soprattutto nella mente degli imprenditori) al **costo della revisione**. Costo, come da sempre, misurato in ore-lavoro, dato che completare tutte le carte di lavoro con metodo "tradizionale" richiede tempo.

Il revisore adempie ad un obbligo di condotta (obbligazione di mezzi), non di risultato e per lui aver seguito la procedura (cioè **avere carte di lavoro** in ordine) è l'unico mezzo per dimostrare che **ha fatto il suo dovere e dargli così una difesa in caso di contestazioni**.

Ma cosa succede se i tempi per completare la revisione sono troppo brevi... magari perché, pur di prendere il cliente, si è negoziato con l'impresa un compenso che copre a mala pena i costi?

Succede che il revisore pensa alle sue carte di lavoro (alla forma) e non più alla sostanza della revisione.

Ciò accade non perché il revisore non voglia fare di più di ciò che è strettamente indispensabile, ma perché non ha il tempo per farlo. Economicamente non gli conviene. Così facendo però non solo fa un danno all'azienda (fornisce un servizio scadente) ma si assume anche un rischio di contestazione se "qualcosa va storto."

Il tool **CosAI Audit Solution** è stato concepito proprio per risolvere queste situazioni limite (anzi) per farle diventare la consuetudine, ovvero:

- **tempi di revisione azzerati grazie ad LLM ed Agenti IA**
- **costi di revisione contenuti per l'impresa**
- **margini (in rapporto al tempo speso) soddisfacenti per il professionista.**
- **rischi per il professionista minimi o assenti**

Nel momento in cui il revisore volesse ridurre al minimo l'operatività a suo carico (senza quasi metter mano al tool) e volesse **limitarsi esclusivamente**:

- **alla relazione col cliente,**
- **alla raccolta dei documenti**
- **alle verifiche in loco**
- **alla "firma dell'opinion"**

a tutto il resto (carte di lavoro, disclosure etc...) potrebbe pensare la nostra Divisione Service

Target: revisori legali individuali e piccole società di revisione

Valore:

- **la revisione da obbligazione di mezzi ad obbligazione di risultato**
- contenimento dei costi di revisione per l'impresa senza pregiudizio per la qualità del servizio
- contenimento dei rischi di revisione

Task:

- **Ridurre al minimo i tempi di revisione**
- **Aumentare il livello di profondità e ampiezza delle verifiche**
- **Non più verifiche a campione ma a tappeto**
- **Aumentare il grado di efficacia dei controlli (prevenzione delle frodi)**
- **Verifica su continuità aziendale e assetti come parte integrante del processo di revisione (per verificare le relative disclosure a bilancio)**

I software **CosAI Smart Solution** e i servizi **CosAI Smart Service** di **Exceed Intelligence**



CosAI Artificial Enterprise segna la transizione dal concetto di ERP a quello di **AIERP (Artificial Intelligence Enterprise Resource Planning)** concepito per la gestione integrata di tutti i processi aziendali (dal CdA all'assistenza clienti) mediante l'uso intensivo di LLM ed Agenti IA.

Punta di diamante della linea software **CosAI**, l'ERP **Artificial Enterprise** sarà sviluppato internamente in risposta alle necessità specifiche di **Exceed Intelligence**, e sarà concepito per essere l'ERP che gestisce tutti i processi aziendali di **Exceed Intelligence**.

L'obiettivo è ambizioso: affidare tutti i processi aziendali ad una combinazione di API, LLM e Agenti di intelligenza artificiale (swarm).

Tutto questo tenendo sempre **LA PERSONA AL CENTRO**, e seguendo un processo logico/metodologico come quello introdotto all'inizio di questa relazione, che si può sintetizzare come segue:

- Per svolgere una data attività, **CosAI** raccoglie dati esterni e interni all'impresa;
- **CosAI** analizza i dati e, per attività ripetitive e standardizzate procede in autonomia secondo regole prestabilite (es. registra una fattura);
- in caso di **anomalie**, o per gestire attività **non standardizzate**, **CosAI** chiede istruzioni alla persona di riferimento per materia;
- la persona (che non è soggetto passivo ma più spesso motore del processo) analizza il caso e lo valuta, se lo ritiene, col supporto di **CosAI**: gli pone quesiti, gli sottopone problemi, condivide obiettivi e intenzioni riguardo a quel caso specifico;
- **CosAI** mette quindi problemi, dati, volontà e obiettivi a fattor comune, identifica opportunità e propone soluzioni,
- a valle di questa "dialettica" uomo-assistente IA, la persona (o l'organo aziendale competente) prende decisioni esecutive;
- a questo punto, **CosAI** mette in azione i suoi **Agenti** ed esegue i comandi, traducendo i comandi della persona in processi esecutivi, ovvero: scrive una mail, redige un contratto, effettua un pagamento, predisporre un report, convoca una riunione etc...

Valore:

Un'ERP che automatizza tutti processi aziendali:

- dalla convocazione del CdA e via verbalizzazione
- alla traduzione delle decisioni assunte in CdA in un piano d'azione operativo dettagliato e tempificato
- alla traduzione di questo piano di azione in "obiettivi" e "istruzioni per l'uso" indirizzati alle diverse aree funzionali d'impresa
- alla gap analisi di questo piano rispetto ai risultati a consuntivo
- fino alla gestione del post-vendita e dell'assistenza clienti via chat bot vocali (via internet o telefono) con voce umana
- nessuna necessità di far comunicare sistemi di origine diversa: tutti i processi sono parte integrante dell'ERP e "parlano tutti la stessa lingua"
- Tutti i processi funzionano in modo armonico e coordinato (tutte le procedure è come fossero una sola): "*la mano destra sa cosa fa la mano sinistra*".

Task:

Il risultato atteso è uno strumento capace di:

- **Incorporare le funzionalità** dei tool **Governance Solution, Crisis Solution** e **Audit Solution** (Adeguati Assetti, Gestione crisi e revisione legale) per il massimo grado di controllo e di compliance
- **Combinare la forza dei vincoli contenuti nei sopracitati tool con l'automazione di almeno il 90% dei processi aziendali.**

Una volta pronto, testato e operativo come ERP di **Exceed Intelligence**, la piattaforma sarà proposta al mercato col nome di **CosAI Artificial Enterprise** e offerto in una prima fase a società di servizi (con business analogo ad Exceed), per essere successivamente adattato ad altri settori: finanziario e manifatturiero.

Per arrivare a questo obiettivo verrà svolta un'attività studio sulle piattaforme presenti sul mercato per **identificare per ogni processo le best practice operativa e reinterpretarle: non più un insieme di processi indipendenti, ma un sistema integrato di processi inter-dipendenti in costante comunicazione fra loro guidati e coordinati da un "CERVELLO CENTRALE"**, ovvero una IA GENERATIVA che si rapporta ai processi aziendali come fa un direttore con la sua orchestra.

L'UOMO SEMPRE AL CENTRO DI OGNI DECISIONE, L'IA AL SUO SERVIZIO PER SUPPORTARLO, RASSICURARLO E MASSIMIZZARE I RISULTATI DELLE SUE DECISIONI.



CosAI Enterprise Service significa **outsourcing di tutti i processi aziendali**.

Un'ERP che automatizza tutti i processi aziendali e che contiene al suo interno un **Virtual Assistant** dovrebbe bastare. Il sistema è concepito per "controllare se stesso".

Tuttavia, come detto in precedenza parlando dei servizi **CosAI Governance Service** per gli adeguati assetti, non tutte le procedure aziendali potranno essere gestite dall'IA. Esisterà inevitabilmente una certa componente "umana" (suscettibile di errore).

Di conseguenza, perché tutto funzioni a dovere, sarà necessariamente richiesto all'azienda un presidio interno IT robusto.

Se il cliente dispone di risorse qualificate per monitorare le procedure, effettuare i necessari controlli di sistema e verificare la qualità, correttezza e coerenza interna dei dati, non necessiterà di alcuna assistenza da parte nostra (ed **Exceed Intelligence** si limiterà a fornire manutenzione ordinaria di sistema già prevista da contratto).

Ove, invece, l'azienda non ritenga di disporre di tali risorse, potrà delegare ad **Exceed Intelligence** il compito di gestire il suo intero sistema informativo (il nostro ERP) nel quotidiano. Il che significa monitorare la gestione e mettere a posto eventuali anomalie (anche di natura non prettamente informatica).

Valore

L'azienda può così godere al 100% l'efficacia del nostro ERP e concentrarsi esclusivamente sul business, senza pensieri

Task:

- sollevare il cliente da ogni problematica IT
- avere la certezza che solo personale qualificato metta mano alle procedure
- Presidio sui processi extra sistema e sulle attività umane che possono influenzare o compromettere i dati di sistema
- massimizzare l'efficienza e l'efficienza del sistema
- rassicurare il cliente che tutti i dati siano allineati nei tempi e nei modi opportuni per rappresentare l'effettivo stato della gestione in un dato momento

I software **CosAI Smart Solution** e i servizi **CosAI Smart Service** di **Exceed Intelligence** (SaaS in fase di studio fuori piano industriale)



Concepito come procedura (o tool verticale) in seno al modulo HR del nostro ERP **CosAI Artificial Enterprise** il tool **CosAI Valeo Solution** è uno strumento concepito per garantire una valutazione obiettiva

a) delle performance misurabili del personale (risultati raggiunti, progetti portati a termine, corsi di formazione completati)

b) delle hard skill (background, seniority, ruoli coperti) quali si possono evincere da un curriculum vitae o da altre fonti interne ed esterne

Tale valutazione **che è una parte fondamentale del processo di valutazione dell'individuo** che operi all'interno di un'organizzazione, può essere molto complessa e onerosa da gestire senza l'uso di strumenti tecnologici adeguati.

Nella mia esperienza di manager e coordinatore di team complessi mi sono reso conto di quanto sia difficile valutare il proprio team ed **essere non solo "obiettivo" (cioè giusto e imparziale) ma anche, e soprattutto, "oggettivo" (cioè capace di una valutazione basata sui fatti e non su impressioni o su informazioni di rimando)..**

Fallire in questo sforzo di memoria significa rischiare di compromettere il valore forse più importante per ogni organizzazione: **il merito**

Infatti, è proprio a causa di questa ignoranza dei fatti (cioè dei risultati effettivamente raggiunti) che nelle valutazioni finiscono per pesare le softskill (volgarmente dette "simpatie") più dei risultati raggiunti (cioè il lavoro effettivamente svolto per l'organizzazione). Situazioni che creano delusione, malumore e altri sentimenti terribilmente deleteri per le organizzazioni.

La soluzione? Assegnare obiettivi chiari, raggiungibili e misurabili partendo dai acro obiettivi aziendali (quelli di budget) e creare un sistema fatto di metriche e piani di lavoro per verificare il raggiungimento di tali obiettivi.

Non si tratta di mettere in piedi procedure che monitorino real-time quello che fa il singolo dipendente, ma piuttosto di dotare il dipendente di strumenti capaci di accompagnarlo nel raggiungimento dei suoi obiettivi e che si limitano a ricordargli di cosa si è occupato e se ha raggiunto gli obiettivi che gli sono stati assegnati.

L'**AI Act** è chiaro nel dire che non è ammesso delegare all'IA decisioni che riguardino il destino di un individuo (che si tratti di sanità, di una sentenza in giudizio o di una valutazione che possa pregiudicare la sua carriera). E infatti **CosAI Valeo Solution** non è concepito per questo. Il suo scopo è limitarsi a svilgere la **fase preparatoria: ad esempio quella relativa alla valutazione dei titoli, dei corsi di formazione fatti, dell'anzianità, del CV etc...** Attività che è semplicemente illogico, oltre che rischioso, assegnare a risorse umane.

Valore: Oltre che nel privato (valutazioni annuali del personale) uno strumento come **CosAI Valeo Solution** troverebbe applicazioe soprattutto nel settore pubblico dove qualsiasi passaggio di carriera o assunzione deve necessariamente passare attraverso concorso.

Dover provare di avere in funzione un processo di valutazione obiettivo (soprattutto verso l'esterno) significa molto spesso scegliere di delegare tale compito a soggetti terzi indipendenti.

Per questo, parallelamente a al tool che l'organizzazione può decidere di utilizzare in base alle sue esigenze, abbiamo concepito il servizio **CosAI Valeo Service**.

Per l'organizzazione sarà sufficiente condividere la documentazione occorrente e l'accesso agli archivi necessari per popolare le metriche di valutazione e al resto penseremo noi, garantendo massima obiettività e protezione da interferenze esterne nel massimo rispetto dei vincoli GDPR.



Il team di *Exceed Intelligence*



Andrea Cosa

Ideatore e promotore del progetto, Dottore Commercialista e Revisore Legale con esperienza ventennale di management in enti finanziari e manifatturieri.



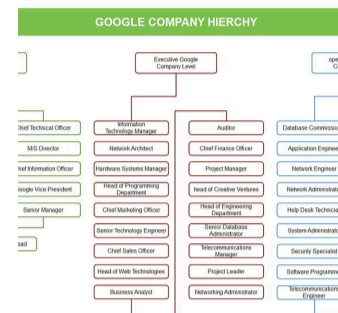
Davide Coppes

AI Specialist, laureato in Fisica dei Sistemi Complessi. Esperto nell'automazione di processi aziendali tramite l'uso di Agenti IA.



Lorenzo Porrega

AI & Full-Stack Developer (.NET, React, Azure). Esperto in automazione di processi aziendali e integrazione di tecnologie AI per soluzioni innovative.



Posizioni chiave da coprire

- Resp. Div. R&D
- Resp. Div. Service
- Resp. Div. Sales & Mkt
- Resp. Div. Customer Care
- Resp. AFC/Legal/Risk management
- Resp. Div. Large corporate & estero

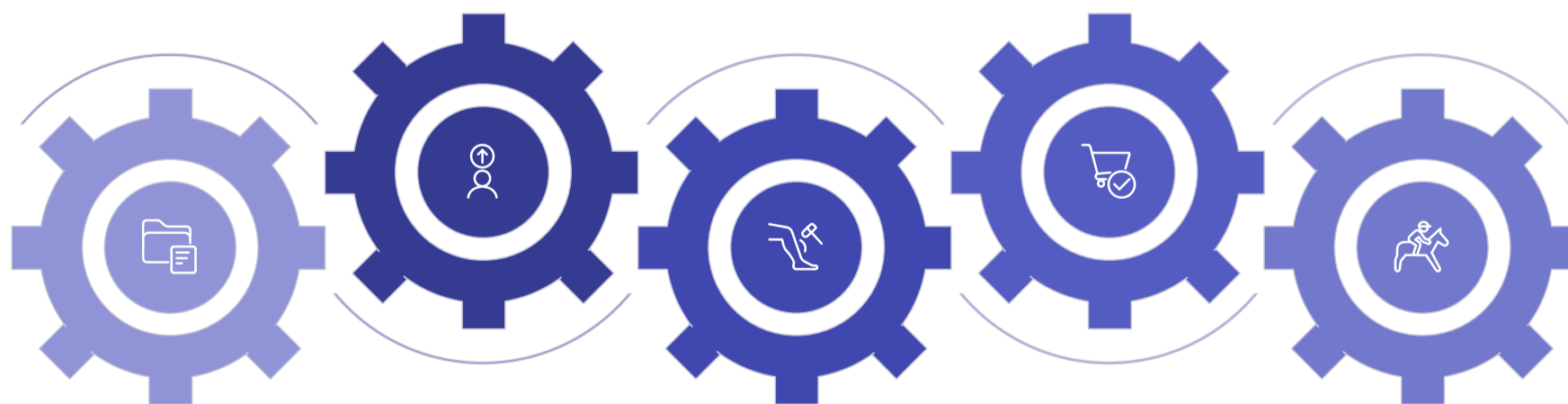
Exceed Intelligence: dall'idea al go-to-market di

MVP e sviluppo

La Div. R&D (Scalient/Codia) interpreta le linee guida ricevute per tradurle in soluzioni SaaS operative

Div. Sales & Marketing

Valida il prodotto (MVP) rispetto ai desideri dell'utente finale, affinando pricing e strategie di promozione e vendita



L'idea e linee guida

Il promotore concepisce l'idea, identifica bisogni e soluzioni; definisce mission e strategie, formalizza le linee guida di business e di sviluppo prodotto

AFC/Legal/Risk management

Contribuiscono (insieme ad early adopter) allo sviluppo sia dei prodotti che dei processi interni, per raggiungere il massimo livello di compliance

Div. Service & operation

Valida il servizio rispetto ai desideri dell'utente finale, definisce pricing e strategie di promozione e vendita



Organigramma di **Exceed Intelligence**

La struttura organizzativa divisionale di **Exceed Intelligence** riflette il suo approccio integrato e multidimensionale ed è concepito per garantire la massima efficienza e compliance in ogni ambito (sia interno che di sviluppo prodotto/servizio).

Stiamo procedendo con l'ampliamento del team R&S (che è già impegnato nello sviluppo di apposita demo del tool Adeguate Assetti), con la ricerca di un **sales manager** (ex Zucchetti/Wolters Kluwer) per lo sviluppo dei canali diretto e indiretto, e di un'**agenzia di marketing** per affinare la strategia e go-to-market

Lo schema che segue riporta l'evoluzione attesa dell'organico che, in base alle previsioni del piano industriale, tenuto conto delle efficienze attese da un uso intensivo della tecnologia, passerà dalle **24 FTE** dell'Anno 1 alle **109 FTE** dell'Anno 5

