

IL NUOVO CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA E DELL'INSOLVENZA

CORSO VALIDO AI FINI DELL'ISCRIZIONE ALL'ALBO EX ART. 356 CCII E DELL'ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI AGGIORNAMENTO

SEGNALAZIONI PER LA ANTICIPATA EMERSIONE DELLA CRISI E PROGRAMMA INFORMATICO DI VERIFICA DEL DEBITO

CESARE SPEZIA
Commissione Finanza ODCECMI

24 gennaio 2025

Articolo 2086 CC Gestione dell'impresa

in vigore dal 16 marzo 2019

- 1) L'imprenditore è il capo dell'impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori.
- 2) L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva,
 - ha il **dovere** 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,
 - nonché 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.**

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

• *Doveri dell'imprenditore*

- 1. L'imprenditore individuale **deve** adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte.
- 2. L'imprenditore collettivo **deve** istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

● Quali **finalità** deve avere l'adeguato assetto:

- 3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:
 - a) rilevare eventuali **squilibri** di carattere **patrimoniale o economico-finanziario**, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
 - b) verificare la **sostenibilità dei debiti** e le **prospettive di continuità aziendale** almeno per i dodici mesi successivi e rilevare i segnali di cui al comma 4;
 - c) ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata (**check list**) e ad effettuare il **test pratico** per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2.

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

● **I segnali** (che l'adeguato assetto deve poter rilevare)

- 4. Costituiscono segnali per la previsione di cui al comma 3:
 - a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta [30] giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
 - b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta [90] giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
 - c) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta [60] giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;
 - d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'art. 25-novies (Segnalazioni dei creditori pubblici qualificati)

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

Comma 3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:

Indici

- **a) rilevare** eventuali **squilibri** di carattere patrimoniale o economico-finanziario,
- rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;



Budget

- **b) verificare** la **sostenibilità** dei debiti e le prospettive di **continuità** aziendale **almeno** per i dodici mesi successivi
- e rilevare i **segnali di cui al comma 4**;

Check list

- **c) ricavare** le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata **check list** e ad effettuare il
- **test pratico** per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2.

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

Comma 3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:

Indici

- a) rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario,
- rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;

Budget

- b) verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi
- e rilevare i segnali di cui al comma 4;

Check list

- c) ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata check list e ad effettuare il
- test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2.

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

Comma 4: Costituiscono segnali che, anche prima dell'emersione della crisi o dell'insolvenza, agevolano la previsione di cui al comma 3:

Personale	Fornitori	Intermediari finanziari	Altri (segue)
<ul style="list-style-type: none">• a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta [30] giorni pari a• oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;	<ul style="list-style-type: none">• b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta [90] giorni• di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;	<ul style="list-style-type: none">• c) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta [60] giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma• purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni	<ul style="list-style-type: none">• d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'art. 25-novies (Segnalazioni dei creditori pubblici qualificati)

Comma 4: Costituiscono segnali che, anche prima dell'emersione della crisi o dell'insolvenza, agevolano la previsione di cui al comma 3:

Personale

- a) l'esistenza di debiti per **retribuzioni** scaduti da almeno trenta **[30] giorni** pari a
- oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;

Fornitori

- b) l'esistenza di debiti verso **fornitori** scaduti da almeno novanta **[90] giorni**
- di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;

Intermediari finanziari

- c) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle **banche** e degli altri **intermediari finanziari** che siano scadute da più di sessanta **[60] giorni** o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma
- purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni

Altri (segue)

- d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'art. 25-novies (Segnalazioni dei **creditori pubblici qualificati**)

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

Articolo 25 novies:

Segnalazioni dei creditori pubblici qualificati

INPS	INAIL	Agenzia delle entrate	Agenzia delle entrate Riscossione
<ul style="list-style-type: none"> • a) il ritardo di oltre [90] novanta giorni nel versamento di contributi previdenziali di ammontare superiore: <ul style="list-style-type: none"> • per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, al 30 per cento di quelli dovuti nell'anno precedente e all'importo di euro 15.000; • 2) per le imprese senza lavoratori subordinati e parasubordinati, all'importo di euro 5.000; 	<ul style="list-style-type: none"> • debito per premi assicurativi scaduto da oltre [90] novanta giorni e • non versato superiore all'importo di euro 5.000; 	<ul style="list-style-type: none"> • l'esistenza di un debito scaduto e non versato relativo all'imposta sul valore aggiunto, risultante dalla comunicazione dei dati delle liquidazioni periodiche [90gg > 30gg] <ul style="list-style-type: none"> • superiore all'importo di euro 5.000 • e, comunque, non inferiore al 10 per cento dell'ammontare del volume d'affari risultante dalla dichiarazione relativa all'anno d'imposta precedente; • la segnalazione è in ogni caso inviata se il debito è superiore all'importo di euro 20.000; 	<ul style="list-style-type: none"> • l'esistenza di crediti affidati per la riscossione, autodichiarati o definitivamente accertati e scaduti da oltre [90] novanta giorni, superiori, <ul style="list-style-type: none"> • per le imprese individuali, all'importo di euro 100.000, • per le società di persone, all'importo di euro 200.000 • per le altre società, all'importo di euro 500.000.



Correttivo Ter

Gazzetta Ufficiale 27 settembre 2024

CRISID'IMPRESA/Le novità contenute nel correttivo approvato dal Consiglio dei ministri

Le segnalazioni si allargano

Estensione dell'obbligo a tutti revisori delle srl e delle spa

Oggetto di segnalazione sarà la sussistenza di uno stato di crisi o di insolvenza e non l'esistenza di meri segnali di difficoltà (o di pre-crisi), al fine di evitare, si legge nella relazione, segnalazioni non utili, effettuate dall'organo di controllo per esclusivi fini di

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

Comma 3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:

Indici

- **a) rilevare** eventuali **squilibri** di carattere patrimoniale o economico-finanziario,
- rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;

Budget

- **b) verificare** la **sostenibilità** dei debiti e le prospettive di **continuità** aziendale **almeno** per i dodici mesi successivi
- e rilevare i **segnali di cui al comma 4**;

Check list

- **c) ricavare** le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata **check list** e ad effettuare il
- **test pratico** per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2.

Gli indici e la crisi 0 : prima del CCI



Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

Fondazione
Nazionale dei
Commercialisti

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO
CONTENENTE
PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO
DI CRISI AZIENDALE
(EX ART. 6, CO. 2 E 4, D.LGS. 175/2016)

Il presupposto per intercettare con efficacia e tempestività la crisi è privilegiare le prospettive aziendali e pertanto la disponibilità di dati prognostici: disporre di un piano è il primo requisito della diligente conduzione dell'impresa poiché:

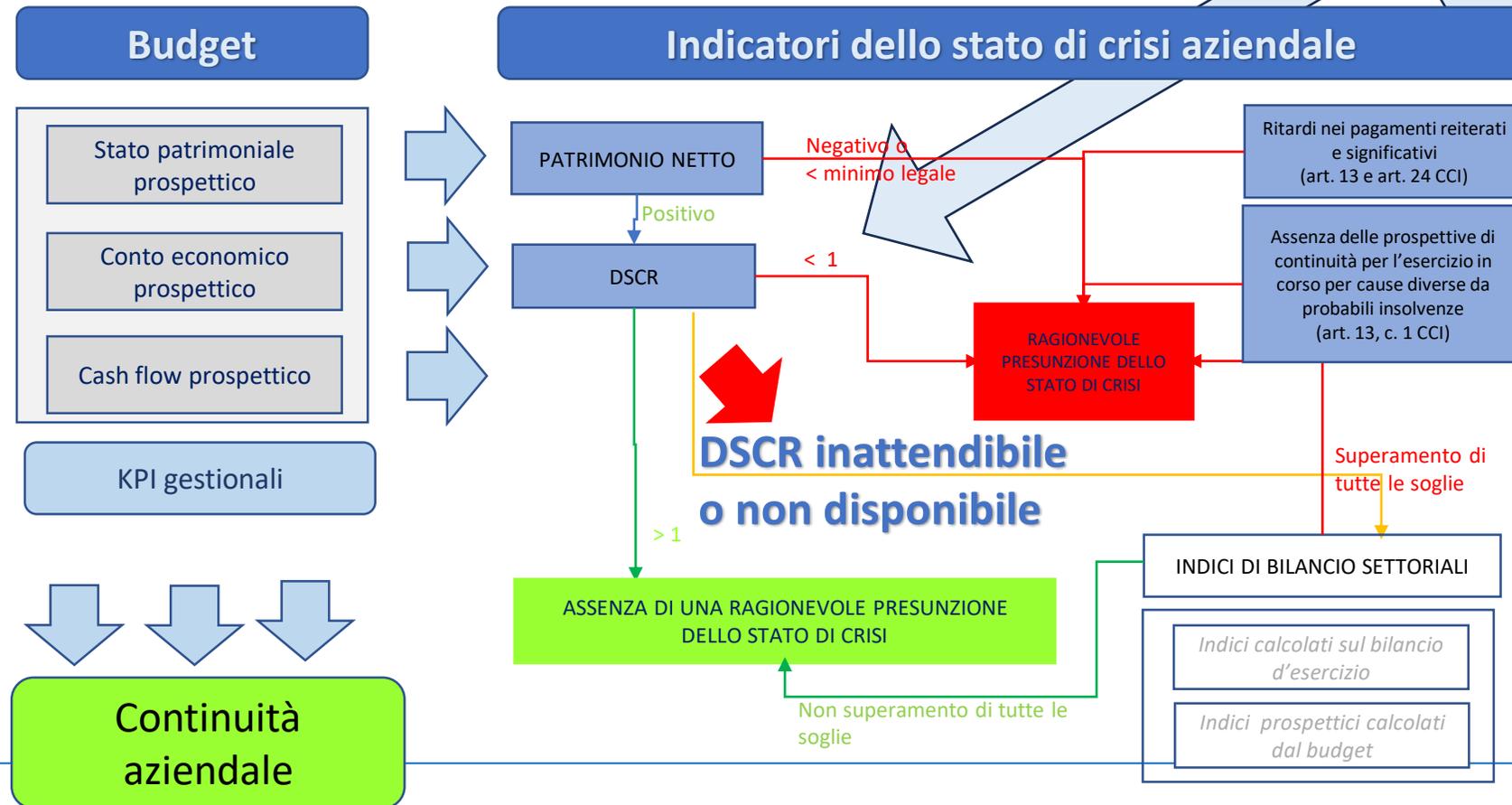
- solo dal piano emerge in modo inequivocabile la continuità aziendale;
- solo il piano permette di individuare con ragionevole certezza la sostenibilità del debito;
- è il piano che fornisce all'organo amministrativo le informazioni che consentono ex ante di misurare il fabbisogno finanziario e le risorse disponibili per la sua copertura;
- è solo il piano che consente di individuare le azioni da adottare per correggere tempestivamente la rotta

Gli indici e la crisi 0 : prima del CCI

	Anno corrente n	Anno n-1	Anno n-2	Anno n-3
Stato Patrimoniale				
Margini				
Margine di tesoreria	Conto economico			
Margine di struttura	**Margini**			
Margine di disponibilità	Margine operativo lordo (MOL)	Altri indici e indicatori		
Indici	Risultato operativo (EBIT)	Indice di rotazione del capitale investito (ROT)		
Indice di liquidità	**Indici**	Flusso di cassa della gestione caratteristica prima delle variazioni del CCN		
Indice di disponibilità	Return on Equity (ROE)	Flusso di cassa della gestione caratteristica dopo delle variazioni del CCN		
Indice di copertura delle immobilizzazioni	Return on Investment (ROI)	Rapporto tra PFN e EBITDA		
Indipendenza finanziaria	Return on sales (ROS)	Rapporto tra PFN e NOPAT		
Leverage		Rapporto D/E (<i>Debt/Equity</i>)		
	 Anno n + 1	Rapporto oneri finanziari su MOL		
Indicatore di sostenibilità del debito				
DSCR (Debt Service Coverage ratio)				

Gli indici e la crisi 1: gli indici della crisi

DSCR prospettico
Maggiore rischio
maggiore DSCR



Gli indici e la crisi 2 A ciascuno il suo

Settore	Soglie di allerta				
	ONERI FINANZIARI / RICAVI %	PATRIMONIO NETTO / DEBITI TOTALI %	LIQUIDITA' A BREVE TERMINE (ATTIVITA' A BREVE/PASSIVITA' BREVE) %	CASH FLOW / ATTIVO %	(INDEBITAMENTO PREVIDENZIALE+ TRIBUTARIO) / ATTIVO %
(A) AGRICOLTURA SILVICOLTURA E PESCA	2.8	→ 9.4	92.1	→ 0.3	5.6
(B)ESTRAZIONE (C)MANIFATTURA (D)PROD.ENERGIA/GAS	3.0	→ 7.6	93.7	→ 0.5	4.9
(E) FORN. ACQUA RETI FOGNARIE RIFIUTI (D) TRASM. ENERGIA/GAS	2.6	6.7	84.2	→ 1.9	6.5
(F41)COSTRUZIONE DI EDIFICI	3.8	4.9	→ 108.0	0.4	3.8
(F42) INGEGNERIA CIVILE (F43) COSTR. SPECIALIZZATE	2.8	5.3	101.1	1.4	5.3
(G45)COMMINGROSSOeDETTAUTOVEICOLI(G46)COMMINGROSSO(D) DISTRIB. ENERGIA/GAS	2.1	6.3	101.4	0.6	→ 2.9
(G47) COMM DETTAGLIO (I56) BAR e RISTORANTI	1.5	4.2	89.8	1.0	7.8
(H) TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO (I55) HOTEL	1.5	4.1	86.0	1.4	10.2
(JMN)SERVIZI ALLE IMPRESE	1.8	5.2	95.4	1.7	11.9
(PQRS) SERVIZI ALLE PERSONE	2.7	→ 2.3	→ 69.8	0.5	→ 14.6

Gli indici e la crisi 3 : livello e tendenza

Corte Dei Conti Emilia Romagna Deliberazione n. 32/2023/INPR	PARAMETRI DI RIFERIMENTO		
INDICI	INSUFFICIENTE	SUFFICIENTE	BUONO/ OTTIMO
ECONOMICI			
Ebitda/Fatturato	<5	5-8	>8
Ebitda+Canoni di leasing/Fatturato	<5	5-8	>8
Ebitda/Oneri finanziari	<2,5	2,5-6	>6
PATRIMONIALI/FINANZIARI			
Patrimonio netto (PN)/Totale attivo	<7	7-15	>15
Patrimonio Netto (PN) tangibile/Totale attivo tangibile	<7	7-15	>15
Posizione finanziaria Netta (PFN)/Fatturato	>45	45-35	<35
Posizione finanziaria Netta (PFN)/Ebitda	>5	5-3	<3
Posizione finanziaria Netta (PFN)+debiti leasing ⁶ /Ebitda+canoni di leasing	>5	5-3	<3

Gli indici e la crisi 4 Rating (scoring)

SCALA DI VALUTAZIONE FINALE

CLASSE DI VALUTAZIONE	FASCIA DI VALUTAZIONE	PROBABILITA' DI INADEMPIMENTO
1	1	0,12%
2	2	0,33%
3		0,67%
4		1,02%
5	3	1,61%
6		2,87%
7		3,62%
8	4	5,18%
9		8,45%
10		9,43%
11	5	16,30%
12		22,98%

AMMISSIBILE AL FONDO. SOGGETTO VULNERABILE
CARATTERIZZATO DA RISCHIO DI CREDITO ACCETTABILE.



MEDIOCREDITO
CENTRALE

INVITALIA



LA CRISI NELLE SOCIETÀ PUBBLICHE, TRA TUSP E CCII

Occorre la tempestiva rilevazione degli “indizi di crisi”

Il documento del marzo 2019 del CNDCEC, muovendo dalla consapevolezza che gli indicatori di cui al CCII erano idonei a evidenziare una crisi già in essere ma non a intercettare il relativo “rischio” o “probabilità”, rimarcava il Testo unico mira a favorire la

valutazione del “rischio di crisi” di là da venire

mentre il Codice della crisi interviene in una fase successiva,

di crisi già in atto o, comunque, molto probabile.

La nozione di «crisi» viene ancorata a un unico indicatore oggettivo e prospetticamente determinato, risultando definita, ex art. 2 c.1, lett. a), come

“lo stato del debitore che rende **probabile l’insolvenza**

e che si manifesta con **l’inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici** a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi”;

non è più rilevabile da una pluralità di indicatori, o da una serie di indici;

Definizione di pre-crisi

La «crisi», dunque, anche ai sensi e per gli effetti del TUSP, non può che consistere ne “lo stato del debitore che rende probabile l’insolvenza e che si manifesta con l’inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi”

Il “rischio di crisi” consiste nel grado di probabilità di una crisi futura che non si è ancora manifestata.

La valutazione di tale rischio (cui è preposto il Programma di cui all’art. 6, co. 2, TUSP) implica quindi la capacità di prevedere una crisi di là da venire (o che, comunque, non è ancora “emersa”).

Allorché la crisi risulti, tra i diversi eventi possibili, quello che appare più ragionevole attendersi (ovvero, detto altrimenti, allorché costituisca l’evento che ha il **maggior grado di probabilità di avverarsi**),

il “rischio di crisi” rilevato coincide con uno stato di “pre-crisi”.

Definizione di pre-crisi

Può dunque distinguersi tra:

- **la fase della pre-crisi**, integrata da quel particolare livello di rischio di crisi al ricorrere del quale la crisi è probabile nel senso appena chiarito; fase che si caratterizza come zona d'ombra **(c.d. twilight zone, in quanto la crisi non è ancora integrata pur di fatto stagliandosi all'orizzonte)**, nel cui ambito l'imprenditore *può, ma non deve*, attivarsi;
- **la fase (ancora antecedente) in cui l'impresa non è in difficoltà** ma nella quale è comunque tenuta a valutare il rischio di crisi (e quindi a monitorare il grado di probabilità che la crisi possa emergere).

Definizione di pre-crisi

L'attività di monitoraggio e valutazione del rischio di crisi:

- **prescinde dall'effettivo grado di probabilità della crisi** (quindi vale anche per le imprese che si trovino in uno stato nel quale tale probabilità sia esclusa o risulti estremamente remota);
- **si pone in via anticipata rispetto all'emersione della crisi**; e
- **consente un approccio di tipo probabilistico**, utilizzando flussi informativi appropriati anche in rapporto alle dimensioni e alla complessità dell'impresa,
 - fruibili allo scopo,
 - affidabili nel loro contenuto e
 - aggiornati per tenere conto della situazione dell'impresa.

Definizione di pre-crisi





Crisi e insolvenza

Crisi

Lo stato di crisi sia un fenomeno fisiologico, che può verificarsi nel corso della vita dell'impresa. Ed in quanto tale non solo è evitabile, ma qualora impossibile da schivare, debba essere superato attraverso una serie di interventi interni all'impresa stessa.

Art. 2 Definizioni

1. Ai fini del presente codice si intende per:
 - a) «crisi»: lo stato del debitore che rende **probabile** l'insolvenza e che si manifesta con **l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici** a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi;

Insolvenza

Fenomeno patologico e che porta danni al sistema sociale ed economico, e pertanto da evitare gestendo la crisi e prevenendone l'aggravamento o, ove non possibile, riducendone gli effetti negativi grazie ad una tempestiva azione di contenimento

Art. 2 Definizioni

1. Ai fini del presente codice si intende per:
 - b) «insolvenza»: lo stato del debitore che si **manifesta** con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni;

Continuità aziendale

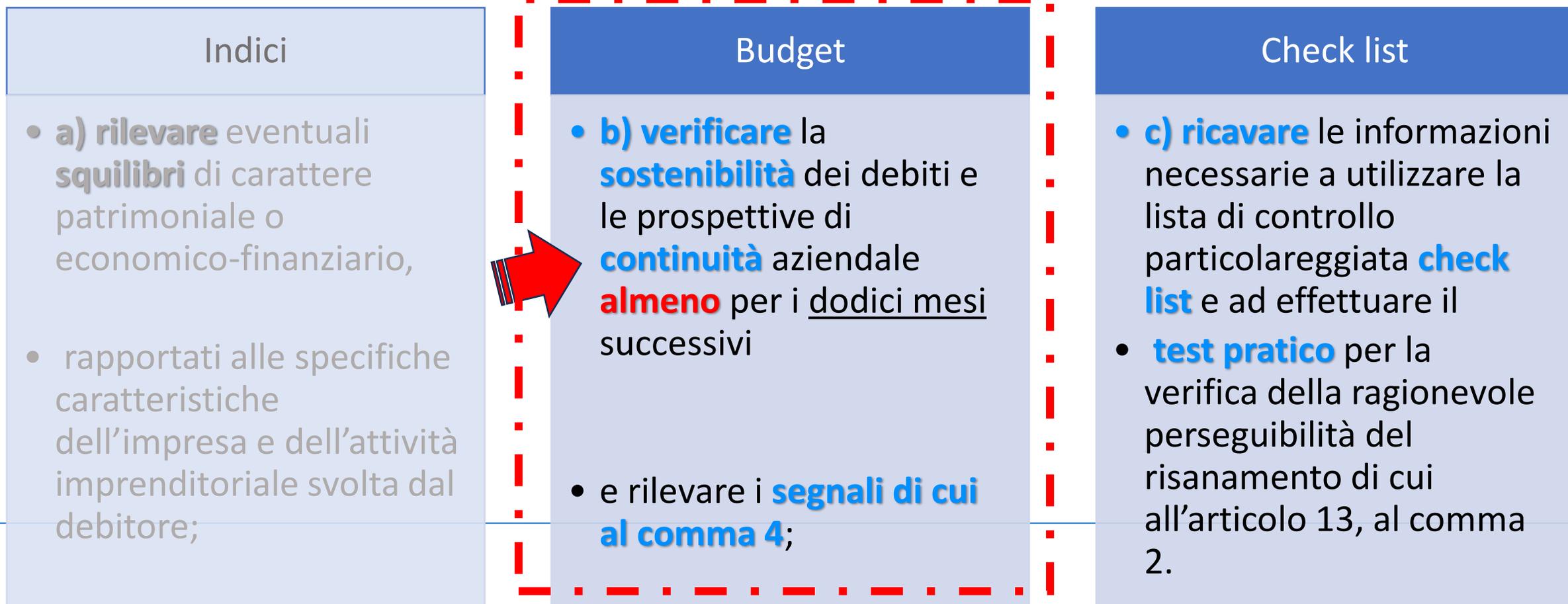
**CONTINUITA'
AZIENDALE**



Art 2428 CC + OIC11

La centralità del Budget

Comma 3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:





Parte B i flussi annui al servizio del debito

Decreto dirigenziale 28 settembre 2021

1 Il test non deve essere considerato alla stregua degli indici della crisi, ma è utile a rendere evidente il grado di difficoltà che l'imprenditore dovrà affrontare e quanto il risanamento dipenderà dalla capacità di adottare iniziative in discontinuità e dalla intensità delle stesse.

Il presente test è volto a consentire una valutazione preliminare della complessità del risanamento attraverso il rapporto tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al suo servizio.

In particolare, per svolgere un test preliminare di ragionevole perseguibilità del risanamento, senza ancora disporre di un piano d'impresa, ci si può limitare ad esaminare l'indebitamento ed i dati dell'andamento economico attuale, depurando quest'ultimo da eventi non ricorrenti (ad esempio, effetti del lockdown, contributi straordinari conseguiti, perdite non ricorrenti, ecc.).

Il test si fonda principalmente sui dati di flusso a regime che, secondo la migliore valutazione dell'imprenditore, possono corrispondere a quelli correnti o derivare dall'esito delle iniziative industriali in corso di attuazione o che l'imprenditore intende adottare.

Decreto dirigenziale 21 marzo 2023

1. Il test pratico, che non ha la funzione di individuare una situazione di crisi (non è un indicatore della crisi), consente all'imprenditore di valutare in che misura sia ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa e, nel contempo, aiuta l'esperto a comprendere se vi sono concrete prospettive di risanamento.

Il test consente di misurare il grado di difficoltà del percorso che l'imprenditore dovrà affrontare per il risanamento e in che misura il successo dell'operazione dipende dall'adozione di iniziative in discontinuità rispetto al passato.

La valutazione della complessità del risanamento è svolta attraverso il rapporto tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al suo servizio. Esso consente di individuare le grandezze e le relative componenti sulle quali occorre intervenire e di comprendere l'intensità che l'intervento dovrà avere.

Per svolgere il test senza ancora disporre di un piano industriale, ci si può limitare ad esaminare l'indebitamento e i dati dell'andamento economico attuale depurando quest'ultimo dagli effetti di circostanze straordinarie e imprevedibili o di eventi non ricorrenti (come, ad esempio, effetti della pandemia o della guerra, contributi straordinari conseguiti, perdite non ricorrenti, ecc.).

L'andamento economico è desunto dal budget dell'esercizio in corso oppure, in mancanza, dai dati dell'esercizio precedente, se la relativa chiusura non è anteriore di oltre sei mesi, o dalle stime della pre-chiusura dell'esercizio in corso, in caso di chiusura oltre il predetto termine di sei mesi.

La centralità del Budget

Il budget: la verifica secondo il DM 21 marzo 2023

4. Le proiezioni dei flussi finanziari

4.1. La stima delle proiezioni dei flussi finanziari del piano è, salvo deroghe giustificate dalla tipologia dell'impresa o dall'attività svolta¹³, l'esito di un percorso che si dipana in ordinate fasi successive (a cura dell'imprenditore) così articolate:

4.1.1. stima dei ricavi (punto. 4.3 della presente Sezione)

4.1.2. stima dei costi variabili correlati ai ricavi (punto. 4.4 della presente Sezione)

4.1.3. stima dei costi fissi (punto 4.4 della presente Sezione)

4.1.4. stima degli investimenti (punto 4.6 della presente Sezione)

4.1.8. stima del pagamento delle imposte sul reddito (punto 4.10 della presente Sezione)

4.1.9. declinazione finanziaria delle grandezze economiche e determinazione dei flussi al servizio del debito (punto 4.11 della presente Sezione)

4.1.10. declinazione patrimoniale muovendo dalla situazione contabile di partenza (punto 4.12 della presente Sezione).

La centralità del Budget

Il budget: la verifica secondo il DM 21 marzo 2023

4.3. Le proiezioni dei ricavi sono coerenti con i dati storici e quelli correnti? (a cura dell'imprenditore)

4.3.1. Le variazioni dei ricavi prospettici rispetto al dato corrente dell'esercizio in corso devono essere giustificate dall'imprenditore;

4.3.2. Le variazioni dei ricavi del piano è opportuno che siano confrontate con le prospettive del settore.

4.4. La stima dei costi variabili e dei costi di struttura è coerente con la situazione in atto e con i dati storici? Quali sono i risparmi dei costi variabili e fissi e come l'imprenditore intende conseguirli? Quali sono i possibili rischi che derivano dai risparmi di costo¹⁶ e come intende mitigarli l'imprenditore? (a cura dell'imprenditore). |

4.5. Nel caso di svolgimento di più attività, la stima dei costi e dei ricavi è stata effettuata separatamente per ciascuna di esse? (a cura dell'imprenditore).

4.10. Nella stima del pagamento delle imposte si è tenuto conto dell'effetto delle perdite fiscali a nuovo e del periodo di imputazione fiscale dei costi e dei ricavi? (a cura dell'imprenditore). |

4.11. La determinazione dei flussi finanziari al servizio del debito deve essere effettuata muovendo dai dati economici. Essa può avere luogo:

4.11.1. attraverso il ciclo di conversione in flussi di cassa che tiene conto dei tempi di incasso dei ricavi¹⁸, di pagamento dei costi¹⁹ e di rigiro del magazzino²⁰. I tempi devono essere coerenti con la serie storica dell'impresa e occorre che questa sia stata correttamente calcolata (a cura dell'imprenditore);

4.11.4. per semplicità, in luogo di quanto sopra indicato, le micro e le piccole imprese possono ricorrere alle sole grandezze economiche senza convertirle in flussi di cassa. In tal caso occorre comunque: (i) verificare che l'ammontare degli investimenti di mantenimento sia adeguatamente espresso dagli ammortamenti (portando una rettifica in caso contrario); (ii) portare in conto l'effetto delle iniziative industriali previste; (iii) tenere conto della dismissione di cespiti e delle operazioni straordinarie programmate (a cura dell'imprenditore)

La centralità del Budget

Il budget: la verifica secondo il DM 21 marzo 2023

4.7. La stima degli effetti delle iniziative industriali che l'imprenditore intende intraprendere (in termini di investimenti, ricavi e costi) è coerente con le informazioni disponibili ed è ritenuta giustificata dalle diverse funzioni aziendali? (a cura dell'esperto).

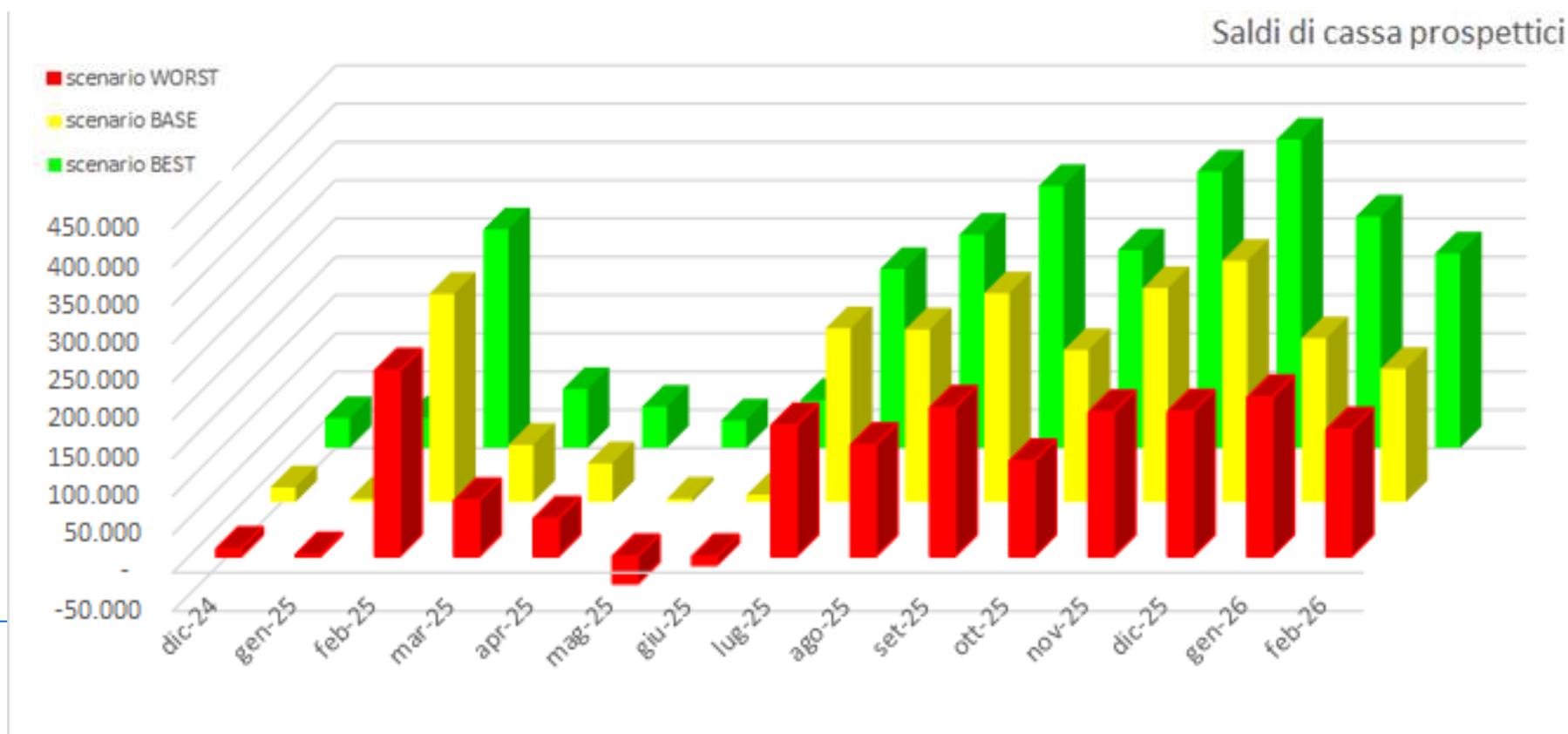
4.8. È stata svolta una verifica di ragionevolezza della redditività prospettica quale risulta dai paragrafi precedenti? (a cura dell'esperto):

4.8.1. la redditività ed i principali indicatori chiave gestionali (KPI) prospettici, prima dell'effetto delle iniziative di cui al punto 4.7 della presente Sezione, devono essere coerenti con l'andamento storico;

4.8.2. è importante che sia giustificata ogni differenza tra l'incidenza del margine operativo lordo sui ricavi, anche a seguito delle iniziative di cui al punto 4.7 della presente Sezione, ed i benchmark di mercato disponibili.

La centralità del Budget

Dato che la crisi è un fenomeno probabilistico,
occorre un budget probabilistico



Il budget: la verifica secondo ISA570

Valutazione dei piani d'azione futuri della direzione (Rif.: Par.16 b)

A17. La valutazione dei piani d'azione futuri della direzione può comprendere indagini presso la direzione riguardo tali piani inclusi, ad esempio, quelli riguardanti l'alienazione di attività, la richiesta di prestiti o la ristrutturazione di debiti, la riduzione o il differimento delle spese e gli aumenti di capitale.

Il periodo relativo alla valutazione della direzione (Rif.: Par. 16 c)

A18. Oltre alle procedure di cui al paragrafo 16 c), il revisore può mettere a confronto:

- le previsioni economico-finanziarie per i periodi amministrativi precedenti più recenti con i risultati storici;
- le previsioni economico-finanziarie per il periodo amministrativo in corso con i risultati ottenuti fino al momento della verifica.

A19. Quando le assunzioni formulate dalla direzione includono il sostegno costante da parte di soggetti terzi, sia mediante la subordinazione dei prestiti o gli impegni a mantenere o a fornire ulteriori finanziamenti, sia mediante le garanzie e tale sostegno sia importante ai fini della capacità dell'impresa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento, può essere necessario che il revisore consideri se richiedere una conferma scritta (che includa i termini e le condizioni) da parte di tali soggetti e se acquisire evidenza della loro capacità di fornire tale sostegno.

Il budget: la verifica secondo il PDR UNI

Il budget effettivo: la presenza degli scostamenti

9.4 PROCESSO DELL'ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI

La validità della reportistica consuntiva e previsionale è supportata dall'esistenza di un attento processo di analisi degli scostamenti fra quanto previsto e quanto effettivamente realizzato a consuntivo. Nel processo di analisi degli scostamenti l'individuazione delle cause è una fase cruciale che deve essere condotta con rigore metodologico per garantire che le azioni correttive o strategiche siano basate su una comprensione accurata delle variazioni osservate. Di seguito, sono delineate le fasi del processo di individuazione delle cause:

- **definizione degli indicatori:**
- **raccolta dei dati:**
- **calcolo degli scostamenti:**
- **identificazione degli scostamenti significativi:**
- **analisi preliminare:**
- **indagine dettagliata:**
- **formulazione delle ipotesi**
- **verifica delle ipotesi:**
- **documentazione e reporting:**

Decreto legislativo del 17/06/2022 n. 83

Articolo 3: Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

Comma 3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:

Indici

- a) **rilevare** eventuali **squilibri** di carattere patrimoniale o economico-finanziario,
- rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;

Budget

- b) **verificare** la **sostenibilità** dei debiti e le prospettive di **continuità** aziendale **almeno** per i dodici mesi successivi
- e rilevare i **segnali di cui al comma 4**;

Check list

- c) **ricavare** le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata **check list** e ad effettuare il
- **test pratico** per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2.

Il calcolo del rapporto A/B
e la sua interpretazione statica e dinamica

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO DISPONIBILE ONLINE

Il test pratico, che **non ha la funzione di individuare una situazione di crisi (non è un indicatore della crisi)**, consente all'imprenditore di valutare in che misura sia ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa e, nel contempo, aiuta l'esperto a comprendere se vi sono concrete prospettive di risanamento.

Il test consente di **misurare il grado di difficoltà del percorso** che l'imprenditore dovrà affrontare per il risanamento e in che misura il successo dell'operazione dipende dall'adozione di iniziative in discontinuità rispetto al passato.

La valutazione della complessità del risanamento è svolta attraverso il rapporto tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei **flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al suo servizio**. Esso consente di individuare le grandezze e le relative componenti sulle quali occorre intervenire e di comprendere l'intensità che l'intervento dovrà avere.



Il calcolo del rapporto A/B e la sua interpretazione statica e dinamica

L'entità del debito che deve essere ristrutturato		
Area Debito	debito scaduto	300.000
	<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	20.000
Area Sistema Finanziario	debito riscadenziato o oggetto di moratorie	50.000
	linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	300.000
		120.000
Area Investimenti	investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	70.000
		-
Area Conferimenti	nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	- 200.000
Area Operativa	stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	80.000
	TOTALE A	740.000
Area Operativa	stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	500.000
Investimenti	investimenti di mantenimento annui a regime	- 70.000
Area Operativa	imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	- 155.000
	TOTALE B	275.000
	Grado di difficoltà del risanamento (1)	2,7

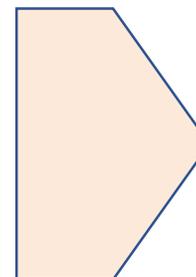
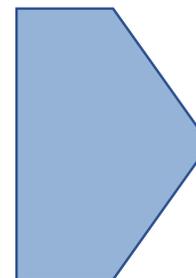


Parte A. L'entità del debito che deve essere ristrutturato

L'entità del debito che deve essere ristrutturato



Area Debito	debito scaduto	
	<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	
Area Sistema Finanziario	debito riscadenziato o oggetto di moratorie linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	
	rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborsamento del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	
Area Investimenti	investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	
	ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	
Area Conferimenti	nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	
Area Operativa	stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	
TOTALE A		740.000





Posizione Finanziaria Netta come prevista dal documento ESMA:

A	Disponibilità liquide	
B	Mezzi equivalenti al cash	
C	Altre attività finanziarie correnti (titoli entro 12 m)	
D	Totale Liquidità (A+B+C)	0
E	Debito finanziario corrente	
F	Parte corrente del debito finanziario non corrente	
G	Indebitamento finanziario corrente (E+F)	0
H	Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	0
I	Debito finanziario non corrente	
J	Strumenti di debito	
K	Debiti commerciali oltre 12m altri debiti non correnti	
L	Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	0
M	Totale indebitamento finanziario (H+L)	0
NB il debito per il TFR non è compreso negli elementi costituenti la PFN.		



Parte A. L'entità del debito che deve essere ristrutturato

L'entità del debito che deve essere ristrutturato			set-22	ott-22	nov-22	dic-22	gen-23	feb-23	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Area Debito	debito scaduto	300.000	50.000	30.000	70.000	90.000	50.000																									
	<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	20.000					20.000																									
Area Sistema Finanziario	debito riscadenziato o oggetto di moratorie	50.000		50.000						50.000																						
	linee di credito bancarie utilizzate delle quali rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di)</i>	300.000														300.000																
Area Investimenti	investimenti relativi alle iniziative industriali che ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda	120.000								30.000							30.000					30.000										
		-								70.000																						
Area Conferimenti	nuovi conferimenti e finanziamenti, anche	200.000															200.000															
Area Operativa	stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei	80.000																														
	TOTALE A	740.000																														

Parte B i flussi annui al servizio del debito

- «EBITDA rappresenta una misura di margine operativo lordo (MOL). EBITDA consente di verificare se la società realizza profitti positivi dalla gestione ordinaria. Sommando a EBIT il valore degli Ammortamenti si perviene alla misura di EBITDA» dal sito Borsaitaliana
- L'EBITDA = Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization rappresenta il risultato operativo della gestione ordinaria prima dell'applicazione di oneri finanziari, imposte e ammortamenti e accantonamenti, cioè voci monetarie di Reddito Operativo.
- Il Margine Operativo Lordo (MOL) comprende gli accantonamenti
- $EBITDA = \text{Valore della produzione} - \text{Costi operativi (materie, servizi, struttura, personale,)} - \text{Ammortamenti} - \text{Accantonamenti}$
- $EBITDA = \text{MOL} - \text{Accantonamenti}$
- $EBIT = \text{EBITDA (MOL - Accantonamenti)} + \text{Ammortamenti}$



Parte B i flussi annui al servizio del debito

	2022	2023	2024
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE	54.460.956	27.800.153	30.078.855
A5_1 ALTRI RICAVI E PROVENTI	60.205	60.205	60.205
Totale A	54.521.161	27.860.358	30.139.060
B06_1 COSTI PER MATERIE PRIME	52.084.259	26.586.944	28.766.202
B07_1 PER SERVIZI	143.169	143.169	143.169
B07_2 PER SERVIZI RETTIFICA	70.000	70.000	70.000
B08_1 GODIMENTO BENI DI TERZI	3.725	3.725	3.725
B08_2 GODIMENTO BENI DI TERZI RETTIFICA	40.000	40.000	40.000
B09a SALARI E STIPENDI	321.373	309.580	315.477
B14_1 ONERI DIVERSI DI GESTIONE	43.206	43.206	43.206
EBITDA EARNINGS BEFORE INTEREST TAX DEPRECIATION AMORTIZATION	1.815.429	663.735	757.281
B10_1 ACCANTONAMENTI	45.000	30.000	30.000
MOL MARGINE OPERATIVO LORDO	1.770.429	633.735	727.281
B10_2 AMMORTAMENTI materiali	32.494	32.494	32.494
Totale B	52.783.226	27.259.118	29.444.272
Totale A-B	1.737.935	601.241	694.787
C16.1 PROVENTI FINANZIARI	- 50.194	- 50.194	- 50.194
C17 INTERESSI E ONERI FINANZIARI	50.194	50.194	50.194
C17.1 INTERESSI E ONERI FINANZIARI RETTIFICA	30.000	30.000	30.000
Utile ante imposte	1.767.935	631.241	724.787
E IMPOSTE	562.957	222.602	250.247
Utile netto	1.204.978	408.639	474.540



Parte B i flussi annui al servizio del debito

- **la normalizzazione del MOL**
- **Ricavi e costi che non hanno attinenza con la gestione caratteristica**
 - sottovalutazione affitto immobili di proprietà
 - eccesso/difetto compensi amministratori
- **Elementi di ricavo e costo non espressi nel conto economico**
 - lavori in corso su ordinazione
 - valorizzazione rimanenze finali al costo effettivo
- **Rettifica di valori da politiche di bilancio o di convenzioni contabili**
 - ammortamenti accelerati
 - ammortamenti fiscali e non economici



Parte B i flussi annui al servizio del debito

- la normalizzazione del MOL
- **Eliminazione di componenti straordinari**
 - contributi
 - danni, incidenti
- **Rideterminazione delle imposte dirette**
- **Neutralizzazione degli effetti dell'inflazione**





Parte B i flussi annui al servizio del debito

Decreto dirigenziale 28 settembre 2021

1 Il test **non deve essere considerato alla stregua degli indici della crisi**, ma è utile a rendere evidente il grado di difficoltà che l'imprenditore dovrà affrontare e quanto il risanamento dipenderà dalla capacità di adottare iniziative in discontinuità e dalla intensità delle stesse.

Il presente test è volto a consentire una valutazione preliminare della complessità del risanamento attraverso il rapporto tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al suo servizio.

In particolare, per svolgere un test preliminare di ragionevole perseguibilità del risanamento, senza ancora disporre di un piano d'impresa, ci si può limitare ad esaminare l'indebitamento ed i dati dell'andamento economico attuale, depurando quest'ultimo da eventi non ricorrenti (ad esempio, effetti del lockdown, contributi straordinari conseguiti, perdite non ricorrenti, ecc.).

Il test si fonda principalmente **sui dati di flusso a regime** che, secondo la migliore valutazione dell'imprenditore, possono corrispondere a quelli correnti o derivare dall'esito delle iniziative industriali in corso di attuazione o che l'imprenditore intende adottare.

Decreto dirigenziale 21 marzo 2023

1. Il test pratico, **che non ha la funzione di individuare una situazione di crisi (non è un indicatore della crisi)**, consente all'imprenditore di valutare in che misura sia ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa e, nel contempo, aiuta l'esperto a comprendere se vi sono concrete prospettive di risanamento.

Il test consente di misurare il grado di difficoltà del percorso che l'imprenditore dovrà affrontare per il risanamento e in che misura il successo dell'operazione dipende dall'adozione di iniziative in discontinuità rispetto al passato.

La valutazione della complessità del risanamento è svolta attraverso il rapporto tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al suo servizio. Esso consente di individuare le grandezze e le relative componenti sulle quali occorre intervenire e di comprendere l'intensità che l'intervento dovrà avere.

Per svolgere il test senza ancora disporre di un piano industriale, ci si può limitare ad esaminare l'indebitamento e i dati dell'andamento economico attuale depurando quest'ultimo dagli effetti di circostanze straordinarie e imprevedibili o di eventi non ricorrenti (come, ad esempio, effetti della pandemia o della guerra, contributi straordinari conseguiti, perdite non ricorrenti, ecc.).

L'andamento economico è desunto **dal budget dell'esercizio in corso oppure, in mancanza, dai dati dell'esercizio precedente, se la relativa chiusura non è anteriore di oltre sei mesi, o dalle stime della pre-chiusura dell'esercizio in corso, in caso di chiusura oltre il predetto termine di sei mesi.**

Parte B i flussi annui al servizio del debito

- **La continuità della gestione: il going concern**

Il going concern è verificato quando l'impresa è in grado di **continuare la propria esistenza operativa** per un futuro prevedibile, e perciò non esiste né l'intenzione o la necessità di liquidare o comunque interromperne l'attività aziendale.

Gli amministratori devono valutare il going concern per predisporre il bilancio in ipotesi di continuità aziendale: se il bilancio non viene redatto in ipotesi di continuità aziendale, deve essere indicato nella informativa di bilancio e le valutazioni delle poste di bilancio devono essere eseguite in coerenza.

L'art. 2428 cc richiede che la relazione della gestione riporti in modo dettagliato la descrizione dei **principali rischi e incertezze** cui la società è esposta.

Parte B i flussi annui al servizio del debito

- Il piano degli investimenti

In ipotesi di continuità della gestione, occorre prevedere se e quali investimenti devono essere eseguiti per mantenere l'operatività aziendale

Tali investimenti possono essere sia in attività materiali che immateriali (attività di marketing)

Lo scopo del piano degli investimenti deve essere quello di garantire il **raggiungimento** e il mantenimento di una adeguata struttura organizzativa, coerente con il piano industriale.

Parte B i flussi annui al servizio del debito

- imposte future, dirette e indirette

 **agenzia**
Entrate

 **agenzia**
Entrate

INPS



INCAIL



Il calcolo del rapporto A/B e la sua interpretazione statica e dinamica

5. In particolare:

- ✓ un rapporto non superiore all'unità è indice di difficoltà contenute;
- ✓ le difficoltà crescono al crescere del rapporto ma restano contenute fino ad un certo livello, che, in assenza di particolari specificità (*), può collocarsi attorno a 2. In tal caso, l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento
- ✓ quando il rapporto supera un certo livello, che, in assenza di particolari specificità, può collocarsi attorno a 3, il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare. In tal caso prosegui al punto 7 della presente Sezione;
- ✓ superato un ulteriore livello, che, in assenza di particolari specificità, può collocarsi a 5-6, la presenza di un margine operativo lordo positivo non è sufficiente a consentire il risanamento dell'impresa e può rendersi necessaria la cessione dell'azienda. In tal caso prosegui al punto 8 della presente Sezione;
- ✓ se, invece, l'impresa si presenta in disequilibrio economico a regime, si rendono necessarie iniziative in discontinuità rispetto alla normale conduzione dell'impresa (ad esempio, interventi sui processi produttivi, modifiche del modello di business, cessioni o cessazione di rami di azienda, aggregazioni con altre imprese). In tal caso prosegui al punto 7 ed al punto 8 della presente Sezione.

(*) Ad esempio, la concentrazione del debito in capo a pochi creditori che rende più efficaci gli eventuali accordi o, dalla parte opposta, l'esigenza di rilevanti investimenti straordinari

Il calcolo del rapporto A/B e la sua interpretazione statica e dinamica

6. Se i flussi al servizio del debito generati dalla gestione sono sufficienti a consentirne la sostenibilità, la formulazione delle proposte ai creditori può essere effettuata sulla sola base **dell'andamento corrente** e la redazione del piano d'impresa assume minore rilevanza.

7. Nel caso in cui il risanamento dipenda dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali assume **precipua rilevanza il piano d'impresa** per il quale nella check-list di cui alla Sezione II sono state recepite le migliori pratiche di redazione dei piani, ferma la necessità che l'esperto, nell'esaminare il piano, tenga sempre conto di tutte le variabili che vi incidono.

8. Se la continuità aziendale può essere perseguita solo in via indiretta, occorre stimare le risorse realizzabili attraverso la **cessione dell'azienda** o di rami di essa e compararle con il debito che deve essere servito per comprendere la praticabilità del risanamento.

Il calcolo del rapporto A/B e la sua interpretazione statica e dinamica

L'entità del debito che deve essere ristrutturato		
Area Debito	debito scaduto	300.000
	<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	20.000
Area Sistema Finanziario	debito riscadenziato o oggetto di moratorie	50.000
	linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	300.000
		120.000
Area Investimenti	investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	70.000
		-
Area Conferimenti	nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	- 200.000
Area Operativa	stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	80.000
	TOTALE A	740.000
	stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	500.000
	investimenti di mantenimento annui a regime	- 70.000
	imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	- 155.000
	TOTALE B	275.000
	Grado di difficoltà del risanamento (1)	2,7



PFN / EBITDA

Posizione Finanziaria Netta come prevista dal documento ESMA:			VOCE	31/12/200X
				euro (,000)
A	Disponibilità liquide		RICAVI	469.000
B	Mezzi equivalenti al cash		+ VAR. RIMANENZE SEMIL E PRODOTTI	2.300
C	Altre attività finanziarie correnti (titoli entro 12 m)		+ INCREM. IMM. PER LAVORI INTERNI	0
D	Totale Liquidità (A+B+C)	0	+ CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	1.463
E	Debito finanziario corrente		+ VALORE DELLA PRODUZIONE	472.763
F	Parte corrente del debito finanziario non corrente		- ACQUISTI	236.752
G	Indebitamento finanziario corrente (E+F)	0	- VARIAZIONE MATERIE PRIME	227
H	Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	0	- SPESE PER SERVIZI E GOD. BENI TERZI	113.021
I	Debito finanziario non corrente		VALORE AGGIUNTO *	123.217
J	Strumenti di debito		- COSTO DEL PERSONALE	70.651
K	Debiti commerciali oltre 12m altri debiti non correnti		+ MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL O EBITDA) *	52.566
L	Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	0	- AMMORT. IMMOBIL. MATERIALI	9.892
M	Totale indebitamento finanziario (H+L)	0	- ACCANTONAMENTI OPERATIVI	1.109
			- AMMORT. IMMOBIL. IMMATERIALI	860
			+ SALDO RICAVI/ONERI DIVERSI	99
			= RISULTATO OPERATIVO (MON O EBIT) *	40.804
			SALDO PROVENTI/ONERI FINANZIARI	9.453
			+ PROVENTI FINANZIARI NETTI	17.805
			- ONERI FINANZIARI	8.352
			= UTILE CORRENTE	50.267
			- RETTIFICHE ATTIVITÀ FINANZIARIE	-6.840
			+ RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	-13.266
			= RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	30.151
			IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO	10.836
			= RISULTATO D'ESERCIZIO	19.315

Legenda:

- 1) il Valore Aggiunto.** misura l'incremento di valore generato dalla produzione, decurtati i costi esterni sostenuti per l'acquisizione di materie prime e servizi;
- 2) il Margine Operativo Lordo (MOL), o EBITDA,** misura il reddito che residua una volta sottratti dai ricavi l'insieme dei costi operativi che abbiano generato un'uscita di cassa o banca e siano strettamente connessi alla gestione caratteristica;
- 3) il Margine Operativo Netto (MON), o EBIT,** misura il reddito al netto dei soli costi direttamente imputabili alla gestione operativa caratteristica compresi però i costi operativi di competenza della gestione caratteristica anche se non monetari, quali ad esempio gli ammortamenti tecnici.





EBITDA E PFN A FINI VALUTATIVI E NEGOZIALI

Posizione Finanziaria Netta come prevista dal documento ESMA:		
A	Disponibilità liquide	
B	Mezzi equivalenti al cash	
C	Altre attività finanziarie correnti (titoli entro 12 m)	
D	Totale Liquidità (A+B+C)	0
E	Debito finanziario corrente	
F	Parte corrente del debito finanziario non corrente	
G	Indebitamento finanziario corrente (E+F)	0
H	Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	0
I	Debito finanziario non corrente	
J	Strumenti di debito	
K	Debiti commerciali oltre 12m altri debiti non correnti	
L	Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	0
M	Totale indebitamento finanziario (H+L)	0
NB il debito per il TFR non è compreso negli elementi costituenti la PFN.		

Codice Civile classificazione	Descrizione	[Periodo]
A	Valore di produzione	[...]
A - 1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	[...]
A - 2/3	Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	[...]
A - 4	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	[...]
A - 5	Altri ricavi	[...]
B	Costi della produzione	[...]
B - 6	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	[...]
B - 7	Per servizi	[...]
B - 8	Per godimento di beni di terzi	[...]
B - 9	Per il personale	[...]
B - 10	Ammortamenti e svalutazioni	[...]
B - 10 - a	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	[...]
B - 10 - b	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	[...]
B - 10 - c	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	[...]
B - 10 - d	Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	[...]
B - 11	Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	[...]
B - 12	Accantonamenti per rischi	[...]
B - 13	Altri accantonamenti	[...]
B - 14	Oneri diversi di gestione	[...]
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (Ebit)		[...]
+ B - 10 - a	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	[...]
+ B - 10 - b	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	[...]
+ B - 10 - c	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	[...]
Ebitda		[...]

*Ai sensi dell'articolo 2425 del Codice Civile



https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_8_1.page?contentId=SDC421515&previousPage=mg_1_8_1

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE

L'entità del debito che deve essere ristrutturato			
AREA FINANZIARIA	debito scaduto <i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	1,00 €	+
	debito riscadenziato o oggetto di moratorie	1,00 €	+
	linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	1,00 €	+
	rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	1,00 €	+
	investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	1,00 €	+
AREA INVESTIMENTI	ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	1,00 €	-
	disponibilità finanziarie, nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	1,00 €	-
AREA MP			
AREA OPERATIVA	stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	-1,00 €	-
TOTALE A		4,00 €	

I flussi annuali al servizio del debito			
AREA OPERATIVA	stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	1,00 €	
	investimenti di mantenimento annui a regime	1,00 €	-
	imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	1,00 €	-
TOTALE B		-1,00 €	



RENDICONTO FINANZIARIO	2023	2022
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	96.385.057	62.819.429
Imposte sul reddito	1.251.595	1.349.487
Interessi passivi (interessi attivi)	- 7.336.091	- 6.673.497
(Dividendi)	- 3.776.445	- 2.869.816
(Plusvalenze)/minusvalenze derivante dalla cessione di attività	- 17.501.206	- 2.709.650
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minus da cessione	49.022.820	51.915.953
Accantonamento ai fondi	3.806.146	2.292.924
Ammortamento delle immobilizzazioni	793.500	798.554
Altre rettifiche per elementi non monetari	- 291	469.778
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del c.c.a.	73.624.178	55.477.209
Decremento (incremento) dei crediti verso clienti	- 4.409.513	- 26.584.321
Incremento (Decremento) dei debiti verso fornitori	- 72.360	- 30.097
Decremento (incremento) dei ratei e riacconti attivi	2.601.371	- 1.150.546
Incremento (Decremento) dei ratei e riacconti passivi	125.827	- 37.715
Altre variazioni del capitale circolante netto	7.243.860	- 5.864.714
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del c.c.a.	79.113.360	21.809.816
Interessi incassati (pagati)	6.739.495	6.673.497
(Imposte sul reddito pagate)	- 1.249.581	- 1.349.487
Dividendi incassati	5.776.445	2.869.816
(Utilizzo dei fondi)	- 1.562.916	- 2.020.825
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	86.816.803	27.982.817
B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
Immobilizzazioni materiali	- 51.294.513	- 9.966
(Investimenti)	- 51.294.513	- 9.966
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
Immobilizzazioni immateriali	-	- 126.755
(Investimenti)	-	- 126.755
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
Immobilizzazioni finanziarie	- 38.192.005	- 9.787.759
(Investimenti)	- 221.795.952	- 99.155.728
Prezzo di realizzo disinvestimenti	183.603.947	89.367.969
attività finanziarie non immobilizzate	40.182.044	- 76.590.863
(Investimenti)	- 17.408.819	- 57.590.863
Prezzo di realizzo disinvestimenti	57.590.863	21.000.000
Flusso finanziario dell'attività d'investimento (B)	- 49.384.474	- 46.515.343
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	10.003.005	-
Accensione finanziamenti	500.000	-
(Rimborso finanziamenti)	-	-
Altre risorse proprie		
Aumento di capitale a pagamento	-	-
Riserva per arrotondamento ad unità di Euro	-	-
Cessione (acquisto di azioni proprie)	-	-
Dividendi (e accenti su dividendi) pagati	-	-
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	10.503.005	-
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A + B + C)	48.015.334	- 18.532.526
Disponibilità liquide all'inizio del periodo	11.316.002	29.848.528
Disponibilità liquide alla fine del periodo	59.331.336	11.316.002
SALDO A PAREGGIO	48.015.334	- 18.532.526

EBITDA
MOL

variazioni
CCN



Il calcolo del rapporto A/B e la sua interpretazione statica e dinamica

https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_8_1.page?contentId=SDC421515&previousPage=mg_1_8_1

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE				set-23	ott-23	nov-23	dic-23	gen-24	feb-24	mar-24	apr-24	mag-24	giu-24	lug-24	ago-24	set-24
L'entità del debito che deve essere ristrutturato																
AREA FINANZIARIA	debito scaduto	300.000	+	270.000	240.000	210.000	180.000	150.000	120.000	90.000	60.000	30.000	-			
	<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	20.000														
	debito riscadenziato o oggetto di moratorie	50.000	+	47.500	45.000	42.500	40.000	37.500	35.000	32.500	30.000	27.500	25.000	22.500	20.000	17.500
	linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	300.000	+	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	120.000	+	115.000	110.000	105.000	100.000	95.000	90.000	85.000	80.000	75.000	70.000	65.000	60.000	55.000	
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	70.000	+	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	-	-					70.000									
AREA INVESTIMENTI	disponibilità finanziarie, nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	200.000	-	150.000	100.000	50.000										
AREA CREDITI ATTIVI	stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	80.000	-	80.000	60.000	40.000	20.000									
TOTALE A				720.000	712.500	705.000	697.500	690.000	682.500	675.000	667.500	660.000	652.500	645.000	637.500	630.000
I flussi annuali al servizio del debito																
AREA CREDITI ATTIVI	stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	500.000		500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
AREA INVESTIMENTI	investimenti di mantenimento annui a regime	70.000	-	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
AREA CREDITI ATTIVI	imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	155.000	-	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000
TOTALE B				275.000												
Grado di difficoltà del risanamento (1)				2,62	2,59	2,56	2,54	2,51	2,37	2,24	2,10	1,96	1,83	1,69	1,66	1,64

Monitoraggio

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

L'entità del debito che deve essere ristrutturato

debito scaduto (al cui relativo ad fattorini e ravel)	0,00 €	+
debito riscadenziato o oggetto di moratorie	0,00 €	+
linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	0,00 €	+
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <small>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</small>	0,00 €	+
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	0,00 €	+
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	0,00 €	-
nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	0,00 €	-

stin con

RILEVAZIONE MENSILE
al mese fino agosto 2017

DATA DI RIFORMAZIONE: gennaio 2017
La rilevazione per agosto è in corso di sviluppo

Stato del Credito - CREDITO

stin Crediti per cassa
nor

Inv	Comuna	Condizione	Stato														
INVI	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

L'entità del debito che deve essere ristrutturato

debito scaduto (al cui relativo ad fattorini e ravel)	0,00 €	+
debito riscadenziato o oggetto di moratorie	0,00 €	+
linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	0,00 €	+
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <small>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</small>	0,00 €	+
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	0,00 €	+
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	0,00 €	-
nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	0,00 €	-

stin con

RILEVAZIONE MENSILE
al mese fino agosto 2017

DATA DI RIFORMAZIONE: gennaio 2017
La rilevazione per agosto è in corso di sviluppo

Stato del Credito - CREDITO

stin Crediti per cassa
nor

Inv	Comuna	Condizione	Stato														
INVI	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

L'entità del debito che deve essere ristrutturato

debito scaduto (al cui relativo ad fattorini e ravel)	0,00 €	+
debito riscadenziato o oggetto di moratorie	0,00 €	+
linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	0,00 €	+
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <small>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</small>	0,00 €	+
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	0,00 €	+
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	0,00 €	-
nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	0,00 €	-

stin con

RILEVAZIONE MENSILE
al mese fino agosto 2017

DATA DI RIFORMAZIONE: gennaio 2017
La rilevazione per agosto è in corso di sviluppo

Stato del Credito - CREDITO

stin Crediti per cassa
nor

Inv	Comuna	Condizione	Stato														
INVI	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di	di

ALLEGATO TECNICO AL DECRETO INTERMINISTERIALE DEL 9 MARZO 2023

SPECIFICHE TECNICHE, PER IL FUNZIONAMENTO DEL PROGRAMMA DI CUI ALL'ART. 25 UNDECIES DEL DECRETO LEGISLATIVO 12 GENNAIO 2019 N. 14 E MODALITÀ DI CALCOLO DEL TASSO DI INTERESSE APPLICABILE AI CREDITI RATEIZZATI:

PREMESSA

Il programma informatico persegue l'obiettivo di consentire all'imprenditore, il cui indebitamento complessivo non sia superiore ad euro 30.000,00, di valutare la sostenibilità del debito e presentare un piano di rateizzazione ai propri creditori.

Per accedere al programma l'imprenditore deve avere prima svolto il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui alla Sezione I del decreto dirigenziale del Ministero della Giustizia 28 settembre 2021, utilizzando il programma informatico gratuito di cui all'articolo 13, comma 2, del decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14. Considerato quanto sopra, il programma informatico si divide nelle seguenti sezioni e deve essere strutturato secondo le seguenti funzionalità:

- Accesso al programma mediante SPID
- inserimento dati anagrafici dell'imprenditore
- dichiarazione di assunzione di responsabilità

- **inserimento dei risultati relativi al test pratico** per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui alla Sezione I del decreto dirigenziale del Ministero della Giustizia 28 settembre 2021, utilizzando il programma informatico gratuito di cui all'articolo 13, comma 2, del decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14.

- **inserimento dati relativi al debito scaduto**

- **inserimento dati per il calcolo dei flussi** necessari per l'elaborazione del piano di rateizzazione

- **modalità di calcolo del tasso di interesse**

- **elaborazione del piano di rateizzazione**



***Check-list particolareggiata per la redazione del
Piano di Risanamento (Decreto 21 marzo 2023)***

1. Il requisito dell'organizzazione dell'impresa
2. Rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente
3. Individuazione delle strategie di intervento atte a rimuovere le cause della crisi
4. Le proiezioni dei flussi finanziari
5. Il risanamento del debito
6. In caso di gruppi di imprese



La documentazione

•1.3. L'impresa ha predisposto un monitoraggio continuativo dell'andamento aziendale? (a cura dell'imprenditore).

•1.4. L'impresa è in grado di stimare l'andamento gestionale anche ricorrendo ad indicatori chiave gestionali (KPI) che consentano valutazioni rapide in continuo? (a cura dell'imprenditore).

•1.5. L'impresa dispone di un piano di tesoreria a 6 mesi? (a cura dell'imprenditore).

2.1. L'impresa dispone di una situazione contabile recante le rettifiche di competenza e gli assestamenti di chiusura, nel rispetto del principio contabile OIC 30, quanto più possibile aggiornata e comunque non anteriore di oltre 120 giorni? (a cura dell'imprenditore).

In mancanza, l'impresa deve quanto meno avere attivato il confronto con i dati di andamento del precedente esercizio, in termini di ricavi, portafogli ordini, costi e posizione finanziaria netta

In difetto, l'impresa individua gli indicatori di produttività coerenti con il proprio modello di business ed il proprio settore di attività, e raccoglie le ulteriori informazioni per la valutazione dell'andamento tendenziale.

In difetto l'impresa predispone un prospetto delle stime delle entrate e delle uscite finanziarie almeno a 13 settimane, il cui scostamento con l'andamento corrente dovrà essere valutato a consuntivo.

In mancanza l'imprenditore deve redigerla quale presupposto necessario per la predisposizione del piano. La situazione contabile dovrà essere aggiornata all'occorrenza nel corso delle trattative anche per accertare le cause di eventuali scostamenti rispetto alle attese.





La documentazione

2.2. La situazione debitoria è completa ed affidabile? Il valore contabile dei cespiti non è superiore al maggiore tra il valore recuperabile e quelli di mercato? (a cura dell'imprenditore).

In difetto, occorre quanto meno appostare con prudenza adeguati fondi rischi e fondi per l'adeguamento delle attività e delle passività.

2.3. È disponibile un prospetto recante l'anzianità dei crediti commerciali e le cause del ritardo di incasso tale da consentire una valutazione oggettiva dei rischi di perdite sui crediti e una stima prudente dei tempi di incasso? (a cura dell'imprenditore)

In difetto, è opportuno che i crediti commerciali siano suddivisi in relazione alla loro anzianità. Per gli scaduti che superano la fisiologia (tempi ordinari di pagamento, pur oltre la scadenza contrattuale, che caratterizzano il settore) occorre che la stima del momento dell'incasso sia particolarmente prudente.

2.4. È disponibile un prospetto recante le rimanenze di magazzino con i tempi di movimentazione che consenta di individuare le giacenze oggetto di lenta rotazione? (a cura dell'imprenditore).

In caso contrario, è opportuno che l'imprenditore isoli le giacenze di magazzino a lenta rotazione per consentire una stima corretta degli approvvigionamenti necessari.

2.5. I debiti risultanti dalla contabilità sono riconciliati con quanto risultante dal certificato unico dei debiti tributari, dalla situazione debitoria complessiva dell'Agente della Riscossione, dal certificato dei debiti contributivi e per premi assicurativi e dall'estratto della Centrale Rischi? (a cura dell'imprenditore).

In caso contrario, è necessario individuare le cause delle differenze significative.





La documentazione

2.6. Si è tenuto adeguatamente conto dei rischi di passività potenziali, anche derivanti dalle garanzie concesse? (a cura dell'imprenditore).

In difetto, anche con l'aiuto dei professionisti che assistono l'impresa, occorre stimare entità e momento del pagamento di eventuali passività potenziali.

2.7. L'organo di controllo ed il revisore legale, quando in carica, dispongono di informazioni in base alle quali la situazione contabile di cui al punto 2.1. risulti inaffidabile o inadeguata per la redazione di un piano affidabile? (a cura dell'esperto).

In caso affermativo, occorre che l'imprenditore rimuova le criticità quanto meno con l'appostazione di passività ulteriori o rettificando i flussi economico-finanziari attesi (a cura dell'imprenditore).

2.8. Sono disponibili informazioni sull'andamento corrente in termini di ricavi, portafoglio ordini, costi e flussi finanziari? È disponibile un confronto con lo stesso periodo del precedente esercizio? (a cura dell'imprenditore)





ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI
M I L A N O



FONDAZIONE
COMMERCIALISTI
ODCEC di MILANO



Università
Bocconi
MILANO



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO





Adeguati assetti

cosa

Art 2086

CCI art3
comma3

CCI art3
comma4

anche

crisi

continuità

come

L'imprenditore
istituisce

Controllo di gestione
Analisi scostamenti
KPI

Budget finanziario
12 mesi

Altri rischi

In mancanza,
adotta

Decisioni Prezzo
BEP
CCN PFN

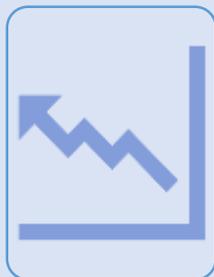
Budget finanziario
12 mesi

Altri rischi

Prospetto
entrate
uscite
3 mesi

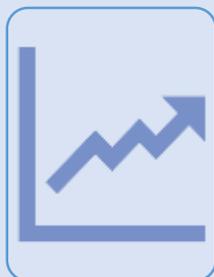
La continuità e il rischio

Indici e indicatori



Indici di bilancio

- Costruiti prendendo come base di riferimento i dati contabili contenuti nei bilanci di esercizio, annuali o infrannuali



Indicatori

- Congegnati sulla base di valutazioni prospettiche che riflettono un'attività di programmazione nel medio/lungo periodo, in modo tale che gli stessi assolvano ad una funzione predittiva.



Allegato 3 – Metriche per la concessione e il monitoraggio del credito

Il presente allegato fornisce una serie di metriche specifiche relative al credito che gli enti e i creditori dovrebbero prendere in considerazione nell'effettuare le valutazioni del merito creditizio e il monitoraggio del rischio di credito, in conformità dei presenti orientamenti.

B. Prestiti a microimprese, piccole, medie e grandi imprese

Aspetti economici

- **EBITDA**
- Margine di profitto netto
- Andamento del fatturato

Aspetti patrimoniali

- **PFN**
- **CCN-O**
- Qualità dell'attivo
- Enterprise value (somma del valore di mercato delle azioni ordinarie, delle azioni privilegiate, dei debiti e degli interessi di minoranza, meno la liquidità e gli investimenti)

Indici patrimoniali

- Equity ratio (capitale proprio/attività totali)
- Coverage ratio (totale delle attività correnti diviso per il totale del debito a breve termine)
- Loan to cost LTC rapporto tra l'importo del mutuo e il costo dell'immobile.
- Debt-to-equity ratio a lungo termine

Indici economico patrimoniali

- Debito gravato da interessi/ EBITDA **PFN/EBITDA**
- DSCR
- Capitalisation rate (risultato netto di gestione/valore di mercato)
- Debt yield (risultato netto di gestione/ importo del prestito)
- Rendimento delle attività totali
- Return on equity ratio (utile al netto di interessi e imposte/ media del capitale proprio)
- Redditività del capitale investito

Aspetti finanziari

- **Analisi dei flussi di cassa futuri**

Rendiconto finanziario ??



ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI
M I L A N O



FONDAZIONE
COMMERCIALISTI
ODCEC di MILANO



Università
Bocconi
MILANO



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO

**cosa occorre
davvero ?**

*quali indici ?
quali valori ?*

ADEGUATEZZA

**adeguato,
a cosa ?**

Business Judgment Rule

L'attività degli amministratori è discrezionale e si valuta tramite la
Business Judgment Rule.

La **Business Judgment Rule** si applica quando gli amministratori hanno assolto agli obblighi di predisposizione di assetti strutturali adeguati alla natura e alla dimensione dell'impresa e agiscono in modo informato come previsto dal Codice civile art 2086 ed operano in accordo alle regole di corretta gestione art 2381 CC

Gli amministratori sono tenuti ad agire in modo informato; ciascun amministratore può chiedere agli organi delegati che in consiglio siano fornite informazioni relative alla gestione della società.

Il principio della Business Judgement Rule definisce il principio di **insindacabilità** della gestione degli amministratori, secondo cui le decisioni degli amministratori **non possono essere contestate né dai soci, né dai creditori sociali e neppure dagli organi giurisdizionali.**

Perciò l'amministratore di una società non può esser chiamato a rispondere per aver preso decisioni imprenditoriali, **anche nel caso in cui queste si siano poi rivelate inopportune** dal punto di vista economico, poiché non possono costituire fonte di responsabilità contrattuale nei confronti della società.



Business Judgment Rule

Sulla base degli indirizzi giurisprudenziali che si sono succeduti negli ultimi anni, per la Business Judgement Rule l'imprenditore rispetta tre regole nel prendere le decisioni

Informazioni

- **agire in modo informato** e
- fare con **cautela e diligenza** ciò che è in suo potere, e quindi
- la società deve avere un **adeguato assetto organizzativo contabile**

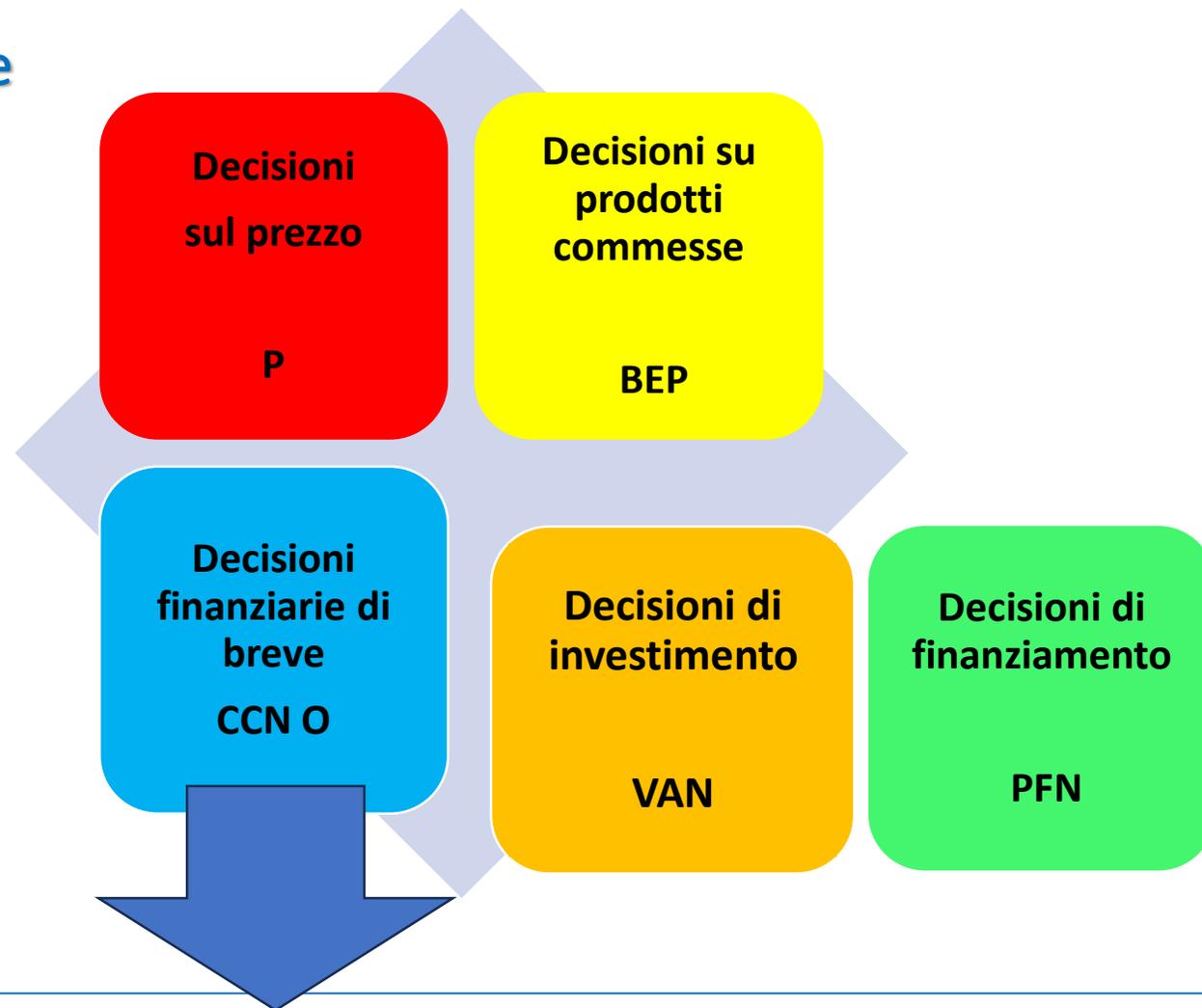
Ragionevolezza

- la decisione deve essere coerente con
- le informazioni
- le possibilità dell'impresa

Compliance

- nei limiti della legge e
- non in conflitto di interessi;

Business Judgment Rule





ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI
M I L A N O



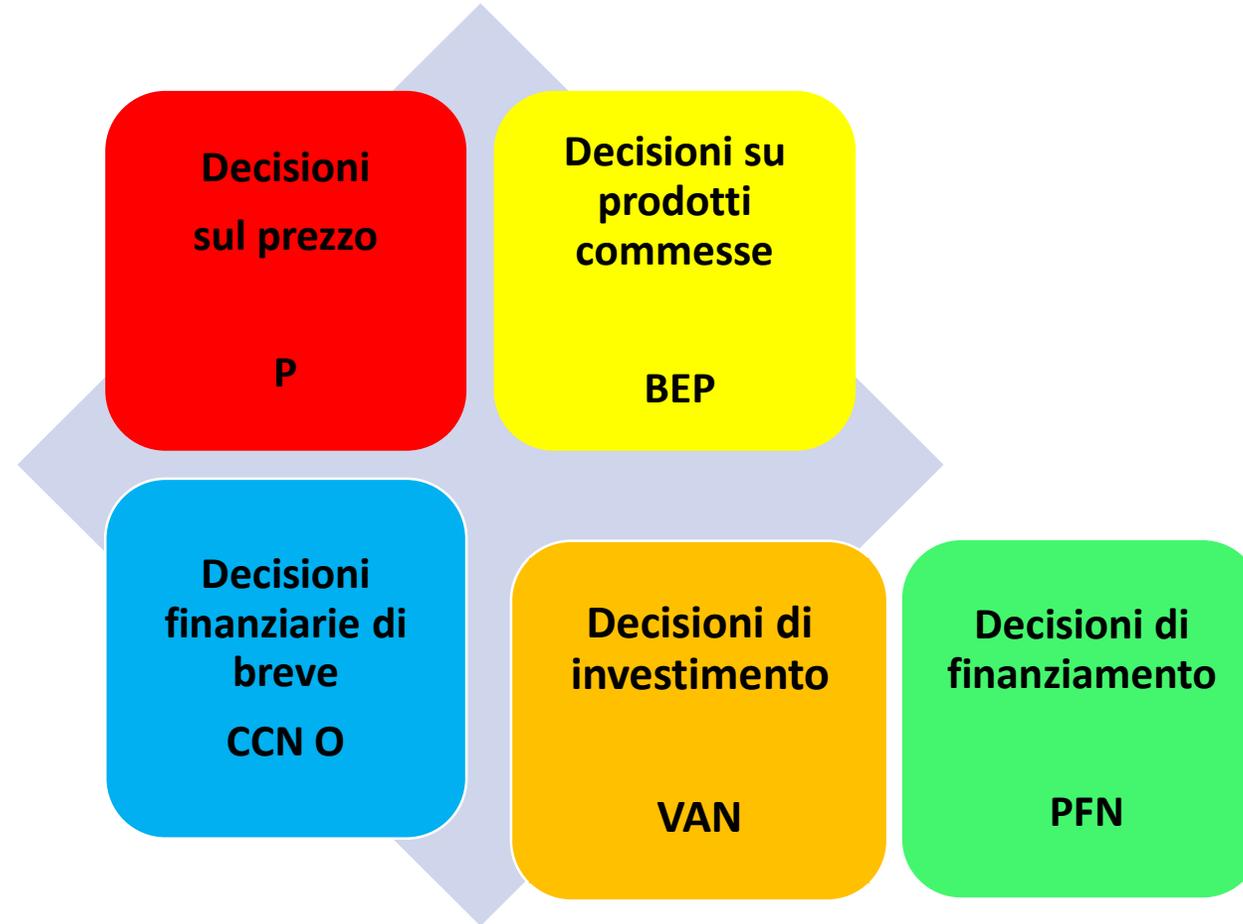
FONDAZIONE
COMMERCIALISTI
ODCEC di MILANO



Università
Bocconi
MILANO



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO





ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI
M I L A N O



FONDAZIONE
COMMERCIALISTI
ODCEC di MILANO



Università
Bocconi
MILANO



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO



Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

Fondazione
Nazionale dei
Commercialisti

RICERCA

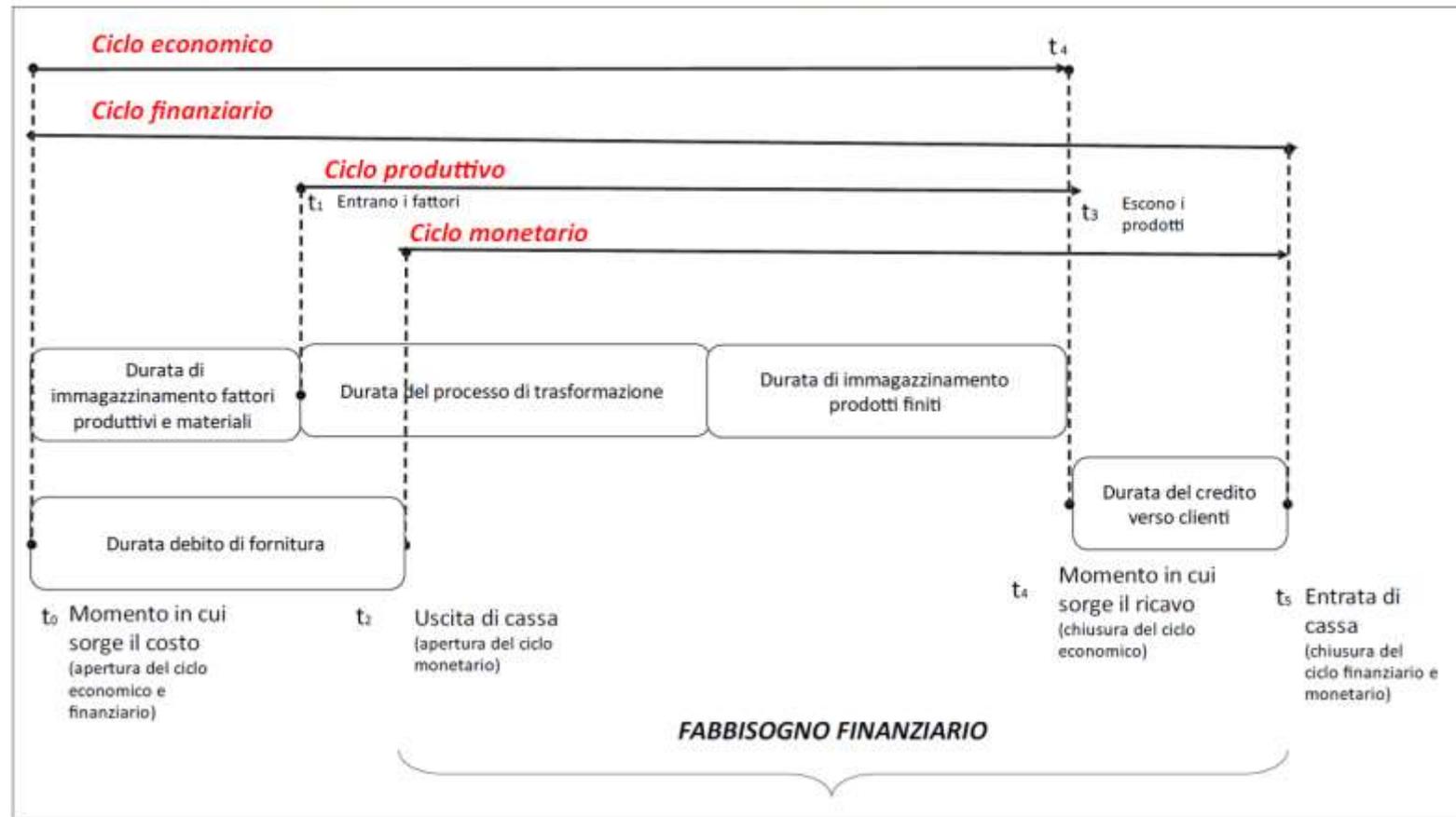
DOCUMENTO DI RICERCA

LA GESTIONE DEL CAPITALE CIRCOLANTE COME LEVA STRATEGICA NELLE DINAMICHE FINANZIARIE DELL'IMPRESA

Ciclo economico-finanziario

Il CCN è influenzato dalle dinamiche tra ciclo economico, produttivo, finanziario e monetario.

Figura 1 - La rappresentazione di un ciclo economico, finanziario, produttivo e monetario



CCN commerciale

Si concentra sui crediti e debiti commerciali derivanti dalle operazioni di acquisto e vendita.

Figura 2 - Le ipotesi di CCN commerciale

Liquidità immediate 100	Passivo corrente: Debiti commerciali 600	Liquidità immediate 100	Passivo corrente: Debiti commerciali 1.200	Liquidità immediate 100	Passivo corrente: Debiti commerciali 900
Liquidità differite: crediti commerciali 800	CCN commerciale > 0 (300)	Liquidità differite: crediti commerciali 800		CCN commerciale < 0 (300)	

CCN operativo

Riguarda l'equilibrio finanziario delle operazioni aziendali, includendo scorte e crediti operativi.

Figura 3 - Le ipotesi di CCN operativo

Liquidità immediate 100	Passivo corrente: Debiti commerciali 1.000	Liquidità immediate 100	Passivo corrente: Debiti commerciali 1.500	Liquidità immediate 100	Passivo corrente: Debiti commerciali 1.200
Liquidità differite: Gestione operativa 800		Liquidità differite: Gestione operativa 800		Liquidità differite: Gestione operativa 800	
Disponibilità 300		Disponibilità 300		Disponibilità 300	
CCN operativo > 0 (200)		CCN operativo < 0 (300)			

CCN finanziario

Analizza l'intero attivo e passivo corrente, indipendentemente dalla loro natura gestionale.

Figura 4 - Ipotesi di CCN finanziario

Liquidità immediate 100	Passivo corrente 800	Liquidità immediate 100	Passivo corrente 1.500	Liquidità immediate 100	Passivo corrente 1.300		
Liquidità differite 900		Liquidità differite 900		Liquidità differite 900			
Disponibilità 300		Disponibilità 300		Disponibilità 300			
Attivo fisso 3.000	Passivo consolidato 3.500	CCN finanziario > 0 (500)	Attivo fisso 3.000	Passivo consolidato 2.800	CCN finanziario < 0 (200)	Attivo fisso 3.000	Passivo consolidato 3.000



Continuità aziendale

	Bilancio micro-impres	Bilancio abbreviato	Bilancio ordinario
Totale attivo	< 175.000	< 4.400.000	> 4.400.000
Ricavi	< 350.000	< 8.800.000	> 8.800.000
Numero dipendenti	< 5	< 50	> 50
Stato patrimoniale	si	si	si
Conto Economico	si	si	si
Nota Integrativa	no	si	si
Rendiconto Finanziario	no	no	si
Relazione sulla gestione	no	no	si

Continuità aziendale

Il bilancio deve essere corredato da una relazione degli amministratori contenente un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione della società e dell'andamento e del risultato della gestione, nel suo complesso e nei vari settori in cui essa ha operato, anche attraverso imprese controllate, con particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti, nonché una descrizione dei **principali rischi e incertezze** cui la società è esposta.

L'analisi di cui al primo comma è **coerente con l'entità e la complessità degli affari della società** e contiene, nella misura necessaria alla comprensione della situazione della società e dell'andamento e del risultato della sua gestione, gli indicatori di risultato finanziari e, se del caso, quelli non finanziari pertinenti all'attività specifica della società, comprese le informazioni attinenti all'ambiente e al personale. L'analisi contiene, ove opportuno, riferimenti agli importi riportati nel bilancio e chiarimenti aggiuntivi su di essi.

Dalla relazione devono in ogni caso risultare:

6) l'evoluzione prevedibile della gestione.

6-bis) in relazione all'uso da parte della società di strumenti finanziari e se rilevanti per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico dell'esercizio:

- a) gli obiettivi e le politiche della società in materia **di gestione del rischio finanziario**, compresa la politica di copertura per ciascuna principale categoria di operazioni previste;
- b) **l'esposizione della società al rischio di prezzo, al rischio di credito, al rischio di liquidità e al rischio di variazione dei flussi finanziari**

Continuità aziendale

Prospettiva della continuità aziendale

21. L'articolo 2423-bis, comma 1, n. 1, del codice civile, prevede che la valutazione delle voci di bilancio sia fatta nella prospettiva della continuazione dell'attività e quindi tenendo conto del fatto che l'azienda costituisce un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito.

22. Nella fase di preparazione del bilancio, la direzione aziendale deve effettuare una valutazione prospettica della capacità dell'azienda di continuare a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un **prevedibile arco temporale futuro**, relativo a un periodo di **almeno dodici mesi** dalla data di riferimento del bilancio. Nei casi in cui, a seguito di tale valutazione prospettica, siano identificate **significative incertezze** in merito a tale capacità, nella nota integrativa dovranno essere chiaramente fornite le informazioni relative ai **fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi ed incertezze**. Dovranno inoltre essere esplicitate le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.



situazione di deficit patrimoniale
o di capitale circolante netto
negativo;

eccessiva dipendenza da prestiti a
breve termine per finanziare
attività a lungo termine;

prestiti prossimi alla scadenza
senza che vi siano prospettive
verosimili di rinnovo o di
rimborso

indizi di cessazione del sostegno
finanziario da parte dei creditori;

**bilanci storici o prospettici
che mostrano flussi di cassa
negativi;**

perdita di membri della direzione
con responsabilità strategiche
senza una loro sostituzione;
INCAPACITA' MANAGERIALE

perdita di mercati
fondamentali, di clienti
chiave, di contratti di
distribuzione, di concessioni
o di fornitori importanti;

difficoltà con il personale;

scarsità
nell'approvvigionamento di
forniture importanti;

**Incapacità a restare sul
mercato a condizione
economiche soddisfacenti
e/o riduzione dello EBITDA,**

comparsa di concorrenti di
grande successo. principali
indici economico-finanziari
negativi;

**Difficoltà ad adeguare la
struttura dei costi a
dinamiche negative del
mercato, strutturale o
congiunturale**

incapacità di rispettare le
clausole contrattuali ;

**procedimenti legali o
regolamentari in corso che, in caso
di soccombenza, possono
comportare richieste di
risarcimento cui l'impresa
probabilmente non è in grado di
far fronte;**

**modifiche di leggi o
regolamenti o delle
politiche governative che si
presume possano
influenzare negativamente
l'impresa;**

eventi catastrofici contro i quali non è
stata stipulata una polizza
assicurativa ovvero contro i quali è
stata stipulata una polizza
assicurativa con massimali
insufficienti.



a. un grave ma plausibile calo dei ricavi o dei margini di profitto di un cliente;

b. un evento di perdita operativa grave ma plausibile;

c. il verificarsi di gravi ma plausibili problemi di gestione;

d. il fallimento di un importante partner commerciale, cliente o fornitore;

e. un grave ma plausibile danno alla reputazione;

f. un grave ma plausibile deflusso di liquidità, modifiche dei finanziamenti o un aumento della leva finanziaria di un cliente;

g. variazioni sfavorevoli dei prezzi dei beni a cui il cliente è prevalentemente esposto (ad esempio, come materie prime o prodotti finali) e dei tassi di cambio;

h. un grave ma plausibile rallentamento macroeconomico;

i. una grave ma plausibile contrazione dei settori economici in cui operano il cliente e i suoi clienti;

j. una variazione significativa del rischio politico, normativo e geografico;

k. un aumento significativo ma plausibile del costo del finanziamento, ad esempio un aumento del tasso di interesse di 200 punti base su tutte le linee di credito del cliente.



...ma NON è la stessa continuità !

Prossimi
12 mesi

Almeno
12 mesi

Continuità
limitless



ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O



FONDAZIONE
COMMERCIALISTI
ODCEC di MILANO

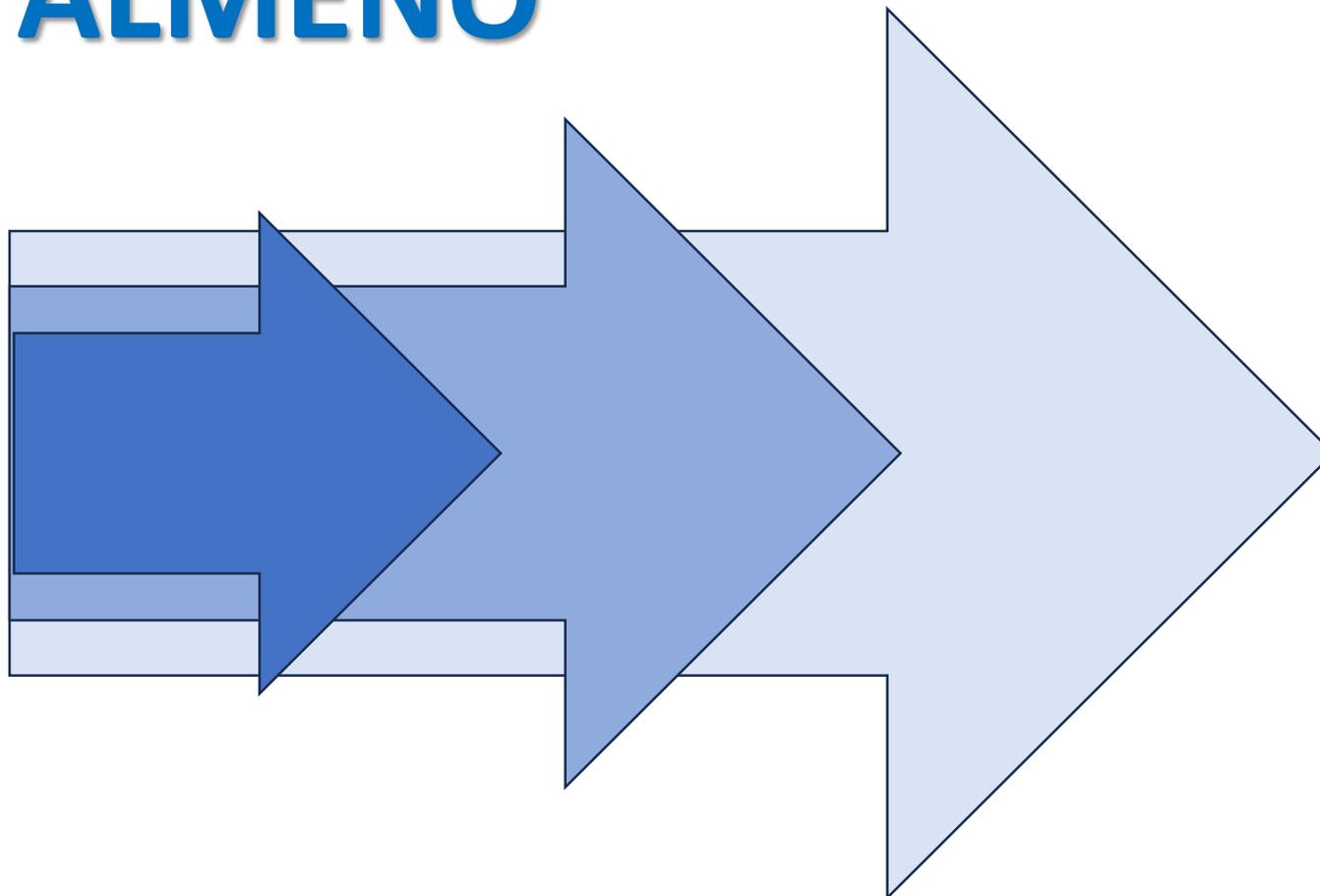


Università
Bocconi
MILANO



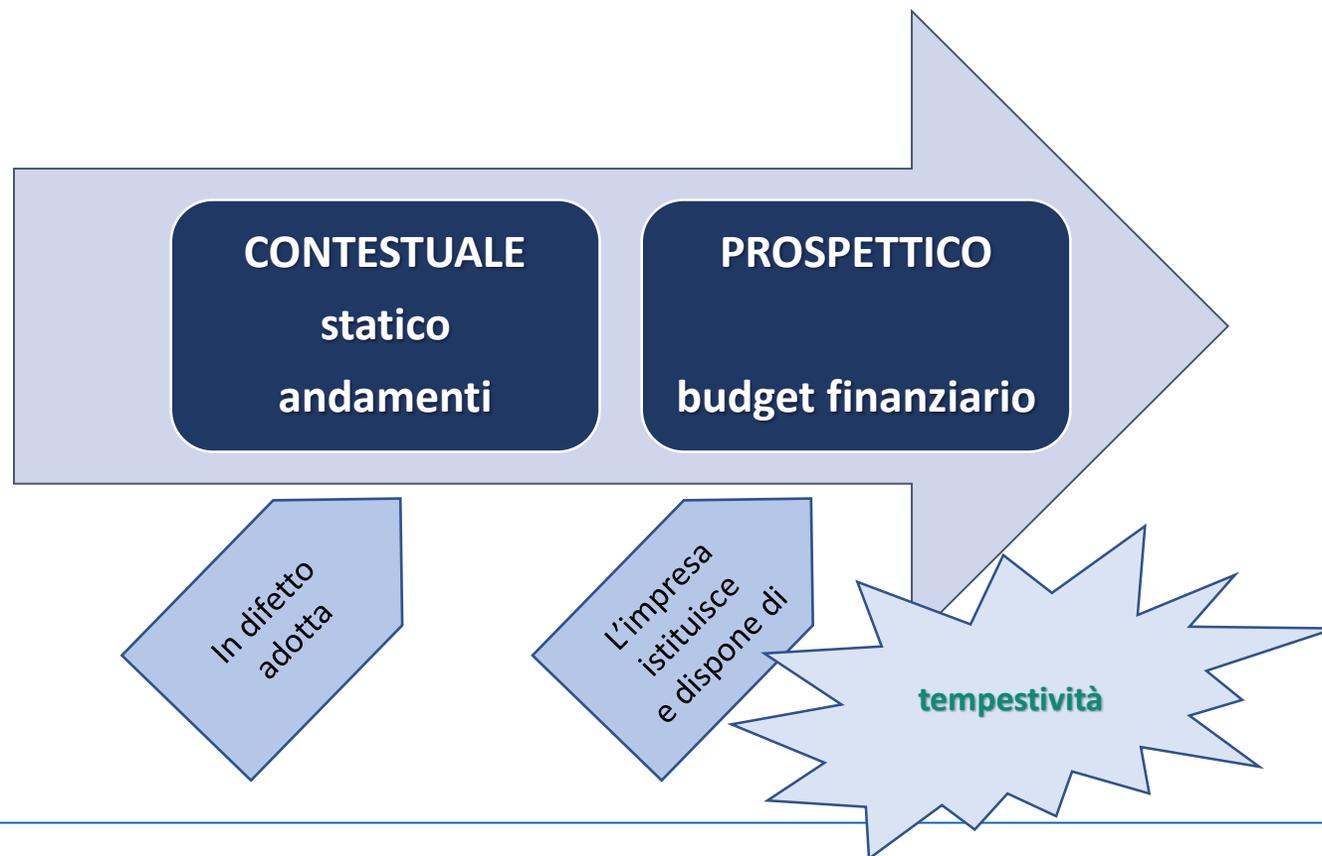
ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO

ALMENO





Adeguati assetti: un sistema di monitoraggio



Adeguati assetti: un sistema di monitoraggio

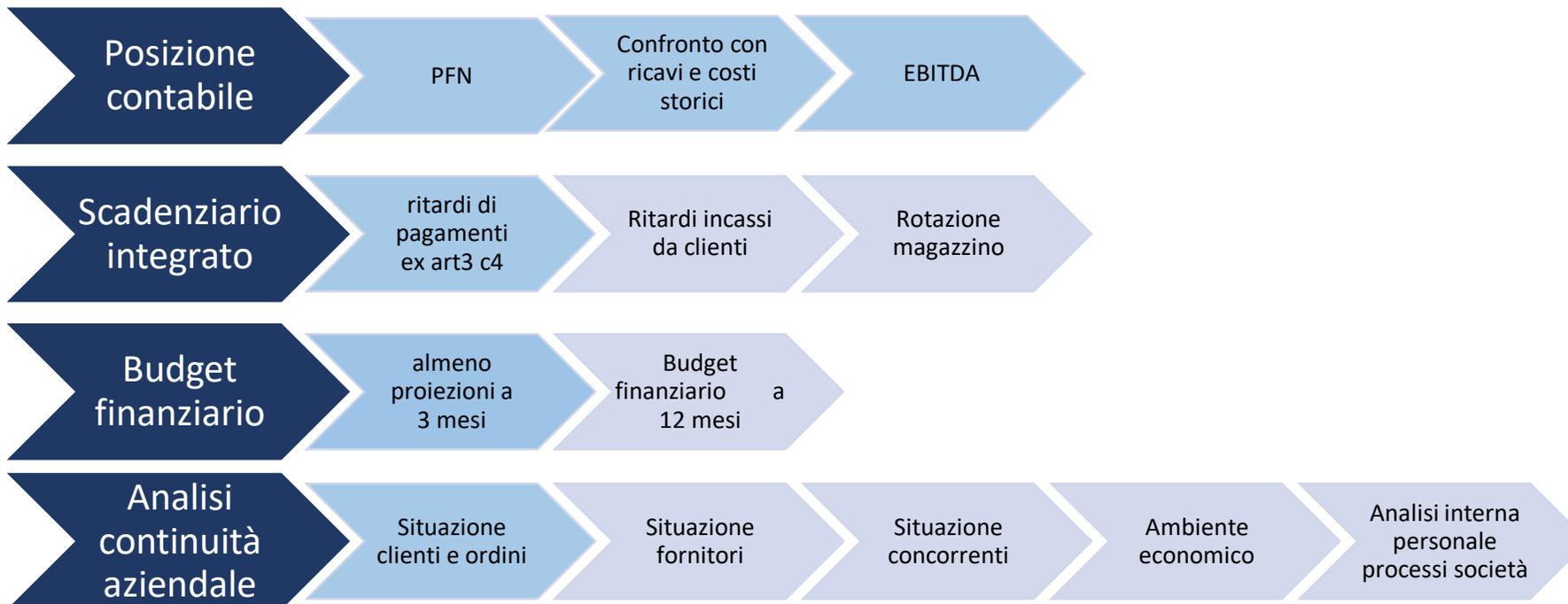
Le aree aziendali





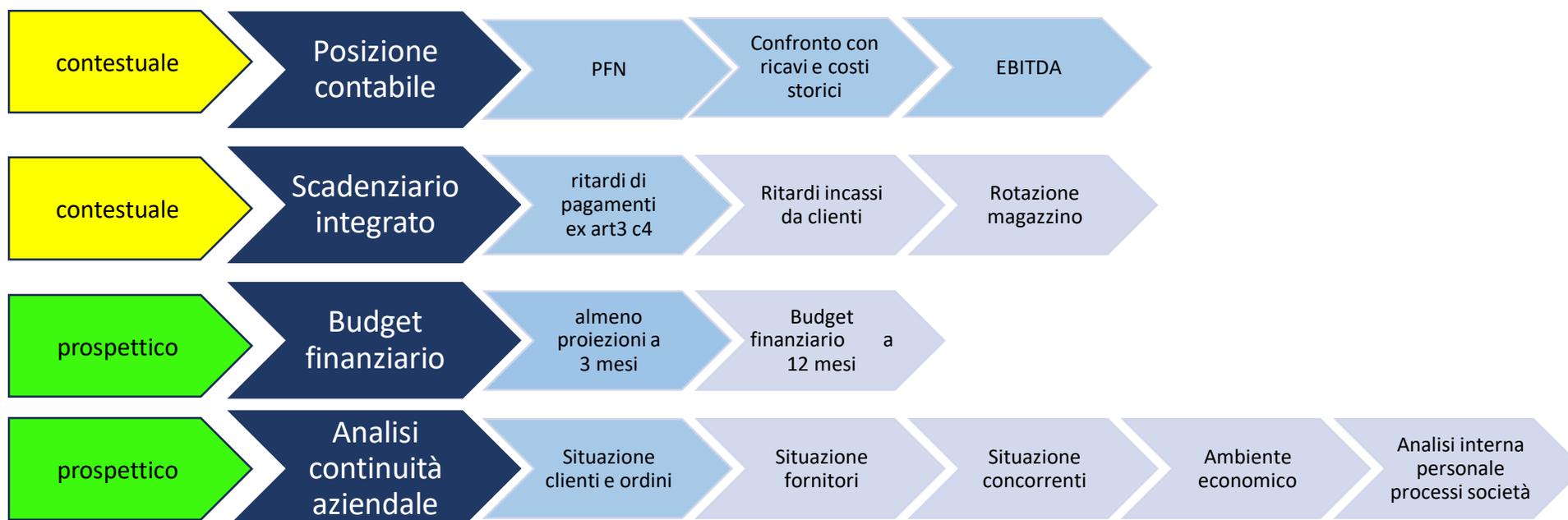
Adeguati assetti: un sistema di monitoraggio

Gli strumenti da utilizzare



Adeguati assetti: un sistema di monitoraggio

Gli strumenti da utilizzare



Una prima rappresentazione



	ott-23 dic-23	gen-24 mar-24	apr-24 giu-24	lug-24 set-24	ott-24 dic-24		
	primo trimestre	secondo trimestre	terzo trimestre	quarto trimestre	quinto trimestre	totale 12 mesi	totale 15 mesi
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE A	600.000	600.000	900.000	900.000	600.000	3.000.000	3.600.000
A2_2 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME A	-157.500	-262.500	-315.000	-315.000	-105.000	-1.050.000	-1.315.000
B11_0 MAGAZZINO MERCE RI A	-210.000	-210.000	-315.000	-315.000	-210.000	-1.050.000	-1.360.000
B11_00 MAGAZZINO MERCE RF A	157.500	262.500	315.000	315.000	105.000	1.050.000	1.155.000
B7_1 COSTI PER SERVIZI A	-32.300	-37.500	-45.000	-45.000	-15.000	-150.000	-165.000
Valore Aggiunto prodotto A	367.500	352.500	540.000	540.000	375.000	1.800.000	2.175.000
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE B	48.000	48.000	72.000	72.000	48.000	240.000	288.000
A2_3 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME B	-12.600	-21.000	-25.200	-25.200	-8.400	-84.000	-92.400
B11_1 MAGAZZINO MERCE RI B	-16.800	-16.800	-25.200	-25.200	-16.800	-84.000	-100.800
B11_01 MAGAZZINO MERCE RF B	12.600	21.000	25.200	25.200	8.400	84.000	92.400
B7_1 COSTI PER SERVIZI B	-10.800	-18.000	-21.600	-21.600	-7.200	-72.000	-79.200
Valore Aggiunto prodotto B	20.400	13.200	25.200	25.200	24.000	84.000	108.000
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE C	120.000	120.000	180.000	180.000	120.000	600.000	720.000
A2_4 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME C	-21.000	-31.500	-52.500	-63.000	-63.000	-268.000	-331.000
B11_2 MAGAZZINO MERCE RI C	52.500	63.000	115.500	126.000	115.500	357.000	472.500
B11_02 MAGAZZINO MERCE RF C	-73.500	-73.500	-115.500	-126.000	-94.500	-493.500	-603.500
B7_3 COSTI PER SERVIZI C	-18.000	-27.000	-45.000	-54.000	-54.000	-244.000	-298.000
Valore Aggiunto prodotto C	80.000	51.000	72.000	63.000	24.000	246.000	270.000
Valore Aggiunto A+B+C	447.900	416.700	637.200	628.200	423.000	2.130.000	2.553.000
A5_1 ALTRI RICAVI E PROVENTI	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	600.000	750.000
B7_2 COSTI PER SERVIZI	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	240.000	300.000
B7_3 MARKETING branding&analysis	-26.000	-26.000	-26.000	-26.000	-26.000	-104.000	-130.000
B7_8 AMMINISTRATIVI E LEGALI	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	360.000	450.000
B7_10 ENERGIA	-23.040	-23.040	-34.560	-34.560	-23.040	-115.200	-138.240
B8_1 BENI DI TERZI	-108.000	-108.000	-108.000	-108.000	-108.000	-432.000	-540.000
B8_2 LEASING	0	0	0	0	0	0	0
B9_0 PER IL PERSONALE	0	0	0	0	0	0	0
B9_1 SALARI E STIPENDI	-180.000	-135.000	-180.000	-135.000	-180.000	-630.000	-810.000
B9_2 ONERI SOCIALI	-105.000	-78.750	-105.000	-78.750	-105.000	-367.500	-472.500
B9_3 TFR	-15.000	-11.250	-15.000	-11.250	-15.000	-52.500	-67.500
B9_4 Altri costi (ferie maturate e non gr)	0	0	0	0	0	0	0
B14_1 ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-180.000	-180.000	-180.000	-180.000	-180.000	-720.000	-900.000
EBITDA	110.860	154.660	288.640	354.640	85.960	908.800	994.760
B10_2 AMMORTAMENTI	-120.000	-120.000	-120.000	-120.000	-120.000	-480.000	-600.000
B12_1 ACCANTONAMENTI PER RISCHI	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-120.000	-150.000
EBIT	39.140	4.660	138.640	204.640	64.040	308.800	244.760
C_17 INTERESSI A	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI B	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI C	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-60.000	-75.000
G22_1 IMPOSTE A	-128.625	-123.375	-189.000	-189.000	-131.250	-630.000	-761.250
G22_1 IMPOSTE B	-7.140	-8.620	-8.820	-8.820	-8.400	-25.400	-37.800
G22_1 IMPOSTE C	-34.650	-38.125	-59.125	-63.000	-49.350	-195.300	-244.650
G22_1 IMPOSTE	170.464	144.214	174.496	148.246	170.464	637.420	807.884
Utile netto	-54.881	-12.446	40.991	77.066	-97.376	11.520	-68.056
fatturato BEP trimestrale	904.706	926.852	977.775	802.602	923.001		
distanza dal BEP	80%	100%	118%	144%	80%		





Input 1 economico



	ripartizione corretta	gen-24	feb-24	mar-24	apr-24	mag-24	giu-24	lug-24	ago-24	set-24	ott-24	nov-24	dic-24	gen-25	feb-25	mar-25
		100,0%	10%	5%	5%	5%	5%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	5%
		1 mese	2 mese	3 mese	4 mese	5 mese	6 mese	7 mese	8 mese	9 mese	10 mese	11 mese	12 mese	13 mese	14 mese	15 mese
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE A	-	300.000	150.000	150.000	150.000	150.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	150.000	150.000
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE B	-	81.000	40.500	40.500	40.500	40.500	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000	40.500	40.500
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE C	-	64.800	32.400	32.400	32.400	32.400	64.800	64.800	64.800	64.800	64.800	64.800	64.800	64.800	32.400	32.400

	Valore	Variazioni su base anno	Valore variato	Iva	Finanziario: dilazione pagamento	Delay operativo
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE A	12.000.000	8.000.000	3.000.000	22%	90	
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE B	300.000	40.000	240.000	22%	60	
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE C	180.000	0	600.000	10%	90	
A5_1 ALTRI RICAVI E PROVENTI	600.000	0	600.000	10%	90	
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME A	-95%	0%	-85%	22%	-90	-30
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME B	-55%	0%	-55%	10%	0	-30
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME C	-35%	0%	-35%	10%	0	60
B7_1 COSTI PER SERVIZI A	-9%	0%	-5%	22%	90	-30
B7_1 COSTI PER SERVIZI B	-30%	0%	-30%	10%	30	-30
B7_1 COSTI PER SERVIZI C	-30%	0%	-30%	10%	30	90
B7_2 COSTI PER SERVIZI _COSTI FISSI	240.000	0	240.000	22%	90	
B7_3 MARKETING branding&analysis	-104.000	0	-104.000	22%	90	
B7_8 AMMINISTRATIVI E LEGALI	580.000	0	580.000	22%	0	
B7_10 ENERGIA	-0	0	-0	22%	90	
B8_1 BENI DI TERZI	-432.000	0	-432.000	22%	90	
B8_2 LEASING	0	0	0	0%	0	
B9_0 PER IL PERSONALE	-1.050.000	0	-1.050.000			
B10_2 AMMORTAMENTI	-480.000	0	-480.000			
B12_1 ACCANTONAMENTI PER RISCHI	-120.000	0	-120.000			
B14_1 ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-720.000	0	-720.000	0	90	

È disponibile gratuitamente una versione demo del programma

Input 1b economico

Per tipo cliente



	ripartizione corretta	gen-24 feb-24 mar-24 apr-24 mag-24 giu-24 lug-24 ago-24 set-24 ott-24 nov-24 dic-24 gen-25 feb-25 mar-25														
		100,0%	10%	5%	5%	5%	5%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	5%
		1 mese	2 mese	3 mese	4 mese	5 mese	6 mese	7 mese	8 mese	9 mese	10 mese	11 mese	12 mese	13 mese	14 mese	15 mese
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE A	=	300.000	150.000	150.000	150.000	150.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	150.000	150.000
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE B	-	81.000	40.500	40.500	40.500	40.500	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000	40.500	40.500
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE C	-	64.800	32.400	32.400	32.400	32.400	64.800	64.800	64.800	64.800	64.800	64.800	64.800	64.800	32.400	32.400

	Valore	Variazioni su base anno	Valore variato	Iva	Finanziario: dilazione pagamento	Delay operativo
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE A	12.800.000	0%	5.000.000	22%	60	
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE B	200.000	40.000	260.000	22%	60	
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE C	180.000	0	600.000	10%	90	
A5_1 ALTRI RICAVI E PROVENTI	800.000	0	800.000	20%	60	
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME A	-35%	0%	-35%	22%	30	30
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME B	-13%	0%	-35%	10%	0	-10
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME C	-35%	0%	-35%	10%	0	60
B7_1 COSTI PER SERVIZI A	0%	0%	-5%	22%	30	60
B7_1 COSTI PER SERVIZI B	-30%	0%	-30%	10%	30	-30
B7_1 COSTI PER SERVIZI C	-30%	0%	-30%	10%	30	60
B7_2 COSTI PER SERVIZI - COSTI FISSI	240.000	0	240.000	22%	60	
B7_3 MARKETING branding&analysis	100.000	0	-104.000	22%	30	
B7_8 AMMINISTRATIVI E LEGALI	360.000	0	360.000	22%	0	
B7_10 ENERGIA	0	0	-0	22%	30	
B8_1 BENI DI TERZI	-432.000	0	-432.000	22%	30	
B8_2 LEASING	0	0	0	0%	0	
B9_0 PER IL PERSONALE	-1.050.000	0	-1.050.000			
B10_2 AMMORTAMENTI	-480.000	0	-480.000			
B12_1 ACCANTONAMENTI PER RISCHI	120.000	0	-120.000			
B14_1 ONERI DIVERSI DI GESTIONE	0	0	-900.000			

È disponibile gratuitamente una versione demo del programma

Input 2a il capitale circolante pregresso



	1 mese gen-24	2 mese feb-24	3 mese mar-24	4 mese apr-24	5 mese mag-24	6 mese giu-24	7 mese lug-24	8 mese ago-24	9 mese set-24	10 mese ott-24	11 mese nov-24	12 mese dic-24	13 mese gen-25	14 mese feb-25	15 mese mar-25	totale
CREDITI CLIENTI - inserire incassi dei crediti già esistenti prima del periodo	60.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60.000
DEBITI FORNITORI - inserire pagamenti dei debiti già esistenti	-450.000	-10.000	-50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-450.000
Debiti tributari alla data di redazione	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-33.000	-330.000
Rateazione debiti tributari pregressi	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-30.000
Rateazione debiti contributivi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
versamento acconti (se previsto)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	80.000	0	0	0	80.000	0	-80.000
Per i mesi da giugno a novembre richiedere il dato della divisione delle	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
In assenza dare il fatturato atteso per l'anno n e l'importo verrà simulato automaticamente con la																
In questo secondo caso indicare l'importo degli acconti già versati:	50.000															
In questo secondo caso indicare l'importo degli acconti già versati:	70.000															
Credito IVA	34.000															

È disponibile gratuitamente una versione demo del programma

Input 2b il capitale circolante scaduto, i segnali art3c4



	scaduti da 30 gg	scaduti da 60gg	scaduti da 90gg	scaduti da 120gg	scaduti da 150gg	scaduti da 180gg	scaduti da oltre	totale		
Debiti scaduti (indicare il valore dei debiti scaduti di qualsiasi natura)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Crediti scaduti (indicare il valore dei crediti scaduti di qualsiasi natura)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
oa) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta [30] giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;								-37.500		
ob) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta [90] giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;								non ancora	-450.000	-280.000
oc) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta [60] giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;								25.000		
INPS a) il ritardo di oltre [90] novanta giorni nel versamento di contributi previdenziali di ammontare superiore: per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, al 30 per cento di quelli dovuti nell'anno precedente e all'importo di euro 15.000;								15.000		
2) per le imprese senza lavoratori subordinati e parasubordinati, all'importo di euro 5.000;								5.000		
debito per premi assicurativi scaduto da oltre [90] novanta giorni e non versato superiore all'importo di euro 5.000;										
esistenza di un debito scaduto e non versato relativo all'imposta sul valore aggiunto, risultante dalla comunicazione dei dati delle liquidazioni periodiche [90gg > 30gg] superiore all'importo di euro 5.000 e, comunque, non inferiore al 10 per cento dell'ammontare del volume d'affari risultante dalla dichiarazione relativa all'anno d'imposta precedente;								1.238.000		
la segnalazione è in ogni caso inviata se il debito è superiore all'importo di euro 20.000;										
l'esistenza di crediti affidati per la riscossione, autodichiarati o definitivamente accertati e scaduti da oltre [90] novanta giorni, superiori, per le imprese individuali, all'importo di euro 100.000, per le società di persone, all'importo di euro 200.000 per le altre società, all'importo di euro 500.000.								100.000 200.000 500.000		



Input 3a investimenti

	Importo	Data realizzazione	Data pagamento	anni amm.to	iva
INVESTIMENTO 1 (se disinvestimento indicare il valore come positivo)	-500.000	giu-24	lug-24	5	22%
INVESTIMENTO 2 (se disinvestimento indicare il valore come positivo)	50.000	ott-24	ott-25		22%
INVESTIMENTO 3 (se disinvestimento indicare il valore come positivo)	-				
INVESTIMENTO 4 (se disinvestimento indicare il valore come positivo)	-				
INVESTIMENTO 5 (se disinvestimento indicare il valore come positivo)	-				



M L A N

Input 3b finanziamenti



	gen-24	feb-24	mar-24	apr-24	mag-24	giu-24	lug-24	ago-24	set-24	ott-24	nov-24	dic-24	gen-25	feb-25	mar-25		
fido di cassa totale	300.000 €																
castelletto	200.000 €																
% sconto anticipo titoli/lettura/crediti	75%																
debito bancario riscadenziato o oggetto di moratoria	€	€	€	€	€	€	300.000 €	€	€	€	€	€	0	0	0	-300.000	
linee di credito bancarie utilizzate dalle quali non ci si attende il rinnovo	€	€	90.000 €	€	€	€	€	€	€	€	€	€	0	0	0	0	90.000
saldo banca ad inizio periodo	400.000 €																
interessi CC	6%																
interessi SBF	4%																

Ratei e mutui in scadenza nei prossimi 24 mesi	1 mese gen-24	2 mese feb-24	3 mese mar-24	4 mese apr-24	5 mese mag-24	6 mese giu-24	7 mese lug-24	8 mese ago-24	9 mese set-24	10 mese ott-24	11 mese nov-24	12 mese dic-24	13 mese gen-25	14 mese feb-25	15 mese mar-25	16 mese apr-25	17 mese mag-25	18 mese giu-25	19 mese lug-25	20 mese ago-25	21 mese set-25	22 mese ott-25	23 mese nov-25	24 mese dic-25	totale	
Piano di ammortamento capitale 1	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-720.000
Piano di ammortamento capitale 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento capitale 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento capitale 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento interessi 1	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-120.000
Piano di ammortamento interessi 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento interessi 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento interessi 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale rata 1 -- verifica	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-840.000
Totale rata 2 -- verifica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale rata 3 -- verifica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale rata 4 -- verifica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	gen-24	feb-24	mar-24	apr-24	mag-24	giu-24	lug-24	ago-24
fido di cassa totale	300.000 €							
castelletto	200.000 €							
% sconto anticipo	75%							
debito bancario riscadenziato o	€	€	€	€	€	€	€	-300.000 €
linee di credito bancarie utilizzate	€	€	90.000 €	€	€	€	€	€
saldo banca ad inizio periodo	400.000 €							
interessi CC	6%							
interessi SBF	4%							

Ratei e mutui in scadenza nei	1 mese gen-24	2 mese feb-24	3 mese mar-24	4 mese apr-24	5 mese mag-24	6 mese giu-24	7 mese lug-24	8 mese ago-24
Piano di ammortamento capitale 1	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
Piano di ammortamento capitale 2	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento capitale 3	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento capitale 4	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento interessi 1	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000
Piano di ammortamento interessi 2	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento interessi 3	0	0	0	0	0	0	0	0
Piano di ammortamento interessi 4	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale rata 1 -- verifica	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000
Totale rata 2 -- verifica	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale rata 3 -- verifica	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale rata 4 -- verifica	0	0	0	0	0	0	0	0

Input 4 i soci



	1 mese gen-24	2 mese feb-24	3 mese mar-24	4 mese apr-24	5 mese mag-24	6 mese giu-24	7 mese lug-24	8 mese ago-24	9 mese set-24	10 mese ott-24	11 mese nov-24	12 mese dic-24	13 mese gen-25	14 mese feb-25	15 mese mar-25
VARIAZIONE CAPITALE SOCI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300.000	0	0	0	0
PAGAMENTO DIVIDENDI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-30.000	0	0	0	0	0
FINANZIAMENTO SOCI	0	0	0	0	400.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



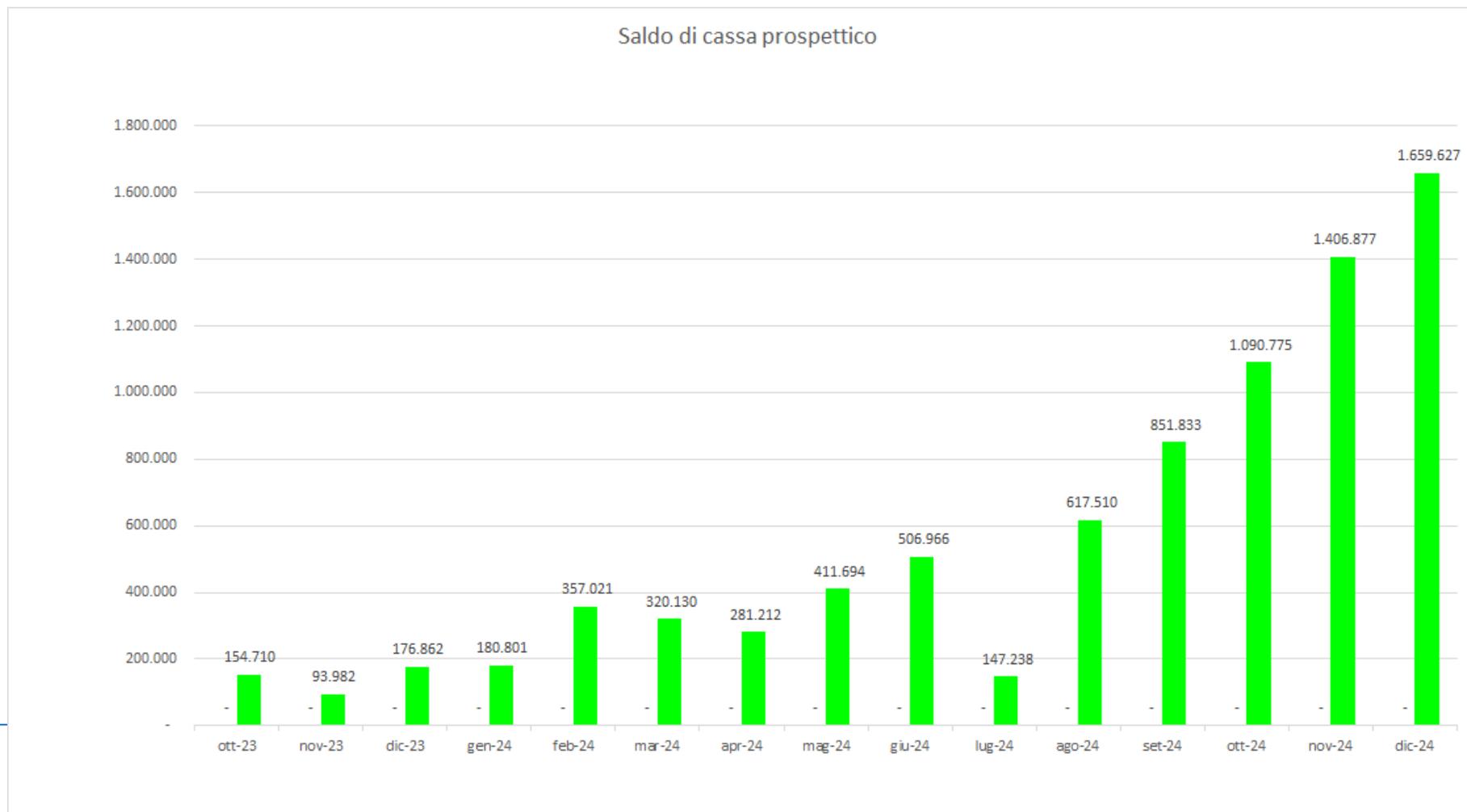
Output 1 economico



	ott-23 dic-23	gen-24 mar-24	apr-24 giu-24	lug-24 set-24	ott-24 dic-24	totale 12 mesi	totale 15 mesi
	primo trimestre	secondo trimestre	terzo trimestre	quarto trimestre	quinto trimestre		
AL_1 VALORE DELLA PRODUZIONE A	600.000	600.000	900.000	900.000	600.000	3.000.000	3.600.000
A2_2 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME A	-157.500	-262.500	-315.000	-315.000	-105.000	-1.050.000	-1.155.000
B11_0 MAGAZZINO MERCE RI A	-210.000	-210.000	-315.000	-315.000	-210.000	-1.050.000	-1.260.000
B11_00 MAGAZZINO MERCE RF A	157.500	262.500	315.000	315.000	105.000	1.050.000	1.155.000
B7_1 COSTI PER SERVIZI A	-22.500	-17.500	-45.000	-45.000	-15.000	-150.000	-165.000
Valore Aggiunto prodotto A	367.500	352.500	540.000	540.000	375.000	1.800.000	2.175.000
A1_3 VALORE DELLA PRODUZIONE B	48.000	48.000	72.000	72.000	48.000	240.000	288.000
A2_3 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME B	-12.600	-21.000	-25.200	-25.200	-8.400	-84.000	-92.400
B11_1 MAGAZZINO MERCE RI B	-10.800	-16.800	-25.200	-25.200	-16.800	-84.000	-100.800
B11_01 MAGAZZINO MERCE RF B	12.600	21.000	25.200	25.200	8.400	84.000	92.400
B7_1 COSTI PER SERVIZI B	-10.800	-18.000	-21.600	-21.600	-7.200	-72.000	-79.200
Valore Aggiunto prodotto B	20.400	13.200	25.200	25.200	24.000	84.000	108.000
AL_1 VALORE DELLA PRODUZIONE C	120.000	120.000	180.000	180.000	120.000	600.000	720.000
A2_4 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME C	-31.000	-31.500	-52.500	-63.000	-63.000	-168.000	-231.000
B11_2 MAGAZZINO MERCE RI C	52.500	63.000	115.500	126.000	115.500	357.000	472.500
B11_02 MAGAZZINO MERCE RF C	-73.500	-73.500	-126.000	-126.000	-94.500	-398.000	-493.500
B7_1 COSTI PER SERVIZI C	-18.000	-27.000	-45.000	-54.000	-54.000	-144.000	-198.000
Valore Aggiunto prodotto C	80.000	51.000	72.000	63.000	24.000	246.000	270.000
Valore Aggiunto A+B+C	447.900	416.700	637.200	628.200	423.000	2.130.000	2.553.000
A5_1 ALTRI RICAVI E PROVENTI _	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	600.000	750.000
B7_2 COSTI PER SERVIZI _	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	240.000	300.000
B7_3 MARKETING branding&analysis _	-26.000	-26.000	-26.000	-26.000	-26.000	-104.000	-130.000
B7_8 AMMINISTRATIVI E LEGALI _	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	360.000	450.000
B7_10 ENERGIA _	-33.040	-33.040	-34.560	-34.560	-23.040	-113.200	-138.240
B8_1 BENI DI TERZI _	-108.000	-108.000	-108.000	-108.000	-108.000	-432.000	-540.000
B8_2 LEASING _	0	0	0	0	0	0	0
B8_0 PER IL PERSONALE _	0	0	0	0	0	0	0
B9_1 SALARI E STIPENDI _	-180.000	-135.000	-180.000	-135.000	-180.000	-630.000	-810.000
B9_2 ONERI SOCIALI _	-105.000	-78.750	-105.000	-78.750	-105.000	-367.500	-472.500
B9_3 TFR _	-15.000	-11.250	-15.000	-11.250	-15.000	-52.500	-67.500
B9_4 Altri costi (ferie maturate e non g.	0	0	0	0	0	0	0
B14_1 ONERI DIVERSI DI GESTIONE _	-180.000	-180.000	-180.000	-180.000	-180.000	-720.000	-900.000
EBITDA	110.800	154.600	238.640	354.640	85.900	908.800	994.760
B10_2 AMMORTAMENTI _	-120.000	-120.000	-120.000	-120.000	-120.000	-480.000	-600.000
B12_1 ACCANTONAMENTI PER RISCHI	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-120.000	-150.000
EBIT	-39.200	4.600	138.640	204.640	-64.100	308.800	244.760
C_17 INTERESSI A	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI B	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI C	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI _	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-60.000	-75.000
G22_1 IMPOSTE A	-128.625	-123.375	-189.000	-189.000	-131.250	-630.000	-761.250
G22_3 IMPOSTE B	-7.340	-4.620	-8.820	-8.820	-8.400	-25.400	-37.800
G22_1 IMPOSTE C	-14.650	-18.625	-29.625	-63.000	-49.350	-195.300	-244.650
G22_3 IMPOSTE _	170.464	144.214	174.456	148.246	170.464	637.420	807.884
Utile netto	-54.891	-18.495	40.991	77.066	-97.576	11.520	-68.056
fatturato BEP trimestrale	904.706	926.852	977.775	802.602	923.001		
distacco dal BEP	83%	89%	118%	144%	89%		
	✗	✓	✗	✗	✓		



Output 2 finanziario

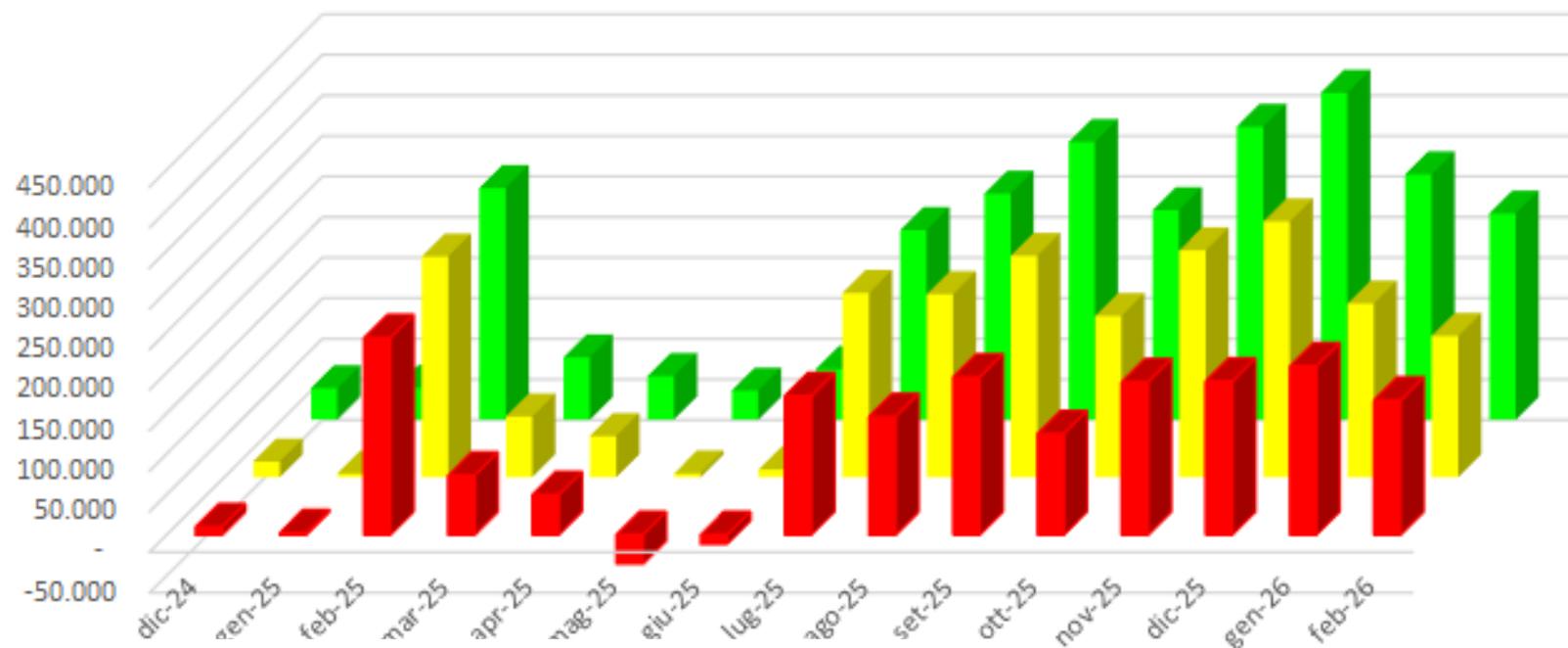




Output 3 probabilistico

- scenario WORST
- scenario BASE
- scenario BEST

Saldi di cassa prospettici



È disponibile gratuitamente una versione demo del programma

Una analisi del BEP



	09-23 dic-23	09-24 mar-24	09-25 giu-25	09-26 set-26	09-27 dic-27		
	primo trimestre	secondo trimestre	terzo trimestre	quarto trimestre	quinto trimestre		totale 12 mesi
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE A	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	3.000.000	3.600.000
A2_2 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME A	-157.500	-242.500	-215.000	-215.000	-105.000	-1.035.000	-1.155.000
E11_01 MAGAZZINO MERCE RI A	-210.000	-210.000	-210.000	-210.000	-210.000	-1.050.000	-1.260.000
E11_02 MAGAZZINO MERCE RF A	157.500	242.500	215.000	215.000	105.000	1.050.000	1.155.000
E7_1 COSTI PER SERVIZI A	-22.500	-37.500	-45.000	-45.000	-15.000	-170.000	-105.000
Valore Aggiunto prodotto A	367.500	352.500	540.000	540.000	375.000	1.800.000	2.175.000
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE B	48.000	48.000	72.000	72.000	48.000	240.000	288.000
A2_2 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME B	-13.600	-21.000	-25.200	-25.200	-8.400	-84.000	-62.400
E11_01 MAGAZZINO MERCE RI B	-16.800	-28.800	-25.200	-25.200	-16.800	-84.000	-100.800
E11_02 MAGAZZINO MERCE RF B	13.600	21.000	25.200	25.200	8.400	84.000	62.400
E7_1 COSTI PER SERVIZI B	-10.800	-18.000	-21.600	-21.600	-7.200	-72.000	-75.200
Valore Aggiunto prodotto B	20.400	11.200	25.200	25.200	24.000	84.000	108.000
A1_1 VALORE DELLA PRODUZIONE C	120.000	120.000	180.000	180.000	120.000	600.000	720.000
A2_2 Variazioni rimanenze prodotti in c	0	0	0	0	0	0	0
B6_1 COSTI PER MATERIE PRIME C	-21.000	-31.300	-52.800	-63.000	-67.000	-244.000	-211.000
E11_01 MAGAZZINO MERCE RI C	-52.500	-81.000	-115.500	-126.000	-115.500	-590.000	-672.000
E11_02 MAGAZZINO MERCE RF C	-75.000	-71.500	-126.000	-126.000	-94.500	-593.000	-681.500
E7_1 COSTI PER SERVIZI C	-18.000	-27.000	-45.000	-54.000	-54.000	-244.000	-198.000
Valore Aggiunto prodotto C	60.000	51.000	72.000	83.000	24.000	244.000	270.000
Valore Aggiunto A+B+C	447.900	414.700	637.200	648.000	423.000	2.135.000	2.553.000
A5_1 ALTRI RICAVI E PROVENTI	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	600.000	750.000
E7_2 COSTI PER SERVIZI	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	240.000	300.000
E7_3 MARKETING (advertising&relazioni)	-26.000	-26.000	-26.000	-26.000	-26.000	-104.000	-130.000
E7_4 AMMINISTRATIVI E LEGALI	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	360.000	450.000
E7_5 ENERGIA	-23.000	-23.000	-34.500	-34.500	-23.000	-114.000	-138.200
B6_1 BENI DI TERZI	-108.000	-108.000	-108.000	-108.000	-108.000	-432.000	-540.000
B6_2 LEASING	0	0	0	0	0	0	0
B6_3 PER IL PERSONALE	0	0	0	0	0	0	0
B6_4 SALARI E STIPENDI	-180.000	-180.000	-180.000	-180.000	-180.000	-720.000	-900.000
B6_5 ONERI SOCIALI	-105.000	-78.750	-105.000	-78.750	-105.000	-367.500	-472.500
B6_6 IFR	-15.000	-11.250	-15.000	-11.250	-15.000	-52.500	-67.500
B6_7 Altri costi (ferie maturate e non gi)	0	0	0	0	0	0	0
B14_1 ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-180.000	-180.000	-180.000	-180.000	-180.000	-720.000	-900.000
EBITDA	110.900	154.600	208.600	254.600	85.900	908.000	994.700
E10_2 AMMORTAMENTI	-110.000	-120.000	-120.000	-120.000	-120.000	-480.000	-600.000
B12_1 ACCANTONAMENTI PER RISCHIO	90.000	-30.000	-30.000	-30.000	10.000	-120.000	-150.000
EBIT	90.900	4.600	158.600	204.600	-34.100	308.000	244.700
C_17 INTERESSI A	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI B	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI C	0	0	0	0	0	0	0
C_17 INTERESSI	15.000	-35.000	15.000	-35.000	15.000	-60.000	-75.000
022_1 IMPOSTE A	-128.625	-123.375	-180.000	-289.000	-133.250	-654.000	-761.250
022_2 IMPOSTE B	-7.340	-8.620	-8.820	-8.820	-8.820	-38.000	-37.800
022_3 IMPOSTE C	-34.650	-38.525	-59.725	-59.725	-43.375	-203.000	-210.000
022_4 IMPOSTE	170.464	144.214	174.496	248.240	170.464	708.000	828.000
Utile netto	-54.091	-52.448	40.991	77.068	-67.510	-53.000	-53.000
Fatturato BEP trimestrale	934.716	926.852	977.775	802.602	825.603		
diversa dal BEP	100%	99%	118%	142%	99%		
	X	✓	X	X	✓		
Grado di difficoltà del risanamento	4,8	Grado di difficoltà: medio	L'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento; il risanamento dipende dall'efficacia e dall'auto delle iniziative industriali che si intendono adottare				
			Nel caso in cui il risanamento dipenda dall'efficacia e dall'auto delle iniziative industriali, occorre preparare rilevante il piano d'impresa per il quale nella checklist di cui alla Sezione II sono state recepite le migliori pratiche di redazione dei piani, ferma la necessità che l'esperto, nell'esaminare il piano, tenga sempre conto di tutte le variabili che vi incidono.				



Analisi degli scostamenti

1. Il requisito dell'organizzazione dell'impresa

1.5. L'impresa dispone di un piano di tesoreria a 6 mesi (a cura dell'imprenditore). In difetto l'impresa predispone un prospetto delle stime delle entrate e delle uscite finanziarie almeno a 13 settimane, il cui **scostamento con l'andamento corrente dovrà essere valutato a consuntivo**.

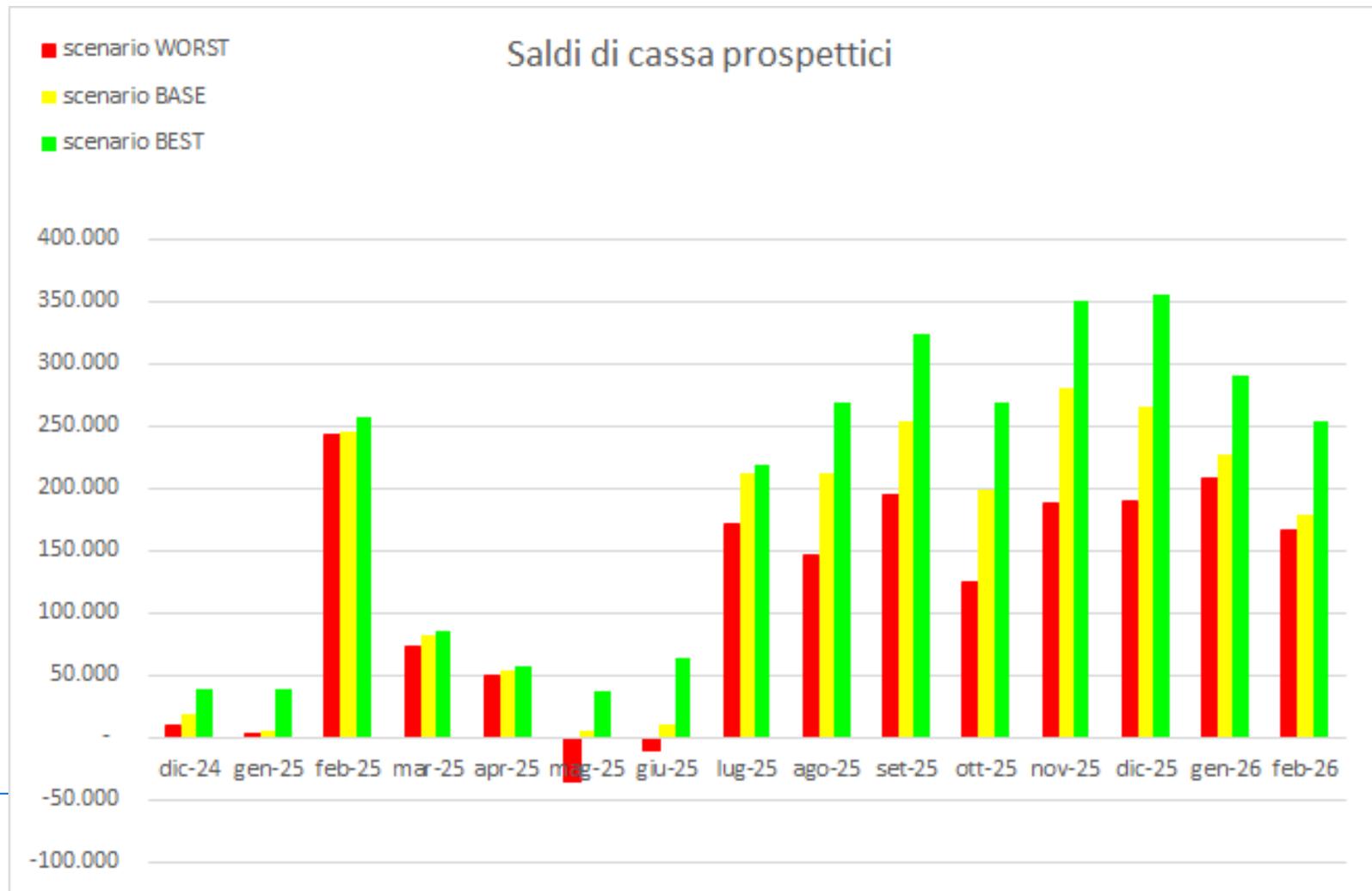


Break Even Point BEP

Ricavo	14	100%	Fatturato	4,5	3	6,5
			Ricavo	1,5	1,5	1
			Ricavo	1,5	1,5	1
			Ricavo	1,5		1,5
						1,5
Costi variabili	-6	-43%	Costi variabili	-1	-0,5	-1
			Costi variabili	-1		-1
			Costi variabili			-1,5
			Margine 1	2,5	2,5	3
Costo Fisso Specifico	-5,5	-39%	Costo Fisso Specifico	-0,5	-0,5	-1
			Costo Fisso Specifico	-0,5	-0,5	-1
			Costo Fisso Specifico	-0,5		-0,5
			Costo Fisso Specifico			-0,5
			Margine 2	1	1,5	0
Costo Fisso Comune	-0,5	-4%	Costo Fisso Comune	-0,1	-0,1	-0,1
						-0,1
Utile ante interessi imposte	2	14%	Utile ante interessi imposte		2	

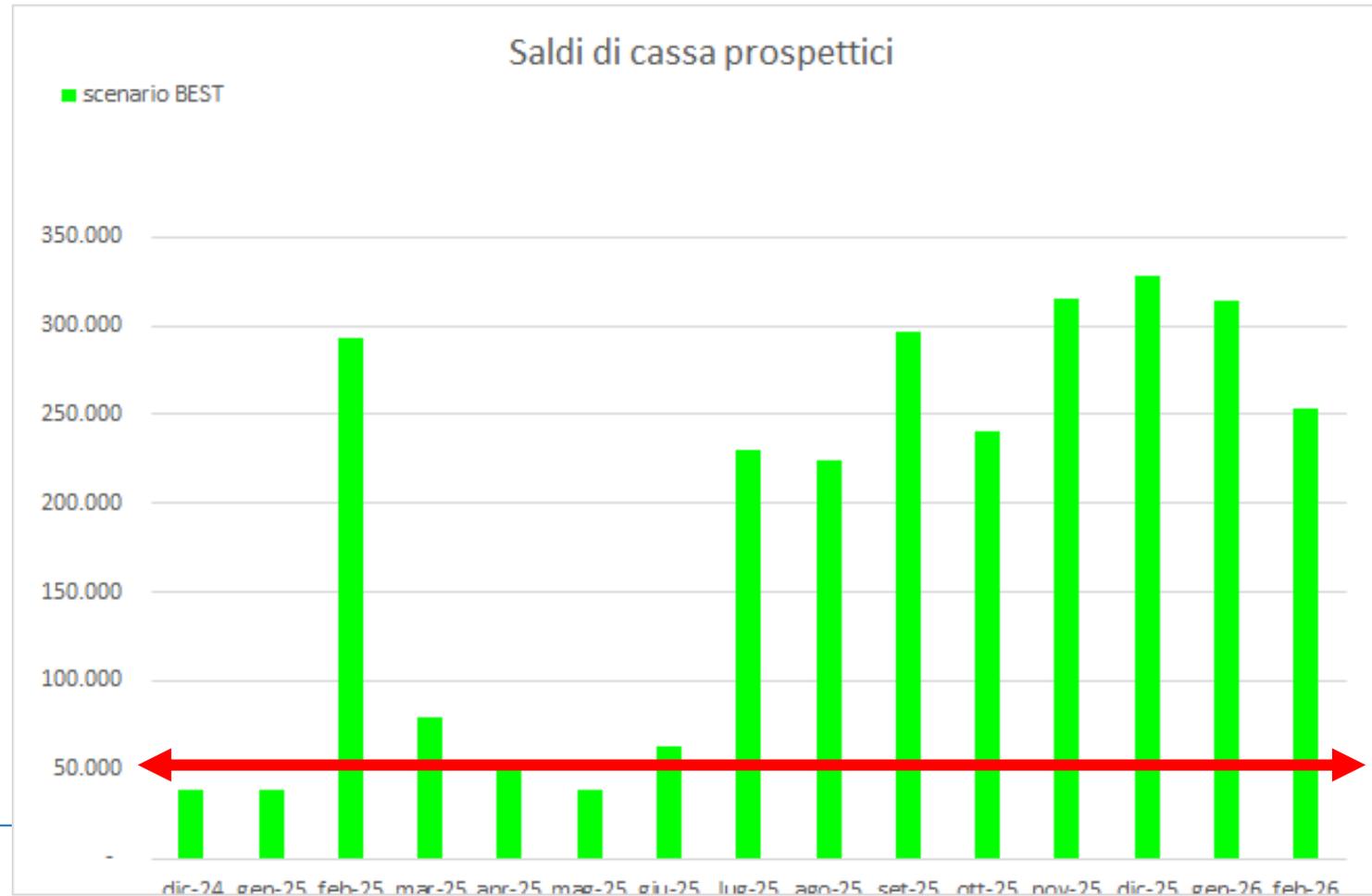


Break Even Point BEP finanziario



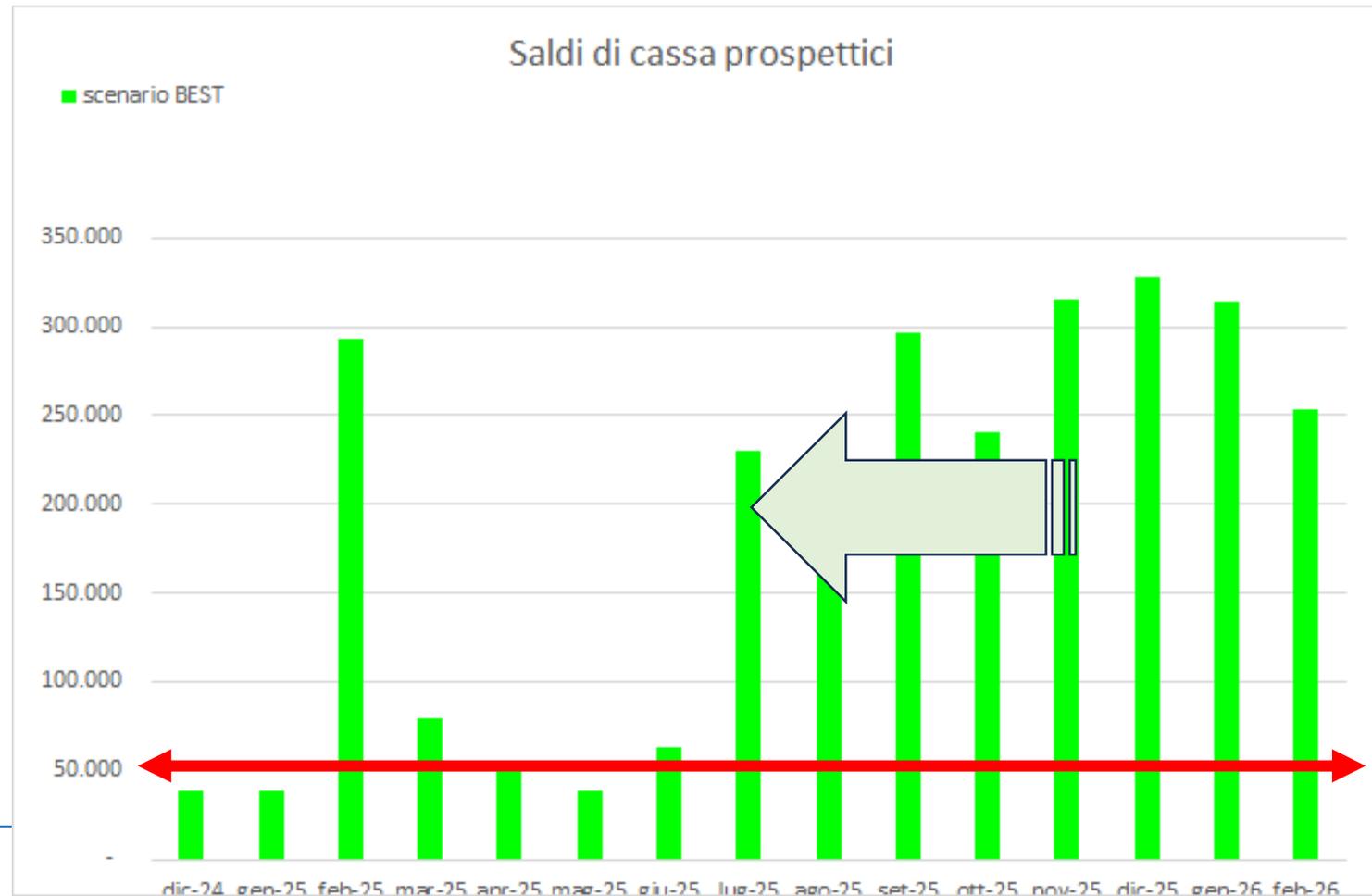


Break Even Point BEP finanziario





Break Even Point BEP finanziario





ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI
M I L A N O



FONDAZIONE
COMMERCIALISTI
ODCEC di MILANO

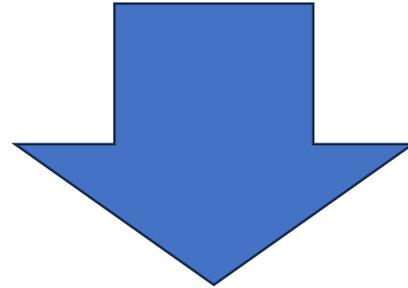


Università
Bocconi
MILANO



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO

nuova
responsabilità



nuova
esigenza informativa

CONTINUITA' IN BILANCIO

PRINCIPIO DI REVISIONE INTERNAZIONALE (ISA ITALIA) N. 701
COMUNICAZIONE DEGLI ASPETTI CHIAVE DELLA REVISIONE CONTABILE NELLA RELAZIONE DEL REVISORE

Il revisore deve sempre tener conto del presupposto della continuità aziendale da parte della Direzione Aziendale (**ISA 570 Continuità Aziendale**). Responsabile della valutazione della sussistenza del presupposto della continuità aziendale è la Direzione aziendale e non il Revisore

Il periodo di riferimento della valutazione è non inferiore a 12 mesi rispetto alla data di riferimento del bilancio.

Il revisore è responsabile di valutare:

1. la **adeguatezza** dell'utilizzo del presupposto di continuità da parte della Direzione aziendale;
2. la presenza di eventuali elementi di **incertezza significativa sulla continuità** tali da richiedere **adeguata informativa in nota integrativa**.

ISA570 Indicatori finanziari e **qualitativi**

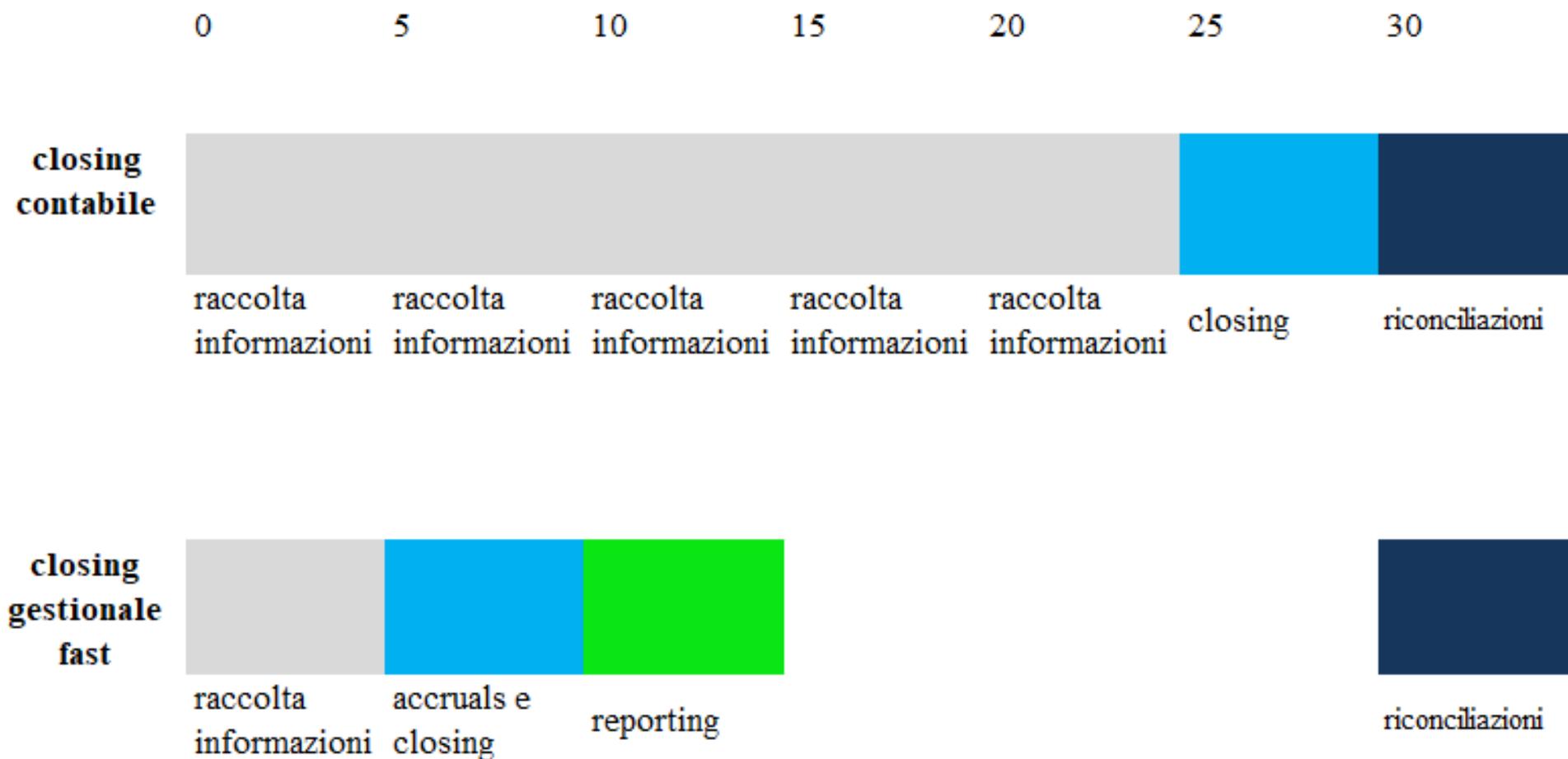
- situazione di deficit patrimoniale o di capitale circolante netto negativo;
- prestiti a scadenza fissa e prossimi alla scadenza senza che vi siano prospettive verosimili di rinnovo o di rimborso oppure eccessiva dipendenza da prestiti a breve termine per finanziare attività a lungo termine;
- indizi di cessazione del sostegno finanziario da parte dei creditori;
- **bilanci storici o prospettici** che mostrano flussi di cassa negativi;
- principali indici economico-finanziari negativi;
- consistenti perdite operative o significative perdite di valore delle attività utilizzate per generare i flussi di cassa;
- difficoltà nel pagamento di dividendi arretrati o discontinuità nella distribuzione di dividendi;
- incapacità di pagare i debiti alla scadenza;
- incapacità di rispettare le clausole contrattuali dei prestiti;
- cambiamento delle forme di pagamento concesse dai fornitori, da “a credito” a “pagamento alla consegna”;
- incapacità di ottenere finanziamenti per lo sviluppo di nuovi prodotti ovvero per altri investimenti necessari.

**Dati
storici**



**Dati
prospettici**

Premessa FAST CLOSING : la base per il monitoraggio





L'assetto del MONITORAGGIO DEL RISCHIO CRISI

Soggetto	oggetto	limite in gg	esposizione v	esposizione p	esposizione base	esposizione	termine avviso	VALORE RILEVATO	ESITO
PERSONALE	retribuzioni	30		50%	300.000,00	pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;	ND	0	OK
BANCHE E INTERMEDIARI FINANZIARI	esposizione	60		5%	100.000,00	complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;	ND	4.000,00	OK
FORNITORI	debiti verso fornitori	90			250.000,00	ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;	ND	300.000,00	NON OK
INPS	contributi previdenziali	90	15.000,00	30%	60.000,00	per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, valore superiore al 10% di quelli dovuti nell'anno precedente e all'importo di	entro 60gg dal verificarsi delle condizioni o al superamento degli importi	1.000.000,00	NON OK
INPS	contributi previdenziali		5.000,00			per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, valore superiore all'importo di	entro 60gg dal verificarsi delle condizioni o al superamento degli importi		
INAIL	premi assicurativi	90	5.000,00				entro 60gg dal verificarsi delle condizioni o al superamento degli importi	0	OK
AG EN	debito IVA		5.000,00	10%	1.000.000,00	valore superiore a 5.000€ e comunque non inferiore al 10% dell'ammontare del volume di affari risultante dalla dichiarazione relativa all'anno d'imposta precedente,	entro 150gg dal termine di presentazione delle comunicazioni	21.000,00	NON OK
AG EN	debito IVA		20.000,00			ed in ogni caso se maggiore di 20.000€	entro 150gg dal termine di presentazione delle comunicazioni		
AG EN Riscossione	crediti affidati per la riscossione	90	100.000,00		100.000,00	imprese individuali	entro 60gg dal verificarsi delle condizioni o al superamento degli importi	90.000,00	OK
AG EN Riscossione	crediti affidati per la riscossione		200.000,00			società di persone			
AG EN Riscossione	crediti affidati per la riscossione		500.000,00			altre società			

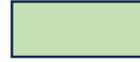
CONTINUITA' IN BILANCIO : andamenti

CONTO ECONOMICO

	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22	dic-23
A.1 Ricavi vendite e prestazioni	5.424.124	5.212.023	5.378.484	5.099.030	6.054.154
A.2 Variazione rimanenze prodotti	-109.617	160.014	318.081	-299.378	237.617
A.2 + A.3 Totale Variazioni	-109.617	160.014	318.081	-299.378	237.617
A.5 Altri ricavi	86.954	182.458	145.098	90.513	95.717
--> A.5.II Altri ricavi DI CUI: Altro	86.954	182.458	129.897	82.758	92.193
A. TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	5.401.461	5.554.495	5.841.663	4.890.165	6.387.488
B.6 Acquisti di materie	1.327.753	1.495.028	1.854.705	1.314.223	2.366.090
B.7 Servizi	1.898.194	2.124.506	2.236.761	1.799.798	2.233.062
B.8 Godimento beni di terzi	132.928	134.223	150.761	144.592	125.933
B.9 TOT Spese Personale	1.342.596	1.433.456	1.418.762	1.154.397	1.469.290
B.10 TOT Ammortamenti e svalutazioni	107.897	91.444	126.268	147.127	217.028
B.11 Variazione materie	-6.041	-7.685	-80.259	109.238	-55.627
B.12 Accantonamenti per rischi	0	13.886	0	0	0
B.14 Oneri diversi di gestione	79.799	149.969	81.821	102.768	80.996
B. COSTI DELLA PRODUZIONE	4.883.126	5.434.827	5.788.819	4.572.143	6.336.772
VALORE - COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	518.335	119.668	52.844	118.022	-49.284
C.16 TOT Altri Proventi	80	68	68	9.853	28
C.17 TOT Oneri finanziari	8.978	6.629	2.599	27.566	13.097
C. TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-8.518	-6.482	-3.128	-18.093	-14.815
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	509.817	113.186	49.716	99.929	-64.099
22.a Imposte correnti	29.000	14.500	13.000	17.000	0
22.b Imposte esercizi precedenti	14.307	0	0	0	0
22. Totale Imposte sul reddito correnti, differite e anticipate	43.307	14.500	13.000	17.000	0
23. UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	466.510	98.686	36.716	82.929	-64.099
PFN	-566.377	-613.153	-208.117	-536.186	-494.409
EBITDA	626.232	224.998	179.112	265.149	167.744



CONTINUITA' IN BILANCIO verifica

	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
Riclassificazioni alternative per la PFN					
PFN 1	207.996	3.665.446	3.165.446	2.665.446	2.165.446
Riclassificazioni alternative per l'EBITDA					
	dic-22	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26
EBITDA 1	727.887	727.887	727.887	727.887	727.887
EBITDA 2 (Schema AQR 1)	1.000.456	1.000.456	1.000.456	1.000.456	1.000.456
Minimo EBITDA	727.887	727.887	727.887	727.887	727.887
Media EBITDA	1.072.372	1.072.372	1.072.372	1.072.372	1.072.372
Massimo EBITDA	1.259.639	1.259.639	1.259.639	1.259.639	1.259.639
Calcolo rapporti PFN / EBITDA					
	dic-22	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26
Media (PFN / EBITDA)	0,21	3,66	3,16	2,66	2,16
					

Definizione del
valore limite



CONTINUITA' IN BILANCIO verifica e stress

	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
Riclassificazioni alternative per la PFN					
PFN 1	207.996	3.665.446	3.165.446	2.665.446	2.165.446
Riclassificazioni alternative per l'EBITDA					
	dic-22	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26
EBITDA 1	727.887	727.887	727.887	727.887	727.887
EBITDA 2 (Schema AQR 1)	1.000.456	1.000.456	1.000.456	1.000.456	1.000.456
Minimo EBITDA	727.887	727.887	727.887	727.887	727.887
Media EBITDA	1.072.372	1.072.372	1.072.372	1.072.372	1.072.372
Massimo EBITDA	1.259.639	1.259.639	1.259.639	1.259.639	1.259.639
Calcolo rapporti PFN / EBITDA					
	dic-22	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26
Media (PFN / EBITDA)	0,21	3,66	3,16	2,66	2,16
Interessi caso base	- 10.400	- 183.272	- 158.272	- 133.272	- 108.272
Interessi stress	- 16.640	- 293.236	- 253.236	- 213.236	- 173.236



L'assetto della CONTINUITA'

Verifica squilibri patrimoniali

Capitale sociale maggiore del limite di legge		NON OK
limite	20.000,00	
Capitale sociale	7,00	
Attivo corrente > passivo corrente		NON OK
attivo corrente	1	
passivo corrente	50	
Copertura immobilizzazioni con fonti a ML		NON OK
immobilizzazioni	8	
MP	30	
MT a ML	60	
Δ crediti Δ fatturato		NON OK
fatturato		
fatturato precedente		
crediti finali		
crediti iniziali		
Δ debiti Δ costi		NON OK
costi B6		
costi B6 precedenti		
costi B7		
costi B7 precedenti		
debiti finali		
debiti iniziali		





Cesare Spezia

ODCECFMI

cesaspe62@gmail.com
c.spezia@farepa.it