

NUOVE FUNZIONI E RESPONSABILITÀ PER I CONSULENTI E PER I REVISORI DELLE S.R.L.

Prof.ssa Provasi Roberta

**Università degli Studi di Milano-Bicocca
roberta.provasi@unimib.it**

SOMMARIO

- L'obbligo della costituzione dell'organo di controllo nelle S.r.l. e nelle società cooperative: funzioni e responsabilità degli organi di governance **(A.3.14)**.
- ISA Italia 402, Considerazione sulla revisione contabile di un'impresa che esternalizza attività avvalendosi di fornitori e servizi **(A.2.16)**.
- Gli strumenti per monitorare lo stato della crisi e dell'insolvenza: i prospetti di bilancio riclassificati per il calcolo dei principali indicatori finanziari, patrimoniali e reddituali e il piano finanziario **(A.1.13)**.
- L'organizzazione del lavoro del revisore: interazioni con l'organo amministrativo e rafforzamento delle verifiche periodiche per monitorare gli indicatori **(A.5.28)**.

ART . 2477 c.c.: MODIFICHE APPORTATE

| | FINO AL 15/03/2019 (ante D.Lgs. 14/2019) | Dal 16/03/2019 al 17/06/2019 (ex D.Lgs. 14/2019) | DAL 17/06/2019 (D.Lgs. 32/2019) |
|------------------------------------|--|---|------------------------------------|
| | S.r.l. che ha SUPERATO PER "DUE" ESERCIZI CONSECUTIVI DUE SEGUENTI LIMITI | S.r.l. che ha SUPERATO PER "DUE" ESERCIZI CONSECUTIVI ALMENO UNO DEI SEGUENTI LIMITI | |
| ATTIVO PATRIMONIALE | 4.400.000,00 | 2.000.000,00 | 4.000.000,00 |
| RICAVI | 8.800.000,00 | 2.000.000,00 | 4.000.000,00 |
| MEDIA DIPENDENTI DELL'ESERCIZIO | 50 | 10 | 20 |
| SOCIETÀ OBBLIGATE (tutte) | 15.000 | 220.000 | 80.000 |
| | DATO BANCA ITALIA | DATO CERVED | DATO CERVED |

Nelle S.r.l. al superamento dei citati limiti è necessario nominare alternativamente:

- a) un revisore:
- b) un sindaco/collegio sindacale con funzioni (oltre che di controllo legale e amministrativo) di revisione.

ENTRATA IN VIGORE ORGANO DI CONTROLLO

- La maggior parte delle misure, entreranno in vigore trascorsi **18 mesi dalla pubblicazione del D.Lgs. n. 14/2019 (avvenuta il 14 febbraio 2019), ovvero il 15 agosto 2020.**

- Con riferimento al tema della **decorrenza** delle nuove regole, di cui art. 379 le S.r.l. in essere alla data del **16 marzo 2019** , al ricorrere dei relativi requisiti, devono:
 - 1) provvedere alla **nomina** dell'organo di controllo o del revisore;
 - 2) se necessario, **adeguare l'atto costitutivo** e lo **statuto** alle nuove disposizioni, entro i **9 mesi** successivi, ovverosia entro il **16 dicembre 2019**.

Resta fermo che le S.r.l. potranno nominare l'organo di controllo o il revisore già in sede di **approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018** (ai sensi **Relazione illustrativa** al decreto all'art. 379 del D.Lgs. 379/2019).

- **ADEGUAMENTO DELLO STATUTO:** si rende necessario nei casi in cui, ad es, lo statuto **nulla** stabilisca in relazione all'organo di controllo oppure faccia riferimento al superamento dei limiti di cui **all'art. 2435-bis c.c.** e non rinvii, invece, **all'art. 2477 c.c.**; si noti che non è stata oggetto di variazione la disposizione ivi contenuta, secondo cui ***"Se lo statuto non dispone diversamente, l'organo di controllo è costituito da un solo membro effettivo"***.

ENTRATA IN VIGORE ORGANO DI CONTROLLO

- **La data del 16/12/2019 deve essere rispettata ai fini della convocazione dell'assemblea, che già in prima convocazione deve menzionare all'ODG la nomina del revisore o del sindaco che assolva anche la funzione di revisione legale.**
La mancata convocazione determina le sanzioni previste dall'art. 2631 del C.C. (da 1032€ a 6197€).
- Per le S.r.l. che hanno già provveduto alla nomina del revisore ai sensi dell'art. 4 co.1, lett. i) DM 28/12/2012 n. 261 costituisce giusta causa «la sopravvenuta insussistenza dell'obbligo di nomina dell'organo di revisione legale dei conti per intervenuta carenza dei requisiti previsti dalla legge». L'assemblea che prende atto del venir meno dell'obbligo di nomina del revisore, dovrebbe provvedere alla revoca.
- Per le S.r.l. che hanno già provveduto alla nomina del Sindaco unico o Collegio Sindacale senza funzione di revisione legale non essendo ravvisabile né una causa di decadenza ai sensi del 2399 del c.c. né una giusta causa di revoca da parte dell'assemblea, è preferibile che l'organo già nominato rimanga in carica fino alla scadenza naturale. Dovrebbe rimanere in carica fino alla scadenza del mandato anche il Sindaco unico o Collegio sindacale con funzione di revisione legale in forza della relativa disciplina civilistica che prevale sul DM 28/12/2012 n. 261.

ESERCIZI DA CONSIDERARE (1/3)

Ai fini della prima applicazione delle disposizioni dettate dall'art. 2477 c.c. non essendo stato modificato l'art. 379, co. 3, ultimo periodo, D.Lgs. 14/2019 è necessario fare riferimento agli esercizi 2017 e 2018.

| ANNO | 2017 | 2018 |
|---|--|------|
| ATTIVO STATO PATRIMONIALE | 3800 | 3900 |
| RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI | 3500 | 3800 |
| MEDIA DIPENDENTI DELL'ESERCIZIO | 13 | 16 |
| OBBLIGO DI NOMINA DELL'ORGANO DI CONTROLLO O DEL REVISORE | <p>Nei due esercizi non è stato superato alcun limite, non rendendosi necessaria la nomina dell'organo di controllo.</p> <p>La società rinvia al 2019 la verifica dell'obbligo di nomina dell'organo di controllo (tenendo in considerazione che nel 2018 non si è verificato il superamento di alcun limite).</p> | |

ESERCIZI DA CONSIDERARE (2/3)

Ai fini della prima applicazione delle disposizioni dettate dall'art. 2477 c.c. non essendo stato modificato l'art. 379, co. 3, ultimo periodo, D.Lgs. 14/2019 è necessario fare riferimento agli esercizi 2017 e 2018.

| ANNO | 2017 | 2018 |
|---|---|------|
| ATTIVO STATO PATRIMONIALE | 3800 | 4500 |
| RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI | 3500 | 3800 |
| MEDIA DIPENDENTI DELL'ESERCIZIO | 21 | 16 |
| OBBLIGO DI NOMINA DELL'ORGANO DI CONTROLLO O DEL REVISORE | In base alle nuove regole fissate dal D.Lgs. 32/2019 nel 2018 è stato superato il limite dello Stato Patrimoniale e nel 2017 è stato superato il limite del numero medio dei dipendenti per cui si rende necessaria la nomina dell'organo di controllo. La società rinvia al 2019 la verifica dell'obbligo di nomina dell'organo di controllo (tenendo in considerazione che nel 2018 si è verificato il superamento di alcun limite) | |

ESERCIZI DA CONSIDERARE (3/3)

Ai fini della prima applicazione delle disposizioni dettate dall'art. 2477 c.c. non essendo stato modificato l'art. 379, co. 3, ultimo periodo, D.Lgs. 14/2019 è necessario fare riferimento agli esercizi 2017 e 2018.

| ANNO | 2017 | 2018 |
|---|--|------|
| ATTIVO STATO PATRIMONIALE | 3800 | 4500 |
| RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI | 3500 | 3800 |
| MEDIA DIPENDENTI DELL'ESERCIZIO | 19 | 16 |
| OBBLIGO DI NOMINA DELL'ORGANO DI CONTROLLO O DEL REVISORE | In base alle nuove regole fissate dal D.Lgs. 32/2019 nel 2018 è stato superato il limite dello Stato Patrimoniale. Posto che nel 2017 nessun limite è stato superato non si rende necessaria la nomina dell'organo di controllo. | |

ESERCIZI DA REVISIONARE

**Non vi alcun dubbio che il primo esercizio oggetto di revisione legale dei conti da parte del revisore nominato entro e non oltre il 16 dicembre 2019 sarà:
INTERO ESERCIZIO 2019**

1

Svolgere le procedure preliminari accettazione dell'incarico: comprensione azienda e verifica del sistema di Controllo Interno, valutazione indipendenza, calcolo significatività, lettera d'incarico.

2

Redigere il Piano di Revisione.

3

Preparare e conservare carte da lavoro ai sensi approccio metodologico alla revisione per imprese minori dimensioni CNDCEC 2018.

ORGANI DI CONTROLLO E NUOVI ASSETTI ORGANIZZATIVI



NOVITÀ

Nuovi assetti organizzativi

Approccio tempestivo

Indicatori allerta

Nuovi profili professionali

NUOVI ASSETTI ORGANIZZATIVI (1/4)

AMBITO DI APPLICAZIONE (Art. 1) - *Il presente codice disciplina le situazioni di crisi o insolvenza del debitore, sia esso consumatore o professionista, ovvero imprenditore che eserciti, anche non a fini di lucro, un'attività commerciale, artigiana o agricola, operando quale persona fisica, persona giuridica o altro ente collettivo, gruppo di imprese o società pubblica, con esclusione dello Stato e degli enti pubblici.*

ART. 375. ASSETTI ORGANIZZATIVI DELL'IMPRESA

- 1) La rubrica dell'articolo 2086 del codice civile è sostituita dalla seguente: «**Gestione dell'impresa**».
- 2) All'articolo 2086 del codice civile, dopo il primo comma è aggiunto il seguente:
«**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.**».

NUOVI ASSETTI ORGANIZZATIVI (2/4)

- Artt. c.c. modificati: 2257, 2380-*bis*, 2409-novies c. 1, 2475, 2476, 2486, per recepire il novellato art. 2086 c.c. «Gestione dell'impresa». → **Entrati in vigore il 16 marzo 2019**
- L'art. 377 del Codice ha aggiunto il c. 6 dell'art. 2475, Amministrazione della società, c.c. secondo cui **«si applica, in quanto compatibile, l'articolo 2381»**

Art. 2381 c.c.

(3) «Il Consiglio di amministrazione [...]

- valuta l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società;
- può delegare proprie attribuzioni ad alcuni suoi componenti, stabilendone i relativi limiti;
- esamina i piani strategici, industriali e finanziari aziendali, se predisposti».



Indispensabile la redazione dei piani strategici industriali e finanziari per l'adeguatezza degli assetti societari finalizzati alla rilevazione tempestiva della crisi.

NUOVI ASSETTI ORGANIZZATIVI (3/4)

Art. 2381 comma 5 (applicabile alle S.r.l. dal 16 marzo 2019)

*«Gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, con la periodicità fissata dallo statuto e **in ogni caso almeno ogni sei mesi, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate**».*

NORMA COERENTE CON: le disposizioni art. 13 del Codice secondo cui «gli indici della crisi devono fornire evidenza della sostenibilità dei debiti per almeno 6 mesi successivi [...]»

NORMA NON COERENTE CON:

- 1) gli obblighi di segnalazione a carico dei sindaci, revisori e creditori pubblici qualificati riconducibili sostanzialmente al trimestre;
- 2) il riconoscimento delle misure premiali (art. 24 del Codice) secondo cui è precluso al debitore che presenta istanza di composizione assistita della crisi (art. 19 del Codice) oltre 3 mesi dal superamento, nell'ultimo bilancio approvato, o comunque per oltre tre mesi, dagli indici della crisi (art. 13).

NUOVI ASSETTI ORGANIZZATIVI (4/4)

CONSEGUENZE NUOVI ASSETTI ORGANIZZATIVI

Art. 379 - *Nomina degli organi di controllo*

1. **All'articolo 2477** del Codice civile il secondo e il terzo comma sono sostituiti dai seguenti:

«la nomina dell'organo di controllo o del revisore è obbligatoria se la società:

- a) è tenuta alla redazione del bilancio consolidato;
- b) controlla una società obbligata alla revisione legale dei conti;
- c) ha superato per due esercizi consecutivi almeno uno dei seguenti limiti:
 - 1) totale dell'attivo dello stato patrimoniale: 4 milioni di euro;
 - 2) ricavi delle vendite e delle prestazioni: 4 milioni di euro;
 - 3) dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 20 unità».

IN ASSENZA DI ORGANO DI CONTROLLO A CHI COMPETE IL MONITORAGGIO DEGLI INDICATORI DI ALLERTA?

PROCEDURE DI ALLERTA - Competono solo ai creditori qualificati

Art. 15 - Obbligo di segnalazione di creditori pubblici qualificati

- a) Agenzia delle Entrate
- b) Istituto Nazionale Previdenza Sociale
- c) Agente della Riscossione

I DATI SULL'AGGIORNAMENTO DEGLI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

Il Sole 24 Ore del 26/08/2018 ha pubblicato i dati della ricerca condotta da PwC TIs su 178 imprese equamente distribuite per dimensioni e settori di mercato. I dati sono così sintetizzabili:

- 1) solo il 7% delle imprese si dichiara in regola con l'adeguamento degli assetti organizzativi previsti dal Codice della Crisi;
- 2) il 60% non ha avviato il processo di adeguamento agli obblighi previsto dalla nuova normativa in quanto non ha ancora riflettuto sull'approccio da utilizzare;
- 3) il 56% delle aziende intervistate i cambiamenti da introdurre per adeguare gli assetti organizzativi non sono ancora chiari;
- 4) la consapevolezza dei nuovi obblighi è alquanto scarsa in particolare per l'86% per le piccole aziende destrutturate;
- 5) la novità normativa non è comunque giudicata come un aggravio dalla maggioranza delle imprese intervistate bensì come una occasione per valutare e migliorare il proprio assetto organizzativo, amministrativo e contabile e come una opportunità per responsabilizzare gli organi sociali.

ORGANO CONTROLLO SOCIETÀ COOPERATIVE

Normativa civilistica

Art. 2543 c.c. stabilisce:

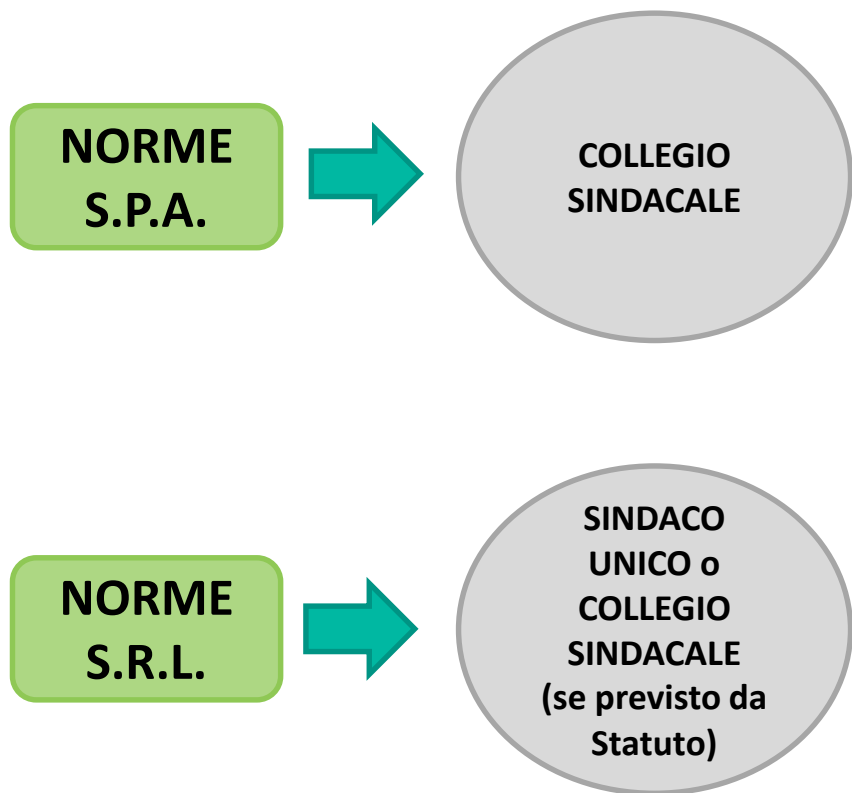
«l'obbligo della nomina del Collegio Sindacale nei casi previsti dal secondo e terzo comma dell'art. 2477 c.c. nonché quando la cooperativa emetta strumenti finanziari non partecipativi».

La norma va applicata anche con specifico riferimento alle disposizioni contenute nell'art. 2519 c.c. per cui:

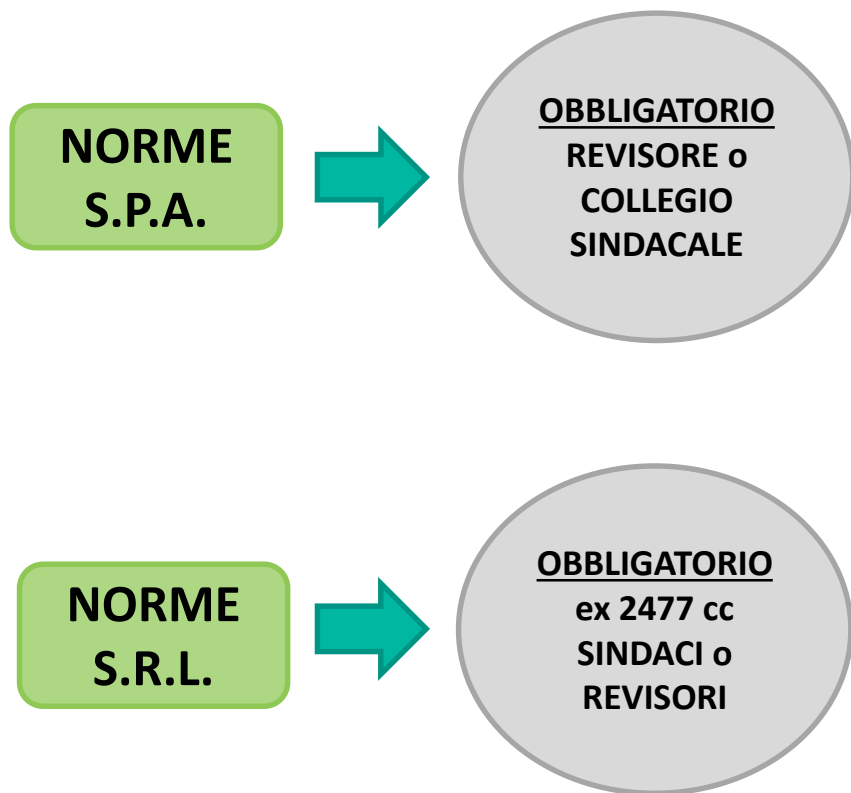
«alle società cooperative, per quanto non previsto dal presente titolo, si applicano in quanto compatibili le disposizioni sulla società per azioni. L'atto costitutivo può prevedere che trovino applicazione, in quanto compatibili, le norme sulla società a responsabilità limitata nelle cooperative con un numero di soci cooperatori inferiore a venti ovvero con un attivo dello stato patrimoniale non superiore ad un milione di euro».

I CONTROLLI NELLE SOCIETÀ COOPERATIVE

CONTROLLO LEGITTIMITÀ



CONTROLLO LEGALE DEI CONTI



LA REVISIONE DEL BILANCIO DELLE COOPERATIVE

- **CNDCEC - *Le peculiarità delle società cooperative nella redazione dei bilanci e nella gestione aziendale*, 2016.**
- **CNDCEC - *Società cooperative: i bilanci dopo il D.Lgs. 139/2015*, 2017.**
- **Ministero dello Sviluppo Economico, nota del 20 marzo 2017 - *Il nuovo articolo 2435-ter del codice civile e le conseguenze sulla redazione del bilancio delle società cooperative rientranti nella categoria delle microimprese*.**

Secondo i dati di Infocamere ad aprile 2019 le società cooperative iscritte all'albo coop sono oltre **114.000** comprensivo di quelle in liquidazioni.

Il sistema dei controlli delle società cooperative è alquanto complesso così sintetizzabile:

- 1) controllo di legittimità, affidato al Sindaco e/o Collegio Sindacale;
- 2) controllo legale dei Conti, espletato dal Revisore Legale dei Conti;
- 3) vigilanza specifica, svolta dal Ministero dello Sviluppo Economico e disciplinato da norme specifiche.

ENTRATA IN VIGORE dal 16 marzo 2019

- **Art. 27, c. 1** - Novità relative competenza per materia e per territorio dei procedimenti di regolazione dei o dell'insolvenza e le controversie relativi alle imprese in amministrazione straordinaria e ai gruppi di imprese di rilevante dimensione.
- **Art. 27, c. 1, art. 350** - Modifiche alla disciplina dell'amministrazione straordinaria relativa a competenza del tribunale per la dichiarazione di insolvenza e per l'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria.
- **Art. 356** - L'istituzione, presso il ministero della Giustizia, dell'albo dei soggetti destinati a svolgere, su incarico del tribunale, le funzioni di curatore, commissario giudiziale o liquidatore, nelle procedure previste nel Codice.
- **Art. 359** - Realizzazione, da parte del MISE, sentita l'Agenzia per l'Italia digitale, di un'area web riservata per le notificazioni relative alla domanda di accesso alle procedure.
- **Artt. 363, 364** - Norme sulla certificazione dei debiti contributivi e per premi assicurativi da parte di INPS e INAIL e la certificazione dei debiti tributari da parte dell'Amministrazione finanziaria.
- **Artt. 375, 377** - Nuove previsioni sugli assetti organizzativi dell'impresa, ovvero le modifiche articolo 2086, 2257, 2380-*bis*, 2409-*novies*, c. 1, e 2475 del c.c.
- **Art. 378:** - Novità sulla responsabilità degli amministratori, nuovi articoli 2476 e 2486 c.c.
- **Art. 366** - Modifica spese di giustizia, sul recupero delle spese in caso di revoca della dichiarazione di apertura della liquidazione giudiziale.
- **Artt. 385, 388** - Nuove garanzie in favore degli acquirenti di immobili da costruire.

APPROCCIO TEMPESTIVO

Ai fini della tempestiva individuazione dello stato di crisi, la riforma prevede:

- 1) **Indicatori della crisi (art. 13);**
- 2) **Tempestività dell'iniziativa (art 24) e art. 375 che ha modificato art. 2086 c.c.:** «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»;
- 3) **Misure premiali (art. 25).**

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (1/13)

L'estensione della revisione alle società di minor dimensioni in particolare S.r.l.. si ripercuote sull'osservanza da parte del revisore delle disposizioni contenute nel ISA Italia 402 poiché: questo principio tratta della responsabilità del revisore di ottenere sufficiente e appropriata evidenza quando il cliente utilizza una o più Service Organization (fornitore di servizi).

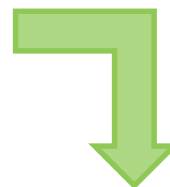
Nello specifico chiarisce come il revisore applica i requirement degli:

- ISA 315 - *Identificazione e valutazione dei rischi di errori significativi mediante la comprensione dell'impresa e del contesto in cui opera;*
- ISA e 330 - *Le risposte del revisore i rischi identificati e valutati* in entità che danno in “outsourcing” a terze organizzazioni una parte delle loro attività di business (per es. payroll o ufficio fiscale).

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (2/13)

I servizi prestati dal fornitore-professionista per le piccole imprese oggetto del principio ISA Italia 402 sono **«quelli che costituiscono parte del sistema informativo dell'impresa utilizzatrice, inclusi i processi aziendali correlati, rilevanti ai fini dell'informativa finanziaria»:**

- **tenuta della contabilità;**
- **gestione degli adempimenti fiscali e del lavoro**
- **assistenza nella redazione del bilancio**



**SONO PARTE DEL SISTEMA
INFORMATIVO DELL'IMPRESA**

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (3/13)

Obiettivi ISA Italia 402:

- 1) comprendere la natura e la significatività dei servizi forniti dall'organizzazione di servizi e i loro effetti sul controllo interno dell'ente oggetto di revisione in modo sufficiente da potere valutare i rischi di errori significativi;
- 2) definire e svolgere procedure successive di revisione in risposta a tali rischi.

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (4/13)

Per poter recepire e applicare correttamente le disposizioni contenute statuite dall'ISA Italia 402 il revisore DEVE:

- 1) comprendere il livello di interazione tra l'attività del professionista e quella dell'impresa utilizzatrice;
- 2) comprendere la natura del rapporto ivi compresi i relativi termini contrattuali (**rivedere lettera incarico**);
- 3) valutare la configurazione e messa in atto dei controlli rilevanti messi in atto presso la società dei servizi prestati dal professionista.

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (5/13)

RELAZIONE DI TIPO 1 (TYPE 1)

Contiene la descrizione e configurazione dei controlli predisposta dal fornitore dei servizi riguardante il suo sistema organizzativo, gli obiettivi di controllo e i relativi controlli configurati e messi in atto ad una data specifica.

Nel caso il fornitore di servizi sia una società sottoposta a revisione, la relazione di Tipo 1 deve contenere anche la Relazione emessa dal revisore della società di servizi contenente il suo giudizio sul sistema organizzativo e di controllo.

RELAZIONE DI TIPO 2 (TYPE 2)

Contiene la descrizione e configurazione **dell'effettiva operatività dei controlli** predisposta dal fornitore dei servizi riguardante il suo sistema organizzativo, gli obiettivi di controllo e i relativi controlli configurati e messi in atto ad una data specifica.

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (6/13)

REQUIREMENT (1)

In fase di valutazione del rischio, quando **il revisore dovendo comprendere il controllo interno** non riesce a ottenere sufficiente comprensione direttamente dal cliente che utilizza il servizio, dovrà:

- ottenere il report “Type 1 o 2” se disponibili;
- contattare la service organization per ottenere specifiche informazioni;
- **svolgere direttamente presso la service organization le procedure che gli permettano di ottenere le informazioni necessarie per comprendere il controllo interno dell'organizzazione;**
- utilizzare il lavoro di un altro revisore che gli fornisca le informazioni necessarie.

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (7/13)

REQUIREMENT (2)

Quando la valutazione del rischio include l'aspettativa di efficacia operativa dei controlli della service organization il revisore avrà bisogno di ottenere evidenza della loro efficacia operativa attraverso le seguenti procedure:

- **ottenere il report “Type 2”, se disponibile;**
- **svolgere test dei controlli presso la service organization;**
- **utilizzare il lavoro di un altro revisore per lo svolgimento dei test dei controlli presso la service organization.**

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (8/13)

REQUIREMENT (3)

Il principio infine richiede che siano fatte **interviste presso il cliente qualora la service organization gli abbia riportato (o comunque il cliente sia al corrente di) frodi, non allineamento a leggi o regolamenti, o errori non corretti che impattano sul bilancio.**

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (9/13)

GUIDANCE

Lo standard richiede di ottenere una comprensione sufficiente per svolgere un'appropriata pianificazione del lavoro.

Quando i controlli del cliente sono adeguati a mitigare il rischio di errore significativo il requirement del 402 non si applica più.

In caso contrario, vengono fornite indicazioni su ulteriori procedure da adottare.

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (10/13)

ASPETTO CRITICO PER LE IMPRESE MINORI

La formalizzazione dell'iterazione tra professionista e società, ossia «la misura in cui la società è in grado di scegliere e mettere in atto controlli efficaci sulle attività di elaborazioni svolte dal professionista».

N.B: va ricordato che in ogni caso l'esternalizzazione non solleva gli amministratori della società dalle proprie responsabilità.

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (11/13)

ASPETTI CRITICI DELLA FORMALIZZAZIONE DELL'INTERAZIONE FRA LA SOCIETÀ CLIENTE E IL PROFESSIONISTA

La prassi consiste nella fornitura della sola prima nota contabile da parte della società cliente:

- se lo studio professionale elabora le registrazioni contabili, le contabilizza e redige il bilancio in assenza di procedure formali?
- se mancano elementi probativi a supporto del processo di stima seguito per alcune poste critiche del bilancio (es. svalutazione crediti, stima passività, ecc.).

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (12/13)

ASPETTI CRITICI DELLA FORMALIZZAZIONE DELL'INTERAZIONE FRA LA SOCIETÀ CLIENTE E IL PROFESSIONISTA

- Il revisore deve valutare come scelta più efficace quella di recarsi verso il professionista, ovvero di consultare le registrazioni tenute in formato elettronico e per svolgere specifiche procedure di revisione.
- I professionisti devono valutare attentamente la rivisitazione del mandato professionale nonché l'organizzazione dello studio.

ISA ITALIA 402 - CONSIDERAZIONI SULLA REVISIONE CONTABILE DI UN'IMPRESA CHE ESTERNALIZZA ATTIVITA' AVVALENDOSI DI FORNITORI DI SERVIZI (13/13)

ASPETTI CRITICI DELLA FORMALIZZAZIONE DELL'INTERAZIONE FRA LA SOCIETÀ CLIENTE E IL PROFESSIONISTA

- **Rivisitazione del mandato**

Nel mandato professionale sarà opportuno disciplinare nel caso si società cliente obbligata alla revisione prevedendo a tal fine: le modalità, i tempi e i costi dell'accesso nei propri locali da parte dei revisori, l'eventuale rilascio di relazioni, nonché le regole tecniche per garantire un'appropriata formalizzazione dei flussi informativi, l'estensione dell'autonomia decisionale nonché le responsabilità reciproche.

- **Organizzazione dello studio**

Tendere ad una maggiore standardizzazione dei servizi, all'implementazione dei controlli real time sull'operato dello studio da parte del cliente (es. possibilità visionare la contabilità, i documenti connessi da remoto, ecc.) e alla formalizzazione dei procedimenti di stima da parte degli amministratori.

INDICATORI DELLA CRISI - art. 13 (1/2)

L'art. 13, c. 1, del nuovo Codice, intitolato - *Indicatori della crisi*, attesta:

«Costituiscono indicatori di crisi **gli squilibri** di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore, tenuto conto della data di costituzione e di inizio dell'attività, **rilevabili attraverso appositi indici che diano evidenza della sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi e delle prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso** o, quando la durata residua dell'esercizio al momento della valutazione è inferiore a sei mesi, per i sei mesi successivi. A questi fini, sono **indici significativi quelli che misurano la sostenibilità degli oneri dell'indebitamento con i flussi di cassa che l'impresa è in grado di generare e l'adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi**. Costituiscono altresì indicatori di crisi ritardi nei pagamenti reiterati e significativi, anche sulla base di quanto previsto nell'articolo 24».

INDICATORI DELLA CRISI - art. 13 (2/2)

1

Squilibri: patrimoniali, finanziari; reddituali
Indici elaborati dal CNDCEC

2

Sostenibilità debiti per almeno 6 mesi successivi
Piano finanziario

3

Postulato continuità aziendale
OIC 11, Nota Integrativa

4

Indici significativi per il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza:

- sostenibilità dell'indebitamento con i flussi finanziari
- adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi

5

Ritardi nei pagamenti reiterati e significativi
ISA 570

INDICI SIGNIFICATIVI SECONDO IL CODICE

Flusso di cassa

Attivo

Il bilancio deve esprimere elevata capacità di rimborso, l'azienda deve generare cash flow. Che va raffrontato con le risorse che l'impresa ha approntato per crearlo (totale dell'attivo di Stato Patrimoniale). **Un valore del rapporto (cash flow/attivo) inferiore al 4,5% è da considerarsi insoddisfacente.**

Patrimonio netto

Passivo

INDICE INDIPENDENZA DA TERZI
Valore insufficiente: < 0,02
Valore Ottimale: 1,2

QUALI INDICATORI DELLA CRISI? (1/2)

Ai sensi dell'art. 13, c. 2, del Codice:

«Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (CNDCEC), tenuto conto delle migliori prassi nazionali ed internazionali, elabora con cadenza triennale, in riferimento ad ogni tipologia di attività economica secondo le classificazioni I.S.T.A.T., gli indici di cui al primo comma che, valutati unitariamente, fanno ragionevolmente presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa.

Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili elabora indici specifici con riferimento alle start-up innovative di cui al decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n.221, alle PMI innovative di cui al decreto-legge 24 gennaio 2015, n. 3, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 marzo 2015, n. 33, alle società in liquidazione, alle imprese costituite da meno di due anni. Gli indici elaborati sono approvati con decreto del Ministero dello Sviluppo economico».

QUALI INDICATORI DELLA CRISI? (2/2)

CNDCEC - Informativa 15 maggio 2019

Sottoscrizione di **Protocollo d'Intesa con CERVED Group** per la realizzazione degli indicatori della crisi d'impresa ai sensi D.Lgs. 14/2019.

Diverse analisi e studi/simulazioni per testare gli indicatori su dati campionari di imprese per verificare i possibili scenari. Fra i principali studi:

- 1) il “Laboratorio crisi e processi di risanamento delle imprese” dell’università di Brescia ha portato a termine uno studio sulle imprese manifatturiere entrate in concordato tra gli anni 2014 e 2017 ottenendo i risultati (<https://www.ilsole24ore.com/art/norme-e-tributi/2018-12-18/-indicatori-crisi-sotto-lente-ma-serve-cambiamento-anche-culturale-182713.shtml?uuid=AEnbPz1G&fromSearch>);
- 2) un altro studio, questa volta portato a termine dalla Banca d'Italia, (http://www.bancaditalia.it/media/notizie/2018/Codice-della-Crisi_Memoria-Commissione-Senato-26112018.pdf);
- 3) Cerved Group, ha condotto su richiesta del Ministero della Giustizia, un’analisi basata su tutti i bilanci depositati dalle società (<https://know.cerved.com/imprese-mercati/legge-fallimentare-allerta-per-crisi/>) analizzandone i dati su un arco temporale di cinque esercizi, al fine di fornire delle previsioni riguardo alle imprese che potrebbero essere soggette alla procedura di allerta.

STUDIO CERVED (1/2)

Sono stati utilizzati gli indicatori previsti nell'art. 13 del codice della crisi e dell'insolvenza (compreso indice rapporto OF/Ricavi non più previsto nella versione definitiva) in aggiunta il «current ratio», indice di valutazione dell'equilibrio finanziario: esamina la solvibilità dell'impresa considerando la correlazione temporale tra attività e passività aventi la medesima scadenza.

I valori soglia ricavati sono stati utilizzati su un campione di 936.999 imprese utilizzandone i bilanci del biennio 2016-2017.

| Soglie critiche di fallimento | Cash flow/attivo | Patrimonio netto/passivo | Oneri finanziari/Ricavi | Liquidità a breve termine |
|--------------------------------------|-------------------------|---------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| 70% | 2.7 | 6.0 | 1.8 | 93.0 |
| 80% | 0.3 | 1.5 | 10.3 | 40.2 |
| 90% | -10.7 | -6.3 | - | - |

- 1) l'analisi ha fissato tre diversi tassi (90%, 80% e 70%) di probabilità di fallimento, rispetto ai quali è possibile individuare dei valori soglia per ogni indice;
- 2) Per gli indicatori "Oneri finanziari / Ricavi" e "current ratio", essendo meno predittivi non è stato possibile individuare le soglie rispettive alla probabilità di fallimento del 90%.

STUDIO CERVED (1/2)

FALSI POSITIVI: società che nonostante abbiano evidenziato valori superiori ai valori soglia non entreranno in crisi

FALSI NEGATIVI: società che nonostante abbiano evidenziato valori inferiori ai valori soglia entreranno in crisi.

L'analisi è stato rilevato che:

- 1) utilizzando le soglie più stringenti per ridurre i falsi positivi (utilizzando le soglie al 90% implica che 1 su 10 è un “falso positivo”), dovrebbero attivare procedure di allerta rispettivamente il 55% delle società con soglie al 70%, il 27.7% con soglie dell'80% e infine il 9,7% con soglie del 90%;
- 2) gli elementi caratteristici delle imprese quali dimensione, tipo di attività, ed età dell'impresa differenzino fortemente i risultati: Per quanto riguarda le dimensioni dell'impresa, se le società vengono ordinate in classi dimensionali in base al fatturato, si è evidenziato come la quota delle segnalazioni con soglia al 90% cali dal 35,8% per le piccole imprese fino al 1.7% per le grandi imprese. Questo dimostra come l'adozione di soglie di allerta uguali per tutte le imprese senza operare delle distinzioni in base alle caratteristiche, possa causare l'aumento di falsi positivi per le classi dimensionali più piccole, sovrastimando la loro insolvenza ricorrendo inutilmente alle procedure di allerta.

BOZZA VALORI SOGLIA PER LA VALUTAZIONE DELL'INSOLVENZA

- Lo scorso 10 settembre il Sole 24 Ore ha pubblicato bozza degli indicatori elaborati dal CNDCEC.
- Sono 7 di cui 2 validi per le società indipendentemente dall'attività economiche ed i restanti 5 applicabili per settori produttivi di appartenenza.
- La metodologia prevista dalla bozza prevede un meccanismo di calcolo sequenziale e gerarchico che si sviluppa per fasi ciascuna delle quali da valutarsi criticamente.
- I due indici ritenuti significativi per tutte le società indipendentemente dal settore di appartenenza sono.

I DUE INDICI SIGNIFICATIVI PER TUTTE LE SOCIETÀ (1/3)

1. PATRIMONIO NETTO

Tale grandezza deve essere positiva, se negativa o scesa al di sotto dei valori di legge è segnale di allarme.

Criticità

Seppur vero che se $PN < 0$ o se sceso sotto soglia è ipotizzabile lo stato di crisi è anche pur vero che in caso di perdite rilevanti e cumulate è comunque sempre possibile la ricapitalizzazione e la ricostruzione del patrimonio. Pertanto, in tal caso ,significativo sarà la valutazione che effettueranno in merito gli organi di governance prima che l'organo di controllo decreti lo stato di allerta.

I DUE INDICI SIGNIFICATIVI PER TUTTE LE SOCIETÀ (2/3)

2. SOSTENIBILITÀ DEI DEBITI FINANZIARI ovvero il DEBT SERVICE COVERAGE RATIO (DSCR) - parte 1

La formula per il calcolo del DSCR consolidata dagli analisti ed esperti può essere sintetizzata come segue:

$$DSCR = \frac{\text{Cash flow operativo} - Tax}{\text{Flusso finanziario a servizio del debito}}$$

Per tale indice i valori soglia previsti sono superiori o inferiori all'unità e precisamente:

- 1) **DSCR > 1**, per cui è attestata la sostenibilità dei debiti nei sei mesi successivi (poiché il cash flow operativo generato eccede gli impegni finanziari a servizio del debito);
- 2) **DSCR < 1**, per cui non vi è sostenibilità dei debiti nei sei mesi successivi (poiché il cash flow operativo generato risulta inferiore agli impegni finanziari a servizio del debito nel periodo considerato, evidenziando in tal modo situazioni di tensione finanziaria con possibili difficoltà nel rimborso del debito).

I DUE INDICI SIGNIFICATIVI PER TUTTE LE SOCIETÀ (2/3)

2. SOSTENIBILITÀ DEI DEBITI FINANZIARI ovvero il DEBT SERVICE COVERAGE RATIO (DSCR) - parte 2

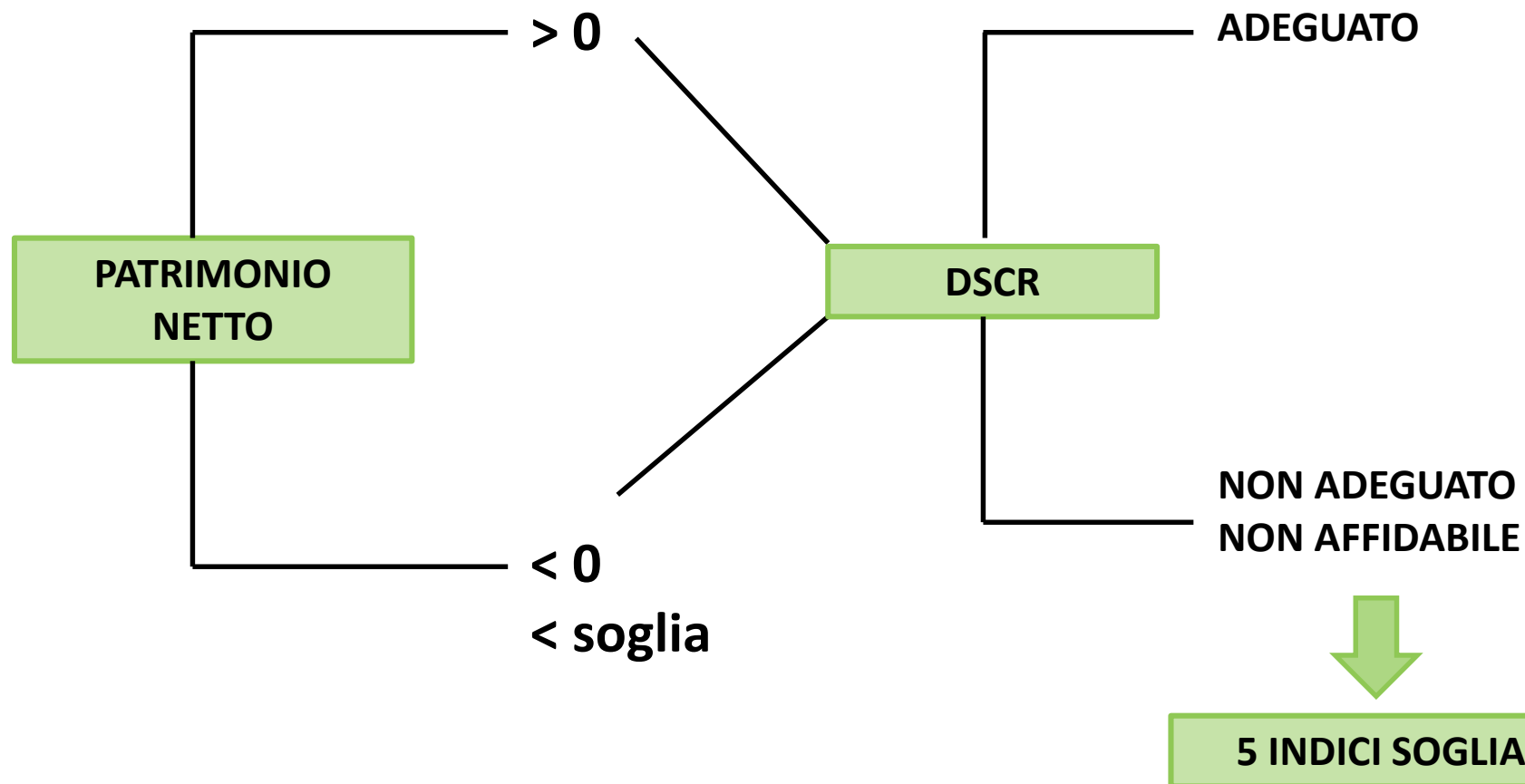
Criticità

- 1) È l'indicatore che esamina in modo "dinamico" e prospettica le capacità di rimborso del debito dell'azienda e la conseguente sostenibilità finanziaria dei relativi piano di sviluppo aziendali (importante il PIANO AZIENDALE E FINANZIARIO);
- 2) Per la sua determinazione è necessario considerare che per "Cash flow operativo - tax" si intende il flusso di cassa prodotto dalla gestione caratteristica al netto del flusso fiscale relativo al pagamento delle imposte sul reddito d'esercizio. Tale grandezza nel rendiconto finanziario (redatto con il metodo indiretto) è sintetizzabile con il "flusso finanziario della gestione reddituale (A).
- 3) Per "flusso finanziario a servizio del debito" si intende il flusso finanziario per il pagamento degli interessi passivi nonché della quota capitale dei finanziamenti nel periodo considerato.
- 4) DSCR viene utilizzato dagli istituti di credito, con l'obiettivo di individuare le aziende ed i progetti meritevoli di finanziamento, richiedendo in tal senso che l'azienda dimostri di avere un DSCR non inferiore a [1,20-1,30].
- 5) Per il calcolo servono dati previsionali determinate da sofisticata contabilità analitica-gestionale.

GLI INDICI E I VALORI SOGLIA PER SETTORE DI APPARTENENZA

| SETTORI | ONERI FINANZIARI/ RICAVI | PATRIMONIO NETTO/ DEBITI TOTALI | ATTIVITÀ A BREVE/ PASSIVITÀ BREVE | CASH FLOW/ ATTIVO | INDEBITAM. PREV. E TRIB./ATTIVO |
|--|-----------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|---------------------------------|
| (A) Agricoltura silvicoltura e pesca | 2,8% | 9,4% | 92,1% | 0,3% | 5,6% |
| (B) Estrazione; (C) Manifattura; (D) Produzione energia/gas | 3,0% | 7,6% | 93,7% | 0,5% | 4,9% |
| (E) Fornitura acqua reti fognarie rifiuti; (D) Trasmissione energia/gas | 2,6% | 6,7% | 84,2% | 1,9% | 6,5% |
| (F41) Costruzione di edifici | 3,8% | 4,9% | 108% | 0,4% | 3,8% |
| (F42) Ingegneria civile; (F43) Costruzioni specializzate | 2,8% | 5,3% | 101,1% | 1,4% | 5,3% |
| (G45) Commercio autoveicoli; (G46) Comm. ingrosso; (D) Distr. energia/gas | 2,1% | 6,3% | 101,4% | 0,6% | 2,9% |
| (G47) Commercio dettaglio; (I56) Bar e ristoranti | 1,5% | 4,2% | 89,8% | 1% | 7,8% |
| (H) Trasporto e magazzinaggio; (I55) Hotel | 1,5% | 4,1% | 86% | 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% |

METODOLOGIA SEQUENZIALE



QUALI INDICATORI DELLA CRISI?

Art. 13, c. 3

L'impresa che non ritenga adeguati, in considerazione delle proprie caratteristiche, gli indici elaborati a norma del comma 2 art 13 del Codice ne specifica le ragioni nella Nota Integrativa al bilancio di esercizio e indica, nella medesima nota, gli indici idonei a far ragionevolmente presumere la sussistenza del suo stato di crisi. Un professionista indipendente attesta l'adeguatezza di tali indici in rapporto alla specificità dell'impresa. L'attestazione è allegata alla Nota Integrativa al bilancio di esercizio e ne costituisce parte integrante. La dichiarazione, attestata in conformità al secondo periodo, produce effetti per l'esercizio successivo.

INDICATORI DELLA CRISI SECONDO ISA 570 (1/2)

INDICATORI FINANZIARI

- Situazioni di deficit patrimoniale o di capitale circolante netto negativo.
- Prestiti prossimi alla scadenza senza prospettive di rinnovo o di rimborso oppure un'eccessiva dipendenza da prestiti a breve termine per finanziare attività a lungo termine.
- Indizi di cessazione del sostegno finanziario dei creditori.
- Bilanci che mostrano flussi negativi di cassa.
- Rilevanti perdite operative o diminuzione del valore delle attività utilizzare per generare flussi di cassa.
- Discontinuità o difficoltà nel pagamento dei dividendi.
- Incapacità di pagare i debiti alla scadenza.
- Cambiamento delle formule di pagamento concesse dai fornitori, ad esempio passaggio dal pagamento “a credito” a quello “alla consegna”.
- Incapacità di ottenere finanziamenti per nuovi prodotti o per altri investimenti necessari.

INDICATORI DELLA CRISI SECONDO ISA 570 (1/2)

INDICATORI GESTIONALI

- Intenzione della direzione di liquidare l'impresa o cessare l'attività.
- Mancata sostituzione di membri della direzione con responsabilità strategiche.
- Perdita di mercati, clienti chiave, contratti di distribuzione, di concessioni o di fornitori.
- Problemi nella gestione del personale.
- Scarsità nell'approvvigionamento di forniture necessarie.
- Entrata nel mercato di concorrenti di successo.

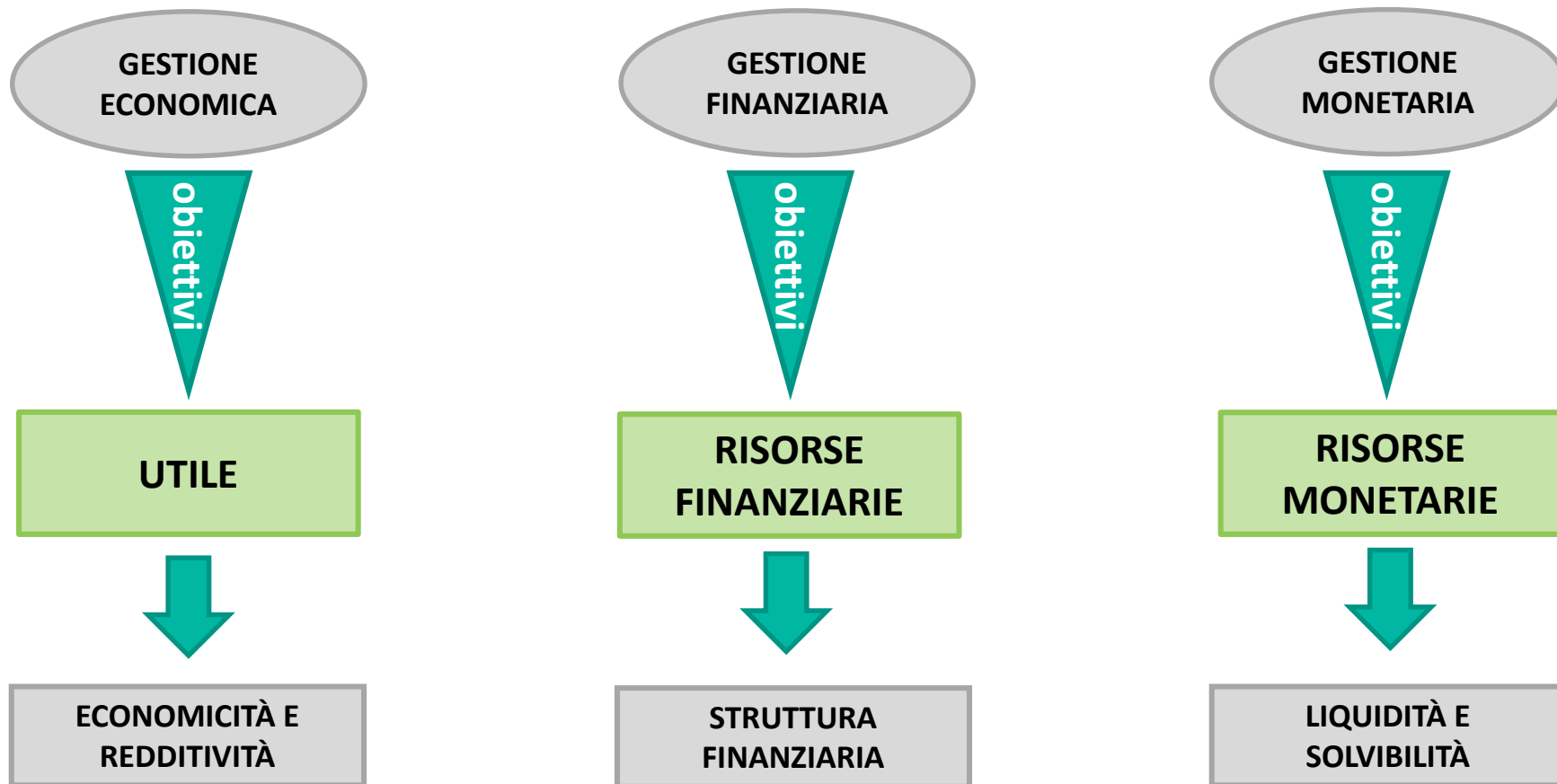
ALTRI INDICATORI

- Capitale ridotto al di sotto dei limiti legali.
- Procedimenti legali in corso che, in caso di esito negativo, comporterebbero corpose richieste di risarcimento.
- Modifiche di leggi o regolamenti o politiche governative che possano influenzare negativamente l'attività.
- Eventi catastrofici contro i quali non è stata stipulata nessuna polizza assicurativa.

INDICATORI DELLA CRISI SECONDO LA PRASSI AZIENDALE (1/2)

| | |
|--|--|
| METODI BASATI SULL'INTUIZIONE | Si basano sulla riconoscibilità esterna dei fattori crisi fra cui: a) appartenenza dell'azienda a settori in crisi e/o recessione; b) inefficienze produttive/commerciali; c) perdita quote di mercato; d) bilanci in Perdita. |
| METODO BASATI SU VALUTAZIONE DEL CAPITALE ECONOMICO | Si basano su utilizzo delle metodiche di valutazione finanziarie, patrimoniali, economiche, miste secondo i principi contenuti nei PIV pubblicati da OIV. |
| METODI BASATI SU ANALISI DI BILANCIO | Si basano sul confronto fra gli indici di bilancio relativi alla struttura patrimoniale, finanziaria, reddituale con i valori medi del settore di appartenenza oppure di un paniere di aziende di riferimento (c.d benchmark). |
| METODI BASATI SU MODELLI PREVISIONALI | 1) Modelli Previsionali di insolvenza/rating: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Z score di Altman; ▪ modelli agenzie di rating. 2) Utilizzo banche dati e benchmark settoriali (dati Associazioni di categoria). 3) Diagnosi strategica: <ul style="list-style-type: none"> ▪ swot analysis; ▪ politiche di prezzi/volumi; ▪ analisi processi/attività; ▪ piani previsionali. |
| METODI MULTIDIMENSIONALI | 1) Balanced Scorecard 2) Skandia Navigator 3) Value Chain Scoreboard |

INDICATORI DELLA CRISI SECONDO LA PRASSI AZIENDALE (2/2)



GLI STEP PER ANALISI DI BILANCIO

Step 1

- Esame preliminare del bilancio
- Attenta lettura della nota integrativa e delle relazioni accompagnatorie

Step 2

- Riclassificazione dello stato patrimoniale
- Riclassificazione del conto economico

Step 3

- Costruzione dei margini
- Costruzione degli indici
- Coordinamento degli indici e dei margini per formulazione giudizio (parziale)

Step 4

- Analisi delle variazioni grezze
- Rettifica delle variazioni grezze e analisi dei flussi effettivi
- Costruzione del Rendiconto finanziario

Step 5

- Analisi coordinata di indici / margini / flussi
- Formulazione del giudizio complessivo

RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE

La riclassificazione dello stato patrimoniale può essere condotta secondo due differenti modalità



**Secondo criteri
FINANZIARI**

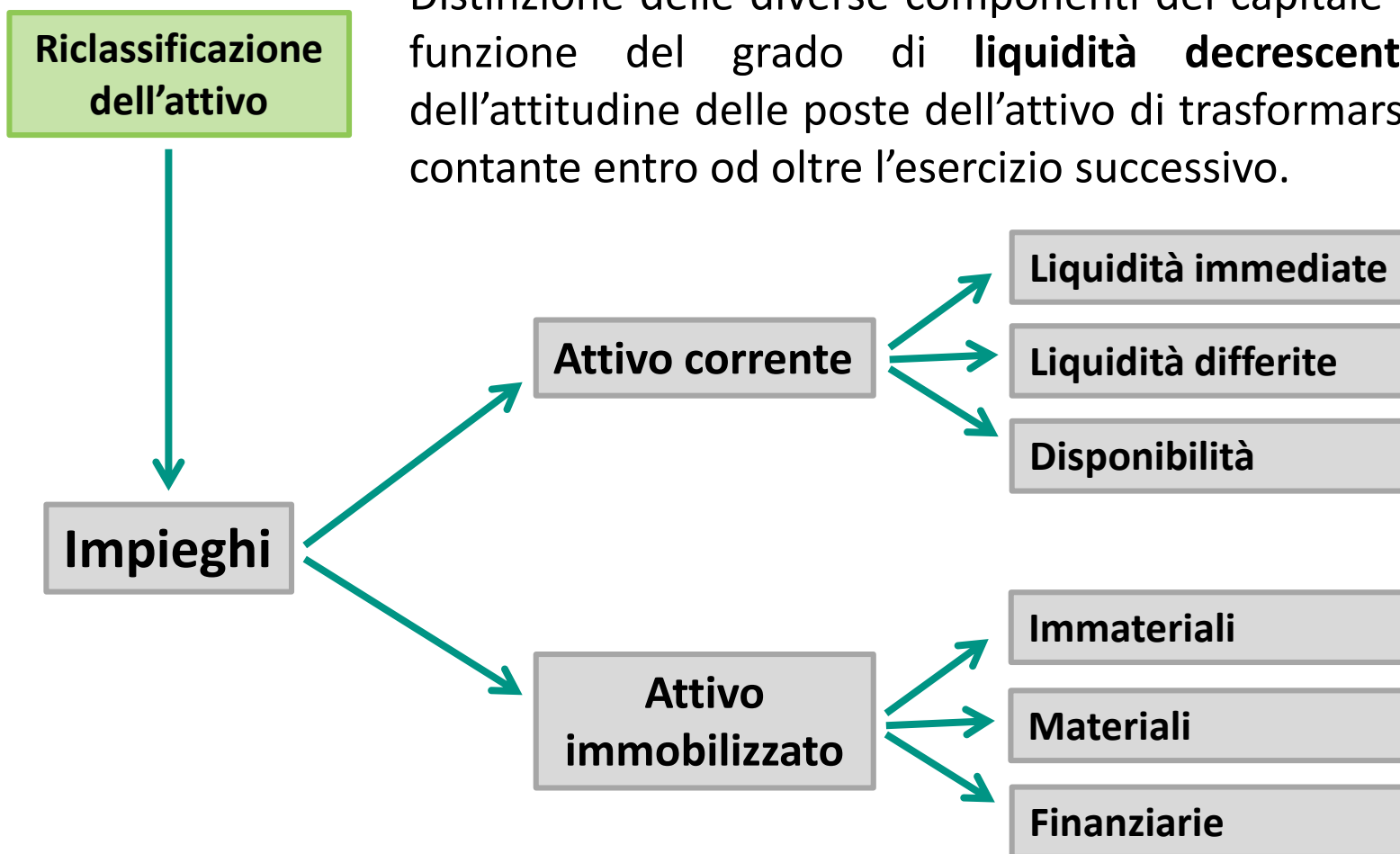


**Secondo criteri
FUNZIONALI**

RICLASSIFICAZIONE SECONDO CRITERI FINANZIARI

(1/2)

Distinzione delle diverse componenti del capitale investito in funzione del grado di **liquidità decrescente**, ovvero dell'attitudine delle poste dell'attivo di trasformarsi in denaro contante entro od oltre l'esercizio successivo.



RICLASSIFICAZIONE SECONDO CRITERI FINANZIARI

(2/2)

| IMPIEGHI | | FONTI | | |
|----------------------|----------------------|------------------------|---------------------|------------------------|
| ATTIVO CORRENTE | Liquidità immediate | Passività correnti | CAPITALE DI TERZI | FONTI ENTRO 12 MESI |
| | Liquidità differite | | | |
| | Disponibilità | Passività non correnti | CAPITALE PROPRIO | FONTI PERMANENTI |
| ATTIVO IMMOBILIZZATO | Attivo immobilizzato | Patrimonio netto | | |

RICLASSIFICAZIONE SECONDO CRITERI FUNZIONALI

(1/2)

Il criterio funzionale si fonda sul concetto che la solvibilità dell'impresa si regge sulla propria capacità di generare le risorse necessarie e sufficienti, per quantità, qualità e tempo, a far fronte ai propri fabbisogni finanziari.

Sinteticamente, una delle rappresentazioni della riclassificazione dello stato patrimoniale secondo il criterio funzionale è la seguente.

| INVESTIMENTI | | | FONTI DI FINANZIAMENTO | |
|---|---|--------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| Capitale fisso netto operativo CFNO | CAPITALE INVESTITO NETTO OPERATIVO - CINO | CAPITALE INVESTITO NETTO - CIN | Patrimonio netto | CAPITALE ACQUISITO NETTO |
| Capitale circolante netto operativo - CCNO | | | Posizione finanziaria netta - PFN | |
| Investimenti finanziari che non rientrano nella PFN | INVESTIMENTI | | | |

RICLASSIFICAZIONE SECONDO CRITERI FUNZIONALI

(2/2)

| | | | |
|---|--|---|----------------------------|
| Capitale fisso netto operativo (CFNO) | Immobilizzazioni materiali e immateriali (meno) passività operative di lungo periodo (fondi per rischi ed oneri, TFR, ecc.) | | |
| Capitale circolante netto operativo (CCNO) | Attività operative a breve termine (rimanenze di magazzino, crediti commerciali, altri crediti diversi da quelli di natura finanziaria, ratei e risconti attivi) (meno) passività operative a breve termine (debiti commerciali, altri debiti non finanziari, ratei e risconti passivi) | | |
| Investimenti finanziari che non rientrano nella PFN | Partecipazioni non prontamente liquidabili che non possono essere “compensate” con altre voci dell’indebitamento | | |
| Posizione finanziaria netta PFN | <div>Rappresenta l’indebitamento finanziario netto dell’impresa, dato da:</div> <table><tr><td><div>+ Debiti finanziari a bt - Crediti finanziari a bt ----- PNF DI BREVE PERIODO</div><div>+ Debiti finanziari a mlt - Crediti finanziari a mlt ----- PNF DI LUNGO PERIODO</div></td><td><div>PFN COMPLESSIVA</div></td></tr></table> | <div>+ Debiti finanziari a bt - Crediti finanziari a bt ----- PNF DI BREVE PERIODO</div> <div>+ Debiti finanziari a mlt - Crediti finanziari a mlt ----- PNF DI LUNGO PERIODO</div> | <div>PFN COMPLESSIVA</div> |
| <div>+ Debiti finanziari a bt - Crediti finanziari a bt ----- PNF DI BREVE PERIODO</div> <div>+ Debiti finanziari a mlt - Crediti finanziari a mlt ----- PNF DI LUNGO PERIODO</div> | <div>PFN COMPLESSIVA</div> | | |

RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO (1/4)

La riclassificazione del conto economico può essere condotta con differenti modalità, tra le quali:

- Valore aggiunto;
- Costo del venduto;
- Margine di contribuzione.

RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO (2/4)

Ricavi vendite e prestazioni

+/- variazione rimanenze prodotti

+/- variazione lavori in corso

+ costruzioni interne

+ altri ricavi e proventi

= **VALORE DELLA PRODUZIONE**

- costi per acquisti

-/+ variazione rimanenze materie e merci

- costi per servizi

- costi per godimento beni di terzi

- oneri diversi di gestione

= **VALORE AGGIUNTO**

- costo del lavoro

= **MARGINE OPERATIVO LORDO**

= **MARGINE OPERATIVO LORDO**

- ammortamenti immobilizzazioni

- svalutazioni

- accantonamenti per rischi ed oneri

= **REDDITO OPERATIVO**

+/- risultato gestione accessoria

+/- risultato gestione finanziaria

= **RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE**

- imposte

= **REDDITO DELL'ESERCIZIO**

RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO (2/4)

COSTO DEL VENDUTO

| |
|---|
| Ricavi Netti di Vendita (RNV) |
| - Costo Industriale del Venduto (CIV) |
| = Risultato Lordo Industriale (RLI) |
| - Costi Commerciali (CC) |
| - Costi Amministrativi (CA) |
| = Reddito Operativo della Gestione Caratteristica (ROGC) |

RLI/RNV

Il rapporto è in grado di attestare gli eventuali miglioramenti o peggioramenti nella incidenza dei costi di produzione rispetto ai ricavi di vendita che possono derivare o da cambiamenti nei prezzi unitari di vendita/acquisto o da mutamenti nella efficienza produttiva

| | |
|--|--|
| ROI (Return On Investment) Reddito Operativo/Capitale Investito | <p>Il rapporto permette di misurare il rendimento degli investimenti effettuati dall'impresa a prescindere da come essa è finanziata. Così costruito l'indice permette la redditività di tutti gli investimenti aziendali sia quelli della gestione caratteristica che quelli della gestione operativa accessoria. Ne consegue che alcuni analisti scompongono l'indice allo scopo di evidenziare la redditività delle due categorie di investimenti aziendali ossia della gestione caratteristica e di quella accessoria.</p> |
| ROE (Return On Equity) Redditi Netto/Patrimonio Netto | <p>Il rapporto misura il rendimento dell'investimento effettuato dagli azionisti nell'impresa.</p> |

RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO (4/4)

Calcolare un indice o un margine significa porre a confronto tramite, rispettivamente, un rapporto o una differenza due diverse voci, o aggregati delle stesse, dello stato patrimoniale e del conto economico **preventivamente riclassificati**.

$$\text{Indice} = \frac{\text{Numeratore}}{\text{Denominatore}}$$

Valore %

Margine = DIFFERENZA!!!

Valore Assoluto

ANALISI DI BILANCIO

ANALISI STATICA

ANALISI DINAMICA

STRUTTURA FINANZIARIA E PATRIMONIALE

ELASTICITÀ DEGLI INVESTIMENTI

1. Elasticità investimenti in immobilizzazioni
2. Elasticità investimenti in capitale circolante

ELASTICITÀ DEI FINANZIAMENTI

3. Elasticità capitale permanente
4. Elasticità investimenti in capitale di terzi

SOLIDITÀ PATRIMONIALE

INDIPENDENZA FINANZIARIA

SITUAZIONE FINANZIARIA

MARGINI

TESORERIA
STRUTTURA

CAP. CIRCOLANTE NETTO

INDICI

FINANZIARI

DISPONIBILITÀ (CURRENT RATIO)

LIQUIDITÀ (ACID TEST)

INDEBITAMENTO FINANZIARIO

SITUAZIONE ECONOMICA

ROE (Return on equity)

ROI (Return on investment)



GRADO DI INDEBITAMENTO



INCIDENZA EXTRA GESTIONE

ROTAZIONE E DURATA

ROTAZIONE CAPITALE INVESTITO

ROTAZIONE MAGAZZINO

DURATA CREDITI

DEBITI

RENDICONTO VARIAZIONI RISORSE FINANZIARIE TOTALE (FOUND'S FLOW STATEMENT)

RENDICONTO FINANZIARIO VARIAZIONI CAPITALE CIRCOLANTE NETTO (WORKING CAPITAL STATEMENT)

RENDICONTO FINANZIARIO VARIAZIONI DI LIQUIDITÀ (CASH FLOW STATEMENT)

ROS (Return on sales)



INDICE DI ROTAZIONE ATTIVO

INDICI DI BILANCIO: INDICATORI PATRIMONIALI

INDICI DI LIQUIDITÀ

| INDICE | FORMULA | BENCHMARK |
|--|---|-----------|
| Margine Tesoreria | (Liquidità Immediate e Differite) - Passività a Breve | >0 |
| Indice di Liquidità Primaria (Quick Ratio) | (Attività a breve - Disponibilità) / Passività Breve | >1 |
| Capitale Circolante Netto (Net Working Capital) | Attività a Breve - Passività a Breve | >0 |
| Indice Liquidità Secondaria (Current Ratio) | Attività a breve / Passività a Breve | = 2 |

INDICI DI SOLIDITÀ PATRIMONIALE

| INDICE | FORMULA | BENCHMARK |
|---|--|-----------|
| Grado Indebitamento globale | Passività / Patrimonio Netto | =1 |
| Grado indebitamento Strutturale | Passività Finanziarie / Patrimonio Netto | |
| Grado copertura Immobilizzazione | Patrimonio Netto / Immobilizzazioni tecniche nette | >1 |
| Margine struttura | Patrimonio Netto - Immobilizzazioni tecniche nette | >0 |

INDICI DI BILANCIO: INDICATORI ECONOMICI

| |
|---|
| Valore della Produzione dell'esercizio (VP) |
| - Costo dei fattori produttivi esterni (acquisiti da fornitori) |
| = VALORE AGGIUNTO (VA) |
| - Costi personale |
| = MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL) = EBITDA |
| - Ammortamenti |
| = REDDITO OPERATIVO GESTIONE CARATTERISTICA (ROGC) |

| | |
|----------------|---|
| VA/ROGC | Il rapporto esprime la capacità dell'impresa di creare occupazione e remunerare gli investimenti. |
| VA/VP | Il rapporto è in grado di evidenziare i cambiamenti intervenuti nella forbice commerciale (differenziale fra prezzi unitari di vendita e prezzi unitari di acquisto). |
| MOL/VA | Tale rapporto è in grado di riflettere le modificazioni nel tempo dell'organico di personale e/o l'efficienza nell'utilizzo della forza lavoro. |

INDICI DI PERFORMANCE FINANZIARIA (1/4)

EBITDA / OF

- **Copertura economica** che il margine operativo lordo MOL (lordo di accantonamenti e di ammortamenti) garantisce agli oneri finanziari.
- EBITDA \neq flusso di cassa della gestione corrente.

EBIT / OF

- È un indicatore della copertura reddituale degli oneri finanziari più restrittivo di EBITDA / OF.
- Consente di analizzare congiuntamente il profilo **finanziario** con la dimensione **patrimoniale** e quella **reddituale**.

INDICI DI PERFORMANCE FINANZIARIA (2/4)

Lo schema di analisi del problema è il seguente:

$$\text{EBIT/OF} = \text{EBIT} / V \times V / \text{PFN} / \text{OF} / \text{PFN}$$

Lo schema mette in relazione l'indice di tensione finanziaria EBIT / OF con:

- 1) un **indice di redditività** delle vendite $\text{ROS} = \text{EBIT} / V$;
- 2) un **indicatore di indebitamento** (rapportato alle vendite) V / PFN ;
- 3) l'**onere finanziario** del debito OF / PFN .

INDICI DI PERFORMANCE FINANZIARIA (3/4)

- Il pregio dell'indicatore sta nell'analizzare congiuntamente il **profilo finanziario** (sostenibilità del debito) con la **dimensione patrimoniale** (ammontare del debito) ed **economica** (livello dei tassi e dei margini operativi).
- Se l'indicatore Ebit/OF fosse pari a 3: l'impresa avrebbe a disposizione 3 euro di margini per pagare 1 euro di oneri finanziari.
- Se indicatore si attesta su un valore basso, l'analista deve scoprire, sulla base di altri indicatori, quali sono le aree in cui ha origine il problema
In altri termini, se EBIT / OF è basso

... è la redditività operativa (margine) che è bassa?

... o è la gestione finanziaria che è appesantita: è elevato il debito o il costo del denaro?

INDICI DI PERFORMANCE FINANZIARIA (4/4)

| PARAMETRI DI RIFERIMENTO | | | | | |
|--------------------------|-----------|-------------|---------|--------------|----------|
| Tipologia | Indici | | | | |
| | Ebit / OF | Ebitda / OF | Ro / V | D / (D + CN) | FCO / D |
| A) Molto sicura | > 5 | > 7 | > 5 % | < 30 % | > 40 % |
| B) Sicura | > 2 | > 2,5 | > 5 % | > = 30 % | < = 40 % |
| C) Rischio moderato | > 2 | > 2,5 | < = 5 % | | |
| D) Rischiosa | < = 2 > 1 | > 2,5 | | | |
| E) Molto rischiosa | < = 2 > 1 | < = 2,5 | | | |
| F) Insolvente | < = 1 | | | | |

QUALI ALTRI INDICATORI DI RISCHIO DI CRISI

DEBITO FINANZIARIO / M.O.L.

Valore < 3 Normalità

Valore > 5 Segnali di crisi

DEBITO FINANZIARIO / RICAVI

Valore < 0,02 L'impresa è solvibile

Valore > 0,02 Segnali di crisi

DEBITO FINANZIARIO / P.N.

Valore < 0,33 Normalità

Valore < 0,33 Segnali di crisi

IL MODELLO Z-SCORE DI ALTMAN (1968) (1/3)

$$Z = X_1A_1 + X_2A_2 + \dots + X_nA_n$$

VARIABILI DISCRIMINANTI

| | | |
|-------|---|---|
| X_1 | = | CAPITALE CIRCOLANTE / ATTIVITA' |
| X_2 | = | UTILI NON DISTRIBUITI / ATTIVITA' |
| X_3 | = | RISULTATO ANTE IMPOSTE / ATTIVITA' |
| X_4 | = | VALORE DI MERCATO DEL CAPITALE PROPRIO / VALORE CONTABILE DEI DEBITI TOTALI |
| X_5 | = | RICAVI NETTI D'ESERCIZIO / TOTALE PASSIVITA' |

COEFFICIENTI DISCRIMINANTI

| | | |
|-------|---|------|
| A_1 | = | 1,2 |
| A_2 | = | 1,4 |
| A_3 | = | 3,3 |
| A_4 | = | 0,6 |
| A_5 | = | 0,99 |

$$Z = (1,2 X_1) + (1,4 X_2) + (3,3 X_3) + (0,6 X_4) + (0,99 X_5)$$

IL MODELLO Z-SCORE DI ALTMAN (1968) (2/3)

IPOTESI DEL MODELLO

Osservazione della correlazione tra le singole variabili e l'insolvenza di 33 imprese americane, scelte tra un gruppo di 66 operanti nel settore manifatturiero.

LIMITI

- Settore specifico (manifatturiero degli anni Sessanta in U.S.A.).
- Per imprese quotate.

PREGI

- Modello di riferimento per ulteriori analisi.
- Strumento di monitoraggio (*rilevatore di segnali d'allarme per potenziali imprese in crisi*).

IL MODELLO Z-SCORE DI ALTMAN (1968) (3/3)

VALORI DELL'INDICATORE DELLO STATO DI CRISI

$Z < 1,8$ Alto rischio di insolvenza

$1,8 < Z < 3$ Posizione incerta

$Z > 3$ Solidità

LA VERSIONE ITALIANA DEL MODELLO Z-SCORE DI ALTMAN APPLICABILE ALLE PMI

VARIABILI E COEFFICIENTI DISCRIMINANTI

| | |
|---------|---|
| $Y_1 =$ | 1,5 (CAPITALE CIRCOLANTE / DEBITI A BREVE) x 1 (DEBITI A BREVE / CAPITALE INVESTITO) |
| $Y_2 =$ | 1,2 (UTILE NON DISTRIBUITO / REDDITO OPERATIVO) x 1,2 (REDDITO OPERATIVO / CAPITALE INVESTITO) |
| $Y_3 =$ | 1,4 (REDDITO OPERATIVO / FATTURATO) x 2,6 (FATTURATO / CAPITALE INVESTITO) |
| $Y_4 =$ | 0,7 (CAPITALE PROPRIO / CAPITALE INVESTITO) x 1 (CAPITALE INVESTITO / DEBITI TOTALI) |
| $Y_5 =$ | 0,8 (REDDITO OPERATIVO / CAPITALE INVESTITO) x 0,8 (VENDITE / REDDITO OPERATIVO) |

■ Variabili già presenti nel modello di Altman

$$Z = Y_1 + Y_2 + Y_3 + Y_4 + Y_5$$

I PIANI AZIENDALI: DEFINIZIONI

Piano Industriale, Piano Economico e Finanziario e Business Plan **sono sinonimi**, anche se a ben vedere, si possono ritrovare sottili differenze:

- il termine “**Business Plan**”, nell’accezione italiana, sembra essere riservato a iniziative di star-up;
- il **Piano Industriale** sembra enfatizzare gli aspetti reali dell’attività di impresa, considerando marginali le questioni di finanza;
- il **Piano Economico e Finanziario** sembra enfatizzare gli aspetti numerici, dando per assodata la strategia e lo scenario di riferimento.

LE MOTIVAZIONI ALLA BASE DEL PIANO

L'IMPRESA

- **Ai fini interni:**
 - a) pianificazione e controllo dello sviluppo aziendale;
 - b) definizione di piani incentivi per i manager;
- **Ai fini esterni:**
 - a) partecipazioni a gare;
 - b) valutazione elementi dell'attivo;
 - c) piani di ristrutturazione (Lex Fallimentare);
 - d) procedimenti di quotazione (IPO);
 - e) operazioni straordinarie.

I TERZI

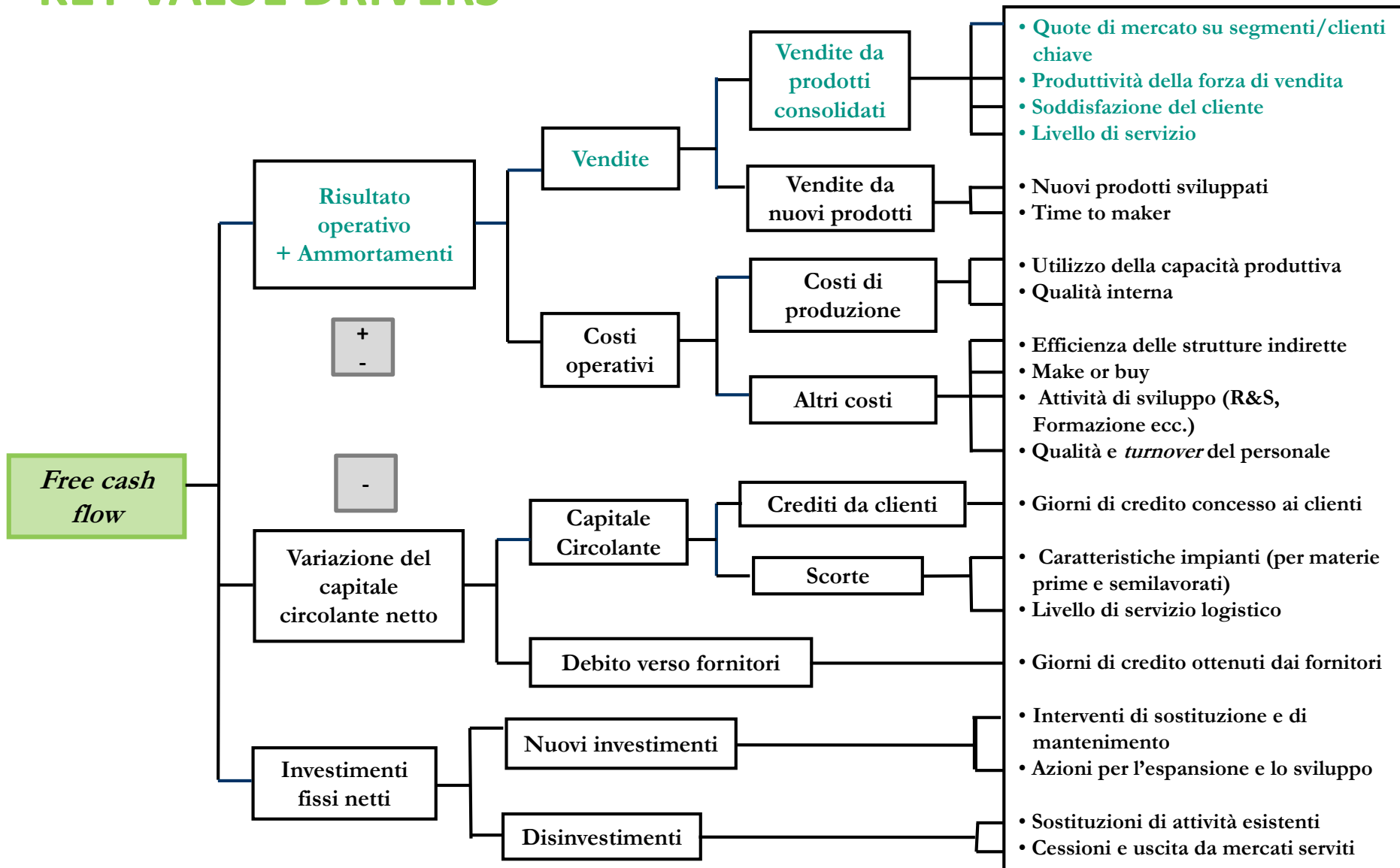
- Investitori istituzionali per la valutazione di un investimento equity (Advisor);
- Finanziatori dell'impresa con capitale di debito;
- Professionisti nell'ambito dell'applicazione di procedimenti valutativi dell'impresa.

AI FINI INTERNI: PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DELLO SVILUPPO AZIENDALE



| ORIZZONTE TEMPORALE | 3-5 anni | 1 anno | A seconda degli scopi di analisi | 1-3 mesi | Max 1 anno |
|---------------------|--|--|---|--|-----------------------|
| COSTRUZIONE | CEO | Controllo di gestione | Controllo di gestione, Responsabile finanza | Controllo di gestione | Controllo di gestione |
| OBIETTIVI | Definizione ed implementazione delle linee strategiche | Definizione, per ogni SBU, delle principali grandezze economiche, patrimoniali e finanziarie | Definizione degli impatti economici e finanziari dei progetti di investimento | Monitoraggio e verifica del raggiungimento obiettivi di budget | Stime di chiusura |

KEY VALUE DRIVERS



CARATTERISTICHE DI UN BUON PIANO

COERENZA

- Coerenza interna: coerenza tra gli elementi che costituiscono la formula imprenditoriale.
- Coerenza esterna:
 - il ciclo di vita dei prodotti;
 - fattori critici di successo e vantaggi competitivi.

ATTENDIBILITÀ

Ipotesi realistiche e giustificabili, e risultati attesi ragionevolmente conseguibili.

SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA

Convenienza potenziale per gli investitori sottoforma di capitale di rischio e di debito.

ROI > C.M.P.C. (WACC)

D/E Sostenibile

SEGNALI ANTICIPATORI

| Segnale anticipatore | Misura | Risultato di... |
|--|--|---|
| Performance operativa in declino | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Flussi di cassa operativa ▪ Margini operativi | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crescita troppo rapida ▪ Struttura di costo superata |
| Magazzini in aumento | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Livelli magazzino, rotazioni | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crescita troppo rapida ▪ Prodotti obsoleti (e non vendibili) |
| Rating del debito in diminuzione | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rating agenzie ▪ Aumento costo del debito | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Troppo debito ▪ Management finanziario inadeguato |
| Maggior volatilità dell'azione o domande di chiarimento degli analisti | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Report analisti finanziari ▪ Numero di domande avanzate | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Correzioni dell'industria ▪ Strategia poco convincente all'esterno |
| Crescita ricavi in rallentamento | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Confronti tra periodi ▪ % vendite da nuovi prodotti | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prodotti superati, nuovi concorrenti ▪ Troppo pochi Clienti ▪ Settore in ristrutturazione |
| Dimissioni importanti | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ricambio di executives | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Frustrazione con i risultati ▪ Poca fiducia nei prodotti/ servizi |
| Peggioramento circolante | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tempo medio incasso crediti | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crescita troppo rapida, gestione cassa |
| Bassa utilizzazione/ sovra-capacità | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizzazione fabbrica ▪ Produttività del personale | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Correzione strutturale nell'industria ▪ Investimenti esuberanti alle necessità |
| Informazioni contabili/ finanziarie poco chiare e/o tardive | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprensibilità ▪ Tempi informazione al board | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Problemi di performance nel sottostante |
| Problemi con i Clienti, abbandono di Clienti importanti | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avvicinarsi dei Clienti ▪ Lamentele Clienti | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualità prodotto/ servizio modesta ▪ Nuovi concorrenti ▪ Management non focalizzato |

CRISI DI BUSINESS O CRISI FINANZIARIA

**SITUAZIONE FINANZIARIA
PATRIMONIALE**

Critica

Equilibrata

| Crisi di business | Imprese sane |
|--|--|
| Marginalità: negativa e in calo | Marginalità: positiva e in crescita |
| Flussi di cassa: in peggioramento ma in alcuni casi ancora positivi | Flussi di cassa: costantemente positivi |
| Strategia: rilancio del business | Strategia: consolidamento/sviluppo |
| Crisi aziendale | Crisi finanziaria |
| Marginalità: negativa | Marginalità: positiva |
| Flussi di cassa: negativi | Flussi di cassa: negativi |
| Strategia: turnaround (*) | Strategia: ristrutturazione finanziaria |

Critiche

Buone

PERFORMANCE ECONOMICHE

VERIFICA DELLO STATO PATRIMONIALE

Il punto di partenza è la verifica dello Stato Patrimoniale riclassificato secondo:

$$CI = PFN + P.NETTO$$

- **Attivo**
 - Valore corrente degli asset (in particolare degli immobili)
 - Consistenza reale del magazzino e dei crediti
- **Passivo**
 - Impatto dei leasing con criterio finanziario
 - Inclusione di tutti i debiti e impatto off balance
- **Analisi dettagliata della posizione in Centrale dei rischi direttamente o con provider (es. Rating Lab)**
- **Identificazione delle attività ordinarie ed accessorie (per dismissioni)**

VERIFICA DELLO PFN

La PFN gestionale comprende:

- debiti bancari a breve e a lungo periodo;
- debiti relativi a leasing finanziarie factor per anticipazioni;
- debiti bancari per anticipazioni su fatture;
- debiti finanziari verso entità correlate;
- debiti verso fornitori di immobilizzazioni;
- debiti verso fornitori scaduti oltre il normale livello;
- debiti per dividendi ancora da pagare, altri debiti verso azionisti;
- impegni finanziari connessi a elementi fuori bilancio;
- altri impegni (ordini per acquisto immobilizzazioni);
- cassa sotto il concetto di cash equivalent only.

INDICATORI ECONOMICI-FINANZIARI

Le tradizionali analisi di bilancio in termini di Roe/Roi hanno una valenza limitata in quanto i dati sono influenzati da politiche di bilancio.

Per gli **indicatori di società in tensione finanziaria** si è fatto riferimento ai criteri utilizzati dagli operatori di Special situations per identificare situazioni distressed:

- $\text{PFN} / \text{EBITDA} > 5$ o negativo
- $\text{PFN} / \text{Equity} > 3$
- Copertura degli interessi < 1

Altri indicatori di rilievo e soglie

- Incidenza oneri fin / Ricavi $> 5\%$
- $\text{PFN} / \text{Ricavi} > 30\%$ (indicativo)
- Valore marginale dell' Ebitda

DIAGNOSI ASPETTI FINANZIARI: ASPETTI OPERATIVI

(1/2)

ASPETTI CRITICI PER LA VERIFICA DELLA SITUAZIONE FINANZIARIA

Flussi finanziari

- Distinguere flussi di cassa a breve e a m/l termine. L'obiettivo finale collegato al Piano di ristrutturazione è la verifica che i flussi di cassa operativi ripaghino interessi e quota capitale scadenti ogni anno.
- Utilizzare il rendiconto finanziario come strumento di controllo in particolare per la debt capacity di medio periodo.

Entrate

- Verificare fenomeni di stagionalità, controllando il budget su anno mobile.
- Verificare il Sales to cash (ciclo del circolante) L'applicazione acritica dei giorni incasso / pagamenti ricavata dai dati di bilancio comporta elevate approssimazioni che devono essere verificate.
- Stimare le percentuali di insolvenza dei clienti.

DIAGNOSI ASPETTI FINANZIARI: ASPETTI OPERATIVI

(2/2)

Fornitori

- Aggiornare lo scaduto fornitori, quadrato con il bilancio di verifica.
- Segregazione tra fornitori strategici/non strategici.

Banche

- Criticità della copertura dei finanziamenti a scadenza vs autoliquidanti (es. anticipi contratti nelle imprese edili).
- Implementare le previsioni di cassa che tengano conto dei flussi aziendali rettificati per il rientro anticipi di portafoglio bancario e il revolving in presenza di nuovi documenti da anticipare.

STRUMENTI DI ALLERTA

ART. 12

<<Costituiscono strumenti di allerta gli **obblighi di segnalazione** posti a carico dei soggetti di cui agli articoli 14 e 15 (organi di controllo e creditori qualificati), finalizzati, **unitamente agli obblighi organizzativi posti a carico dell'imprenditore** dal codice civile, **alla tempestiva rilevazione degli indizi di crisi** dell'impresa ed alla sollecita adozione delle misure più idonee alla sua composizione.

Il debitore [...] può accedere al procedimento di composizione assistita della crisi [...] in modo riservato e confidenziale dinanzi all'OCRI>>.

ART. 13

<<**Gli organi di controllo societari, il revisore contabile e la società di revisione,** ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni, **hanno l'obbligo** di verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo le conseguenti idonee iniziative, **se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, se sussiste l'equilibrio economico finanziario e quale è il prevedibile andamento della gestione,** nonché di **segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi>>.**

STRUMENTI DI ALLERTA - ATTIVITÀ ORGANO CONTROLLO

1 VALUTARE SE ASSETTO ORGANIZZATIVO È ADEGUATO

Composizione Organi
Struttura Organizzativa (Organigrammi)
Sistema di Controllo Interno

2 VALUTARE EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO

Indicatori art. 13 (CNDCEC)
Altri indicatori
Indicatori art 14.

3 PREVEDIBILE ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Budget - Piani finanziari
Bilanci infrannuali
Analisi scostamenti

NUOVI DOVERI E POTERI PER I SINDACI E REVISORI

- I sindaci hanno la possibilità (dovere) di denunciare al tribunale competente eventuali gravi irregolarità degli amministratori (già dal 16.3.2019).
- Sia l'organo di controllo che il revisore saranno chiamati a valutare, ognuno nell'ambito delle proprie funzioni, che l'assetto organizzativo dell'impresa sia adeguato a segnalare all'organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi di crisi (dal 15/08/2020).
- Detti organi devono attivare le procedure di allerta, in primo luogo nei confronti de Cda ed in caso di inerzia di quest'ultimo, dell'OCRI. La mancata di attivazione della procedura potrà evidentemente originare specifiche responsabilità, civili e penali sull'organo di controllo e sul revisore.

IMPATTI SULLE ATTIVITÀ PROFESSIONALI (1/2)

**CONTABILE -
AMMINISTRATIVA**

ALBO DCEC

Attenzione a:

- attività di Pianificazione, budgeting analisi costi:
- determinazione e monitoraggio indici
- informativa di bilancio: prospetto indicatori, postulato continuità aziendale, Nota Integrativa
- rendiconto finanziario

**VIGILANZA -
CONTROLLO**

ALBO REVISORI

Attenzione a:

- attività di vigilanza assetti organizzativi - amministrativi e del sistema di controllo interno
- valutazione degli indicatori (valori soglia)
- attivazione e gestione procedure d'allerta
- valutazione tempestiva dei rischi

**GESTORE
DELLA CRISI**

ALBO OCRI

Attenzione a:

- gestione della crisi
- attività di ristrutturazione debiti
- monitoraggio indicatori

IMPATTI SULLE ATTIVITÀ PROFESSIONALI (2/2)

- **La circolare del CNDCEC del 18 marzo** ha confermato che durante il periodo transitorio **i requisiti professionali per i gestori** (curatore, commissario giudiziale, liquidatore e di attestatore) delle procedure concorsuali rimangono **invariati**.
- Art. 390 del D.Lgs. n. 14/2019 stabilisce che i ricorsi e le domande di accesso alle procedure depositate prima del 15 agosto 2010 (e le procedure pendenti alla medesima data sono regolati dal RD 267/42 e dalla L. 3/2012).

DOCUMENTI - LINEE GUIDA

- 1) **Quaderno n. 71/2017 dell'ODCEC di Milano - *Sistemi di allerta interna*.** Il monitoraggio continuativo del presupposto di continuità aziendale e la segnalazione tempestiva dello stato di crisi da parte degli organi di vigilanza e controllo societaria. Guida in materia di sistemi di allerta preventiva.
- 2) **ISA Italia n. 570 - *Continuità aziendale*.**
- 3) **CNDCEC - *Informativa e valutazione nella crisi d'impresa*,** pubblicato dal CNDCEC il 2 novembre 2015.
- 4) **FNC - *Rating Advisory e Pianificazione finanziaria alla luce dell'evoluzione del quadro regolamentare*:** il nuovo rapporto banca-impresa e il ruolo del commercialista, Documento del 8 maggio 2019.