

BUDGETING E REPORTING LA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA E IL MONITORAGGIO DEI FLUSSI

Relatore | Michele Moglia
m.moglia@infinance.it

Web | 16 gennaio 2023



Il Codice della Crisi, gli strumenti di allerta e gli obblighi di pianificazione e monitoraggio

(D.lgs. 17 giugno 2022 n. 83)

Art. 3 CCI: gli strumenti di allerta

«Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa»

- 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.*

Art. 2086 c.c. Gestione dell'impresa

L'imprenditore è il capo dell'impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori.

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.

Art. 3 CCI: gli strumenti di allerta

3. Ai fini della rilevazione tempestiva 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;

-> **Strumenti di analisi storica ed analisi degli scostamenti**

b) verificare la sostenibilità dei debiti e l'assenza di prospettive di continuità aziendale per i dodici mesi successivi e i segnali di allarme di cui al comma 4;

-> **Business plan e pianificazione finanziaria con outlook di almeno 12m**

c) ricavare le informazioni necessarie a seguire la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui al comma 2 dell'articolo 13.

-> **Budget di tesoreria!**

Art. 3 CCI (continua)

4. Costituiscono segnali di allarme per la previsione di cui al comma 3:

Allerta
Interna

- a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta 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 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;

Allerta
Esterna

- d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1 [ritardi per versamenti di contributi previdenziali; debiti per premi INAIL; debiti iva; crediti affidati per la riscossione].

Cosa si intende per allerta esterna?

Crisi di impresa

8 gennaio 2022

Inps ed Entrate, quando scatta la segnalazione per i ritardi nei versamenti

Per evitare fallimenti torna l'alert degli enti pubblici agli organi di controllo se l'impresa in difficoltà accumula troppi ritardi nei versamenti

Perché tanta enfasi sui debiti fiscali e tributari?

- Se la vostra azienda fosse in difficoltà come la finanziereste?
- Seguireste un ordine particolare nell'attivazione delle fonti di finanziamento?
- Le imprese italiane in difficoltà seguono un ordine ben preciso col quale “mettono in lista d'attesa” i creditori, ovvero:
 - Fisco (IVA, Ires, Irap, Ritenute)
 - Fornitori non strategici
 - Fornitori strategici
 - Istituti previdenziali
 - Banche
 - Dipendenti.

Art. 25 –novies: segnalazione dei creditori pubblici qualificati

1. *L'Istituto nazionale della previdenza sociale, l'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, l'Agenzia delle entrate e l'Agenzia delle entrate-Riscossione segnalano all'imprenditore e, ove esistente, all'organo di controllo, nella persona del presidente del collegio sindacale in caso di organo collegiale, a mezzo di posta elettronica certificata o, in mancanza, mediante raccomandata con avviso di ricevimento inviata all'indirizzo risultante dall'anagrafe tributaria:*



Per l'INPS, il ritardo di oltre 90gg nel versamento dei contributi previdenziali eccedenti:

- Se sono presenti dipendenti il 30% di quelli dell'anno precedente ed a 15.000€
- Se NON sono presenti dipendenti l'importo di 5.000€ se non sono presenti dipendenti.

(decorrenza dai debiti accertati dal 1° gennaio 2022)



Per l'INAIL, l'esistenza di un debito per premi assicurativi scaduti da oltre 90 giorni e non versati > di € 5.000;

Art. 25 –novies: segnalazione dei creditori pubblici qualificati



Per l’Agenzia delle Entrate, il debito IVA derivante dalle LIPE se superiore ad € 5.000 e comunque non inferiore al 10% del volume d’affari della dichiarazione IVA dell’anno precedente.

La segnalazione è comunque inviata se il debito risulta > di € 20.000
La segnalazione deve essere fatta non oltre 150 giorni dal termine di presentazione delle comunicazioni di liquidazione periodica.



Per l’Agenzia della Riscossione, debiti erariali scaduti da oltre 90gg superiori a:

- 100.000€ per le ditte individuali;
- 200.000€ per le società di persone;
- 500.000€ per le altre società.

La segnalazione contiene l’invito a chiedere la composizione negoziata della crisi!

Tutto molto bello....

Ma in sintesi, quali strumenti deve adottare l'impresa per essere in grado di prevenire situazioni di crisi?

1) Una buona analisi dei bilanci storici

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?

- Studiare il passato è un po' come guidare guardando nello specchietto retrovisore l'azienda, tuttavia molte delle problematiche che si osserveranno in futuro hanno delle radici nel passato.
- L'azienda dovrebbe quindi avere al suo interno gli strumenti per poter realizzare una buona analisi storica.

Cosa aspettiamo?

Vediamo un esempio!

Alcune linee guida: la lista particolareggiata

Informativa a cura:	Quesito	Ipotesi integrativa
Imprenditore (consulente)	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?	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.
Imprenditore (consulente)	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?	In difetto, occorre quanto meno appostare con prudenza adeguati fondi rischi e fondi per l'adeguamento delle attività e delle passività.
Imprenditore (consulente)	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?	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.
Imprenditore (consulente)	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?	In caso contrario, è opportuno che l'imprenditore isoli le giacenze di magazzino a lenta rotazione per consentire una stima corretta degli approvvigionamenti necessari.
Imprenditore (consulente)	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?	In caso contrario, è necessario individuare le cause delle differenze significative.
Imprenditore (consulente)	2.6 Si è tenuto adeguatamente conto dei rischi di passività potenziali, anche derivanti dalle garanzie concesse?	In difetto, anche con l'aiuto dei professionisti che assistono l'impresa, occorre stimare entità e momento del pagamento di eventuali passività potenziali.
Esperto	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?	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' <u>imprenditore/consulente</u>).
Imprenditore (consulente)	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?

Il CE storico

Conto economico riclassificato a margine di contribuzione										Forecast		RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	
	31/12/2021	% 2021	31/03/2022	% 2022	30/06/2022	% 2022	30/09/2022	% 2022	31/12/2022	% 2022			
Valore della produzione	8.303.892	100,00%	2.140.303	100,00%	4.447.717	100,00%	6.415.916	100,00%	8.610.925	100,00%		75%	
Ricavi vendita	7.847.085	94,50%	2.019.939	94,38%	4.226.843	95,03%	6.128.851	95,53%	8.152.065	94,67%			
Proventi diversi	456.807	5,50%	120.364	5,62%	220.874	4,97%	287.065	4,47%	458.860	5,33%			
Δ rimanenze PF	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%			
Costi Variabili	- 2.033.278	-24,49%	- 461.312	-21,55%	- 955.778	-21,49%	- 1.391.983	-21,70%	- 1.850.417	-21,49%		75%	
Δ rimanenze MP	- 5.063	-0,06%	37.657	1,76%	47.721	1,07%	82.738	1,29%	47.721	0,55%			
Costi di Acquisto Merce	- 300.471	-3,62%	- 120.070	-5,61%	- 197.184	-4,43%	- 342.223	-5,33%	- 337.087	-3,91%			
Costi di Acquisto imballi	- 21.124	-0,25%	- 9.392	-0,44%	- 19.951	-0,45%	- 28.644	-0,45%	- 38.627	-0,45%			
Costi danni irregolarità	- 15.318	-0,18%	528	0,02%	997	-0,02%	3.103	-0,05%	1.930	-0,02%			
Costi di Acquisto materiale di consumo	- 257.632	-3,10%	- 67.549	-3,16%	- 148.689	-3,34%	- 214.836	-3,35%	- 287.867	-3,34%			
Altri acquisti	- 2.399	-0,03%	- 684	-0,03%	- 1.313	-0,03%	- 1.842	-0,03%	- 2.542	-0,03%			
Spese per Servizi Variabili	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%			
Spese Vendita e provvigioni	- 635.849	-7,66%	- 175.213	-8,19%	- 349.956	-7,87%	- 503.126	-7,84%	- 677.526	-7,87%			
Costi di Produzione (Variabili)	- 795.423	-9,58%	- 126.590	-5,91%	- 285.409	-6,42%	- 380.948	-5,94%	- 552.561	-6,42%			
MARGINE DI CONTRIBUZIONE (MdC)	6.270.614	75,51%	1.678.991	78,45%	3.491.939	78,51%	5.023.933	78,30%	6.760.508	78,51%		74%	
Costi Fissi	- 5.934.750	-71,47%	- 1.581.267	-73,88%	- 3.154.880	-70,93%	- 4.658.884	-72,61%	- 6.721.348	-78,06%		69%	
Canoni di leasing	- 64.536	-0,78%	- 50.991	-2,38%	- 108.095	-2,43%	- 166.422	-2,59%	- 247.502	-2,87%			
Canoni di affitto	- 153.845	-1,85%	- 28.069	-1,31%	- 56.137	-1,26%	- 84.482	-1,32%	- 112.275	-1,30%			
Canoni di noleggio	- 97.917	-1,18%	- 25.293	-1,18%	- 52.129	-1,17%	- 101.919	-1,59%	- 104.258	-1,21%			
Spese per Servizi Fissi	- 741.616	-8,93%	- 223.490	-10,44%	- 422.216	-9,49%	- 666.266	-10,38%	- 1.080.899	-12,55%			
Spese di manutenzione	- 275.474	-3,32%	- 33.712	-1,58%	- 70.443	-1,58%	- 120.036	-1,87%	- 140.886	-1,64%			
Spese Autovetture Fringe Benefit	- 74.248	-0,89%	- 20.802	-0,97%	- 45.201	-1,02%	- 71.671	-1,12%	- 90.401	-1,05%			
Compenso amministratori	- 260.040	-3,13%	- 75.000	-3,50%	- 150.000	-3,37%	- 225.000	-3,51%	- 300.000	-3,48%			
Contributi amministratori	- 47.034	-0,57%	- 17.513	-0,82%	- 35.025	-0,79%	- 49.042	-0,76%	- 47.025	-0,55%			
Spese Amministrative	- 311.731	-3,75%	- 95.774	-4,47%	- 186.440	-4,19%	- 263.665	-4,11%	- 364.488	-4,23%			
Salari e stipendi	- 1.674.760	-20,17%	- 460.586	-21,52%	- 929.913	-20,91%	- 1.299.402	-20,25%	- 1.870.577	-21,72%			
Lavoro interinale	- 50.259	-0,61%	- 35.309	-1,65%	- 81.781	-1,84%	- 124.596	-1,94%	- 163.563	-1,90%			
Oneri sociali	- 534.942	-6,44%	- 125.167	-5,85%	- 256.652	-5,77%	- 382.492	-5,96%	- 513.304	-5,96%			
Trattamento di fine rapporto	- 117.204	-1,41%	- 33.943	-1,59%	- 64.691	-1,45%	- 97.884	-1,53%	- 129.382	-1,50%			
Altri costi del personale	- 55.059	-0,66%	- 9.953	-0,47%	- 20.848	-0,47%	- 40.594	-0,63%	- 41.696	-0,48%			
Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	- 1.658	-0,02%	- 897	-0,04%	- 1.930	-0,04%	- 3.455	-0,05%	- 1.658	-0,02%			
Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	- 1.408.483	-16,96%	- 338.882	-15,83%	- 643.093	-14,46%	- 924.979	-14,42%	- 1.458.671	-16,94%			
Perdite su Crediti	- 13.780	-0,17%	-	0,00%	67	0,00%	67	0,00%	67	0,00%			
Oneri diversi di gestione	- 25.592	-0,31%	- 2.955	-0,14%	- 16.737	-0,38%	- 18.618	-0,29%	- 27.737	-0,32%			
Imposte indirette	- 26.571	-0,32%	- 2.931	-0,14%	- 13.480	-0,30%	- 18.294	-0,29%	- 26.960	-0,31%			
REDDITO OPERATIVO	335.864	4,04%	97.724	4,57%	337.059	7,58%	365.049	5,69%	39.159	0,45%		932%	
Gestione finanziaria netta	- 34.615	-0,42%	- 9.865	-0,46%	- 18.161	-0,41%	- 26.762	-0,42%	- 46.492	-0,54%		58%	
Componenti Straordinarie	717.647	8,64%	30.928	1,45%	58.901	1,32%	138.089	2,15%	102.341	1,19%		135%	
REDDITO LORDO	1.018.896	12,27%	118.787	5,55%	377.799	8,49%	476.376	7,42%	95.008	1,10%		501%	
Imposte d'esercizio	- 218.443	-2,63%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	- 19.680	-0,23%			
UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	800.453	9,64%	118.787	5,55%	377.799	8,49%	476.376	7,42%	75.328	0,87%		632%	

Il CE storico

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	31/12/2021	%	31/03/2022	%	30/06/2022	%	30/09/2022	%	Forecast	
									31/12/2022	%
Valore della produzione	8.989.147	100,00%	2.154.793	100,00%	4.476.682	100,00%	6.509.235	100,00%	8.683.330	100,00%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	7.847.085	87,30%	2.019.939	93,74%	4.226.843	94,42%	6.128.851	94,16%	8.152.065	93,88%
Proventi diversi	456.807	5,08%	120.364	5,59%	220.874	4,93%	287.065	4,41%	458.860	5,28%
Ricavi Progetto AZPI	529.991	5,90%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Ricavi contributo c/impianti	155.264	1,73%	14.490	0,67%	28.965	0,65%	93.318	1,43%	72.405	0,83%
Variazione Rimanenze lavori in corso su ordinazione	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Variazione Rimanenze Pdt in Lavoraz., semilav. e finiti	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Costi operativi -	4.125.662	-45,90%	1.037.842	-48,16%	2.111.748	-47,17%	3.177.466	-48,81%	4.392.915	-50,59%
Var. rimanenze mat. prime, sussidiarie, di cons. e merci	- 5.063	-0,06%	- 37.657	-1,75%	- 47.721	-1,07%	- 82.738	-1,27%	- 47.721	-0,55%
Costi di Acquisto merce	- 336.914	-3,75%	- 128.934	-5,98%	- 218.133	-4,87%	- 373.970	-5,75%	- 377.643	-4,35%
Materiale di Consumo	- 260.031	-2,89%	- 68.233	-3,17%	- 150.002	-3,35%	- 216.677	-3,33%	- 290.409	-3,34%
Godimento Beni di Terzi	- 64.536	-0,72%	- 50.991	-2,37%	- 108.095	-2,41%	- 166.422	-2,56%	- 247.502	-2,85%
Canoni di affitto	- 153.845	-1,71%	- 28.069	-1,30%	- 56.137	-1,25%	- 84.482	-1,30%	- 112.275	-1,29%
Canoni di noleggio	- 97.917	-1,09%	- 25.293	-1,17%	- 52.129	-1,16%	- 101.919	-1,57%	- 104.258	-1,20%
Costi di Produzione (Fissi)	- 1.017.090	-11,31%	- 257.202	-11,94%	- 492.659	-11,01%	- 786.302	-12,08%	- 1.221.785	-14,07%
Costi di Produzione (Variabili)	- 795.423	-8,85%	- 126.590	-5,87%	- 285.409	-6,38%	- 380.948	-5,85%	- 552.561	-6,36%
Compensi Amministratori	- 260.040	-2,89%	- 75.000	-3,48%	- 150.000	-3,35%	- 225.000	-3,46%	- 300.000	-3,45%
Contributi amministratori	- 47.034	-0,52%	- 17.513	-0,81%	- 35.025	-0,78%	- 49.042	-0,75%	- 47.025	-0,54%
Spese Amministrative	- 311.731	-3,47%	- 95.774	-4,44%	- 186.440	-4,16%	- 263.665	-4,05%	- 364.488	-4,20%
Spese Vendita e provvigioni	- 635.849	-7,07%	- 175.213	-8,13%	- 349.956	-7,82%	- 503.126	-7,73%	- 677.526	-7,80%
Spese Autovetture Fringe Benefit	- 74.248	-0,83%	- 20.802	-0,97%	- 45.201	-1,01%	- 71.671	-1,10%	- 90.401	-1,04%
Perdite su crediti	- 13.780	-0,15%	-	0,00%	- 67	0,00%	- 67	0,00%	- 67	0,00%
Oneri diversi di gestione	- 25.592	-0,28%	- 2.955	-0,14%	- 16.737	-0,37%	- 18.618	-0,29%	- 27.737	-0,32%
Imposte indirette	- 26.571	-0,30%	- 2.931	-0,14%	- 13.480	-0,30%	- 18.294	-0,28%	- 26.960	-0,31%
VALORE AGGIUNTO	4.863.485	54,10%	1.116.950	51,84%	2.364.933	52,83%	3.331.769	51,19%	4.290.415	49,41%
Costo del Lavoro -	2.432.224	-27,06%	664.957	-30,86%	1.353.886	-30,24%	1.944.968	-29,88%	2.718.521	-31,31%
Salari e stipendi	- 1.674.760	-18,63%	- 460.586	-21,37%	- 929.913	-20,77%	- 1.299.402	-19,96%	- 1.870.577	-21,54%
Lavoro Interinale	- 50.259	-0,56%	- 35.309	-1,64%	- 81.781	-1,83%	- 124.596	-1,91%	- 163.563	-1,88%
Oneri sociali	- 534.942	-5,95%	- 125.167	-5,81%	- 256.652	-5,73%	- 382.492	-5,88%	- 513.304	-5,91%
Trattamento di fine rapporto	- 117.204	-1,30%	- 33.943	-1,58%	- 64.691	-1,45%	- 97.884	-1,50%	- 129.382	-1,49%
Altri costi del personale (abiti da lavoro)	- 55.059	-0,61%	- 9.953	-0,46%	- 20.848	-0,47%	- 40.594	-0,62%	- 41.696	-0,48%
MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)	2.431.260	27,05%	451.993	20,98%	1.011.048	22,58%	1.386.801	21,31%	1.571.894	18,10%
Ammortamenti -	1.410.142	-15,69%	339.780	-15,77%	645.024	-14,41%	928.434	-14,26%	1.460.329	-16,82%
Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	- 1.658	-0,02%	- 897	-0,04%	- 1.930	-0,04%	- 3.455	-0,05%	- 1.658	-0,02%
Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	- 1.408.483	-15,67%	- 338.882	-15,73%	- 643.093	-14,37%	- 924.979	-14,21%	- 1.458.671	-16,80%
Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
REDDITO OPERATIVO (EBIT)	1.021.119	11,36%	112.214	5,21%	366.024	8,18%	458.368	7,04%	111.565	1,28%
Gestione finanziaria netta -	34.615	-0,39%	9.865	-0,46%	18.161	-0,41%	26.762	-0,41%	46.492	-0,54%
Componenti Straordinarie	32.392	0,36%	16.438	0,76%	29.936	0,67%	44.770	0,69%	29.936	0,34%
REDDITO ANTE IMPOSTE (EBT)	1.018.896	11,33%	118.787	5,51%	377.799	8,44%	476.376	7,32%	95.008	1,09%
Imposte d'esercizio -	218.443	-2,43%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	19.680	-0,23%
RISULTATO D'ESERCIZIO (E)	800.453	8,90%	118.787	5,51%	377.799	8,44%	476.376	7,32%	75.328	0,87%

Lo SP storico

STATO PATRIMONIALE ATTIVO

	31/12/2021	%	31/03/2022	%	30/06/2022	%	30/09/2022	%	Forecast 31/12/2022	%
Gestione degli Investimenti										
Att. Immobilizzato Lordo	12.569.419	66,25%	12.795.606	66,35%	12.831.852	66,54%	12.970.464	65,89%	14.413.635	68,69%
Immobilizzazioni Immateriali	219.350	1,16%	220.588	1,14%	230.598	1,20%	231.888	1,18%	230.598	1,10%
Immobilizzazioni Materiali	10.880.069	57,34%	11.105.018	70,44%	11.131.254	0,00%	11.268.576	0,00%	12.883.037	61,40%
Immobilizzazioni Finanziarie	1.300.000	6,85%	1.300.000	6,74%	1.300.000	6,74%	1.300.000	6,60%	1.300.000	6,20%
Caparra Confirmatoria	170.000	0,90%	170.000	0,88%	170.000	0,88%	170.000	0,86%	-	0,00%
Acconto nuovo immobile								0,00%		
Gestione Corrente										
Attività Correnti	3.482.543	18,36%	3.581.917	18,57%	3.723.757	19,31%	3.292.048	16,72%	3.941.750	18,78%
Crediti verso clienti	2.679.575	14,12%	2.766.390	14,35%	2.998.642	15,55%	2.540.515	12,91%	2.860.725	13,63%
Rimanenze Materie prime	54.100	0,29%	110.358	0,57%	120.422	0,62%	104.330	0,53%	120.422	0,57%
Rimanenze Prodotto finito	18.601	0,10%		0,00%		0,00%	51.109	0,26%	-	0,00%
Acconti a fornitori		0,00%	6.553	0,03%	6.529	0,03%	4.450	0,02%		
Crediti d'imposta	488.972	2,58%	457.651	2,37%	290.092	1,50%	296.235	1,50%	557.625	
+/- Debito/Credito verso Erario per Iva	- 0	0,00%	- 0	0,00%		0,00%		0,00%	- 0	0,00%
Depositi Cauzionali su contratti	40.918	0,22%	9.438	0,05%	9.438	0,05%	9.438	0,05%	9.418	0,04%
Ratei e Risconti di Natura Operativa	200.378	1,06%	231.527	1,20%	298.633	1,55%	285.971	1,45%	393.561	1,88%
Gestione Finanziaria										
Attività Finanziarie	2.921.165	15,40%	2.906.062	15,07%	2.727.926	14,15%	3.421.910	17,38%	2.628.376	12,53%
Depositi bancari e postali	2.920.348	15,39%	2.904.823	15,06%	2.725.324	14,13%	3.420.420	17,38%	2.628.376	12,53%
Assegni		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Denaro in Cassa	816	0,00%	1.239	0,01%	2.602	0,01%	1.490	0,01%		0,00%
TOTALE ATTIVO	18.973.127	100,00%	19.283.585	100,00%	19.283.535	100,00%	19.684.422	100,00%	20.983.761	100,00%

Lo SP storico

STATO PATRIMONIALE PASSIVO

	31/12/2021	%	31/03/2022	%	30/06/2022	%	30/09/2022	%	31/12/2022	%
Gestione Corrente										
Passività Correnti	2.613.209	13,77%	2.632.062	13,65%	2.697.572	13,99%	2.779.006	14,12%	2.519.636	12,01%
Debiti verso fornitori a breve	1.079.627	5,69%	781.206	4,05%	808.036	4,19%	883.929	4,49%	833.063	3,97%
Acconti		0,00%		0,00%	6.000	0,03%		0,00%	-	0,00%
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	104.763	0,55%	60.661	0,31%	59.011	0,31%	47.462	0,24%	82.889	0,40%
Debiti verso Dipendenti	408.146	2,15%	422.000	2,19%	496.541	2,57%	480.477	2,44%	336.763	1,60%
Debiti tributari (Ritenute ed IRPEF dipendenti)	124.370	0,66%	73.554	0,38%	88.990	0,46%	71.988	0,37%	139.526	0,66%
Debiti tributari imposta sost. Rivalutazione	18.766	0,10%	18.766	0,10%	9.364	0,05%	9.364	0,05%	9.384	0,04%
Debiti tributari (IVA)	- 38.170	-0,20%	17.810	0,09%	42.168	0,22%	58.832	0,30%	- 442.646	-2,11%
Debiti Diversi	6.216	0,03%	2.477	0,01%	908	0,00%	2.181	0,01%	8.400	0,04%
Fondo TFR	614.499	3,24%	587.735	3,05%	613.927	3,18%	641.440	3,26%	743.882	3,55%
Fondo ind. Suppletiva clientela		0,00%	133.399		138.331	0,72%	142.252	0,72%	138.331	0,66%
Ratei e Risconti di Natura Operativa	294.991	1,55%	534.454	2,77%	434.296	2,25%	441.082	2,24%	670.045	3,19%
Gestione Finanziaria										
Passività Finanziarie	1.462.347	7,71%	1.400.384	7,26%	1.342.185	6,96%	1.279.651	6,50%	2.695.959	12,85%
Debiti finanziari v. banche a breve termine	3.100	0,02%	2.427	0,01%	5.709	0,03%	4.849	0,02%	-	0,00%
Mutuo Fondo Garanzia	1.459.247	7,69%	1.397.957	7,25%	1.336.476	6,93%	1.274.802	6,48%	1.212.935	5,78%
Mutuo BPER Immobile		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	892.422	4,25%
Mutuo Impianti									590.602	2,81%
Passività Tributarie	- 23.529		- 23.529		- 95.146		- 95.146		- 188.592	
Posizione tributaria netta (IRES/IRAP)	- 23.529	-0,12%	- 23.529	-0,12%	- 95.146	-0,49%	- 95.146	-0,48%	- 188.592	-0,90%
Fondi Ammortamento Immobilizzazioni										
Fondi Ammortamento	7.443.465	39,23%	7.678.245	39,82%	7.983.489	41,40%	8.266.899	42,00%	8.903.795	42,43%
Fondo ammortamento immob. Immateriali	203.059	1,07%	203.956	1,06%	204.989	1,06%		0,00%	204.717	0,98%
Fondo ammortamento immob. Materiali	7.240.407	38,16%	7.474.289	38,76%	7.778.500	40,34%	8.266.899	42,00%	8.699.078	41,46%
Mezzi Propri										
Patrimonio netto	7.477.636	39,41%	7.596.423	39,39%	7.355.435	38,14%	7.454.012	37,87%	7.052.964	33,61%
Capitale	191.021	1,01%	191.021	0,99%	1.000.000	5,19%	1.000.000	5,08%	1.000.000	4,77%
Riserva legale	60.469	0,32%	60.469	0,31%	60.469	0,31%	60.469	0,31%	60.469	0,29%
Riserva straordinaria	4.119.666	21,71%	4.119.666	21,36%	4.420.119	22,92%	4.420.119	22,45%	4.420.119	21,06%
Riserva tassata	32.436	0,17%	32.436	0,17%	32.436	0,17%	32.436	0,16%	32.436	0,15%
Fondo Rivalutazioni L.342	458.970	2,42%	458.970	2,38%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Riserva sovrapprezzo azioni	902.579	4,76%	902.579	4,68%	902.579	4,68%	902.579	4,59%	902.579	4,30%
Riserva da rivalutazione L 104/20	912.042	4,81%	912.042	4,73%	562.032	2,91%	562.032	2,86%	562.033	2,68%
(Utili (perdite) portati a nuovo)		0,00%	800.453	4,15%		0,00%		0,00%		0,00%
Utile (perdita) dell'esercizio	800.453	4,22%	118.787	0,62%	377.799	1,96%	476.376	2,42%	75.328	0,36%
TOTALE PASSIVO	18.973.127	100,00%	19.283.585	100,00%	19.283.535	100,00%	19.684.422	100,00%	20.983.761	100,00%

II rendiconto finanziario

CASH FLOW	31/12/2021	31/03/2022	30/06/2022	30/09/2022
EBITDA/M.O.L.	2.431.260	451.993	1.011.048	1.386.801
Δ CCN	-38.768	-80.521	-156.850	356.292
Flusso di Cassa Operativo	2.392.492	371.472	854.198	1.743.093
Ammortamenti immateriali	-1.658	-897	-1.930	-3.455
Δ Immobilizz. Immateriali	-16.292	-340	-9.317	-215.596
Investimenti immateriali	-17.950	-1.237	-11.248	-219.051
Ammortamenti materiali	-1.408.483	-338.882	-643.093	-924.979
Δ Immobilizz. Materiali	1.055.253	8.933	286.908	637.985
Investimenti Materiali	-353.230	-329.950	-356.186	-286.994
Δ Immobilizz. Finanziarie	-170.000	0	0	0
Investimenti Finanziari	-170.000	0	0	0
Flusso di Cassa per investimenti	-541.180	-331.187	-367.433	-506.045
FREE CASH FLOW FROM OPERATIONS	1.851.312	40.285	486.764	1.237.049
Gestione finanziaria netta	-34.615	-9.865	-18.161	-26.762
+ Erogazione mutuo Desio				
- Rimborso mutuo Desio	-40.754	-61.290	-122.771	-184.445
+ Erogazione mutuo BPER Immobile				
- Rimborso mutuo BPER	0	0	0	0
+ Erogazione mutuo Impianti				
- Rimborso mutuo Impianti	0	0	0	0
Debiti bancari a BT Iniziali	1.247	3.100	3.100	3.100
Δ debiti finanziari a breve	1.853	-673	2.609	1.749
Cash Flow per il servizio del debito	-73.515	-71.827	-138.322	-209.457
Cash Flow per la gestione straordinaria	32.392	16.438	29.936	44.770
Imposte d'esercizio	-218.443	0	0	0
Δ debiti fiscali	205.214	0	-71.617	-71.617
Cash Flow Fiscale	-13.229	0	-71.617	-71.617
Utile	800.453	118.787	377.799	476.376
Δ patrimonio netto	297.445	118.787	-122.201	-23.624
Cash Flow per la proprietà	-503.008	0	-500.000	-500.000
	<i>Prelevati</i>		<i>Prelevati</i>	<i>Prelevati</i>
Cash Flow d'esercizio	1.293.952	-15.103	-193.239	500.745
Disponibilità liquide iniziali	1.627.213	2.921.165	2.921.165	2.921.165
Disponibilità liquide finali	2.921.165	2.906.062	2.727.926	3.421.910

I KPI

	31/12/2021	31/03/2022	30/06/2022	30/09/2022	Forecast 31/12/2022
ROS (Return On Sales)	11,36%	5,21%	8,18%	7,04%	1,28%
Turnover ratio	1,50	0,36	0,76	1,25	1,25
ROI (Return On Investments)	17,0%	1,8%	6,2%	8,8%	1,6%
EBITDA Margin	27%	21%	23%	21%	18%
ROE (Return on Equity)	10,7%	1,6%	5,1%	6,4%	1,1%
Rapporto di indebitamento (PFN/PN) -	0,2 -	0,2 -	0,2 -	0,3 -	0,0
PFN/EBITDA -	0,6 -	3,3 -	1,4 -	1,5 -	0,0
Grado di copertura delle immobilizzazioni	0,69	0,67	0,66	0,63	0,78
Costo medio del debito	-2,37%	-0,70%	-1,35%	-2,09%	-1,72%
Giorni medi incasso	118	112	116	135	116
Giorni medi pagamento	107	76	80	111	80

2) Un budget di tesoreria a 6 mesi

- Dove è previsto nella normativa?
- L'obbligo nasce dal combinato disposto dell'art. 3 CCII che specifica:
*«3. Ai fini della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:
c) ricavare le informazioni necessarie a seguire la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui al comma 2 dell'articolo 13.»*

Cosa prevede la **lista particolareggiata** al paragrafo 1.5?

«L'impresa dispone di un piano di tesoreria a 6 mesi? 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.»

Vediamo un esempio!

2) Un budget di tesoreria a 6 mesi: Le entrate

Budget di Tesoreria alla data del 28/11/2022																										
Fatturato di competenza EE (Iva incl.)	€	1.703.423		€	1.766.163		€	1.786.400		€	1.875.720		€	1.875.720		€	1.875.720									
Fatturato di competenza GAS (Iva incl.)	€	1.386.075		€	4.367.624		€	11.153.608		€	12.517.373		€	9.279.254		€	6.568.088									
TOTALE FATTURATO (Iva incl.)	€	3.089.498	€	-	€	6.133.787	€	-	€	12.940.008	€	-	€	14.393.093	€	-	€	11.154.974	€	-	€	8.443.808	€	-	€	4.595.292

Sezione Entrate	Starting at	nov-22		dic-22		gen-23		feb-23		mar-23		apr-23	
	31/10/2022	16/11/2022	30/11/2022	16/12/2022	31/12/2022	16/01/2023	31/01/2023	16/02/2023	28/02/2023	16/03/2023	31/03/2023	16/04/2023	30/04/2023
Area Operativa													
Presentazioni anticipi SDD EE			1.056.122	-	1.095.021	-	1.107.568	-	1.162.946	-	1.162.946	-	1.162.946
Presentazioni anticipi SDD GAS		831.645	-	2.620.574	-	6.692.165	-	7.510.424	-	5.567.552	-	3.940.853	-
Totale Presentazioni SDD		831.645	1.056.122	2.620.574	1.095.021	6.692.165	1.107.568	7.510.424	1.162.946	5.567.552	1.162.946	3.940.853	1.162.946
Maturazioni anticipi SDD EE		1.988.516		1.056.122		1.095.021		1.107.568		1.162.946		1.162.946	
Maturazioni anticipi SDD GAS			831.645	-	2.620.574	-	6.692.165	-	7.510.424	-	5.567.552	-	3.940.853
Totale maturazioni SDD		1.988.516	831.645	1.056.122	2.620.574	1.095.021	6.692.165	1.107.568	7.510.424	1.162.946	5.567.552	1.162.946	3.940.853
75% Incassi Vendita EE				485.475	-	503.357		509.124		534.580		534.580	-
15% Incassi Vendita EE						97.095		100.671		101.825		106.916	
10% Incassi Vendita EE								64.730		67.114		67.883	
-5% Insoluti EE			-	77.080	-	84.774	-	89.105	-	93.323	-	93.616	-
75% Incassi Vendita GAS			415.823	-	1.310.287		3.346.082		3.755.212		2.783.776		1.970.426
15% Incassi Vendita GAS					83.165		262.057		669.216		751.042		556.755
10% Incassi Vendita GAS							55.443		174.705		446.144		500.695
-5% Insoluti GAS			62.373	-	200.701	-	517.787	-	605.478	-	477.426	-	348.436
Totale area operativa		1.988.516	1.185.094	1.464.518	3.813.325	1.610.699	9.837.960	1.692.989	11.504.079	1.773.142	9.071.089	1.778.710	6.620.293
Area Investimenti													
Disinvestimenti													
Totale area investimenti		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Area Finanziaria													
Accensione finanziamenti bancari													
Totale area finanziaria		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Area Fiscale													
Rimborsi e contributi													
Totale area fiscale		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Area Equity													
Accensione finanziamenti soci			5.000.000		5.000.000								
Aumento di capitale													
Totale area equity		-	5.000.000	-	5.000.000	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE ENTRATE		1.988.516	6.185.094	1.464.518	8.813.325	1.610.699	9.837.960	1.692.989	11.504.079	1.773.142	9.071.089	1.778.710	6.620.293

2) Un budget di tesoreria a 6 mesi: Le Uscite

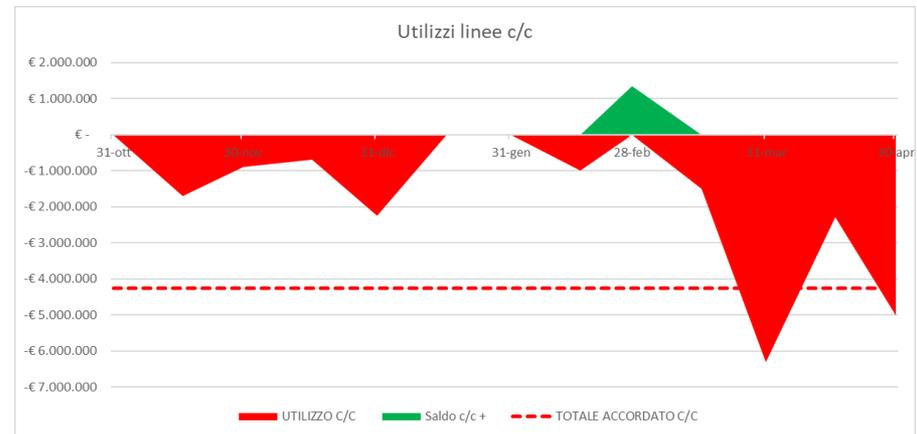
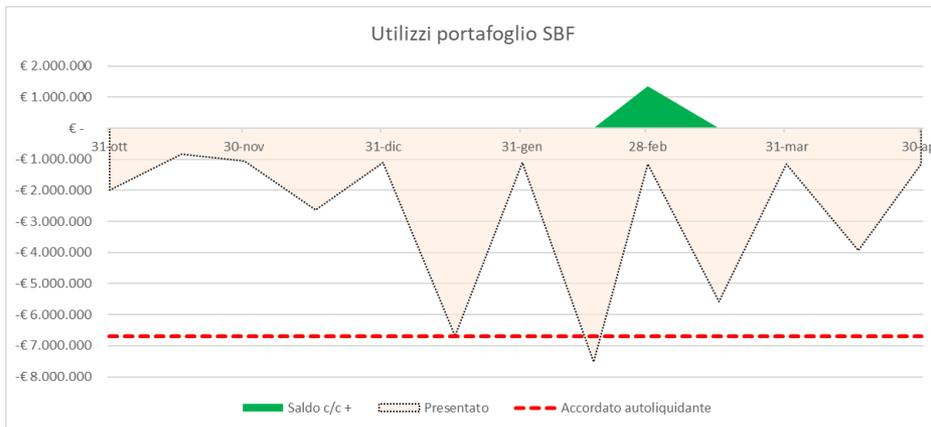
Starting at	nov-22		dic-22		gen-23		feb-23		mar-23		apr-23							
	31/10/2022	16/11/2022	30/11/2022	16/12/2022	31/12/2022	16/01/2023	31/01/2023	16/02/2023	28/02/2023	16/03/2023	31/03/2023	16/04/2023	30/04/2023					
Sezione Uscite																		
Area Operativa																		
Acquisto energia elettrica	-	2.432.162	-	2.296.286	-	56.391	-	1.400.000	-	750.000	-	1.400.000	-	680.000	-	1.540.000	-	1.540.000
Acquisto GAS	-	3.692	-	2.648.334	-	6.955.819	-	3.535.632	-	7.315.450	-	9.452.795	-	5.304.584	-	3.252.073		
Altri acquisti operativi	-	205.486	-	115.512	-	240.000	-	560.000	-	300.000	-	700.000	-	300.000	-	700.000	-	300.000
Emolumenti dipendenti e CDA	-	86.864	-	161.293	-	90.000	-	90.000	-	90.000	-	90.000	-	90.000	-	90.000		
F24 contributi dip., autonomi, CDA	-	72.771	-	81.167	-	160.000	-	81.167	-	81.167	-	81.167	-	81.167	-	81.167		
F24 IVA	-	-	-	1.512.812	-	700.000	-	32.000	-	50.000	-	240.850	-	50.000	-	240.850	-	50.000
F24 canone RAI	-	-	-	240.850	-	50.000	-	240.850	-	50.000	-	240.850	-	50.000	-	240.850	-	50.000
F24 accise	-	53.083	-	460.573	-	53.083	-	460.573	-	53.083	-	460.573	-	250.000	-	1.100.000	-	53.083
F24 IMU	-	-	-	3.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.000
Totale area operativa	-	2.854.058	-	4.978.081	-	2.834.829	-	8.782.783	-	2.003.083	-	5.687.054	-	9.207.700	-	1.890.573	-	10.173.962
Area Investimenti																		
Investimenti (Cap.Ex)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale area investimenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Area Finanziaria																		
Rimborso finanziamenti bancari	-	-	-	220.482	-	42.238	-	53.000	-	53.000	-	53.000	-	53.000	-	53.000	-	53.000
Interessi passivi e oneri bancari	-	-	-	-	-	9.581	-	-	-	-	-	17.249	-	9.581	-	-	-	9.581
Totale area finanziaria	-	-	-	220.482	-	51.820	-	53.000	-	53.000	-	53.000	-	17.249	-	62.581	-	53.000
Area Fiscale																		
F24 Imposte IRES/IRAP	-	-	-	396.434	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale area fiscale	-	-	-	396.434	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Area Equity																		
Rimborso finanziamenti soci	-	-	-	-	-	14.990	-	529.981	-	525.725	-	526.983	-	-	-	-	-	524.662
Versamento dividendi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale area equity	-	-	-	-	-	14.990	-	529.981	-	525.725	-	526.983	-	-	-	-	-	524.662
TOTALE USCITE	-	2.854.058	-	5.594.996	-	2.834.829	-	8.849.593	-	2.003.083	-	6.270.035	-	9.207.700	-	2.469.298	-	10.191.211

2) Un budget di tesoreria a 6 mesi: il saldo e gli utilizzi

	Starting at	nov-22		dic-22		gen-23		feb-23		mar-23		apr-23	
	31/10/2022	16/11/2022	30/11/2022	16/12/2022	31/12/2022	16/01/2023	31/01/2023	16/02/2023	28/02/2023	16/03/2023	31/03/2023	16/04/2023	30/04/2023
CASH FLOW PERIODO		-865.542	590.098	-1.370.311	-36.268	-392.384	3.567.925	-7.514.711	9.034.781	-8.418.069	-403.908	1.254.459	40.558
FABBISOGNO/SURPLUS													
SALDO FINALE	-1.664.629	-2.530.171	-1.940.072	-3.310.384	-3.346.652	-3.739.036	-171.110	-7.685.822	1.348.959	-7.069.110	-7.473.018	-6.218.558	-6.178.000
UTILIZZO SBF													
TOTALE PRESENTATO	1.988.516	831.645	1.056.122	2.620.574	1.095.021	6.692.165	1.107.568	7.510.424	1.162.946	5.567.552	1.162.946	3.940.853	1.162.946
TOTALE ACCORDATO SBF -	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000
% UTILIZZO SBF	0	0	16%	39%	16%	100%	17%	112%	17%	83%	17%	59%	17%
UTILIZZO DI C/C													
UTILIZZO C/C	-	1.698.526	883.950	689.809	2.251.631	-	-	985.822	-	1.501.557	6.310.071	2.277.706	5.015.054
TOTALE ACCORDATO C/C -	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000
% UTILIZZO AFFIDAMENTI C/C	0%	40%	21%	16%	53%	0%	0%	23%	0%	35%	148%	54%	118%
											ALERT!		ALERT!
MARGINE DI DISPONIBILITA'	4.573.887	2.551.474	3.366.050	3.560.191	1.998.369	7.203.129	5.186.458	3.264.178	6.761.905	2.748.443	-2.060.071	1.972.294	-765.054
											ALERT!		ALERT!

2) Un budget di tesoreria a 6 mesi: il fabbisogno e le coperture finanziarie

CASH FLOW PERIODO	Starting at	nov-22		dic-22		gen-23		feb-23		mar-23		apr-23	
	31/10/2022	16/11/2022	30/11/2022	16/12/2022	31/12/2022	16/01/2023	31/01/2023	16/02/2023	28/02/2023	16/03/2023	31/03/2023	16/04/2023	30/04/2023
CASH FLOW PERIODO		-865.542	590.098	-1.370.311	-36.268	-392.384	3.567.925	-7.514.711	9.034.781	-8.418.069	-403.908	1.254.459	40.558
FABBISOGNO/SURPLUS													
SALDO FINALE	-1.664.629	-2.530.171	-1.940.072	-3.310.384	-3.346.652	-3.739.036	-171.110	-7.685.822	1.348.959	-7.069.110	-7.473.018	-6.218.558	-6.178.000
UTILIZZO SBF													
TOTALE PRESENTATO	1.988.516	831.645	1.056.122	2.620.574	1.095.021	6.692.165	1.107.568	7.510.424	1.162.946	5.567.552	1.162.946	3.940.853	1.162.946
TOTALE ACCORDATO SBF -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -	6.700.000 -
% UTILIZZO SBF	0	0	16%	39%	16%	100%	17%	112%	17%	83%	17%	59%	17%
UTILIZZO DI C/C													
UTILIZZO C/C	-	1.698.526 -	883.950 -	689.809 -	2.251.631	-	-	985.822	-	1.501.557 -	6.310.071 -	2.277.706 -	5.015.054
TOTALE ACCORDATO C/C -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000 -	4.250.000
% UTILIZZO AFFIDAMENTI C/C	0%	40%	21%	16%	53%	0%	0%	23%	0%	35%	148%	54%	118%
											ALERT!		ALERT!
MARGINE DI DISPONIBILITA'													
	4.573.887	2.551.474	3.366.050	3.560.191	1.998.369	7.203.129	5.186.458	3.264.178	6.761.905	2.748.443	-2.060.071	1.972.294	-765.054
											ALERT!		ALERT!



3) Un business plan economico-patrimoniale e finanziario biennale

- Al fine di godere di un proiezione finanziaria costantemente a 12 mesi non basta implementare un budget di tesoreria.
- Serve redigere una pianificazione d'impresa almeno biennale. In questo caso avremmo sempre garantita la copertura della visibilità dei dati a 12 mesi.
- Cosa meglio di un business plan?
- Nell'esempio che vedremo affronteremo un piano biennale semplificato quale modello per effettuare analisi di base e stress test!

Vediamo un esempio!

Alcune linee guida: la lista particolareggiata

Informativa a cura:		Quesito
Imprenditore (consulente)	4.1	La stima delle proiezioni dei flussi finanziari del piano è, salvo deroghe giustificate dalla tipologia dell'impresa o dall'attività svolta, l'esito di un percorso che si dipana in ordinate fasi successive 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)
	4.1.5	stima degli effetti delle iniziative industriali che si intendono intraprendere in discontinuità rispetto al passato (punto 4.7 della presente Sezione)
	4.1.6	verifica di coerenza dei dati economici prognostici (punto 4.8 della presente Sezione)
	4.1.7	stima dell'effetto delle operazioni straordinarie, se previste ¹⁴ (punto 4.9 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)	
Imprenditore (consulente)	4.2	Le proiezioni fondate su previsioni coprono un periodo massimo di 5 anni a meno che un arco temporale superiore sia giustificato?
Imprenditore (consulente)	4.3	Le proiezioni dei ricavi sono coerenti con i dati storici e quelli correnti?
	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, anche ad esito della pandemia Covid-19.
Imprenditore (consulente)	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 costo e come intende mitigarli l'imprenditore?
Imprenditore (consulente)	4.5	Nel caso di svolgimento di più attività, la stima dei costi e dei ricavi è stata effettuata separatamente per ciascuna di esse?
Imprenditore (consulente)	4.6	Il piano tiene conto in misura adeguata degli investimenti di mantenimento occorrenti? L'ammontare degli investimenti di mantenimento previsti nel piano è opportuno che sia quantomeno coerente con quello del passato.
Esperto	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?

Fase 1: Proiezione del Margine di Contribuzione 2022-2023 e previsione dei volumi di vendita

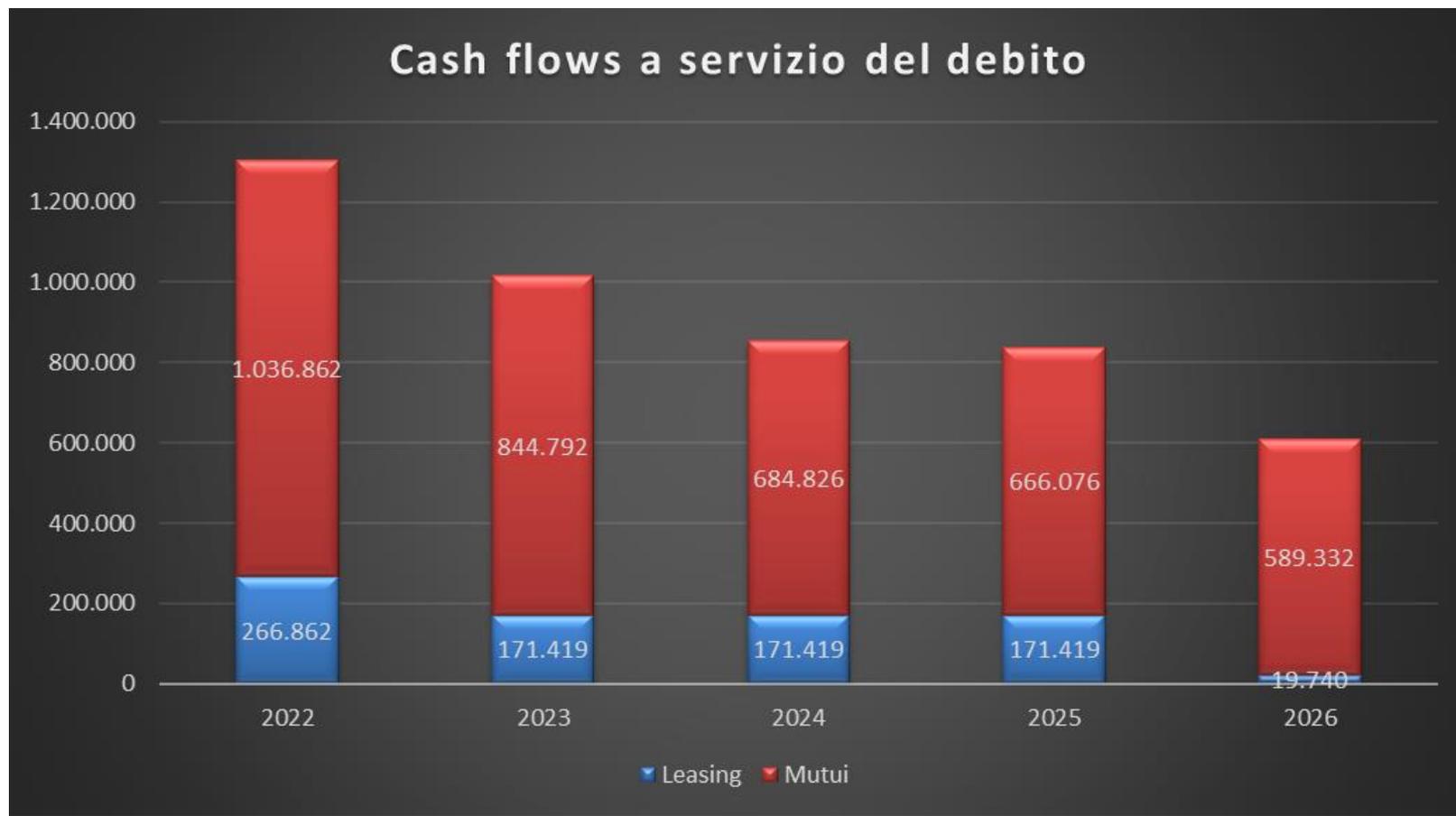
Margine di Contribuzione Alfa S.p.a.

	31/12/20		31/12/21		30/06/22		Previsione 2022		Previsione 2023	
Mdc Fatturato	€ 9.205.714,91		€ 10.857.615,35		€ 7.175.600,34					
Altri ricavi	€ 291.820,56		€ 296.380,66		€ 138.200,05					
Delta rimanenze p.f.	€ 8.284,30		-€ 50.000,13		-€ 160.066,87					
Valore della produzione (A)	€ 9.505.819,77		€ 11.103.995,88		€ 7.153.733,52		€ 13.500.000,00		€ 10.000.000,00	
CV										
Materie prime	-€ 2.652.069,01	-27,90%	-€ 3.888.363,85	-35,02%	-€ 3.311.372,11	-46,29%	-€ 6.345.000,00	-47,00%	-€ 4.800.000,00	-48,00%
Materie di consumo	-€ 558.599,22	-5,88%	-€ 536.098,02	-4,83%	-€ 324.557,97	-4,54%	-€ 607.500,00	-4,50%	-€ 450.000,00	-4,50%
Merci e altri acquisti	-€ 120.008,30	-1,26%	-€ 98.519,41	-0,89%	-€ 34.042,82	-0,48%	-€ 67.500,00	-0,50%	-€ 50.000,00	-0,50%
Imballaggi	-€ 60.613,68	-0,64%	-€ 88.013,83	-0,79%	-€ 55.864,53	-0,78%	-€ 135.000,00	-1,00%	-€ 100.000,00	-1,00%
Carburanti	-€ 105.167,70	-1,11%	-€ 126.782,38	-1,14%	-€ 78.589,27	-1,10%	-€ 162.000,00	-1,20%	-€ 120.000,00	-1,20%
Energia elettrica	-€ 298.114,19	-3,14%	-€ 286.677,11	-2,58%	-€ 279.793,20	-3,91%	-€ 540.000,00	-4,00%	-€ 500.000,00	-5,00%
Lavorazioni esterne	-€ 431.688,31	-4,54%	-€ 355.156,03	-3,20%	-€ 172.320,43	-2,41%	-€ 324.000,00	-2,40%	-€ 240.000,00	-2,40%
Trasporti	-€ 160.766,39	-1,69%	-€ 189.783,81	-1,71%	-€ 104.034,37	-1,45%	-€ 196.326,02	-1,45%	-€ 145.426,68	-1,45%
Provvigioni	-€ 179.693,64	-1,89%	-€ 185.371,44	-1,67%	-€ 102.902,77	-1,44%	-€ 194.190,54	-1,44%	-€ 143.844,85	-1,44%
Delta rimanenze m.p.	-€ 118.905,37	-1,25%	€ 89.234,18	0,80%	€ 516.723,97	7,22%	€ 945.000,00	7,00%	€ 700.000,00	7,00%
Totale CV	-€ 4.685.625,81	▼49,29%	-€ 5.665.531,70	▼51,02%	-€ 3.946.753,50	▼55,17%	-€ 7.626.516,56	▼56,49%	-€ 5.849.271,52	▼58,49%
Margine di contribuzione (B)	€ 4.820.193,96	▼50,71%	€ 5.438.464,18	▼48,98%	€ 3.206.980,02	▼44,83%	€ 5.873.483,44	▼43,51%	€ 4.150.728,48	41,51%
Margine di Contribuzione % (B/A)	50,71%		48,98%		44,83%		43,51%		41,51%	

La previsione dei costi fissi del biennio

		Previsione 2022	Previsione 2023
Operativi	Lavoro dipendente	-€ 3.655.475,76	-€ 3.728.585,28
	Collaboratori	-€ 26.131,50	-€ 26.654,13
	Amministratori	-€ 106.748,00	-€ 108.882,96
	Accantonamento TFR e TFM	-€ 255.557,44	-€ 260.668,59
	Assicurazioni e altri serv. ammin.	-€ 117.980,04	-€ 120.339,64
	Prestazioni Professionali	-€ 125.253,04	-€ 127.758,10
	Utenze	-€ 174.182,13	- 212.502,20 €
	Manutenzioni	-€ 110.500,40	-€ 112.710,41
	Spese di vendita	-€ 4.958,02	-€ 5.057,18
	Godimento beni di terzi	-€ 263.896,67	-€ 269.174,60
	<i>Noleggi e leasing autovetture</i>	-€ 15.803,63	-€ 16.119,70
	<i>Impianto 1</i>	-€ 41.549,97	-€ 42.380,97
	<i>Impianto 2</i>	-€ 54.187,92	-€ 55.271,68
	<i>Impianto 3</i>	-€ 103.361,63	-€ 105.428,87
	<i>Impianto 4</i>	-€ 23.153,52	-€ 23.616,59
	<i>Vettura 1</i>	-€ 3.840,00	-€ 3.916,80
	<i>Fitti passivi immobili</i>	-€ 22.000,00	-€ 22.440,00
	Ammortamenti	-€ 660.285,86	-€ 660.285,86
Oneri vari di gestione	-€ 11.065,74	-€ 11.287,05	
Imposte indirette	-€ 61.564,18	-€ 61.564,18	
Sconti passivi	-€ 229.883,96	-€ 199.481,64	
Perdite su crediti	-€ 37.270,38	-€ 38.015,79	
TOTALE COSTI FISSI OPERATIVI		-€ 5.840.753,12	-€ 5.942.967,60
FIN	Oneri finanziari C/C e Anticipi	-€ 42.026,86	- 79.851,03 €
	Interessi passivi su mutui	-€ 65.178,02	- 123.838,24 €
	Altri oneri finanziari	-€ 20,64	-€ 24,77
	Commissioni	-€ 113.726,76	-€ 116.001,30
	Proventi finanziari		
	Svalutazione strumenti fin. derivati	€ -	€ -
TOTALE COSTI FISSI		-€ 6.081.034,91	-€ 6.262.682,94

Dai costi fissi alle uscite finanziarie fisse... La mappatura delle uscite a servizio del debito



Il calcolo del fatturato di Break Even finanziario prospettico

FATTURATO DI BREAK EVEN PROSPETTICO

	Previsione 2022 (MDC 2022)	Previsione 2022 (MDC medio 2020-2022)	Previsione 2022 (MDC medio 2019-2021)	Previsione 2023 (MDC 2023)	Previsione 2023 (MDC medio 2021-2023)	Previsione 2023 (MDC medio 2020-2022)
Margine di contribuzione % [A]	43,51%	48,17%	52,85%	41,51%	46,15%	50,82%
Fattore moltiplicativo costi fissi (1/MdC%)	2,30	2,08	1,89	2,41	2,17	1,97
	Fatturato stabile	Fatturato stabile	Fatturato stabile	Fatturato stabile	Fatturato stabile	Fatturato stabile
<i>Costi fissi (No leasing)</i>	-€ 5.789.763,85	-€ 5.789.763,85	-€ 5.789.763,85	-€ 5.908.229,80	-€ 5.908.229,80	-€ 5.908.229,80
<i>+ Ammortamenti</i>	€ 660.285,86	€ 660.285,86	€ 660.285,86	€ 660.285,86	€ 660.285,86	€ 660.285,86
<i>- Rate leasing</i>	-€ 266.861,56	-€ 266.861,56	-€ 266.861,56	-€ 171.418,56	-€ 171.418,56	-€ 171.418,56
Totale uscite finanziarie fisse operative	-€ 5.396.339,55	-€ 5.396.339,55	-€ 5.396.339,55	-€ 5.419.362,50	-€ 5.419.362,50	-€ 5.419.362,50
<i>- Cash Flow a servizio del debito</i>	-€ 836.862,00	-€ 836.862,00	-€ 836.862,00	€ 844.791,70	€ 844.791,70	€ 844.791,70
<i>- rate mutui (anche su nuovi Cap.Ex)</i>	-€ 1.036.862,00	-€ 1.036.862,00	-€ 1.036.862,00	€ 844.791,70	€ 844.791,70	€ 844.791,70
<i>+ Erogaione nuovo finanziamento 200k per liquidità</i>	€ 200.000,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00			
<i>- Cash Flow fiscale</i>	-€ 39.919,00	-€ 39.919,00	-€ 39.919,00	-€ 48.252,00	-€ 48.252,00	-€ 48.252,00
TOTALE USCITE FINANZIARIE FISSE [B]	-€ 6.273.120,55	-€ 6.273.120,55	-€ 6.273.120,55	-€ 4.622.822,80	-€ 4.622.822,80	-€ 4.622.822,80
VALORE DELLA PRODUZIONE DI BREAK EVEN FINANZIARIO [B/A]	€ 14.418.552,17	€ 13.022.444,10	€ 11.870.069,03	€ 11.137.377,04	€ 10.016.602,10	€ 9.096.781,69
Valore della produzione atteso	€ 13.500.000,00	€ 13.500.000,00	€ 13.500.000,00	€ 10.000.000,00	€ 10.000.000,00	€ 10.000.000,00
Δ	-€ 918.552,17	€ 477.555,90	€ 1.629.930,97	-€ 1.137.377,04	-€ 16.602,10	€ 903.218,31
Surplus/Fabbisogno finanziario del periodo	-€ 399.637,11	€ 230.046,35	€ 861.389,56	-€ 472.094,33	-€ 7.662,14	€ 458.999,50

Cosa accade se non rispetto gli obblighi di controllo previsti dagli «adeguati assetti» volti a prevenire la crisi d'impresa?

Responsabilità e poteri degli amministratori

Art. 2476: Responsabilità degli amministratori e controllo dei soci (inserito un nuovo comma)

Gli amministratori rispondono verso i creditori sociali per l'inosservanza degli obblighi inerenti alla conservazione dell'integrità del patrimonio sociale. L'azione può essere proposta dai creditori quando il patrimonio sociale risulta insufficiente al soddisfacimento dei loro crediti. La rinuncia all'azione da parte della società non impedisce l'esercizio dell'azione da parte dei creditori sociali. La transazione può essere impugnata dai creditori sociali soltanto con l'azione revocatoria quando ne ricorrono gli estremi.

Art. 2486. Poteri degli amministratori (inserito un nuovo ultimo comma)

- *Al verificarsi di una causa di scioglimento e fino al momento della consegna di cui all'articolo 2487-bis, gli amministratori conservano il potere di gestire la società, ai soli fini della conservazione dell'integrità e del valore del patrimonio sociale.*
- *Gli amministratori sono personalmente e solidalmente responsabili dei danni arrecati alla società, ai soci, ai creditori sociali ed ai terzi, per atti od omissioni compiuti in violazione del precedente comma.*
- *Quando è accertata la responsabilità degli amministratori a norma del presente articolo, e salva la prova di un diverso ammontare, il danno risarcibile si presume pari alla differenza tra il patrimonio netto alla data in cui l'amministratore è cessato dalla carica o, in caso di apertura di una procedura concorsuale, alla data di apertura di tale procedura e il patrimonio netto determinato alla data in cui si è verificata una causa di scioglimento di cui all'articolo 2484 [...]*
- *Se è stata aperta una procedura concorsuale e mancano le scritture contabili o se a causa dell'irregolarità delle stesse o per altre ragioni i netti patrimoniali non possono essere determinati, il danno è liquidato in misura pari alla differenza tra attivo e passivo accertati nella procedura.*



FORMAZIONE E CONSULENZA SPECIALIZZATA IN
FINANZA AZIENDALE, CONTROLLO DI GESTIONE E BANKING.

inFinance S.r.l.
Via Massena 4 20145 Milano
P. IVA 09220050968

t. +39 02 8689 1763
info@infinance.it
www.infinance.it

Seguici anche su    

Il sistema interno di gestione per
la qualità è certificato secondo la
norma UNI EN ISO 9001:2015 per i
settori EA 35 e EA 37

