TOUR ACEF 2019 - 2020

Nuovo codice della crisi: quali opportunità e quale impatto sugli assetti organizzativi degli studi

Udine, 22 ottobre 2019

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Presentazioni

Alessandra Damiani

Managing Partner Barbieri & Associati Dottori Commercialisti
Consulente per l'organizzazione degli Studi professionali

www.barbierieassociati.it

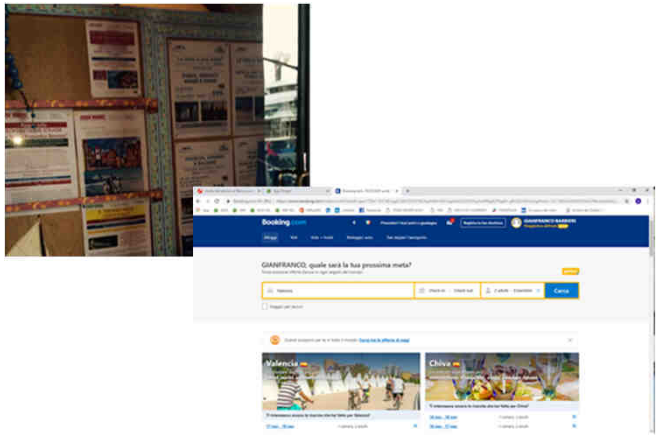
Gianluigi Cozzi

Business Assistant Divisione Commercialisti Zucchetti. Relatore in convegni e seminari sui temi dell'Organizzazione di Studio e delle nuove tecnologie a supporto dello Studio Commercialista.

www.zucchetti.it

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Il mondo cambia… cambia il Commercialista



… e noi possiamo estinguerci…

… o guardare al futuro

Ma cosa dobbiamo fare per guardare al futuro?

Come diciamo da sempre, dobbiamo:

PIANIFICARE
ORGANIZZARE
COMUNICARE
INNOVARE
RIPOSIZIONARE
LO STUDIO
PROFESSIONALE

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Riposizionare lo Studio

Le previsioni del nuovo *codice della crisi* possono rappresentare un'opportunità per innovare e riposizionare lo studio proponendo al cliente nuovi servizi a valore aggiunto.

Scopo di questo incontro è declinare questi nuovi servizi, esaminare quali strumenti innovativi utilizzare a supporto degli stessi, e valutarne l'impatto sugli assetti organizzativi degli studi.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Il sistema di allerta nel codice della crisi: contesto normativo e scenario economico

L.D. 155/2017 – Dlgs 12 gennaio 2019 n. 14

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

ULTIMI 10 ANNI

Più di

100.000

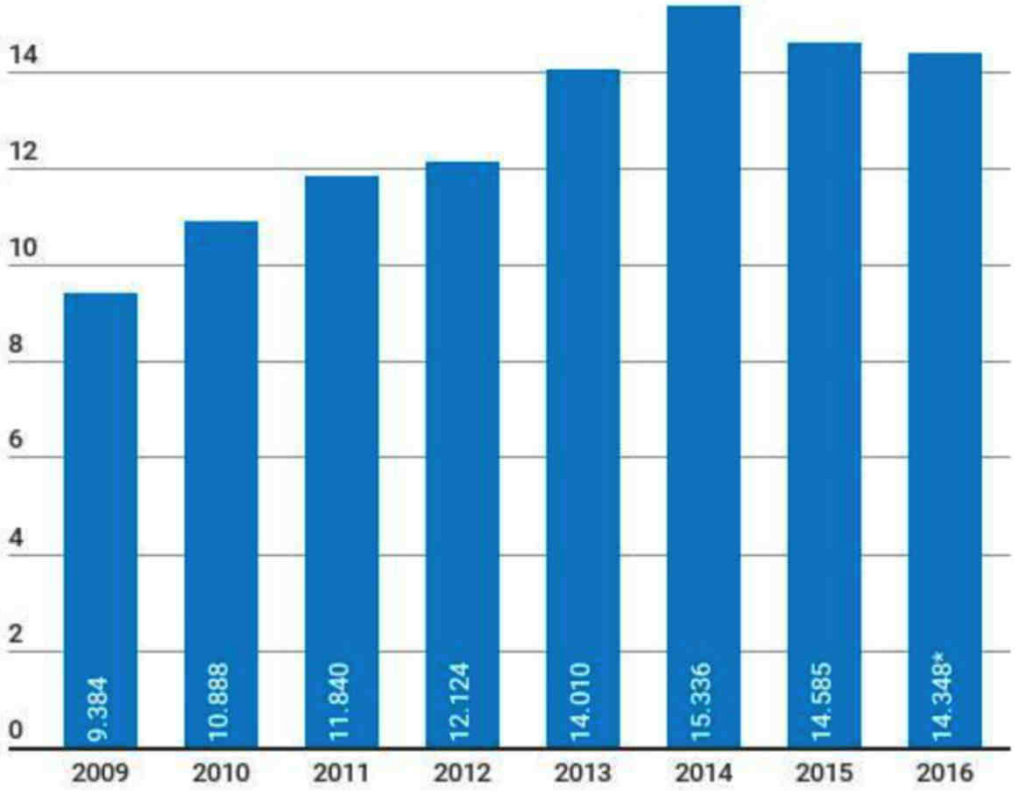
AZIENDE FALLITE
IN ITALIA

Più di

700

BANCHE FALLITE
IN EUROPA

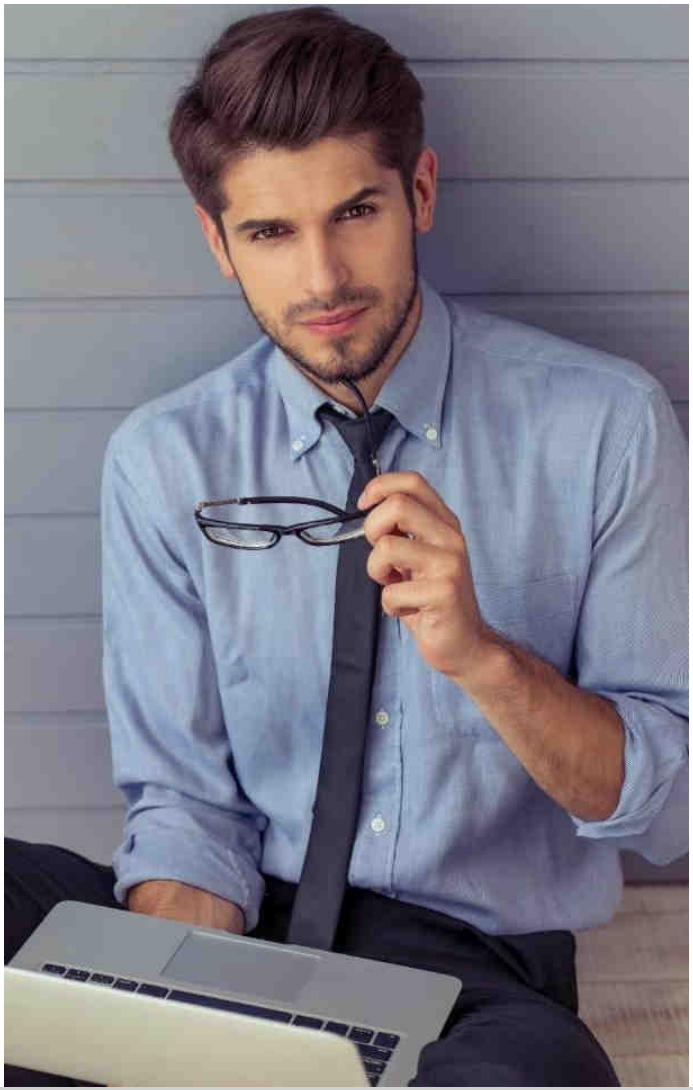
FALLIMENTI ANNUI



E NEL 2019?

Intervento di autorità di vigilanza, legislatore e sistema bancario (EBA)

Introduzione di DRASTICHE MISURE per tutelare il mercato delle aziende “sane”e il sistema bancario



OBBLIGO LEGALE DI SISTEMI DI PRESIDIO INTERNO

RIDUZIONE DEGLI **AFFIDAMENTI** BANCARI

AUMENTO DEI **COSTI DI FINANZIAMENTO**

DIFFICOLTÀ DI ACCESSO AL **CREDITO**

Misure introdotte

Legge 155/2017 – Dlgs 12/01/2019 n. 14
sistemi di allerta obbligatori

- a decorrere dal 16/03/2019
- per qualsiasi tipo di impresa

IFRS 9
aumento dei capitali di vigilanza, introduzione dello “stage 2” dal 1/1/2018

L.D. 155/2017 – Dlgs 12/01/2019 n. 14

La riforma della crisi d'impresa e dell'insolvenza introduce PROCEDURE DI ALLERTA per favorire l'emersione dello stato di crisi in fase precoce e il monitoraggio della salute dell'aziende in capo a diversi soggetti.

SISTEMA ALLERTA INTERNO

L'imprenditore deve istituire assetti organizzativi adeguati alla rilevazione tempestiva della crisi

OBBLIGATORIO PER TUTTE LE AZIENDE
dal 16/03/2019

SISTEMA ALLERTA ESTERNO

Attiva la denuncia presso la camera di commercio all'organismo di composizione della crisi d'impresa (OCRI) a cura di:
Agenzia Entrate, INPS, Banche, Revisore (*)

CONTROLLI PER TUTTE LE AZIENDE
dal 2020

(*) fatturato o attivo patrimoniale > 4 MLN e n. addetti > 20

L.D. 155/2017 – Dlgs 12/01/2019 n. 14

La denuncia presso l'OCRI determina:

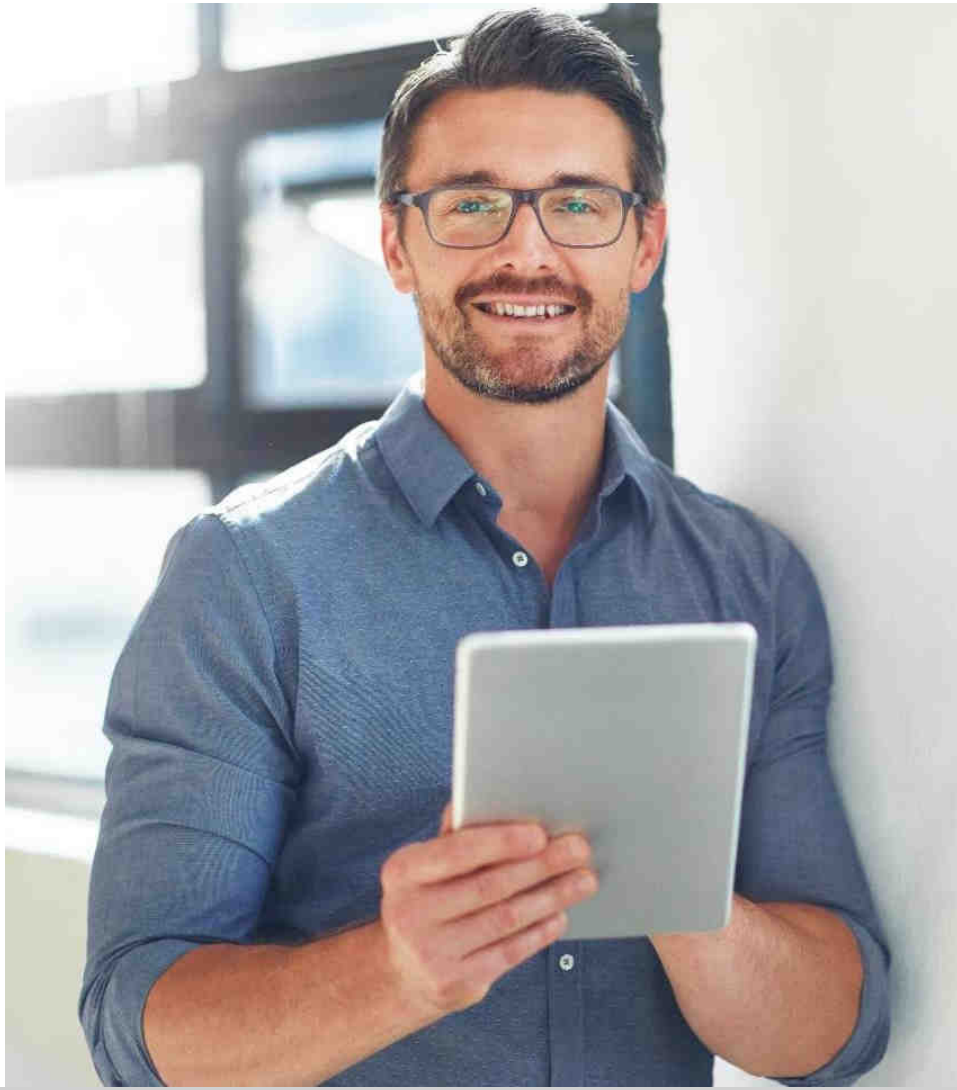
- possibile commissariamento dell'azienda;
- danno reputazionale.

L'organismo di composizione della crisi d'impresa (OCRI) deciderà:

- se e come sanare l'azienda;
- Se porre l'azienda in liquidazione giudiziale per non danneggiare il tessuto economico/sociale in cui opera.

Responsabilità amministratori e perdita misure premiali

Gli amministratori devono istituire un sistema di allerta e in caso di dissesto dell'azienda devono dimostrare di aver vigilato sui sintomi di crisi e di aver intrapreso azioni correttive.



ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Responsabilità amministratori e misure premiali

L'azienda che **non adotta il sistema di allerta perderà le misure premiali:**

- riduzione alla misura legale degli interessi che maturano sui debiti tributari dell'impresa, riduzione alla misura minima delle sanzioni tributarie ecc.
- **anche di natura personale** che riguardano la responsabilità penale dell'imprenditore.

L.D. 155/2017 – Dlgs 12/01/2019 n. 14

La riforma della crisi d'impresa e dell'insolvenza introduce PROCEDURE DI ALLERTA

ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI
MILANO

I SISTEMI DI ALLERTA INTERNA

Schema generale con le 6 fasi della procedura operativa ordinaria:

1. Raccolta e organizzazione dati

- Check-list
- Raccolta dati
- Organizzazione e standardizzazione
- Predisposizione fogli di lavoro
- Predisposizione dossier

2. Adeguata verifica (early warning)

- Anomalie nei pagamenti
- Anomalie nei rapporti bancari e C.R.
- Anomalie contrattuali
- Anomalie di bilancio
- Anomalie erariali

3. Review contabile

- Normalizzazione leasing
- Normalizzazione costi capitalizzati
- Rettifiche circolarizzazione bancaria
- Altre rettifiche o normalizzazioni rilevanti

4. Analisi andamentale (interna ed esterna)

- Conti bancari
- Struttura fidi
- Centrale dei Rischi
- Pagamenti
- Eventi pregiudizievoli
- Altre informazioni andamentali

5. Analisi economico-finanziaria (storica e prospettica)

- Riclassificazione
- Simulazioni
- Ciclo del CCO
- Ciclo degli investimenti fissi
- PFN
- Capitalizzazione effettiva

6. Analisi qualitative (gestionale e settoriale)

- Governance
- Management
- Sistema informativo
- Politiche aziendali
- Organizzazioni
- Piano di sviluppo
- Settore merceologico

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Le fasi salienti di un servizio di verifica, misurazione e monitoraggio per la continuità del business

LE 4 FASI DEL SERVIZIO

1. VERIFICA

La prima fase del servizio si propone di dare risposta alle nuove previsioni normative e alle esigenze aziendali che chiedono all'imprenditore di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa.

A tal fine viene effettuata una **valutazione qualitativa preliminare** su informazioni fornite dall'azienda, per poi passare a una **verifica strutturata degli assetti aziendali** che consenta di esprimere un parere circa l'adeguatezza degli stessi.

✓ ✓ ✓ ✓

2. CRUSCOTTO

Questa fase del servizio si propone di supportare l'impresa nella **messa a punto di un sistema adeguato di raccolta dei dati e successiva elaborazione, tra gli altri, degli indicatori "di allerta"**, che verranno individuati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti entro l'autunno 2019, al fine di poter rilevare con tempestività l'eventuale crisi dell'impresa e la perdita della continuità aziendale. Gli indicatori (KPI) vengono definiti ed elaborati con riferimento alle **previsioni normative** ma anche, e soprattutto, con **attenzione alle dimensioni e caratteristiche dell'azienda**, utilizzando quando possibile software dedicati.

3. INTEGRAZIONE

L'integrazione con i sistemi gestionali utilizzati dall'azienda, al fine di poter estrarre i dati in maniera tempestiva, affidabile e conveniente, se non immediatamente fruibile, può essere oggetto di **verifica e implementazione**, a richiesta del cliente, con la **consulenza e assistenza specifica dei nostri tecnici**.

4. MANTENIMENTO

Il servizio di monitoraggio periodico degli indicatori (a uso dell'organo amministrativo e/o degli organi di controllo) si propone di dare una **risposta dinamica non solo alle previsioni normative**, che chiedono all'imprenditore 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, **ma anche e soprattutto alle esigenze aziendali di continuità del business**. La frequenza e regolarità del monitoraggio sono fondamentali per poter intervenire con tempestività.

www.allertacrisi.it

Fase 1

Verifica di adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Fase 2

Implementazione di un cruscotto di indicatori per la prevenzione della crisi

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

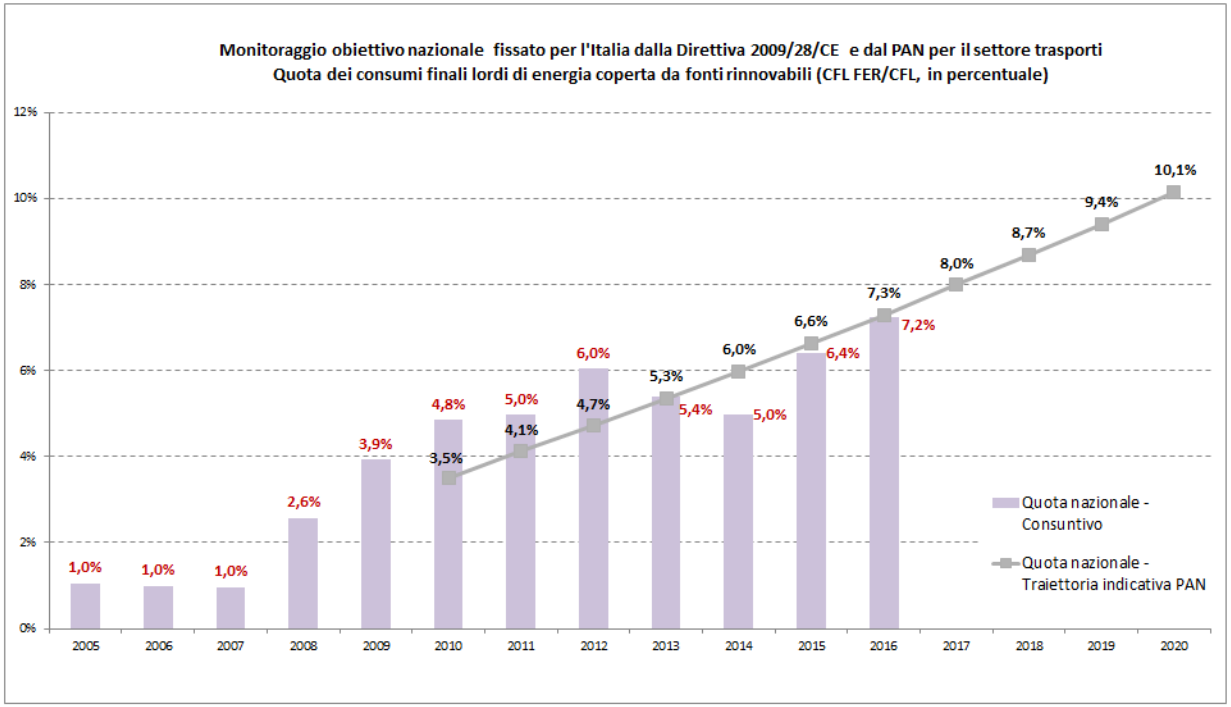
Fase 3

Integrazione dei sistemi informativi per agevolare il reperimento dei dati

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Fase 4

Monitoraggio



ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Accesso ai dati della Centrale dei Rischi

Condividi

Cos'è

Il servizio permette di conoscere i dati trasmessi alla Centrale dei rischi da banche e società finanziarie riguardo ai propri debitori. Il servizio è gratuito.

La Centrale dei Rischi è un sistema informativo, gestito dalla Banca d'Italia, che raccoglie le informazioni fornite da banche e società finanziarie sui crediti che concedono ai loro clienti e sulle relative garanzie.

Chi può fruirne

vai al livello superiore
SERVIZI AL CITTADINO

PRESENTAZIONE DI ESPOSTI

RICORSI ALL'ARBITRO BANCARIO FINANZIARIO

ACCESSO AI DATI DELLA CENTRALE DEI RISCHI

ACCESSO AI DATI DELLA CENTRALE DI ALLARME INTERBANCARIA

EMISSIONE E PAGAMENTO DI VAGLIA CAMBIARI

INCASSI E VERSAMENTI IN TESORERIA DELLO STATO

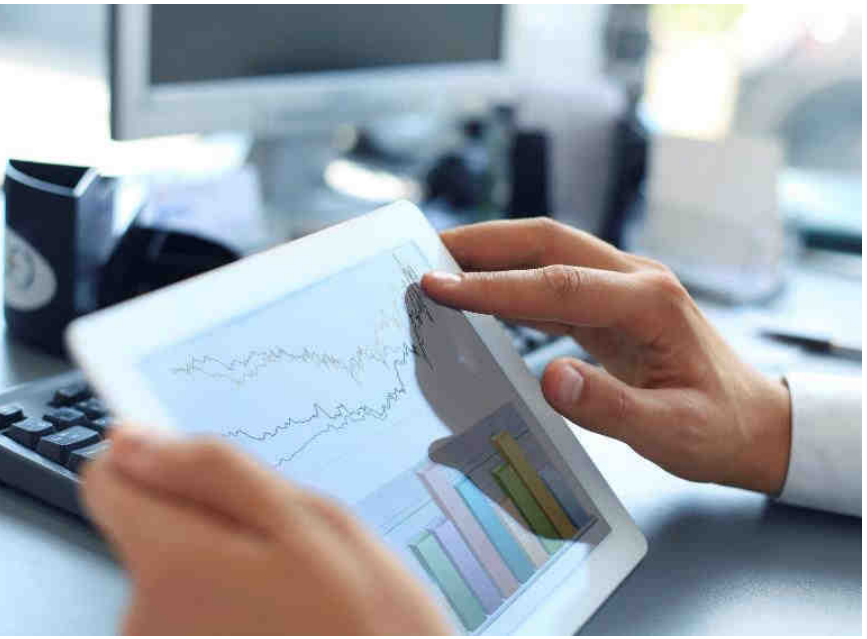
CAMBIO DI BANCONOTE E MONETE

VERIFICA DELLE BANCONOTE SOSPETTE DI FALSITÀ

SERVIZI DELL'ARCHIVIO STORICO

SERVIZI DELLA BIBLIOTECA

Centrale Rischi: cos’è?



È un sistema informativo sull'indebitamento della clientela delle banche e degli intermediari finanziari vigilati dalla Banca d'Italia

Gli intermediari comunicano mensilmente alla Banca d’Italia i rapporti di credito e/o garanzia con la propria clientela; situazione **all’ultimo giorno del mese** e per DATA VALUTA

Sono segnalati tutti gli indebitamenti superiori ai 30.000 euro (o sopra 250 euro per sofferenze)

Centrale Rischi: cos’è?

Il limite temporale di consultazione della CR è di 36 mesi, quindi le segnalazioni antecedenti seppur gravi non sono monitorabili

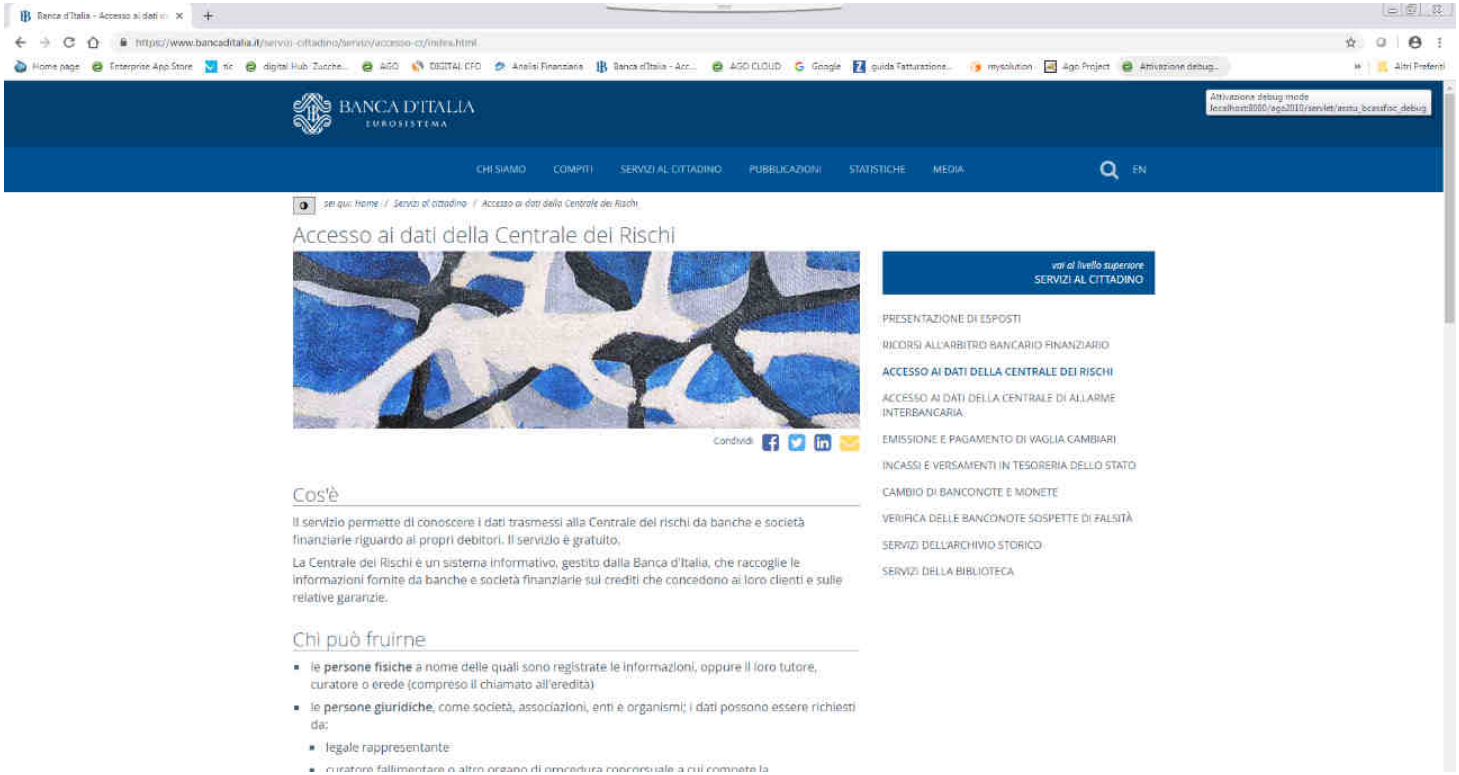
I dati hanno un ritardo strutturale di circa 40 giorni.

Esempio: al 10 maggio sono disponibili i dati al 31 Marzo.

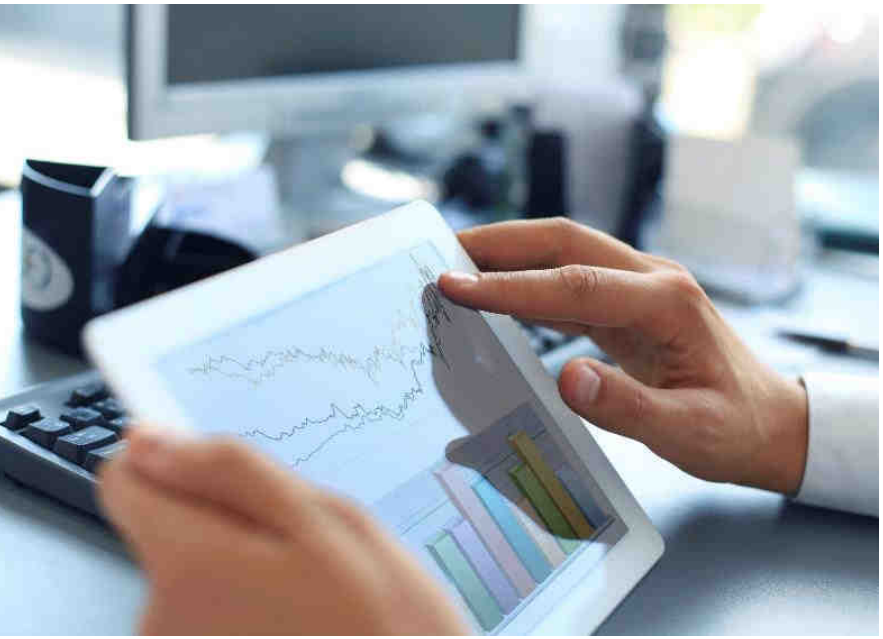
Centrale Rischi: accesso ai dati

L’accesso ai dati della CR è gratuito

https://www.bancaditalia.it/servizi-cittadino/servizi/accesso-cr/

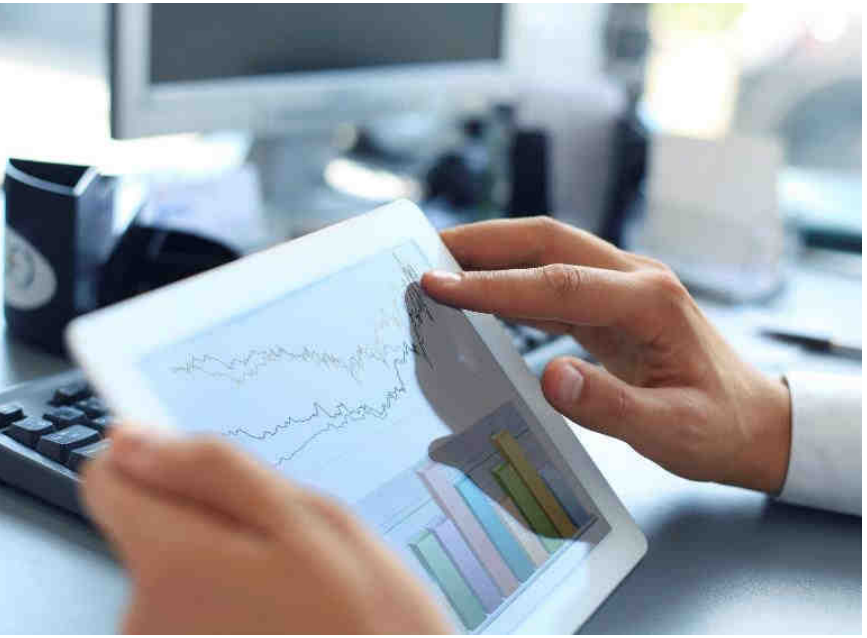


Centrale Rischi



- Scaricare e compilare il modulo dal sito di BI (*sezione Servizi al cittadino/Accesso ai dati della CR/Moduli*)
- Allegare le fotocopie del documento di identità, del codice fiscale)
- Inviare modulo e allegati per PEC (*sezione Chi siamo/Filiali*)
- I dati sono consegnati in un prospetto pdf via PEC
- La richiesta può essere fatta dal professionista con apposita delega

Centrale Rischi: cosa contiene



Per ogni mese e per ogni istituto finanziario

Crediti per cassa

I diversi tipi di finanziamenti (mutui, leasing, fidi di cassa, fidi anticipi)

Garanzie

Fideiussioni, crediti di firma, garanti e garantiti

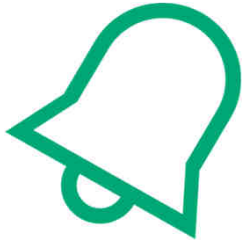
Derivati

Valore dell'esposizione finanziaria

Sezione informativa

Informazioni qualitative (insoluti su portafoglio anticipi, factoring passivi….)

DEMO DIGITAL CFO



Sistema Allerta Interna (L. 155/2017)

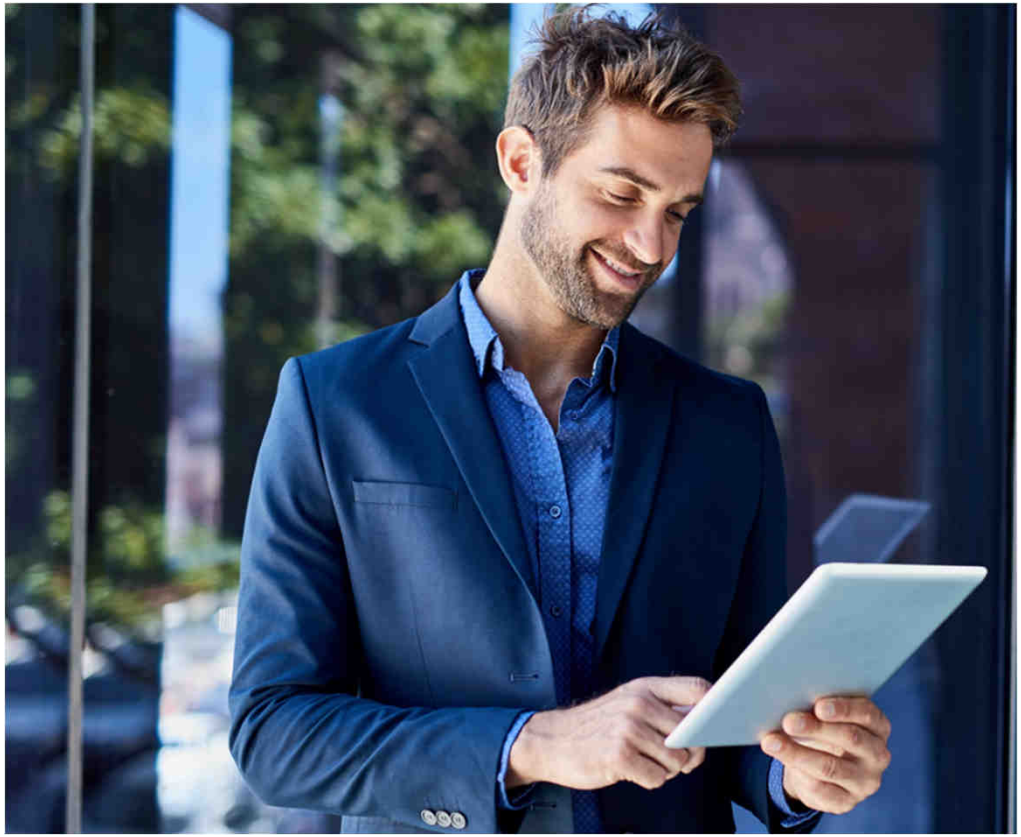
ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Voi cosa ne dite?

Affiancare il cliente nei rapporti bancari

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

IFRS9: nuovi principi

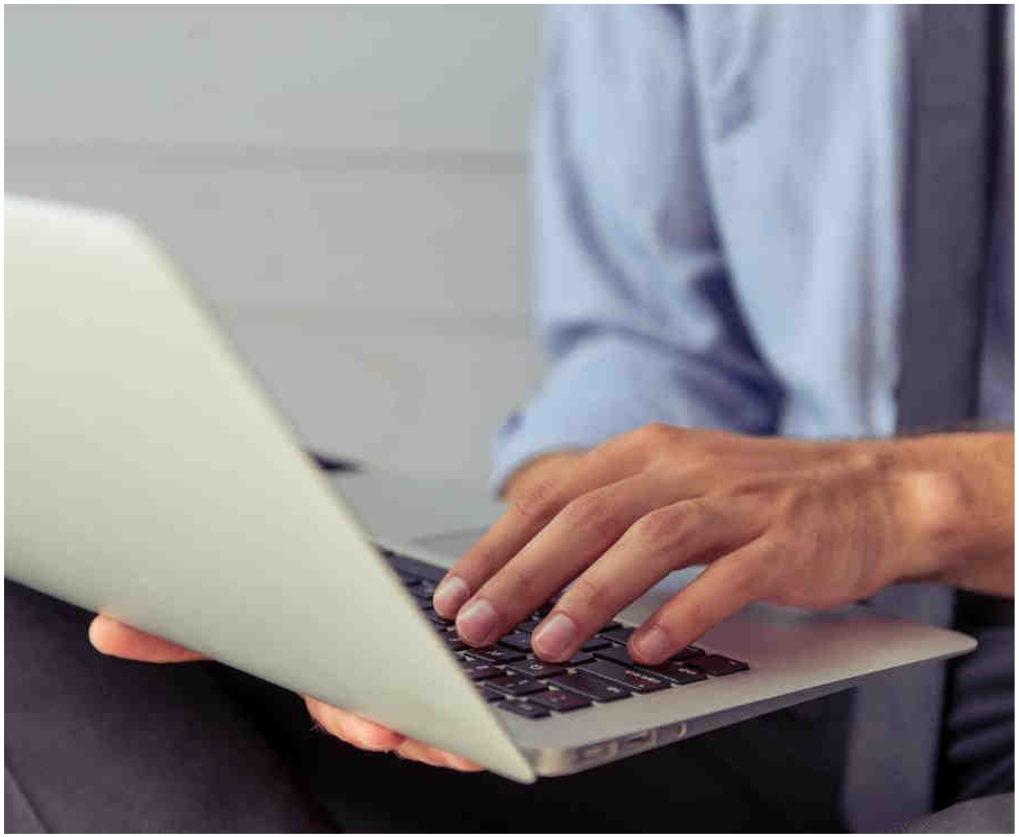


IFRS9 disciplina in maniera più severa le modalità con cui gli Istituti di Credito devono effettuare gli accantonamenti sui crediti concessi alla clientela.

Le banche concederanno sempre meno credito e avrà un costo molto più alto considerando gli accantonamenti a cui gli Istituti di Credito sono tenuti.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

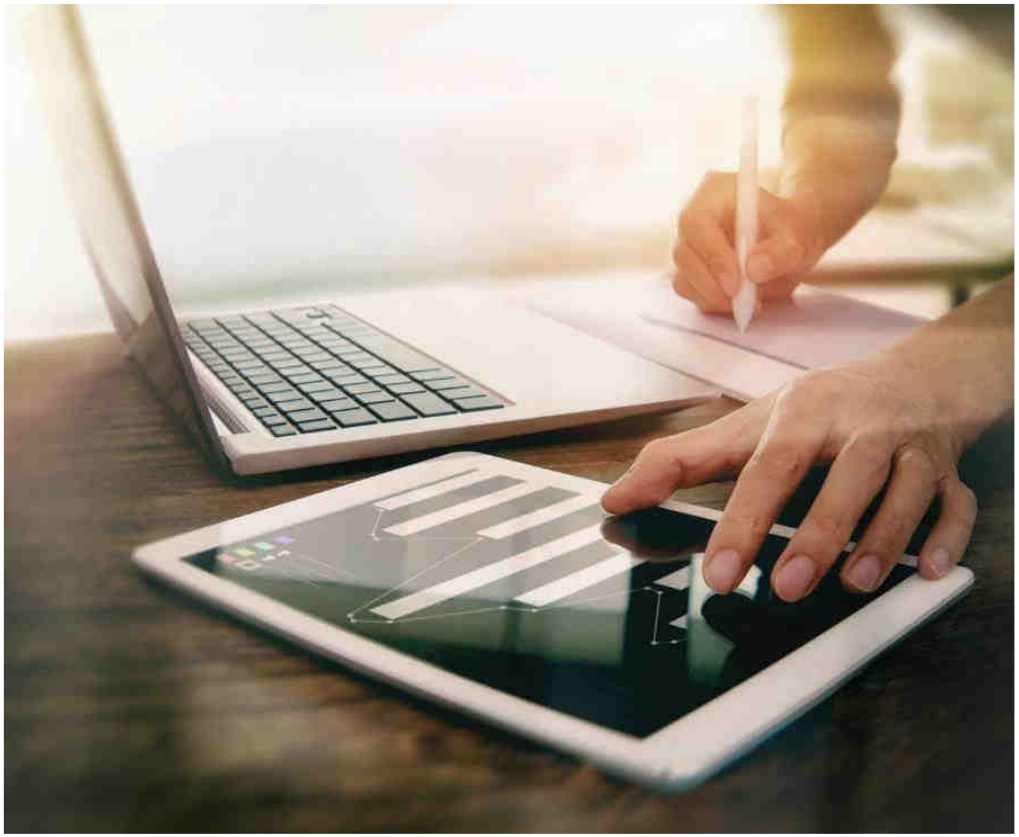
IFRS9: nuovi algoritmi



- Maggiore peso ai **rischi prospettici** e **peggioramento dei rating** aziendali
- Aumento dei capitali a riserva e **riduzione della disponibilità creditizia**

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

IFRS9: nuovi algoritmi



Le principali novità introdotte fanno riferimento alla:

- Nuova classificazione e misurazione degli **strumenti finanziari**
- Nuovo modello di svalutazione dei crediti
- Revisione della rappresentazione contabile delle operazioni di copertura

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Centrale Rischi: a cosa serve

BANCHE

La centrale rischi pesa per il 60% della valutazione di **merito creditizio**

Individuano i **cattivi pagatori**

Determinano il profilo di rischio

Valutano potenziali nuovi clienti **(servizio di prima informazione)**

CLIENTI

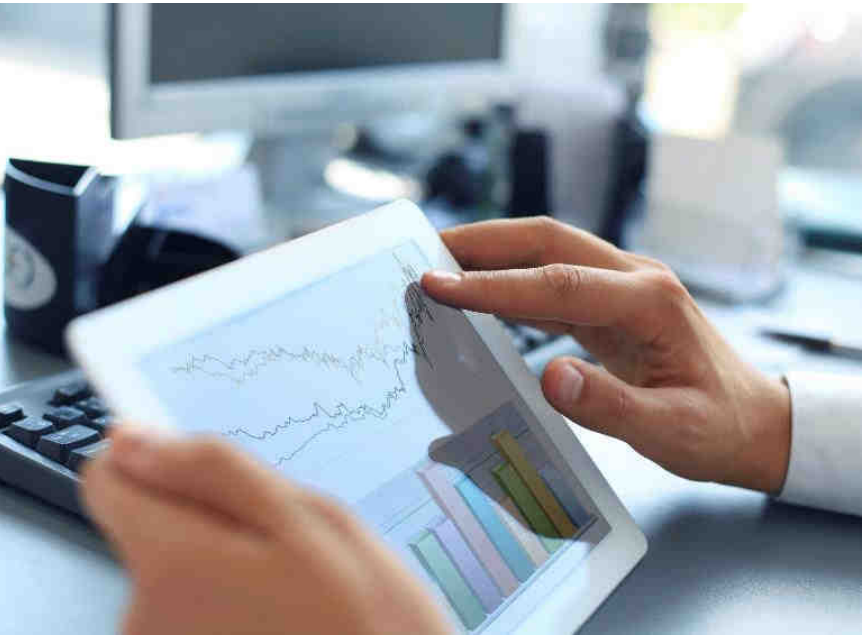
Possono ottenere **condizioni migliori**

Si vedono con gli "occhi della banca"

Controllano la veridicità delle informazioni

Gestione ottimale delle linee di credito

Centrale Rischi: cosa contiene



Per ogni mese e per ogni istituto finanziario

Crediti per cassa

I diversi tipi di finanziamenti (mutui, leasing, fidi di cassa, fidi anticipi)

Garanzie

Fideiussioni, crediti di firma, garanti e garantiti

Derivati

Valore dell'esposizione finanziaria

Sezione informativa

Informazioni qualitative (insoluti su portafoglio anticipi, factoring passivi….)

Centrale Rischi Contenuti: Crediti per Cassa

- RISCHI AUTOLIQUIDANTI: sono finanziamenti concessi in base ai crediti vantati nei confronti di terzi (es. anticipi fatture e sbf)
- RISCHI A SCADENZA: finanziamenti con scadenza fissata prive di fonte di rimborso predeterminata (es. mutui, leasing)
- RISCHI A REVOCA: aperture di credito in conto corrente concesse per elasticità di cassa da cui la banca ha facoltà di recedere (es. fidi liquidità)

Centrale Rischi Contenuti: Garanzie

- INFORMAZIONI SUI GARANTI: garanzie personali e reali rilasciate da terzi, i garanti, sui fidi del soggetto censito (es. fideiussioni dei soci, garanzie del MCC)
- GARANZIE RICEVUTE: garanzie ricevute sono invece garanzie personali e reali che il soggetto censito, di solito l'azienda, ha rilasciato a favore di un soggetto terzo, il garantito, al quale l'intermediario ha concesso un finanziamento
- CREDITI DI FIRMA: garanzie rilasciate dagli intermediari che si impegnano a far fronte ad eventuali inadempimenti di obbligazioni assunte dall'azienda segnalata nei confronti di terzi.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Centrale Rischi Contenuti: sezione informativa

- CREDITI SCADUTI: è l'ammontare dei crediti anticipati (nelle linee sbf) e gli eventuali impagati dell'ultimo mese

- SOFFERENZE - CREDITI PASSATI A PERDITA: sono tutti crediti per cassa una volta che l'istituto finanziario considera l'azienda in stato di insolvenza (situazione grave che genera effetto domino con le altre Banche)

Centrale Rischi Contenuti: rettifica errata segnalazione

- Qualora gli **intermediari** rilevino errori nelle segnalazioni di rischio, devono tempestivamente inviare le relative rettifiche alla Centrale dei rischi che prontamente le acquisisce e porta a conoscenza tutti gli altri intermediari interessati

- L'**interessato** può contattare direttamente l'intermediario che ha effettuato la segnalazione ritenuta inesatta per **chiederne la rettifica**

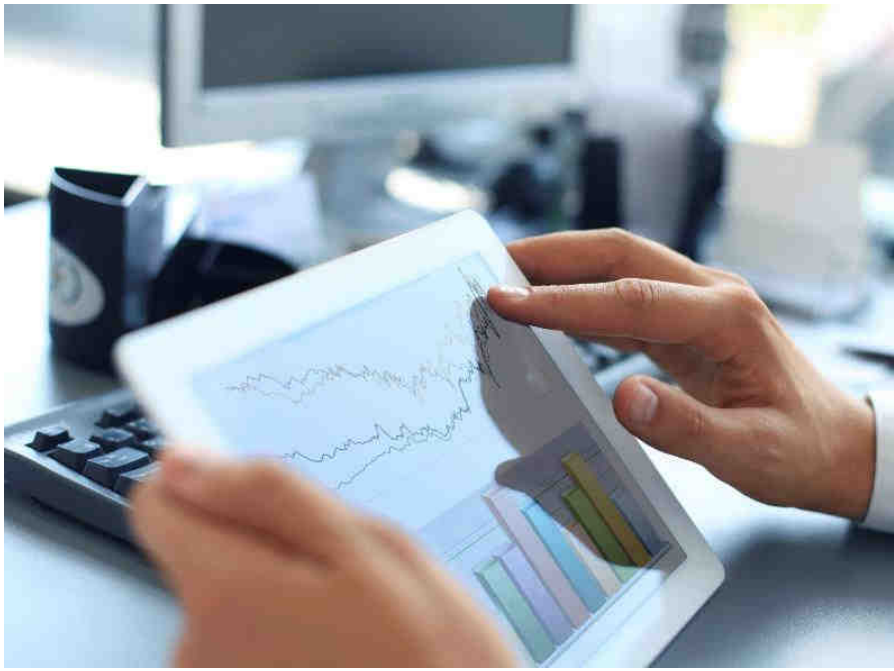
- **Arbitro bancario finanziario**. (dal 1 gennaio 2007 e se l'importo richiesto non supera i 100.000€)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Centrale Rischi: Gestione da parte del Professionista

Report CR come base ottimale per la gestione aziendale interna:

- Gestire attivamente le segnalazioni e rettificare prontamente quelle errate
- Valutare l'incidenza dell'indebitamento a breve termine sul totale affidamento
- Fare valutazioni integrate ed organiche sugli utilizzi degli affidamenti e sui sovra-sotto-utilizzi
- Monitorare la qualità degli effetti commerciali e valutare la capacità dei fidi a revoca di assorbire eventuali crediti scaduti impagati
- Fare valutazioni sull'eventuale presenza di posizioni di rischio gravi e consolidate e individuare eventuali strategie da adottare
- Ottimizzare la composizione dell'indebitamento del cliente minimizzando il costo del denaro e individuare soluzioni finanziarie alternative
- Redigere e valutare al meglio il bilancio e le scelte di finanza aziendale.



ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Centrale Rischi: Gestione da parte del Professionista

Report CR per gestire il rapporto con le Banche:

- In sede di valutazione del **rating aziendale** le banche pesano il fattore CR dal 40 al 60 %
- Una CR fedele che **riporta dati corretti** consente **maggiori affidamenti e a minor costo**
- **Negoziazione del credito con le banche**, presentazione istruttoria affidamenti

DEMO DIGITAL CFO

Analisi Centrale dei Rischi della Banca d'Italia andamentale e report

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Cogliere le opportunità

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

MCC. La Riforma. DM 6/03/17

Dal **15 marzo** sono in vigore le nuove **Disposizioni operative** che danno attuazione alla riforma del **Fondo di Garanzia** (decreto interministeriale del 6 marzo 2017).

Gli obiettivi della **riforma del Fondo di Garanzia** che interessano maggiormente le imprese sono:

- **ampliamento della platea dei beneficiari** - è stata fissata una soglia limite di accesso al Fondo, in termini di PD (probabilità di default < 9,43%)
- **percentuale garantita maggiore per imprese più esposte al rischio *credit crunch*** - coperture più elevate per imprese sane ma con più difficoltà di accesso al credito

MCC. Fondo di Garanzia. Cos'è?

È un sistema di mitigazione del rischio di credito, istituto presso il Ministero dello Sviluppo Economico a sostegno delle PMI, tramite il riconoscimento di una garanzia pubblica a fronte di finanziamenti concessi dalle banche, società di leasing e altri intermediari finanziari.

La garanzia pubblica, in pratica, sostituisce le costose garanzie normalmente richieste per ottenere un finanziamento.

IMPORTANTE! Sulla parte garantita dal Fondo non possono essere acquisite garanzie reali, assicurative o bancarie.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

MCC. Soggetti beneficiari?

- Le imprese di micro, piccole o medie dimensioni (PMI) appartenenti a qualsiasi settore con l'eccezione delle attività finanziarie.
- I Professionisti iscritti agli ordini professionali o aderenti ad assoc. professionali

IMPORTANTE! I beneficiari devono essere considerati economicamente e finanziariamente sani sulla base di appositi modelli di valutazione.

Sono esclusi i soggetti che:

- Rientrano nella definizione di «impresa in difficoltà» ai sensi del reg. 651/2014
- Presentano posizioni con inadempienza probabile o scadute e/o sconfinanti deteriorate
- Presentano esposizioni classificate come «sofferenze»
- Sono in stato di scioglimento o di liquidazione, ovvero sottoposti a procedure concorsuali per insolvenza o ad accordi stragiudiziali o di ristrutturazione debiti

MCC. Quali operazioni e in che misura?

QUALI TIPOLOGIE DI OPERAZIONI

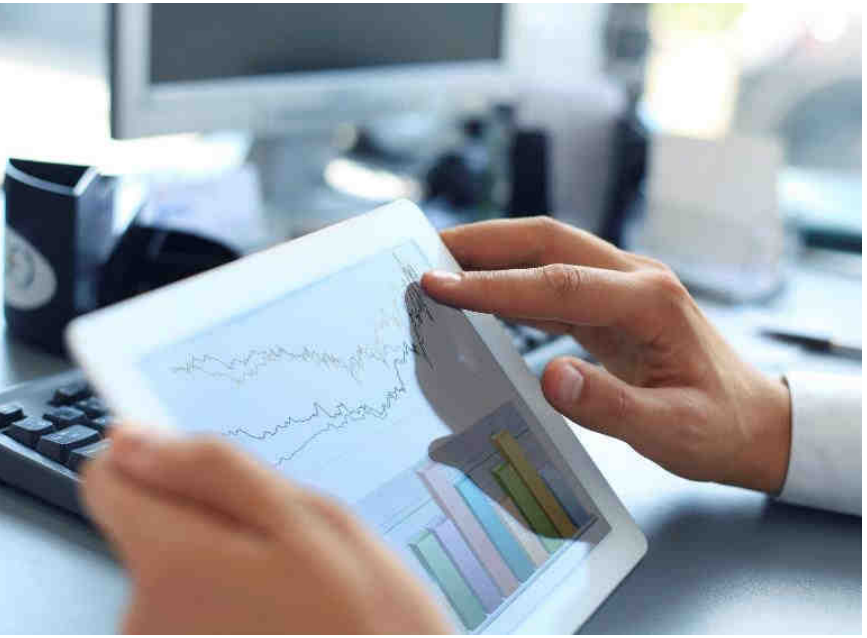
Tutti i tipi di operazioni sia a breve sia a medio-lungo termine, tanto per liquidità che per investimenti

IN CHE MISURA

- L'intervento è concesso dal 30% all'80% del finanziamento
- Il Fondo garantisce a ciascuna impresa o professionista un importo massimo di 2,5 milioni di euro

Il limite si riferisce all'importo garantito, mentre per il finanziamento nel suo complesso non è previsto un tetto massimo

MCC. Il modello di rating



La valutazione del Medio Credito Centrale si articola in due moduli:

- modulo economico-finanziario
- modulo andamentale

A questi si aggiunge un blocco informativo relativo alla presenza di eventuali **eventi pregiudizievoli** a carico della Società e/o di soci che ricoprono cariche rilevanti.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

MCC. Il modulo economico finanziario

Il **modulo economico-finanziario** si basa sui dati di Stato patrimoniale e Conto economico degli ultimi due anni o dichiarazione dei redditi in caso di società di persone/persone fisiche in contabilità semplificata.

Il modulo prevede diversi modelli a seconda delle caratteristiche dell'impresa valutata:

- **forma giuridica** (Società di capitali, Società di persone e Ditte individuali);
- **regime di contabilità** (contabilità ordinaria e contabilità semplificata);
- **settore economico di appartenenza** (Industria, Commercio, Servizi, Immobiliare, Edilizia).

MCC. Il modulo andamentale

Il **modulo andamentale** si basa sui dati di accordato e utilizzato del soggetto beneficiario finale, con riferimento agli ultimi sei mesi dei rischi a scadenza e dell'esposizione per cassa, forniti da Centrale dei Rischi.

Il modulo prevede diversi algoritmi a seconda della **forma giuridica** (Società di capitali, Società di persone e Ditte individuali) dell'impresa valutata.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

MCC. Valutazione finale

La valutazione finale del Mediocredito Centrale è determinata tramite un approccio a "matrice". Sull'asse orizzontale è riportata la classe di valutazione risultante dal modulo andamentale (A1 – A11), mentre sull'asse verticale è riportata la classe di valutazione risultante dal modulo economico finanziario (F1 – F11). L' incrocio tra le due combinazioni determina la classe di valutazione "integrata" (1 – 12).

La valutazione «integrata», può subire un aggiustamento nel caso in cui siano in corso eventi pregiudizievoli a carico di Società e/o soci.

Figura 1 – Matrice di integrazione Società di capitali

SDC		Modulo andamentale											
		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	UN
Modulo finanziario	F1	1	1	1	1	1	2	3	4	5	6	6	1
	F2	1	2	2	2	2	3	3	4	5	6	7	2
	F3	1	2	3	3	3	3	4	5	5	6	8	3
	F4	1	2	3	4	4	5	5	6	6	7	9	4
	F5	2	2	3	4	5	5	5	6	7	8	10	5
	F6	3	3	3	4	5	6	6	6	8	9	11	6
	F7	3	3	3	4	5	6	7	7	8	10	11	7
	F8	4	4	4	5	6	7	7	8	9	10	12	8
	F9	5	5	5	5	7	8	8	9	9	11	12	9
	F10	7	7	7	7	8	9	10	10	11	11	12	10
	F11	9	9	9	9	10	11	11	12	12	12	12	12
	UN	UN	UN	UN	UN	UN	UN	UN	UN	UN	UN	UN	UN

MCC. Valutazione finale

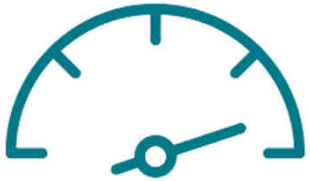
Il modello prevede poi l'aggregazione delle 12 classi di valutazione in cinque fasce da 1 (punteggio massimo) a 5 (minimo) a cui viene fatto corrispondere un giudizio sulla solvibilità dell' azienda ed una stima della probabilità di inadempimento che, in ultima analisi, determina l' ammissibilità della domanda di accesso alle garanzie previste dal Fondo. Sono considerate ammissibili le imprese appartenenti alle fasce da 1 a 4, mentre le aziende in fascia 5 vengono escluse.

Classe di valutazione integrata	3
Probabilità di default	0,67%
Fascia di valutazione	FASCIA 2
Giudizio	SOLVIBILITÀ
Descrizione	Soggetto caratterizzato da un'adeguata capacità di far fronte agli impegni finanziari.
Esito della domanda	**AMMISSIBILITÀ - RISCHIO DI CREDITO CONTENUTO**

CLASSE DI VALUTAZIONE	PROBABILITÀ DI DEFAULT	FASCIA	GIUDIZIO
1	0,12%	1	SICUREZZA
2	0,33%	2	SOLVIBILITÀ
3	0,67%		
4	1,02%		
5	1,61%	3	VULNERABILITÀ
6	2,87		
7	3,62		
8	5,18%	4	PERICOLOSITÀ
9	8,45%		
10	9,43%		
11	16,30%	5	RISCHIOSITÀ
12	22,98%		

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

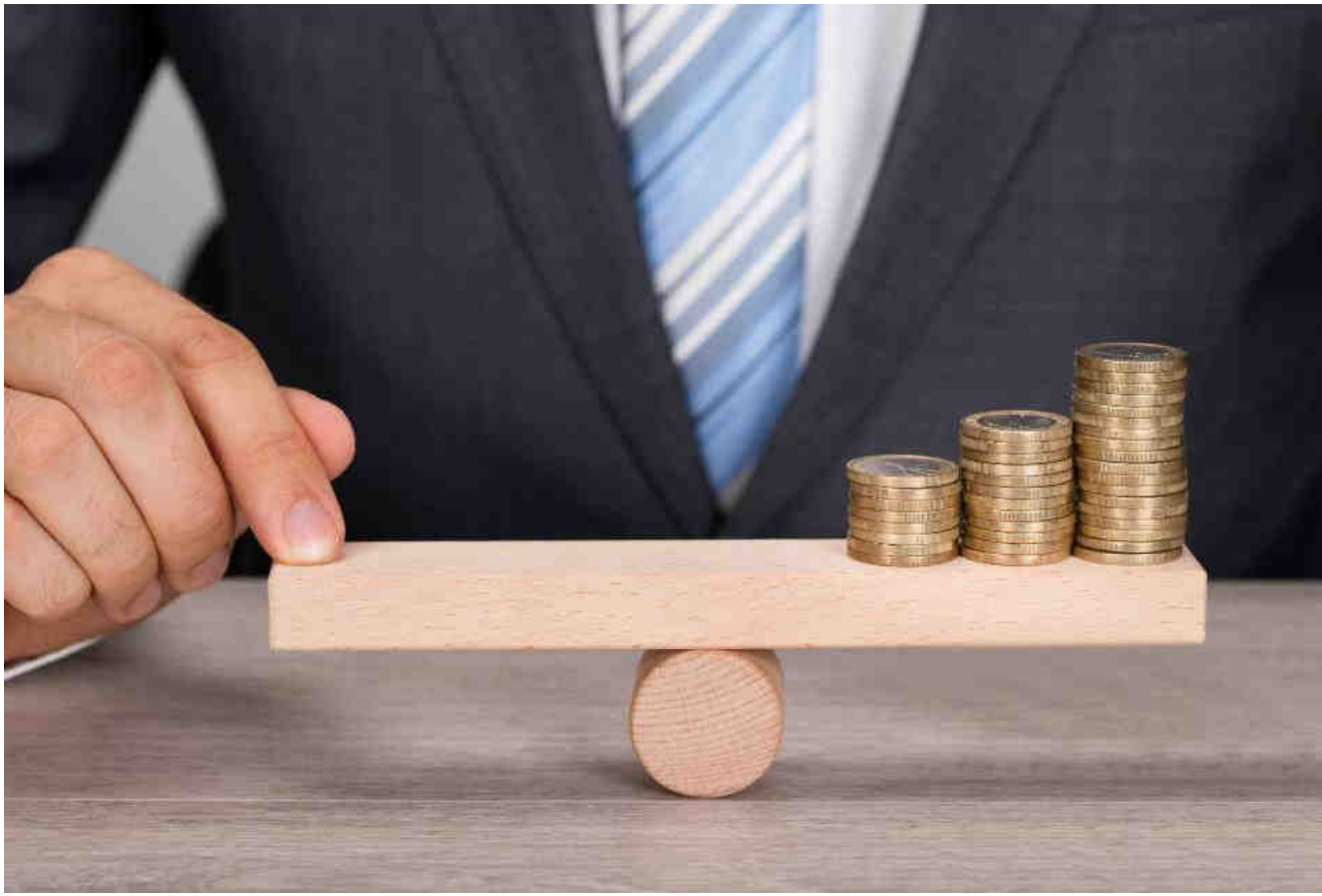
DIGITAL CFO



Calcolo score nuovo Medio Credito Centrale (MCC)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Gestire la tesoreria



ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

DEMO DIGITAL CFO

Tesoreria

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

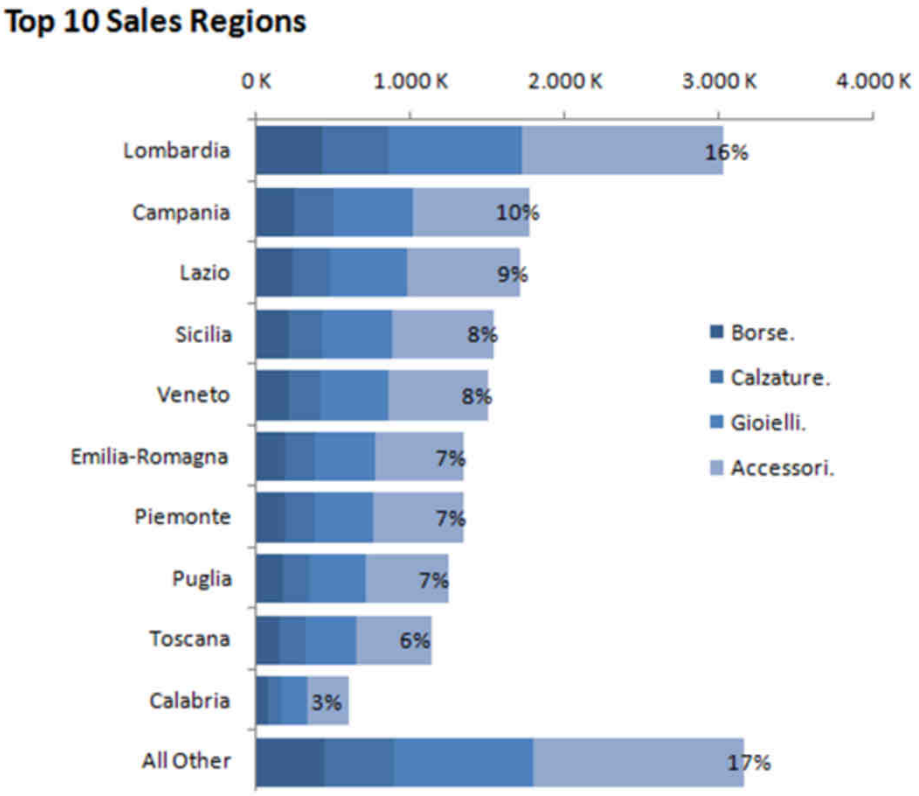
Voi cosa ne dite?

Controllo di gestione e strategia d'impresa

Le note e i grafici riportati di seguito sono a cura del Prof. Andrea Panizza - AP & Partners - Ferrara

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Report di natura commerciale



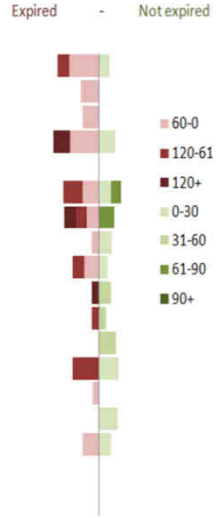
Utili nella rilevazione delle prestazioni delle reti-vendita e dei punti-vendita, sono impiegati anche per effettuare analisi multidimensionali sulle performance di prodotto, famiglie di prodotto, clienti e macro-famiglie di clienti, suddivisi per categorie commerciali o aree geografiche

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Report sui crediti commerciali

(aging dei crediti)

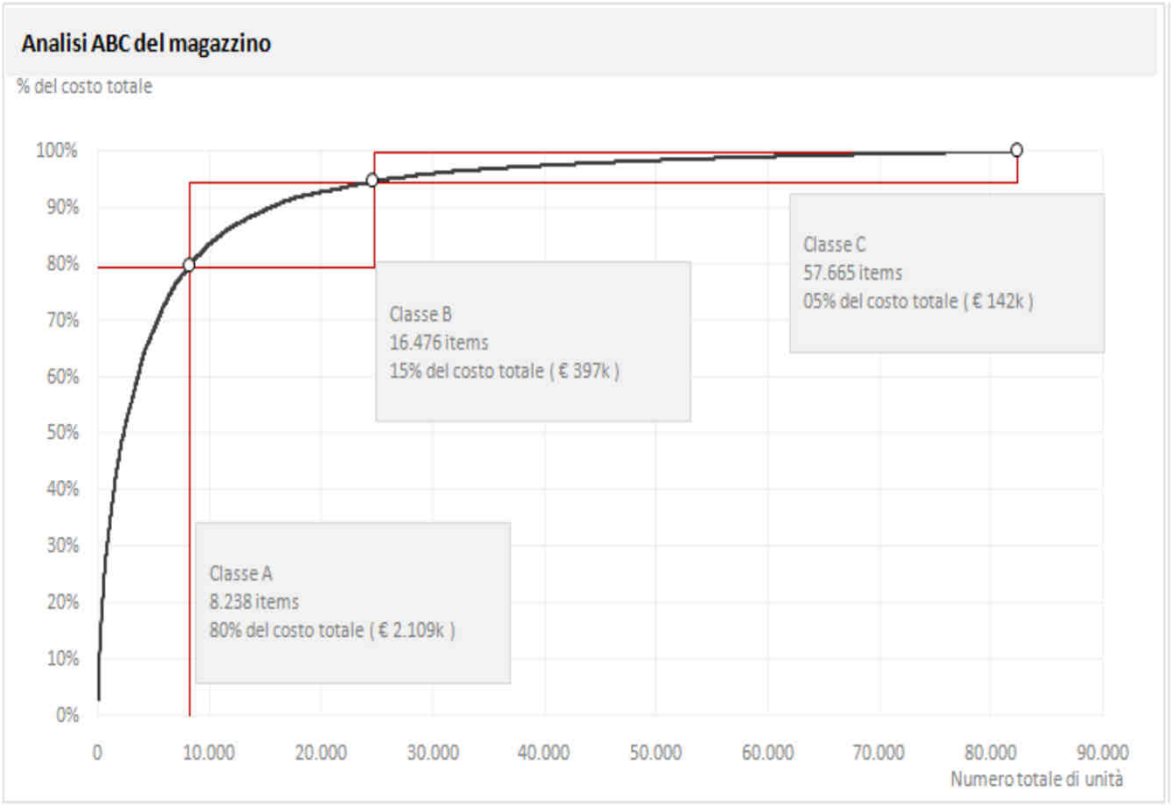
Customer					Expired in days between			Expiring in days betwen			
	Turnover	Expired	Total Due	Credit Limit	120+	120-61	60-0	0-30	31-60	61-90	90+
AAA	96.800	64.130	79.860 ✗	30.000		18.150	45.980	15.730			
AAB	78.650	27.830	27.830 ✓	50.000			27.830				
AAC	89.540	25.410	25.410 ✓	50.000			25.410				
ABB	122.210	71.390	95.590 ✓	45.000	26.620		44.770	24.200			
ABC	91.960	-	- ✗	30.000							
ACC	122.210	55.660	89.540 ✓	80.000		30.250	25.410	18.150		15.730	
BBB	99.220	54.450	77.440 ✗	10.000	18.150	16.940	19.360			22.990	
BAA	112.530	12.100	31.460 ✗	30.000			12.100	19.360			
BBA	111.320	41.140	54.450 ✓	60.000		18.150	22.990	13.310			
BBC	90.750	12.100	30.250 ✓	80.000	12.100				18.150		
BCC	67.760	12.100	22.990 ✓	100.000		12.100			10.890		
CCC	94.380	-	25.410 ✓	60.000					25.410		
CCA	96.800	41.140	70.180 ✓	50.000		41.140		29.040			
CAA	68.970	10.890	10.890 ✓	50.000			10.890				
CBB	83.490	-	27.830 ✓	60.000				27.830			
CBC	73.810	25.410	43.560 ✗	30.000			25.410	18.150			
Total	1.500.400	453.750	712.690		56.870	136.730	260.150	165.770	54.450	38.720	-



La gestione del credito commerciale, importantissima componente del capitale circolante, impone l'identificazione di adeguati strumenti per il controllo dell'andamento dei crediti verso clienti, nonché i principali elementi da considerare per impostare un'efficiente funzione di Credit Management e strutturare adeguati report per comunicare alle diverse funzioni aziendali le informazioni di cui hanno bisogno.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

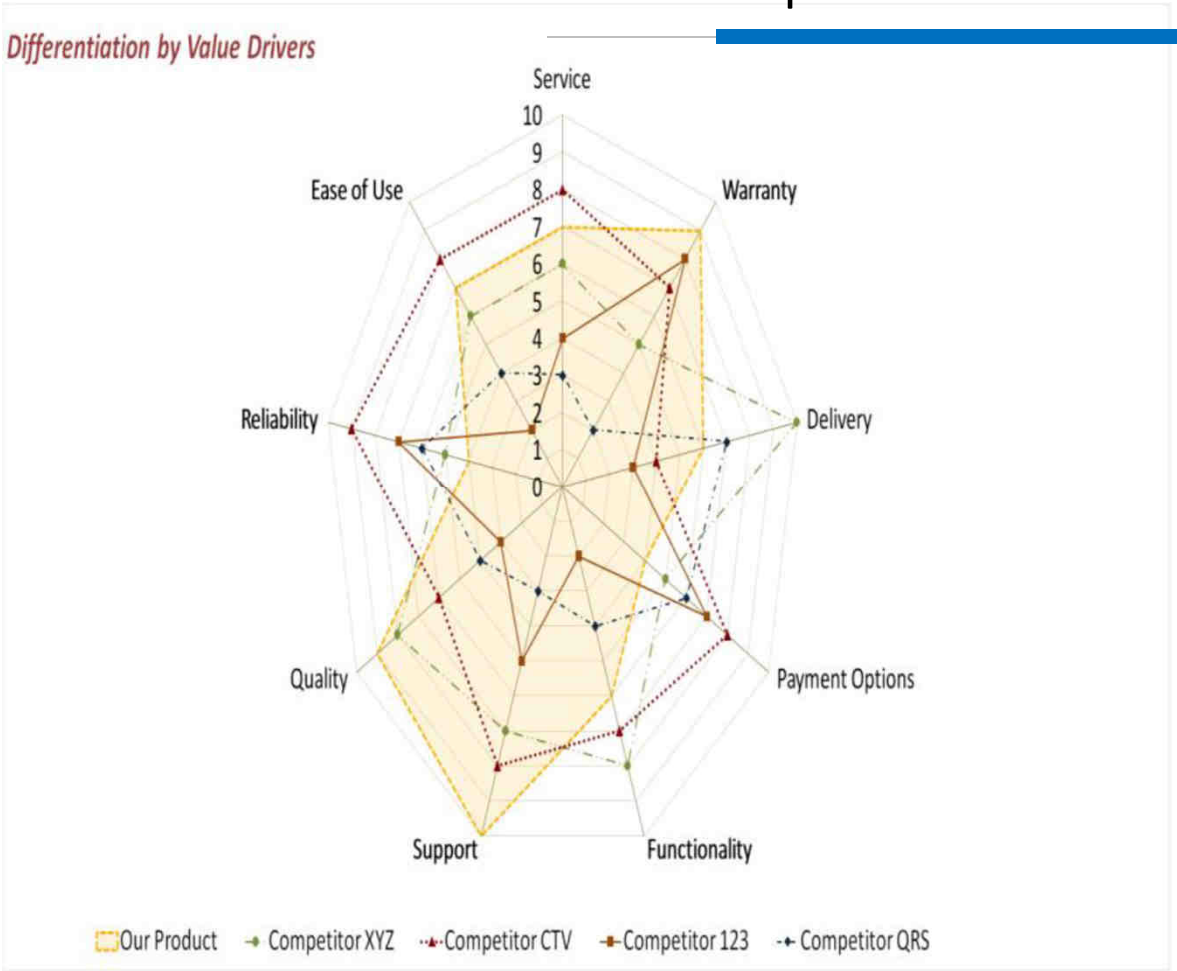
Report sull'analisi del magazzino



La conoscenza delle dinamiche relative alla giacenza e al consumo dei materiali in magazzino è da considerarsi ormai strategica. La definizione di Report finalizzati a descrivere tali dinamiche passa dalla suddivisione del magazzino in classi (A,B,C,…) sulla base dei consumi e delle giacenze, evidenziando il numero di articoli presenti e il valore per ogni classe. Questa analisi, di tipo strategico, evidenzia l'importanza che i singoli articoli hanno all'interno del magazzino.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Analisi del posizionamento competitivo



Le trasformazioni in atto nei sistemi economici, a seguito dei processi di integrazione internazionale, hanno reso più complessa la definizione del termine competitività e più articolato l'insieme dei fattori necessari per misurarla. Tramite l'utilizzo di modelli analitici consolidati e riconosciuti a livello internazionale possono essere raggiunti interessanti livelli di produzione informativa.

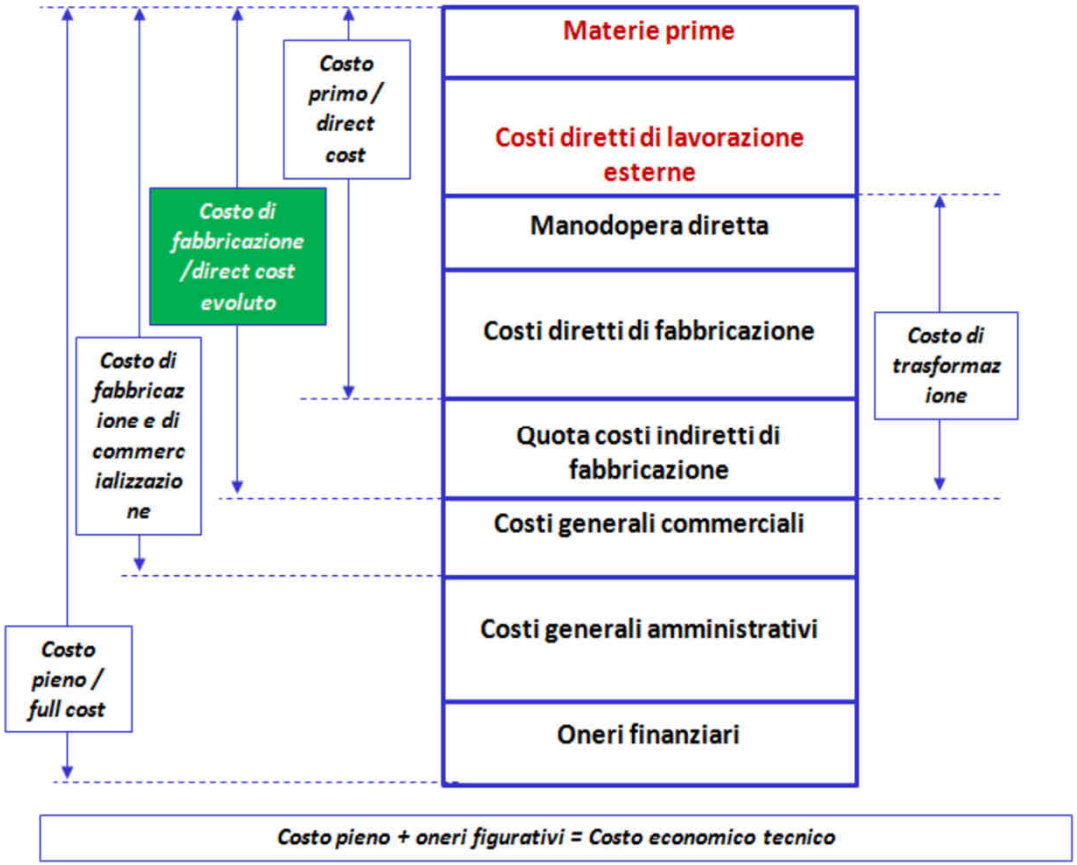
ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Cruscotti di indicatori

Speciali report interattivi che contengono indicatori di performance legati a diverse aree aziendali, consentono di esprimere trend storici settimanali o mensili di costo, efficienza, e scostamento rispetto al budget fornendo, a colpo d'occhio, una visione sull'andamento aziendale. Con questo modulo è proposta l'individuazione di alcuni di questi indicatori di performance contestualizzati nella realtà aziendale oggetto di analisi.

Area	Indicatore	Metrica	Mese corrente	Ytd	Grafico	Target Mese	Grafico
Auto nuove	Contratti	n	63	655		94	
		€	965.324	8.577.727		1.287.285	
		Ma	15.323	13.096		16.041	
	Immatricolazioni	n	60	619		8	
		€	935.324	8.217.727		1.164.69	
		Ma	15.589	13.276		14.73	
	Ore Venditori / n contratti	Ore	5,33	6,20		5,0	
Auto Usate	Contratti	n	39	330		4	
		€	358.790	2.897.331		439.03	
		Ma	9.200	108.447		12.50	
	Giacenza	n	23	229		2	
		gg	299	3.296		39	
		Ma	13	14		1	
	Rotazione Magazzino	%	170%	144%		200	
	Ore Venditori / n contratti	Ore	8,21	11,64		12,0	
Ricambi	Giacenza	€	39.860	430.750		48.87	
	Rotazione Magazzino	%	32%	514%		100	
	Ore banco	Ore	136	1.694		16	
	Ricavi /ore banco	€	179	199		18	
Officina	Ore produttive	Ore	310	3.839		32	
	Ore non produttive	Ore	170	1.561		23	
	Ricavi da manodopera /ore p	€	281	3.066		32	

Calcolo del costo prodotto



Oggigiorno, alla base della concorrenza sui mercati, è frequente la presenza di una competizione che si basa sulle politiche di prezzo. Le aziende non hanno sempre chiaro il limite al di sotto del quale non scendere per evitare di acquisire ordini in perdita. Una corretta contabilità industriale e l'implementazione di sistemi di controllo di gestione permettono di determinare in modo preciso i costi di prodotto, dotando l'azienda di un importante strumento decisionale. Con questo modulo è proposta una sintetica analisi di un'ipotetica configurazione di *costing* aziendale potenzialmente applicabile in azienda.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Analisi delle performance economico-finanziarie-patrimoniali

La riclassificazione del conto economico e dello stato patrimoniale degli ultimi tre bilanci approvati consente di effettuare l'analisi per indici e per flussi di cassa, favorendo la valutazione delle performance economico, finanziarie e patrimoniali della società e l'individuazione degli interventi correttivi laddove necessari. In seguito alla produzione degli schemi di bilancio e nota integrativa degli ultimi tre bilanci d'esercizio approvati, sarà prodotto un Report strutturato nelle seguenti parti:

- Stato patrimoniale riclassificato
- Conto economico riclassificato
- Posizione finanziaria netta e margini
- Rendiconto finanziario
- Analisi per indici di bilancio
- Diagramma di struttura
- Modelli di scoring

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Indicazioni sui contenuti di un ipotetico piano industriale

Il servizio è rivolto alle aziende che sono interessate all'adozione di un sistema di pianificazione strategica di medio periodo (piano industriale). Al termine di questo modulo l'impresa avrà chiaro il percorso da intraprendere nel caso in cui intenda adottare e strutturare questo documento al proprio interno.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Analisi dei rischi d’impresa nell’ambito del D.Lgs 231/2001

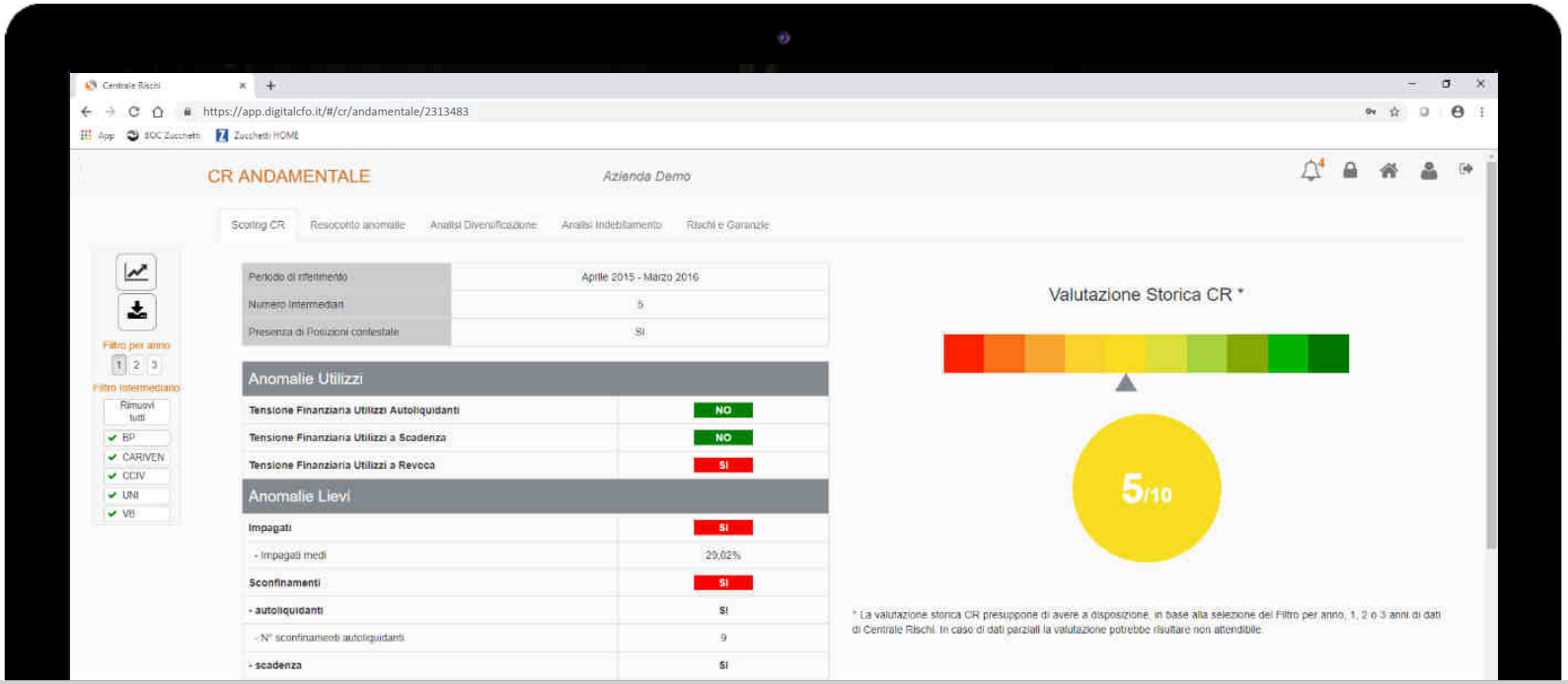
Questo servizio è rivolto alle aziende che abbiano interesse ad intraprendere un progetto informativo e operativo nell’ambito dell’analisi e gestione dei rischi d’impresa. Tale progetto è propedeutico alla successiva adozione del Modello di Organizzazione, gestione e controllo in ottemperanza al D.Lgs231/2001, che ha la finalità di Prevenire o mitigare ogni forma od ipotesi di irregolarità che possa concretizzarsi in uno dei reati contemplati dal Decreto e Costituire valide evidenze probatorie al fine di escludere la responsabilità societaria nel caso in cui tali irregolarità siano commesse da parte di rappresentanti della società.

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

UNA NUOVA OPPORTUNITA' PER IL COMMERCIALISTA

Certo, ancora FISCALITÀ.

Ma sempre più attenzione allo SVILUPPO DELL'IMPRESA e del suo business



NUOVA MISSIONE:

- controllo di gestione
- presidio dei principali fenomeni economico-patrimoniali, reddituali e finanziari
- la continuità aziendale dell'impresa

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

CAMBIAMENTO CULTURALE

- DA APPROCIO CONSUNTIVO A PREVENTIVO
- INDIVIDUARE ANTICIPATAMENTE I SEGNALI DI CRISI E VALUTARE IL RISCHIO DI CREDITO PROSPETTICO O DI INSOLVENZA
- MONITORAGGIO COSTANTE E GLOBALE DELLA SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

NAVIGA

ABBONATI ACCEDI

FRANKLIN TEMPLETON

Il Sole 24 ORE

MILANO, 03 APRILE 2019 | IL GIORNALE DI OGGI | DOMENICA | VIDEO

FRANKLIN TEMPLETON

ITALIA MONDO ECONOMIA FINANZA & MERCATI RISPARMIO NORME & TRIBUTI COMMENTI MANAGEMENT CULTURA TECNOLOGIA LIFESTYLE

FTSE MIB +0.98 21733.04 | FTSE 100 +0.05 7394.55 | DAX 30 +1.22 11897.87 | S&P 500 0.00 2867.24 | Dow Jones* -0.30 26179.13 | NASDAQ +0.28 7499.639 | EUR/USD +0.35 1.12425 | BTP/BUND 10A -2.45 266.3 | Altri

I NUOVI CONTROLLI NELLE SOCIETA

Speciali 27 MARZO 2019

Dalla consulenza alla segnalazione più vie d'uscita contro il default

Tra le funzioni c'è l'attestazione di veridicità dei dati e di fattibilità del piano di rientro

A+ A-

Il ruolo del professionista è sempre più centrale nella gestione della crisi d'impresa:

l'introduzione della **procedura d'allerta** e il contemporaneo abbassamento delle soglie per la nomina dell'organo di controllo apriranno a breve le porte di circa 180mila società al collegio sindacale o sindaco/revisore unico

Il professionista giocherà un ruolo fondamentale, perché dovrà segnalare agli amministratori la sussistenza di fondati indizi di crisi, in presenza di indicatori di squilibrio finanziario, attivando in caso d'inerzia la procedura d'allerta

https://www.ilsole24ore.com/finanza-e-mercati.shtml

14:48 03/04/2019

Il Commercialista diventa coach

Tiratura: 133.263 Diffusione: 88.589

ItaliaOggi — Settimanale — Data 03-06-2019 — Pagina 6 — Foglio 1 / 2

Gianfranco Torriero (Abi) individua gli interventi utili per facilitare l'accesso al credito

Il commercialista diventa coach

Tra i compiti quello di informare le imprese sulle norme

Proposta a cura di Roberto Lenzi

Supportare le imprese nella fase di richiesta del credito bancario tramite la redazione di documenti previsionali e flussi di cassa; commercialisti alle imprese. L'attività del consulente è definita dalle norme come un supporto nelle fasi di gestione dei crediti performing. Questi i principali ambiti di intervento per il commercialista nel suo ruolo di consulente alle imprese nella valutazione del merito di credito e nella gestione dei crediti performing. Obiettivo di migliorare la crisi finanziaria ed economica. A individuare questi ambiti è stato Gianfranco Torriero, vicedirettore generale Abi, intervenuto questa mattina agli Stati generali dei dottori commercialisti, sul tema «Credito: come accedervi nella nuova normativa e nuovi approcci sul mondo professionale».

I commercialisti, quindi, devono essere in prima linea nelle fasi di richiesta credito e di accesso del debitore nonché collaborare alla fase di gestione dei crediti performing. I professionisti che si occupano di valutazioni alternative basate sui bilanci possono informare le imprese dei rischi e cercare di anticipare le mosse banche e società di gestione dei crediti deteriorati per arginare l'impatto che determinate decisioni possono avere sulla capacità di rimborso del debito. Basti pensare che con la crisi in vigore nel Codice della crisi, l'impresa verrà segnalata in centrale dei rischi presso Banca d'Italia con un importo di soli 500 euro e addirittura 100 euro.

Torriero, quindi, ha messo in evidenza quali sono i fondamentali per i commercialisti per assistere le imprese: la fase di richiesta del credito bancario, alla luce delle attività previste dal testo di riforma del credito, alla fase di gestione dei crediti performing. Il ruolo del commercialista come consulente aziendale diventa ancora più importante alla luce degli attuali adeguamenti normativi nell'ambito del credito alle imprese. Secondo Torriero è fondamentale la diffusione di una nuova cultura finanziaria del credito che renda consapevoli le imprese delle nuove e più stringenti regole imposte dalla nuova vigilanza, che richiede verso un percorso comune per la generazione delle informazioni finanziarie non solo da parte di un unico soggetto, ma con un allineamento qualitativo durevole e la cui credibilità deve essere garantita da un'attestazione di terzi a beneficio di chi riceve finanziamenti (banche, consulenti e imprese stesse). Per banche e imprese è importante intercettare e prevenire gli stati di crisi.

Tornando nel dettaglio sul come i commercialisti possono affiancare l'impresa in particolare nella fase di richiesta del credito bancario, secondo quanto esposto dal vicedirettore generale Abi:

Compito del commercialista n. 1: supportare la impresa nella fase di richiesta del credito bancario tramite la redazione di documenti previsionali e flussi di cassa, i nuovi modelli di valutazione dei crediti. Con l'applicazione obbligatoria, a partire dal 1° gennaio 2018, del nuovo principio contabile Ifrs 9 agli strumenti finanziari, inclusi i crediti della clientela, sono entrati in vigore un nuovo modello di classificazione e misurazione degli strumenti finanziari, nuovi criteri di valutazione delle perdite attese (cosiddetti expected loss) e nuove regole di rilevazione degli strumenti di copertura. Nello specifico, con l'Ifrs 9, sostituita dal vecchio Ias 39, il focus si sposta dalla valutazione di elementi reddituali e patrimoniali a grandezze finanziarie, segnatamente la generazione dei flussi di cassa che nel nostro linguaggio verso le banche vengono definiti come previsionali. Le nuove disposizioni europee prevedono anche che, per uscire dallo stato di default, l'azienda trascorrere almeno tre mesi durante i quali non sussistono più le condizioni per la classificazione nella posizione a rischio default. Se un'azienda secondo quanto previsto dalle nuove regole europee viene segnalata in Centrale dei rischi di Bankitalia per un importo superiore ai 500 euro (dal 1° gennaio 2021 scenderà a 100 euro) e non rientra nei parametri oltre i 90 giorni previsti dalla nuova normativa, diventa un default. Le banche hanno una rilevante esposizione verso le imprese e, pertanto, dal momento in cui scatta il default, anche un rallentamento nei pagamenti oltre le soglie previste dalla nuova normativa, diventano segnalate alla Centrale dei rischi di Bankitalia, che può compromettere difficoltà a ottenere nuovi finanziamenti. Lo stato di default su un finanziamento ha ripercussioni negli altri rapporti bancari presso lo stesso gruppo bancario e sul finanziamento delle imprese collegate al soggetto in default. In linea generale, la classificazione dell'impresa in stato di default, anche in relazione a un solo finanziamento e, soprattutto, passaggio in default di tutte le sue esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari del gruppo di appartenenza della stessa. Quindi potrebbe avere conseguenze negative su fidi accordati a una persona collegata, essere di ostacolo dal ottenere un'erogazione finanziaria. Le banche che hanno una rilevanza europea devono avere un limite entro il 1° giugno 2019 la data entro la quale dalla quale iniziano ad applicare la regola di rilevanza sulle segnalazioni in centrale (allo stato regole europee). Tenendo a mente quanto il gruppo bancario dovrà applicare le nuove regole a partire dal 1° gennaio 2021. Alcune banche hanno già provveduto all'adeguamento, come il Gruppo Ubi Banca, che a partire dal 15 luglio 2019 ricevirà la nuova definizione di default.

Compito commercialista n. 2: supporto nella fase di gestione dei crediti non performing, il calendar previsioning. Oltre a questo già citato, nella fase successiva alla erogazione del credito il commercialista può assistere l'impresa nella gestione dei crediti in default, con l'obiettivo di migliorare la situazione debitoria. Alla luce di quanto appena esposto, i commercialisti possono assistere l'impresa sfruttando le conoscenze delle regole che governano il default e le modalità di uscita dallo stesso. Quando possibile, avere a disposizione un modello caratterizzato da una visione prospettica che può richiedere la rivisitazione temporale delle partite su cui il prestito nel corso dell'intera vita di uno strumento finanziario. Alla luce di quanto appena esposto, i commercialisti possono assistere l'impresa sfruttando le conoscenze delle regole che governano il default e le modalità di uscita dallo stesso. Quando possibile, avere a disposizione un modello caratterizzato da una visione prospettica che può richiedere la rivisitazione temporale delle partite su cui il prestito nel corso dell'intera vita di uno strumento finanziario. Alla luce di quanto appena esposto, i commercialisti possono assistere l'impresa sfruttando le conoscenze delle regole che governano il default e le modalità di uscita dallo stesso. Quando possibile, avere a disposizione un modello caratterizzato da una visione prospettica che può richiedere la rivisitazione temporale delle partite su cui il prestito nel corso dell'intera vita di uno strumento finanziario.

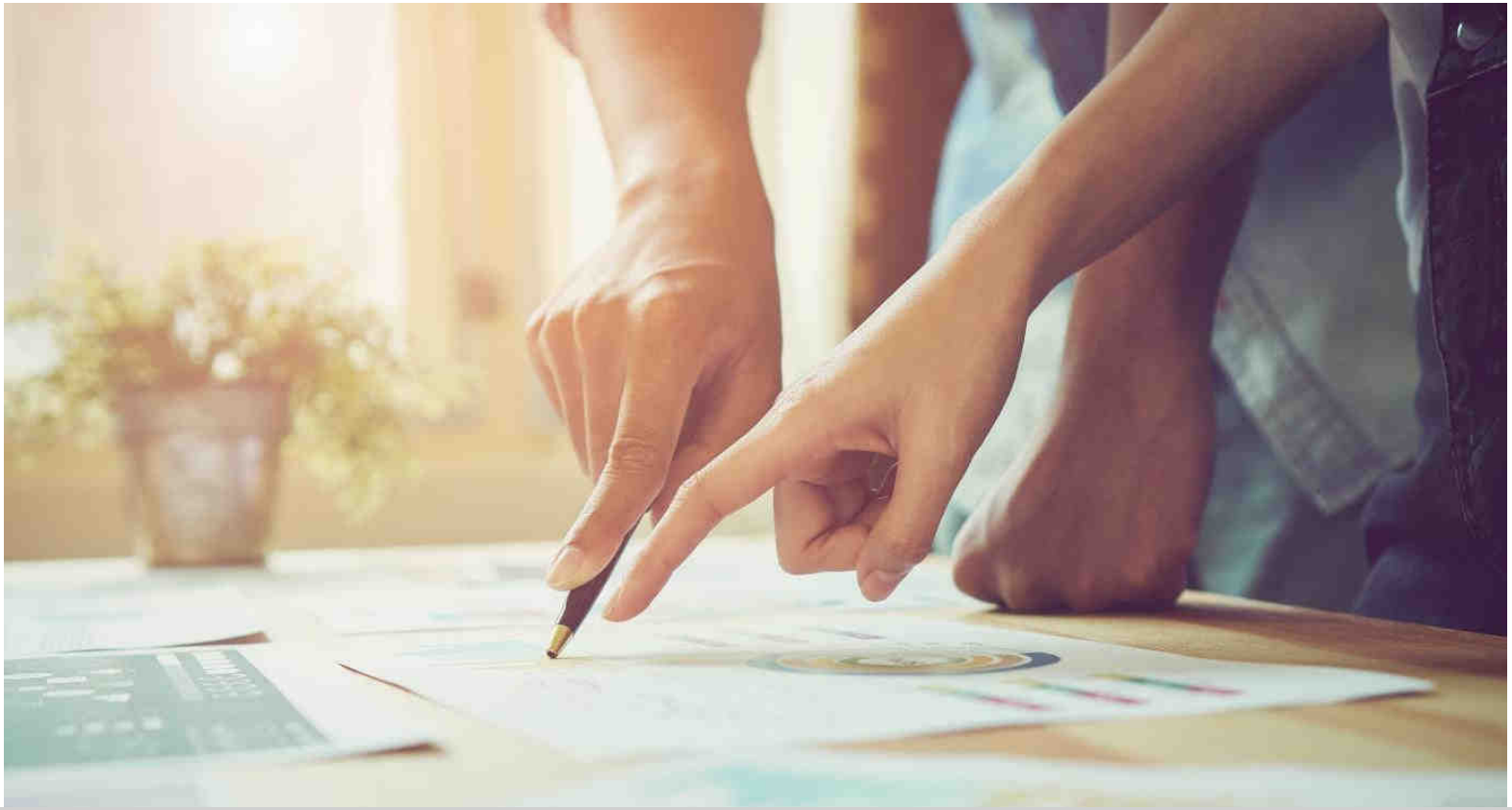
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Consiglio Nazionale, Presidenza e Consiglieri

Ma gli assetti organizzativi dello studio sono adeguati e pronti per la realizzazione di nuovi servizi?

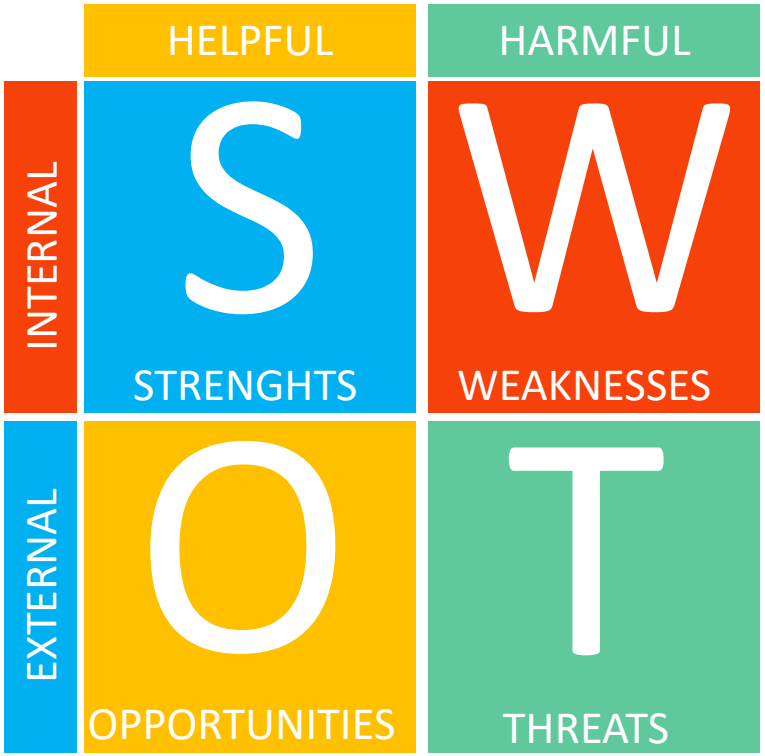
ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Quali sono gli step da seguire per progettare e realizzare un nuovo servizio?



ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Step n. 1



Fotografare e analizzare i punti di forza e di debolezza dello studio
(e provvedere di conseguenza …)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Step n. 2

IDENTIFICAZIONE RISCHI E OPPORTUNITA'			VALUTAZIONE				TRATTAMENTO					
AMBITO	DESCRIZIONE	R / O	IMPORTANZA (1-2-3)	INDICATORE	TIPO INDICATORE	MISURAZIONE alla data del .	OBIETTIVO	AZIONI	TEMPI	RISORS	SCADENZ	VERIFICA EFFICAC
Contesto	Ulteriore sviluppo della presenza sul territorio grazie all'apertura di nuove sedi	O	2	Nuove sedi aperte	KAI	Non disponibile	Da definire	Valutazioni strategiche	8 mesi	A	31/12/2018	
Contesto	Accesso ad agevolazioni e contributi per la formazione e l'innovazione (es. nuovo bando Regione - Formazione FSE)	O	2	Partecipazione bandi	KAI	Non disponibile	Da definire	Valutazioni strategiche	8 mesi	B	31/12/2018	
Contesto	Riposizionamento strategico per poter sfruttare gli imminenti cambiamenti nei servizi del Dottore Commercialista (introduzione obbligatoria fatturazione elettronica e digitalizzazione)	O	1	Fatturato continuativo	KAI	€ xxxxxx	Incremento fatturato continuativo (da definire)	azione commerciale e fidelizzazione clienti in essere	8 mesi	B + C	31/12/2018	
Contesto	Contrazione del fatturato annuo continuativo a causa del perdurare della crisi e conseguente tensione finanziaria	R	1	fatturato continuativo	KPI	€ yyyyyyy	mantenimento fatturato € xxxxxxx	azione commerciale	8 mesi	C	31/12/2018	
Contesto	Impatto dell'introduzione obbligatoria della fatturazione elettronica sul fatturato continuativo verso clienti di piccole dimensioni	R	1	fatturato continuativo	KPI	€ xxxxxx	mantenimento fatturato continuativo	azione commerciale	8 mesi	C	31/12/2018	
Contesto	Impatto dell'introduzione obbligatoria della fatturazione elettronica sulla composizione della struttura per non adeguatezza delle competenze	R	1	numero dipendenti	KPI	21	mantenimento risorse preesistenti	formazione	8 mesi	B	31/12/2018	
Clienti	Sviluppo clienti tramite attività di promozione commerciale	O	2	incontri fatti	KPI	nel 2017: 22 incontri	30 incontri	Incentivi	2 mesi	C	30/06/2018	
Clienti	Sviluppo clienti tramite attività di promozione commerciale	O	2	maggiore fatturato continuativo annuo	KPI	nel 2017: € zzzzzzzz	zzzzzzz euro	Incentivi	2 mesi	C	30/06/2018	
Clienti	Rifacimento sito web	O	1	Utenti	KPI	1846	Monitoraggio	SEO	8 mesi	?	31/12/2018	
Clienti	Rifacimento sito web	O	1	Nuovi Utenti	KPI	1779	Monitoraggio	SEO	8 mesi	?	31/12/2018	
Clienti	Rifacimento sito web	O	1	Sessioni	KPI	2072	Monitoraggio	SEO	8 mesi	?	31/12/2018	
Clienti	Rifacimento sito web	O	1	Numero sessioni per utente	KPI	1,12	Monitoraggio	SEO	8 mesi	?	31/12/2018	

Ponderare, valutare e decidere come gestire rischi e opportunità

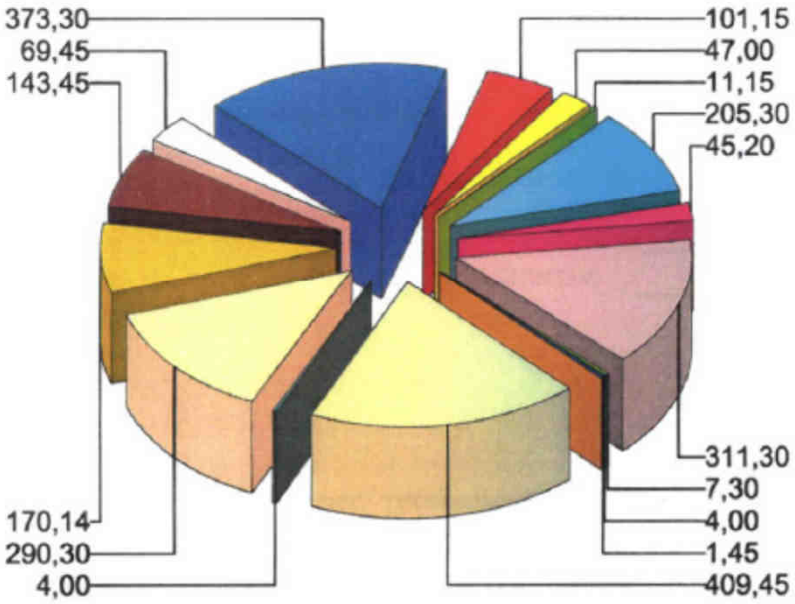
Step n. 3

Attività / Mese	1° intervento 2019	2° intervento 2019	3° intervento 2019	4° intervento 2019	Gennaio - Luglio 2020	Settembre 2020	Ottobre 2020
1-2-3-4-5-6-7	2 gg c/o vs. sede						
8-9-10-11		2 gg c/o vs. sede					
12-13-14			2 gg c/o vs. sede				
15-16-17-18-19				1 gg c/o vs. sede + 1 gg di back-office			
20-21-22-23-24-25-26					7 sessioni di 2h ciascuna in videoconferenza		
27-28						2 gg c/o vs. sede + 2 gg c/o ns. sede	
29-30							2 h in videoconferenza + 2 gg c/o vs. sede

Pianificare tempi, risorse e attività da svolgere per realizzare il nuovo servizio

Questa foto di Autore sconosciuto è concesso in licenza da CC BY-SA

Step n. 4



AMMINISTRAZIONE	17,0%
DIREZIONE	4,6%
GESTIONE E FORMAZIONE RISORSE	2,1%
GESTIONE SISTEMA INFORMATIVO	0,5%
QUALITA'	9,4%
SEGRETERIA DIREZIONALE (SDR)	2,1%
ACEF - Manifestazioni culturali	14,2%
B&A - Consulenza fiscale	0,3%
B&A - Consulenza legale-commerciale	0,2%
B&A - Consulenza societaria	0,1%
B&A - IDSC - Servizi amministrativi e fiscali	18,7%
B&A - Incarichi del Tribunale	0,2%
Generica	0,0%
IDSC - Consulenza Qualità	13,2%
IDSC - Convegni e manifestazioni culturali	7,8%
IMMAGINE E COMUNICAZIONE	6,5%
PRATICHE PERSONALI	3,2%
Total:	100,0%

Misurare e monitorare le informazioni gestionali per garantire efficienza ed efficacia

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

L’esperienza di Barbieri & Associati

ALLERTA CRISI®

un servizio professionale per

LA CONTINUITÀ DEL BUSINESS

PRESENTAZIONE DEL PROGETTO "ALLERTA CRISI"

La recente riforma del codice della crisi e dell'insolvenza, pubblicata in G.U. il 14 febbraio 2019, inaugura un periodo di fortissima turbolenza per le imprese e per i professionisti.

Da qui al 15 agosto 2020, infatti, le imprese dovranno dotarsi di ***adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, anche in funzione della tempestiva emersione di situazioni di crisi e della perdita della continuità aziendale****.*

La prima scadenza, ancora più ravvicinata, impone ***entro dicembre 2019*** *a moltissime società, fino ad oggi escluse, di* ***dotarsi dell'organo di controllo e/o del revisore****.*

In questo contesto di grandi cambiamenti, ***riteniamo che anche i Dottori Commercialisti debbano riposizionarsi*** *e rivedere i propri assetti organizzativi, uscendo dallo stereotipo di esecutori di adempimenti burocratici* ***per affiancare le imprese clienti nello sviluppo di business sostenibili****.*

Facendo tesoro della nostra esperienza di aziendalisti e di gestori della crisi di impresa, e aggregandoci per lo scopo ad altri professionisti esperti di controllo di gestione, vigilanza e revisione legale, ***abbiamo progettato e messo a punto per FARETE 2019 un nuovo servizio di analisi, monitoraggio e consulenza per la continuità del business aziendale, anche in risposta alle previsioni del nuovo codice della crisi e dell'insolvenza****. Nasce così*

ALLERTA CRISI.
un servizio professionale per
LA CONTINUITÀ DEL BUSINESS

La ***verifica di adeguatezza degli assetti organizzativi e amministrativo contabili****, la relativa* ***implementazione*** *e l'****analisi - monitoraggio degli indicatori di allerta****, come previste dal servizio,* ***non vengono proposte come meri adempimenti****, ma come* ***premessa indispensabile per sviluppare, anche con il nostro supporto, strategie aziendali per la continuità e la crescita****, grazie anche all'implementazione di sistemi efficaci per la contabilità analitica, il controllo di gestione, l'internal auditing e la tesoreria aziendale.*

GIANFRANCO BARBIERI
Partner Fondatore di Barbieri & Associati
Dottori Commercialisti
www.barbierieassociati.it

BARBIERI & ASSOCIATI
DOTTORI COMMERCIALISTI
B&A barbierieassociati.it

www.allertacrisi.it

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

LE NOVITÀ NORMATIVE E I TEMPI PER L'ENTRATA IN VIGORE

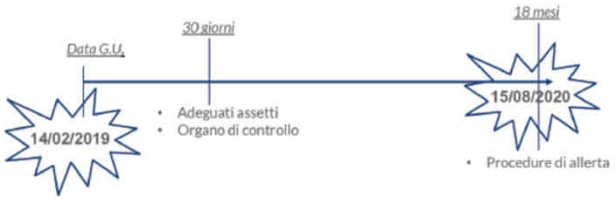
Il nuovo codice della crisi e dell'insolvenza (Dlgs 12 gennaio 2019 n. 14), pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il 14 febbraio 2019, all'articolo 2086 del Codice Civile, dopo il comma 1, aggiunge il seguente:

"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".***

Il nuovo art. 2477 del codice civile, nella formulazione vigente dal 18 giugno 2019 dopo la conversione del decreto c.d. *"Sblocca Cantieri"*, prevede inoltre per le S.r.l. che:

*"La nomina dell'**organo di controllo** o del **revisore** è obbligatoria se la società:*

- *È tenuta alla redazione del bilancio consolidato;*
- *Controlla una società obbligata alla revisione legale dei conti;*
- *Ha superato per **due** esercizi consecutivi almeno **uno** dei seguenti limiti:*
  - ***a. Totale dell'attivo dello stato patrimoniale: 4 milioni di euro***
  - ***b. Ricavi delle vendite e delle prestazioni: 4 milioni di euro***
  - ***c. Dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 20 unità"***



Le procedure di allerta previste dal nuovo **Codice della crisi e dell'insolvenza** si sostanziano in:

*Strumenti di **allerta** (art. 12), **Indicatori** della crisi (art. 13), Obbligo di **segnalazione degli organi di controllo** societari (art. 14), Obbligo di **segnalazione dei creditori pubblici** qualificati (art. 15), Organismo di composizione della crisi d'impresa – **OCRI** (art. 16), **Composizione** della crisi (art. 19), Misure **protettive** (art. 20), Misure **premiali** (art. 24 e 25).*

www.allertacrisi.it

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

LE 4 FASI DEL SERVIZIO "ALLERTA CRISI"

1. VERIFICA

La prima fase del servizio si propone di dare risposta alle nuove previsioni normative e alle esigenze aziendali che chiedono all'imprenditore di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa.

ALLERTA CRISI
un servizio professionale per
LA CONTINUITÀ DEL BUSINESS

A tal fine viene effettuata una **valutazione qualitativa preliminare** su informazioni fornite dall'azienda, per poi passare a una **verifica strutturata degli assetti aziendali** che consenta di esprimere un parere circa l'adeguatezza degli stessi.

In particolare si verifica se l'azienda possiede:

Ai fini di un ***adeguato assetto organizzativo***:

- ✓ Un **organigramma aziendale** che definisca con chiarezza funzioni e responsabilità
- ✓ Una **attività direttiva efficace** da parte dei soggetti che ne hanno i poteri e la **presenza di personale con competenze adeguate** alle funzioni da svolgere
- ✓ **Flussi informativi** completi, tempestivi e attendibili
- ✓ **Procedure** per l'**analisi e la gestione dei rischi**

Ai fini di un ***adeguato assetto amministrativo-contabile***:

- ✓ Rilevazioni contabili **complete, tempestive e attendibili**
- ✓ Produzione di informazioni **valide e utili** per le **scelte di gestione** e la **salvaguardia del patrimonio aziendale**
- ✓ Produzione di **dati attendibili** per la formazione del bilancio

Nel caso in cui la verifica evidenzi criticità in merito a una o più componenti oggetto di attenzione, **vengono proposte azioni correttive che possono essere implementate**, a richiesta del cliente, **con la consulenza e assistenza specifica dei nostri professionisti**.

La capacità dell'azienda di **fornire dati attendibili, completi e tempestivi è condizione essenziale per passare alla fase di analisi dei dati** per l'elaborazione degli indicatori di allerta.

www.allertacrisi.it

LE 4 FASI DEL SERVIZIO "ALLERTA CRISI"

2. CRUSCOTTO

Questa fase del servizio si propone di supportare l'impresa nella **messa a punto di un sistema adeguato di raccolta dei dati e successiva elaborazione, tra gli altri, degli indicatori "di allerta"**, che verranno individuati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti entro l'autunno 2019, al fine di poter rilevare con tempestività l'eventuale crisi dell'impresa e la perdita della continuità aziendale.

Gli indicatori (KPI) vengono definiti ed elaborati con riferimento alle **previsioni normative** ma anche, e soprattutto, con **attenzione alle dimensioni e caratteristiche dell'azienda**, utilizzando quando possibile software dedicati.

3. INTEGRAZIONE

L'integrazione con i sistemi gestionali utilizzati dall'azienda, al fine di poter estrarre i dati in maniera tempestiva, affidabile e conveniente, se non immediatamente fruibile, può essere oggetto di **verifica e implementazione**, a richiesta del cliente, con la **consulenza e assistenza specifica dei nostri tecnici**.

4. MANTENIMENTO

Il servizio di monitoraggio periodico degli indicatori (a uso dell'organo amministrativo e/o degli organi di controllo) si propone di dare una **risposta dinamica non solo alle previsioni normative**, che chiedono all'imprenditore 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, **ma anche e soprattutto alle esigenze aziendali di continuità del business**.

La frequenza e regolarità del monitoraggio sono fondamentali per poter intervenire con tempestività.

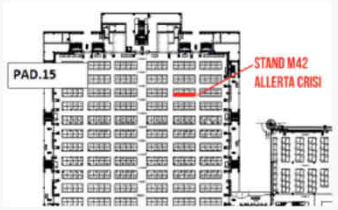
www.allertacrisi.it

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

LA PRESENZA A FARETE 2019

LO STAND

Siamo presenti a FARETE 2019 **nello stand M42 del padiglione 15**.



GLI APPUNTAMENTI B2B

Particolarmente importante è per noi la possibilità di **incontrare gli altri espositori di FARETE 2019** fissando appuntamenti B2B.

Questo ci consente di **illustrare le caratteristiche del servizio** "Allerta crisi" e di **confrontarci con gli imprenditori** per comprenderne le reali esigenze.

IL WORKSHOP

Per la presentazione a FARETE 2019 del servizio "Allerta crisi" e dei professioninsti coinvolti nel progetto abbiamo organizzato un workshop in data **4 settembre dalle 15:15 alle 16:15 nella sala 8 del padiglione 16**.

LA COMUNICAZIONE

Per stabilire un **canale permanente di informazione e comunicazione** con le aziende interessate al nostro servizio abbiamo realizzato il sito web dedicato **www.allertacrisi.it**.

A pagina 15 della **rivista FARE** n. 44 del mese di luglio 2019, nella sezione **"vita industriale"**, è pubblicato il nostro **redazionale**, che illustra gli obiettivi e le caratteristiche del servizio "Allerta crisi" nel contesto normativo di riferimento.

ALLERTA CRISI
un servizio professionale per
LA CONTINUITÀ DEL BUSINESS

www.allertacrisi.it

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Voi cosa ne dite?

Grazie per l'attenzione

Alessandra Damiani

Managing Partner Barbieri & Associati Dottori Commercialisti
Consulente per l'organizzazione degli Studi professionali

www.barbierieassociati.it

Gianluigi Cozzi

Business Assistant Divisione Commercialisti Zucchetti. Relatore in convegni e seminari sui temi dell'Organizzazione di Studio e delle nuove tecnologie a supporto dello Studio Commercialista.

www.zucchetti.it

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Grazie a

Approfondimenti, materiale e per proseguire il dibattito on-line

www.economiaefinanza.org

www.barbierieassociati.it

www.idscweb.com

www.zucchetti.it

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata