TOUR ACEF 2019 - 2020

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

Pescara, 12 dicembre 2019

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Presentazioni

Gianfranco Barbieri

Presidente ACEF
Partner Barbieri & Associati Dottori Commercialisti

www.barbierieassociati.it

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

CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA
UMBRIA

SCONTO DEL 40% per i nuovi associati
(valido per il primo anno).

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

PIANIFICARE
ORGANIZZARE
COMUNICARE
INNOVARE
RIPOSIZIONARE
LO STUDIO
PROFESSIONALE

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

IL CAMBIAMENTO

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

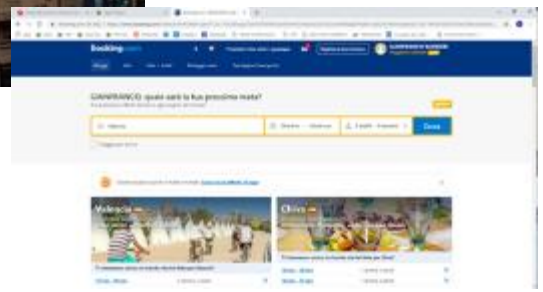
LA CURA PASSA PER LA CONSAPEVOLEZZA DELLA MALATTIA

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

SPENCER JOHNSON
POSTFAZIONE DI KEN BLANCHARD
CHI HA SPOSTATO IL MIO FORMAGGIO?
IL SEGUITO
LIBERATI DAGLI SCHEMI
PER RAGGIUNGERE IL SUCCESSO
NELLA VITA E NEL LAVORO
Sperling & Kupfer

Voi cosa ne dite?

Il mondo cambia… cambia il Commercialista



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

Le novità normative

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Le novità normative

Dlgs 12/01/2019 n. 14 - Parte Seconda – Modifiche al codice civile

Art. 375 – Assetti organizzativi dell'impresa

1. La rubrica dell'articolo 2086 del codice civile e' sostituita dalla seguente: «Gestione dell'impresa».

2. All'articolo 2086 del codice civile, dopo il primo comma e' aggiunto il seguente:

«L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuita' aziendale, nonche' 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 continuita' aziendale».

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Le novità normative

Dlgs 12/01/2019 n. 14 - Parte Seconda – Modifiche al codice civile

Art. 379 - Nomina degli organi di controllo

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

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

a) è tenuta alla redazione del bilancio consolidato;
b) controlla una società obbligata alla revisione legale dei conti;
c) **ha superato per due esercizi consecutivi almeno uno dei seguenti limiti:**

1) totale dell'attivo dello stato patrimoniale: 4 milioni di euro;
2) ricavi delle vendite e delle prestazioni: 4 milioni di euro;
3) dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 20 unità.

L'obbligo di nomina dell'organo di controllo o del revisore di cui alla lettera c) del terzo comma cessa quando, per tre esercizi consecutivi, non è superato alcuno dei predetti limiti.»

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Le novità normative

Dlgs 12/01/2019 n. 14 - Parte Prima – Titolo II – Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi

CAPO I – STRUMENTI DI ALLERTA

Art. 12. Nozione, effetti e ambito di applicazione
Art. 13. Indicatori della crisi
Art. 14. Obbligo di segnalazione degli organi di controllo societari
Art. 15. Obbligo di segnalazione di creditori pubblici qualificati

CAPO II – ORGANISMO DI COMPOSIZIONE DELLA CRISI D'IMPRESA

Art. 16. OCRI
Art. 17. Nomina e composizione del collegio
Art. 18. Audizione del debitore

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Le novità normative

Dlgs 12/01/2019 n. 14 - Parte Prima – Titolo II – Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi

CAPO III – PROCEDIMENTO DI COMPOSIZIONE ASSISTITA DELLA CRISI

Art. 19. Composizione della crisi
Art. 20. Misure protettive
Art. 21. Conclusione del procedimento
Art. 22. Segnalazione al pubblico ministero
Art. 23. Liquidazione del compenso

CAPO IV – MISURE PREMIALI

Art. 24. Tempestività dell'iniziativa
Art. 25. Misure premiali

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Le novità normative

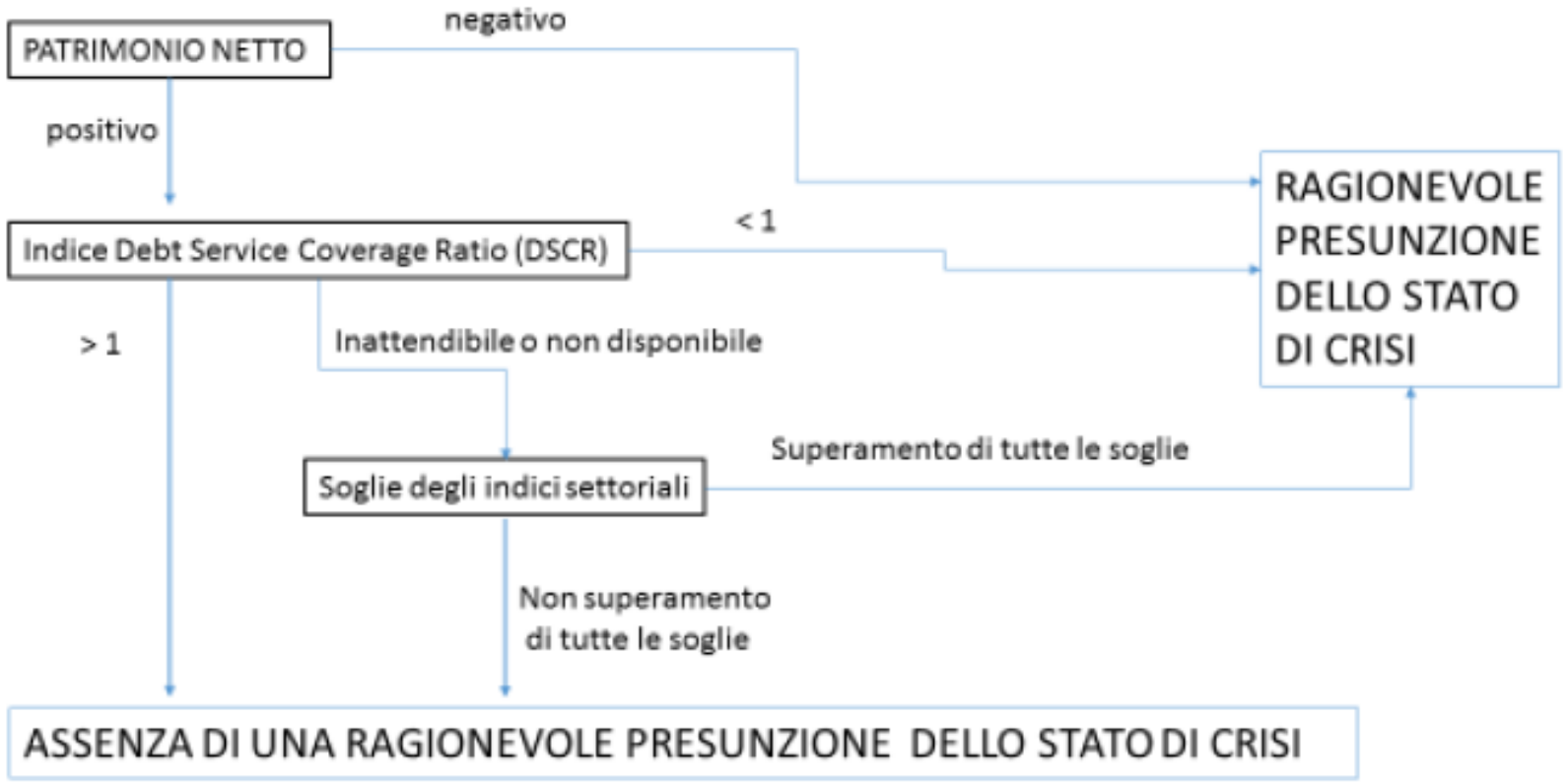
Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

CRISI D'IMPRESA

GLI INDICI DELL'ALLERTA

20 ottobre 2019

Le novità normative



Fonte: «Crisi di Impresa. Gli indici dell'allerta»
Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

Le novità normative

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

Fonte: «Crisi di Impresa. Gli indici dell'allerta»
Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

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
già dal 16/03/2019

SISTEMA ALLERTA ESTERNO

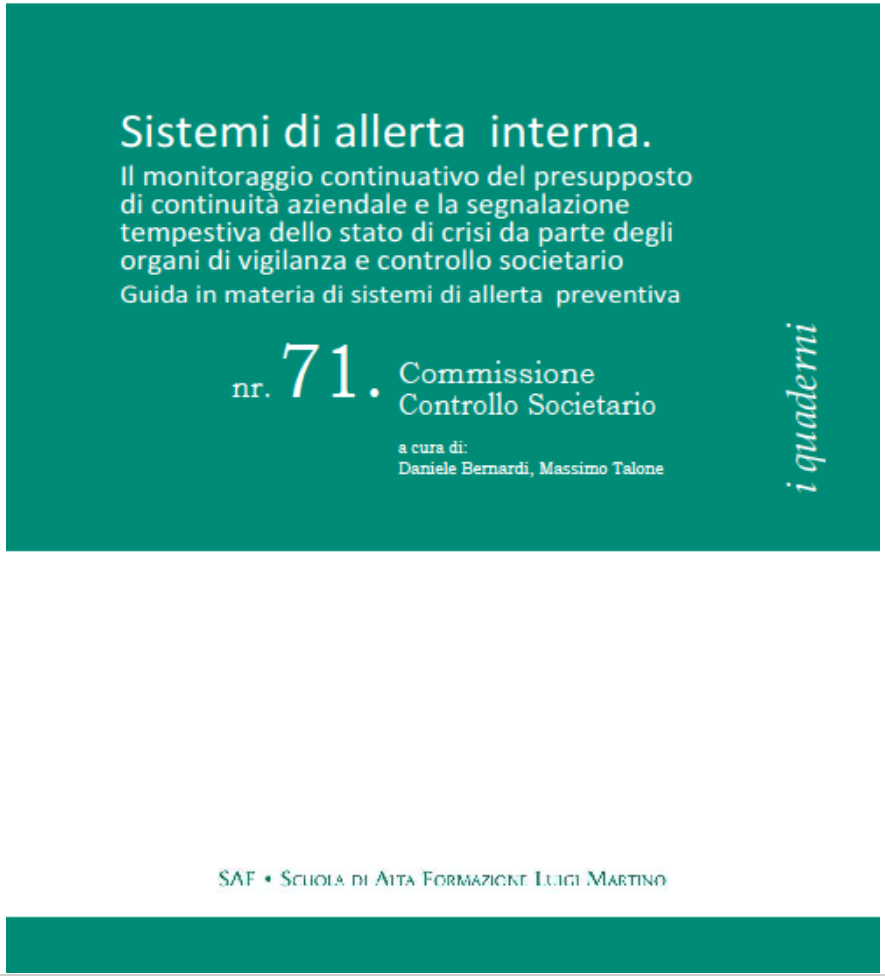
Attiva la denuncia presso la camera di commercio all'**organismo di composizione della crisi d'impresa** (OCRI) a cura di:
Agenzia Entrate, INPS, Banche, Revisore (*)

CONTROLLI PER TUTTE LE AZIENDE
dal 15/08/2020

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

L.D. 155/2017 – Dlgs 12/01/2019 n. 14

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



ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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

Fase 2

Implementazione di un cruscotto di indicatori per la prevenzione della crisi

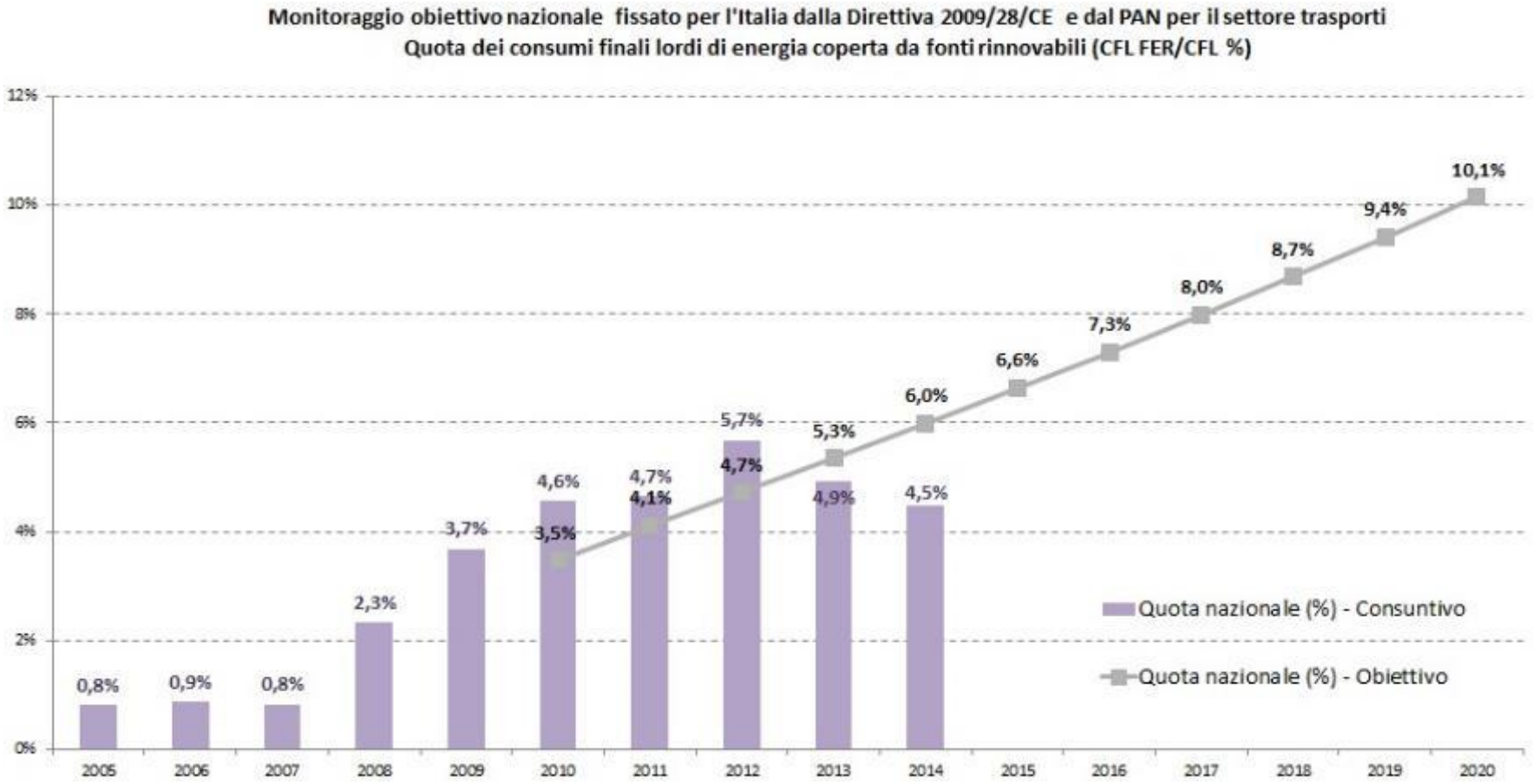
ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Fase 3

Integrazione dei sistemi informativi per agevolare il reperimento dei dati

Fase 4

Monitoraggio

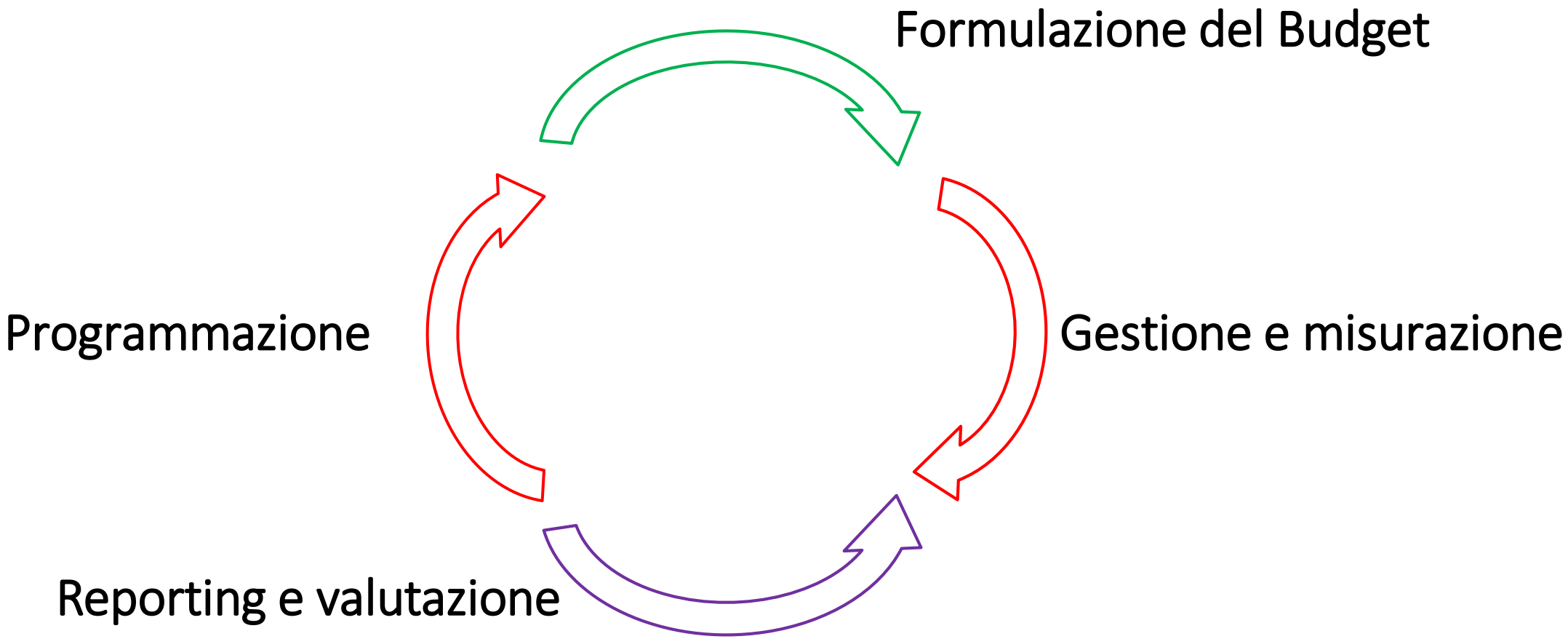


Il grafico è tratto da www.ingenio-web.it, autrice Cursio Valentina

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

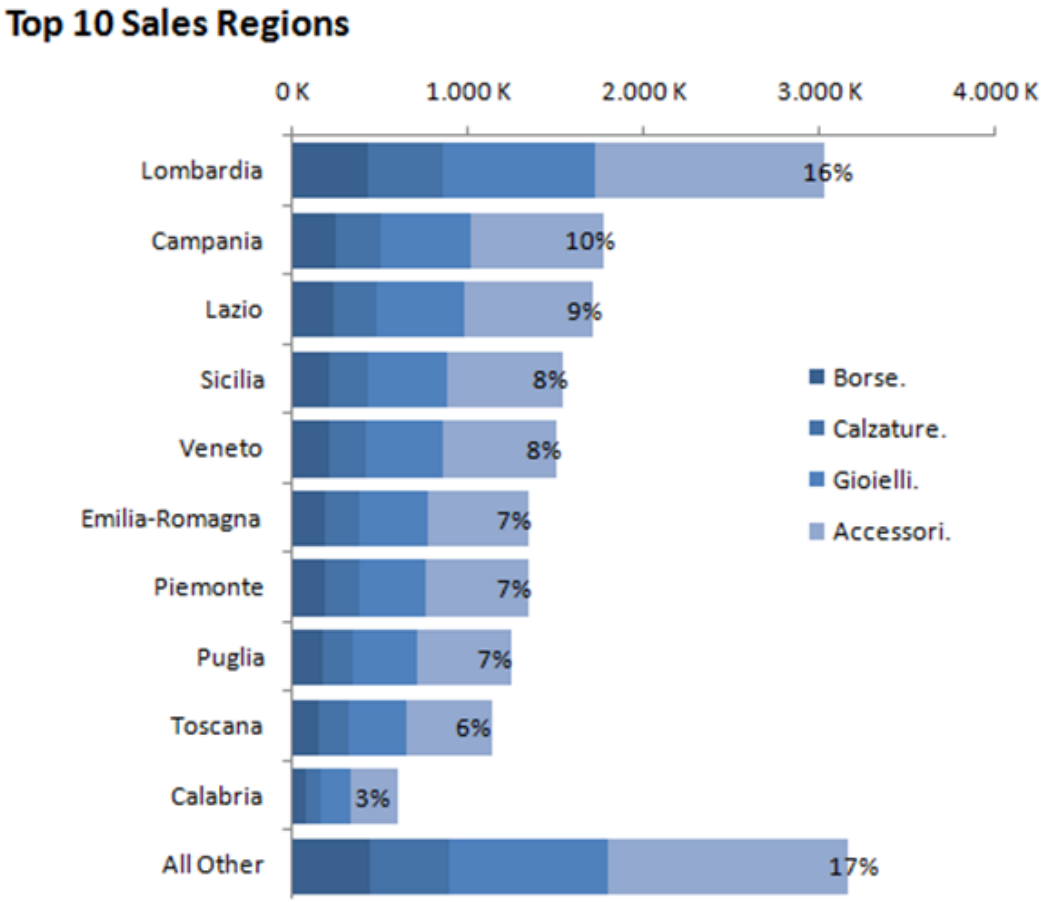
Controllo di gestione e strategia d’impresa

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



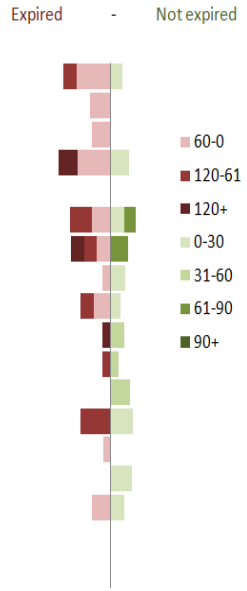
Utili nella rilevazione delle prestazioni delle reti-vendita e dei punti-vendita, sono impiegati anche per effettuare analisi multidimensionali sulle performance di prodotto, famiglie di prodotto, clienti e macro-famiglie di clienti, suddivisi per categorie commerciali o aree geografiche

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Report sui crediti commerciali

(aging dei crediti)

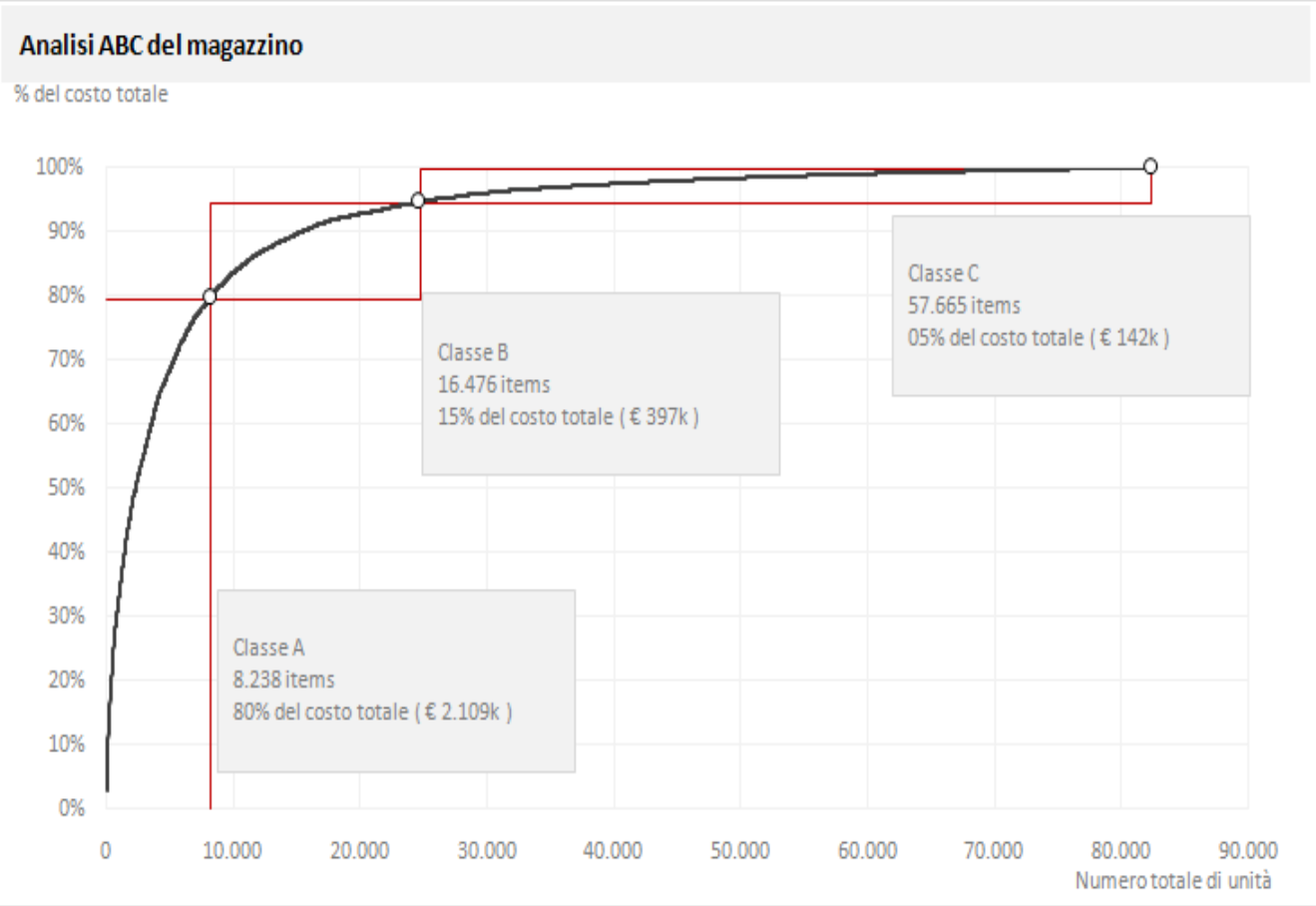
Customer					Expired in days between			Expiring in days betwen			
	Turnover	Expired	Total Due	Credit Limit	120+	120-61	60-0	0-30	31-60	61-90	90+
AAA	96.800	64.130	79.860	30.000		18.150	45.980	15.730			
AAB	78.650	27.830	27.830	50.000			27.830				
AAC	89.540	25.410	25.410	50.000			25.410				
ABB	122.210	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

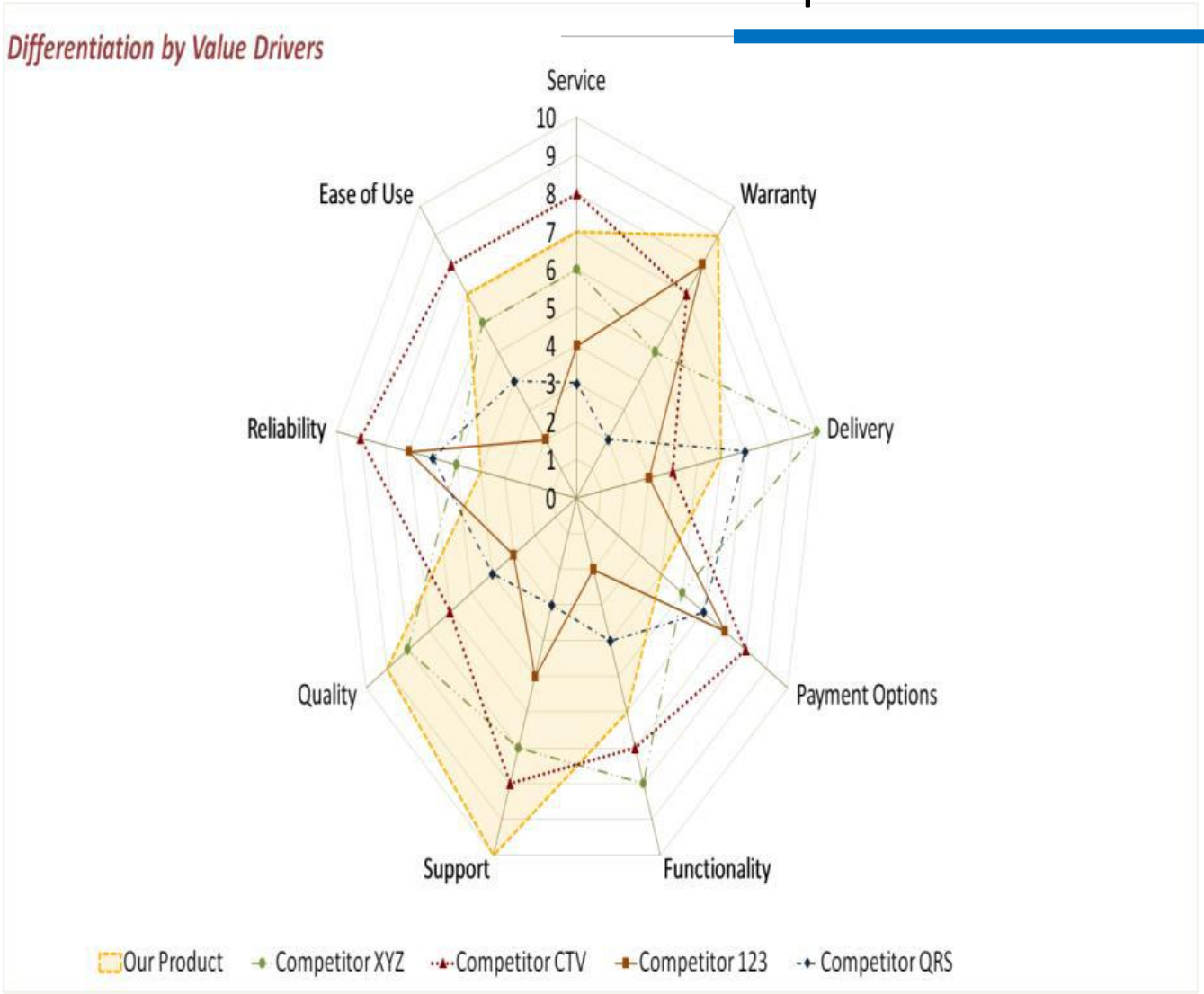
Report sull’analisi del magazzino



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.

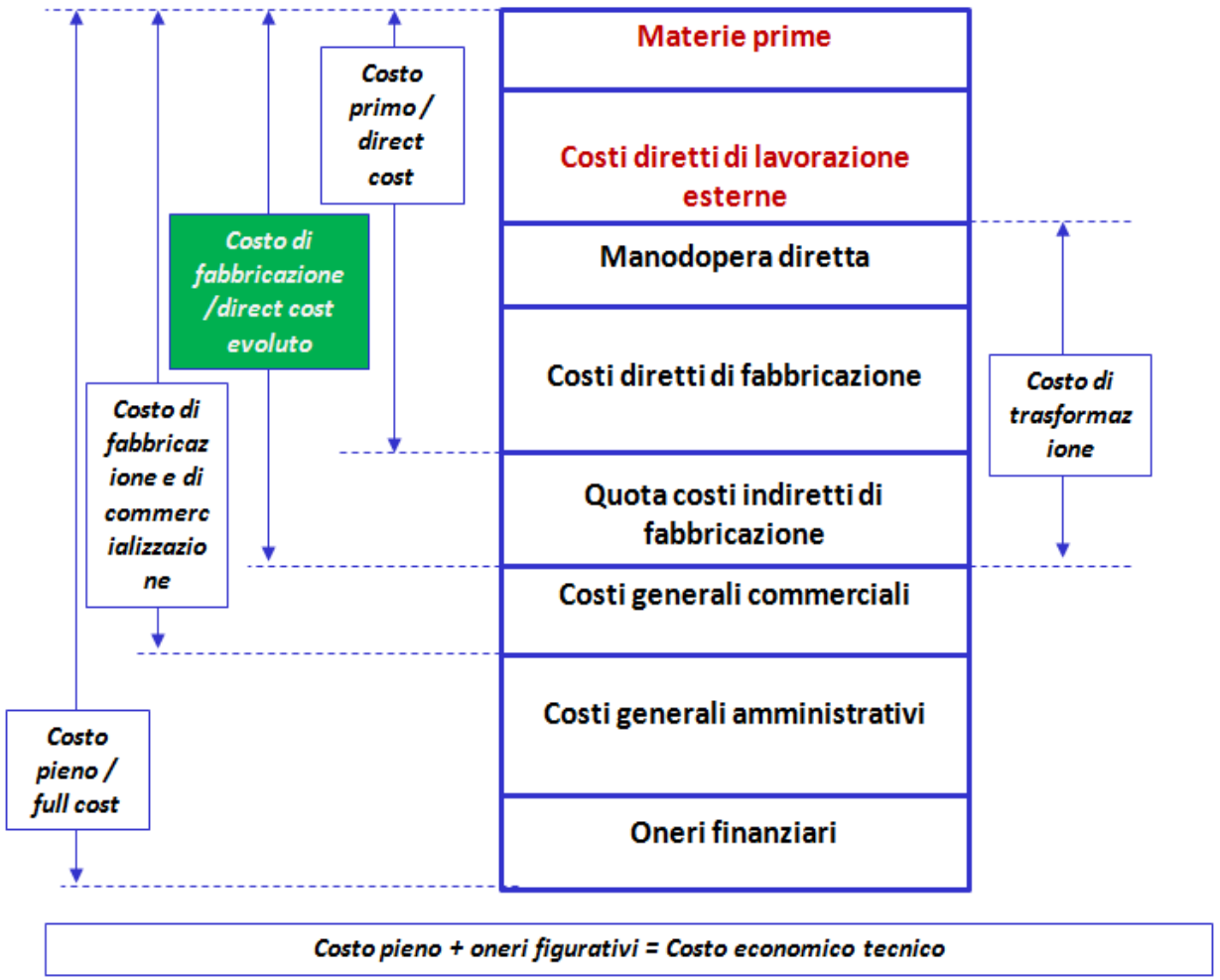
ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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			
		€	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,(	
Auto Usate	Contratti	n	39	330			
		€	358.790	2.897.331		439.0	
		Ma	9.200	108.447		12.5(	
	Giacenza	n	23	229			
		gg	299	3.296		3	
		Ma	13	14			
	Rotazione Magazzino	%	170%	144%		200	
	Ore Venditori / n contratti	Ore	8,21	11,64		12,(	
Ricambi	Giacenza	€	39.860	430.750		48.8	
	Rotazione Magazzino	%	32%	514%		100	
	Ore banco	Ore	136	1.694		1(	
	Ricavi /ore banco	€	179	199		1(	
Officina	Ore produttive	Ore	310	3.839		3	
	Ore non produttive	Ore	170	1.561		2	
	Ricavi da manodopera /ore p	€	281	3.066		3	

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

Voi cosa ne dite?

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)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Centrale Rischi: cos’è?

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

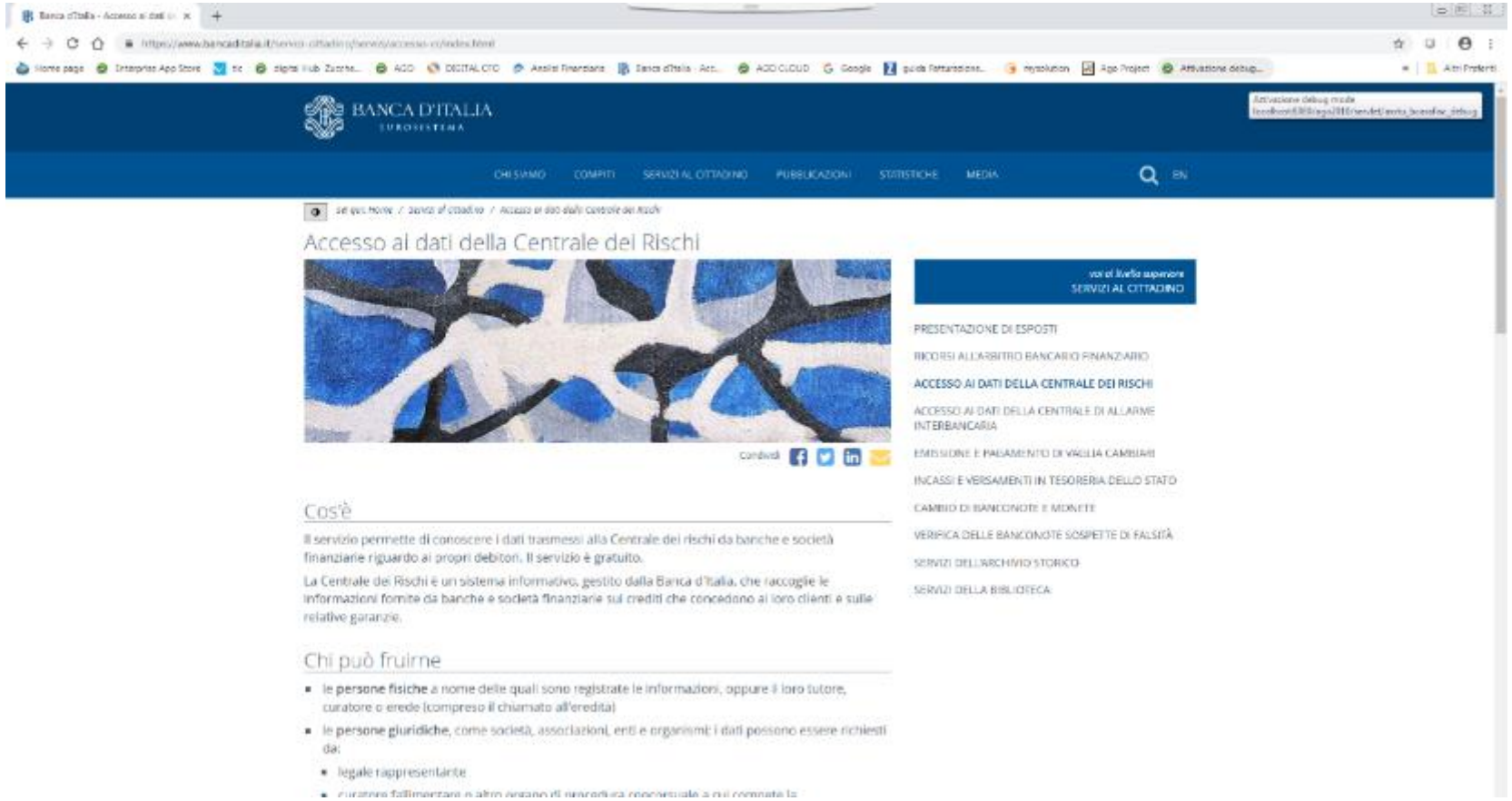
I dati hanno un ritardo strutturale di circa 40 giorni.

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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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….)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

DEMO DIGITAL CFO

Sistema Allerta Interna (L. 155/2017)

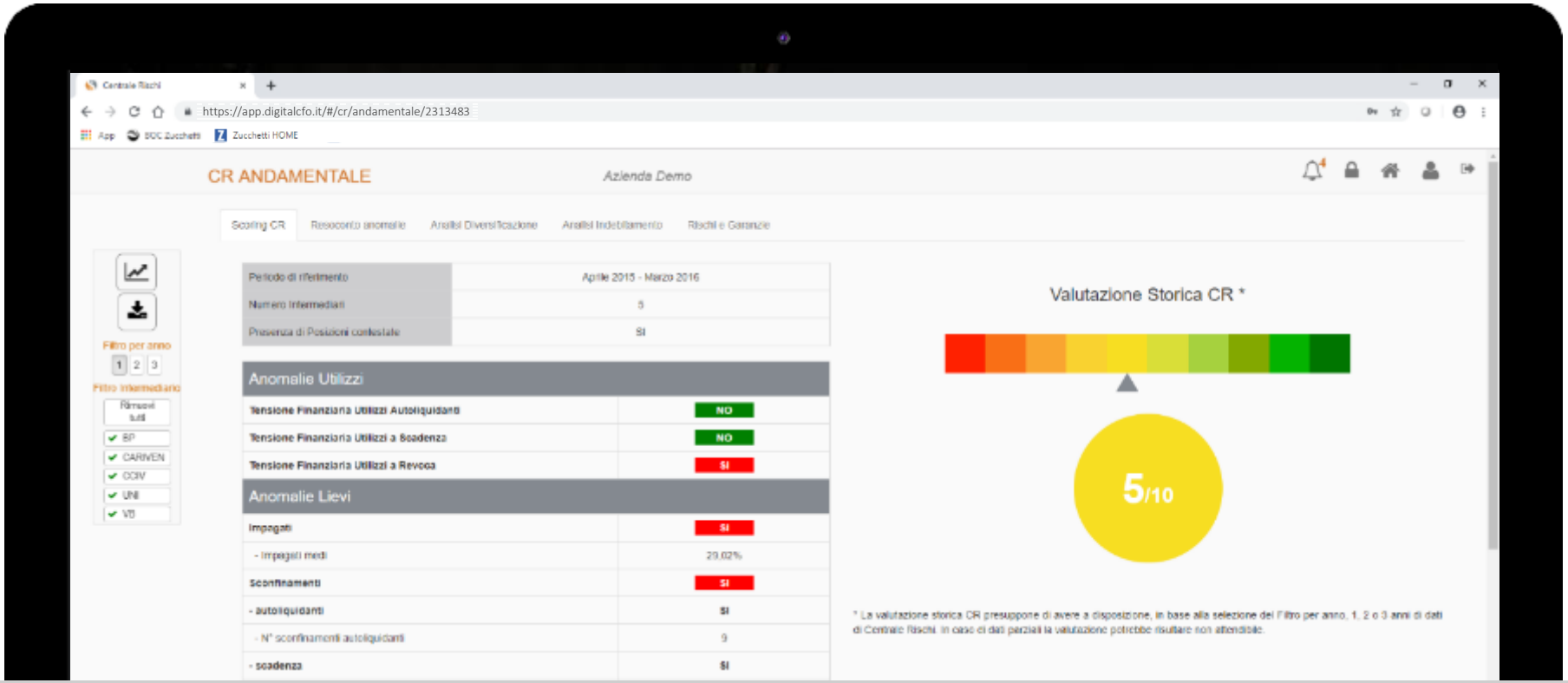
ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Voi cosa ne dite?

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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

NAVIGA

ABBONATI ACCEDI

FRANKLIN TEMPLETON

Il Sole 24 ORE

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

FRANKLIN TEMPLETON

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

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

elle soglie per la nomina dell'organo di controllo apriranno a breve le porte di
, 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. Sul versante degli Organismi di composizione della crisi d'impresa (Ocri), vi sarà l'altrettanto delicato compito dei professionisti
membri di tali organismi e che i
amministratori, oltre a coordinare l
Sul piano inclinato che percorre l'
fallimentare, un professionista indi
sono in corso trattative con almeno
indipendente, prevedendo il maggi
dell'attività a consentire un miglior soddisfacimento dei creditori, proseguendo con l'attestazione necessaria per il mancato soddisfacimento integrale dei creditori privilegiati. Inoltre, la specificità del concordato in continuità richiede
l'attestazione di un professionista per l'esecuzione di ulteriori operazioni aziendali, quali:

o dei creditori;
procedura;

i chirografari.
debiti: potrà infatti addivenirsi all'omologa anche in assenza di adesione

Da ultimo, il ruolo del professionista nella crisi da sovraindebitamento, che assolve ad una triplice funzione: consulente del debitore, garante nei confronti del Tribunale e dei creditori circa l'attendibilità della proposta, ausiliario nella gestione del procedimento e nell'esecuzione.

Il legislatore attribuisce dunque un forte imprimatur al ruolo del professionista nella gestione della crisi, collegando ai vari ruoli sopra esposti una precisa responsabilità civile e penale per le false attestazioni e relazioni, dettata dall'articolo

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

Pagina a cura di Roberto Lenzi

Supportare le imprese nella fase di richiesta del credito bancario. Garantire la redazione di documenti previsionali e flussi di cassa; comunicare alle imprese la nuova definizione di default; dare supporto nelle fasi di gestione dei crediti non performing. Questi i principali ambiti di intervento per il commercialista nel suo ruolo di accompagnamento alle imprese nelle varie fasi di accesso al credito e gestione del debito, con l'obiettivo di scongiurare le crisi finanziarie ed economiche. A tracciare queste linee di passaggi è stato **Gianfranco Torriero**, vicedirettore generale Abi, intervenuto durante gli Stati generali dei dottori commercialisti degli esperti contabili, lo scorso 8 maggio, sul tema «*Credito: come superare la crisi. Nuove norme, nuovi rischi, nuovi rapporti. Il ruolo del commercialista*». Ecco i passaggi più significativi del suo intervento.

I commercialisti, quindi, devono essere in prima linea nel gestire fasi di richiesta credito e di servizio del debito, grazie alla collaborazione alla fase di gestione dei crediti non performing. I professionisti che si occupano di contabilità possono informare le imprese dei rischi che possono scontare rispettando le misure previste e sono in grado di supportarle per aggirarli. Una prima informazione che devono fornire alle imprese è quella legata alla nuova definizione di default del debito. Basti pensare che con l'entrata in vigore del Codice della crisi, l'impresa verrà segnalata in centrale rischi dalla banca con un arretrato di solo 500 euro e non addirittura 100 euro.

Torriero, quindi, ha poi messo in evidenza tre ambiti nei quali è fondamentale per i commercialisti supportare le imprese: la fase di richiesta del credito bancario alla luce delle attuali novità; la fase di servizio del debito, con particolare riferimento alla nuova definizione di default e infine la fase di gestione dei crediti non performing. Il ruolo del commercialista come consulente aziendale diviene ancora più importante alla luce degli attuali orientamenti 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 insieme vanno in direzione comune per la generazione e le informazioni finanziarie non solo da figure istituzionali e specialistiche come un ufficio specializzato bancario e la centrale credito ma anche di maggiore di rischio a beneficio di chi riceve finanziamenti chi li eroga. Per le imprese bisogna consulenti è importante adeguarsi alla di avvicinarsi per intercettare e prevenire situazioni di crisi irreversibili.

Vediamo nel dettaglio come commercialisti [illegible] formazione alle imprese per migliorare un rischio di crisi, secondo quanto esposto dal vicedirettore generale Abi.

Compito del commercialista n. 1: supportare le imprese 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 sugli strumenti finanziari, inclusi i crediti della clientela, sarà entrato in vigore un nuovo modello di classificazione e misurazione degli strumenti finanziari, nuovi criteri di valutazione delle perdite attese e [illegible] nuove regole di rilevazione degli interessi di competenza. Nello specifico, con l'Ifrs 9, sostituito 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 tempo andranno a coprire il prestito erogato per la crescita del valore economico dell'impresa. L'Ifrs 9 prevede un modello caratterizzato da una visione prospettica che può richiedere la rilevazione immediata delle perdite su crediti prevista nel corso dell'intera vita di uno strumento finanziario. Alla luce di questo nuovo aspetto, i documenti previsionali e flussi di cassa redatti dalle imprese divengono elementi chiave dei modelli di classificazione e valutazione dei crediti. Qui entra in gioco il commercialista che può assistere l'azienda nell'accesso al credito sia attraverso attività di informazione che di [illegible] precipuamente della veritiera documentazione contabile.

Compito del commercialista n. 2: comunicare alle imprese la nuova definizione di default. Con arretrati anche di soli 100 euro si può rischiare la segnalazione in Centrale dei rischi. Le nuove regole europee [illegible] classificazione dei debitori in default, a in stato di inadempienza di un'obbligazione verso la banca, stabiliscono criteri e modalità più stringenti [illegible] adottati dagli intermediari finanziari italiani. Con la nuova soglia viene specificato che per arretrato rilevante [illegible] un ammontare superiore a 500 e un'obbligazione [illegible] più finanziamento che rappresenti più [illegible] del 1% [illegible] che [illegible] esposizioni [illegible] l'impresa verso la banca. Per le persone fisiche e le piccole e medie imprese con esposizioni nei confronti della stessa banca di ammontare complessivamente inferiore a 1 milione di euro. L'importo dei 100 euro è ridotto a 100 euro. Inoltre, diversamente dal passato, l'impresa non potrà più impiegare margini anche disponibili su altre linee di credito per compensare gli inadempimenti la misura ed [illegible] la classificazione a default. Le nuove disposizioni europee prevedono inoltre che, per uscire dallo stato di default, devono trascorrere almeno tre mesi dal momento in cui non sussistono più le condizioni per la classificazione nella posizione a default. Se un'impresa [illegible] ristrutturazione, prolungando oltre le soglie previste dalla nuova normativa, [illegible] essere segnalata alla Centrale dei rischi di Bankitalia anche [illegible] deteriorate, che può compromettere difficoltà a ottenere nuovi finanziamenti. Lo stato di default su un finanziamento [illegible] agli altri [illegible] presso lo stesso gruppo bancario e sui finanziamenti delle imprese collegate al [illegible] in default. In linea generale, la classificazione dell'impresa in stato di default, anche in relazione a un solo finanziamento, comporta il passaggio in default di tutte le sue esposizioni nei confronti della banca e degli altri intermediari del gruppo di appartenenza della stessa. Questo potrebbe avere conseguenze negative su future richieste a tassi agevolati [illegible] legate, appunto, al confronto del merito di credito finanziario. Le banche che hanno una rilevanza europea devono [illegible] entro il 1° giugno 2019 la data [illegible] a partire dalla quale [illegible] adottare le soglie di rilevanza sulle esposizioni [illegible] dello stato [illegible] [illegible] [illegible]

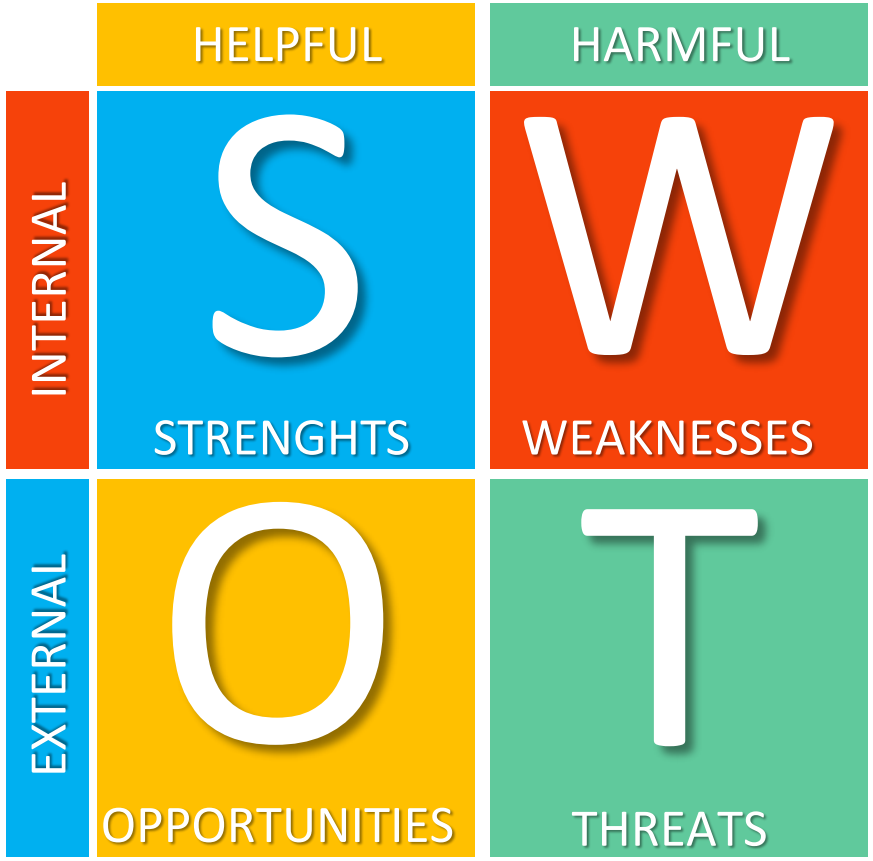
Ma gli assetti organizzativi dello studio sono adeguati e pronti per la realizzazione di nuovi servizi?

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

Ponderare, valutare e decidere come gestire rischi e opportunità

IDENTIFICAZIONE RISCHI E OPPORTUNITA'			VALUTAZIONE				TRATTAMENTO					
AMBITO	DESCRIZIONE	R / O	IMPORTANZA (1-2-3)	INDICATORE	TIPO INDICATORE	MISURAZIONE al 4/5/20	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	Egidio	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	Gatti	30/06/2018	
Servizi	Ottimizzazione gestione incarichi	O	1	Fatturato/ora	KPI	vedi analisi	45 euro / ora	Controllo di gestione	90 gg	Simone	30/06/2018	
Economia e finanza	Mantenimento fatturato annuo	R	1	Fatturato annuo	KPI	1.500.000 euro	Mantenimento	Controllo di gestione	8 mesi	Simone	31/12/2018	
Persone	Consulenza gruppo LEN per analisi clima aziendale e miglioramento - 1a fase	O	1	feedback	KAI	fatto - vedi report	Miglioramento	Interviste e questionari	zero	Egidio	31/12/2017	ok
Tecnologie	Innovazione processi	O	1	Acquisto	KAI	Fatto	Migliorare comunicazione	VOIP	zero	Egidio	31/12/2017	ok
Cambiamento	Transizione a ISO 9001:2015	O	2	Revisione documenti	KAI	Fatta	Alleggerire e aggiornare il SGQ	Attività di Alice con supporto esterno	zero	Alice	31/05/2018	ok

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Step n. 3

Analisi preliminare:
Dovranno essere analizzati e individuati in via preliminare, laddove applicabili, i seguenti elementi **(quelli in grassetto obbligatoriamente):**
Cliente «SGXSOGG»
Pratica (Inserire manualmente)
Obiettivi operativi (Cosa ci proponiamo di ottenere)
Attività da svolgere (Sintesi)
Tempi di realizzazione (Scadenze e tempistiche)
Risorse professionali necessarie (Elencare i nominativi dei professionisti interni/esterni coinvolti) - **Professionisti interni:** - **Professionisti esterni:**
Risorse economiche necessarie per lo svolgimento della pratica
Punti forti e vantaggi connessi allo svolgimento della pratica
Punti critici e rischi connessi allo svolgimento della pratica
Vincoli da rispettare nello svolgimento della pratica (Scadenze, tempistiche, altre condizioni)
Potenzialità e opportunità connesse alla pratica - Per il cliente: - Per noi:
Valore della pratica
Criteri di rilevazione soddisfazione del cliente ☐ CRM (Gestione del rapporto con il cliente) ☐ Questionario ☐ Altri
Criteri di accettazione per le verifiche e la validazione finale:
Le verifiche previste per accertare la conformità della pratica ai requisiti richiesti saranno: ☐ Di tipo tecnico – giuridico, e pertanto si terrà conto della corretta applicazione dei requisiti normativi (incluso il rispetto di scadenze e termini di legge) ☐ Di tipo operativo, e pertanto si terrà conto del rispetto dei requisiti definiti nell'analisi preliminare ☐ Controllo incrociato elaborati prodotti prima del rilascio ☐ Altre:
La pratica si intenderà validata qualora: ☐ Venga raggiunta la soddisfazione del cliente, misurabile mediante: ☐ Venga ottenuto un riconoscimento da parte di un soggetto esterno (es. Accoglimento ricorso da parte di Commissione Tributaria – Iscrizione di un atto al Registro Imprese, Rilascio di una certificazione, ecc.) ☐ Venga dimostrato il raggiungimento degli obiettivi prefissati nell'analisi preliminare al termine della pratica o dopo un periodo prefissato: ☐ All'avverarsi delle seguenti condizioni:

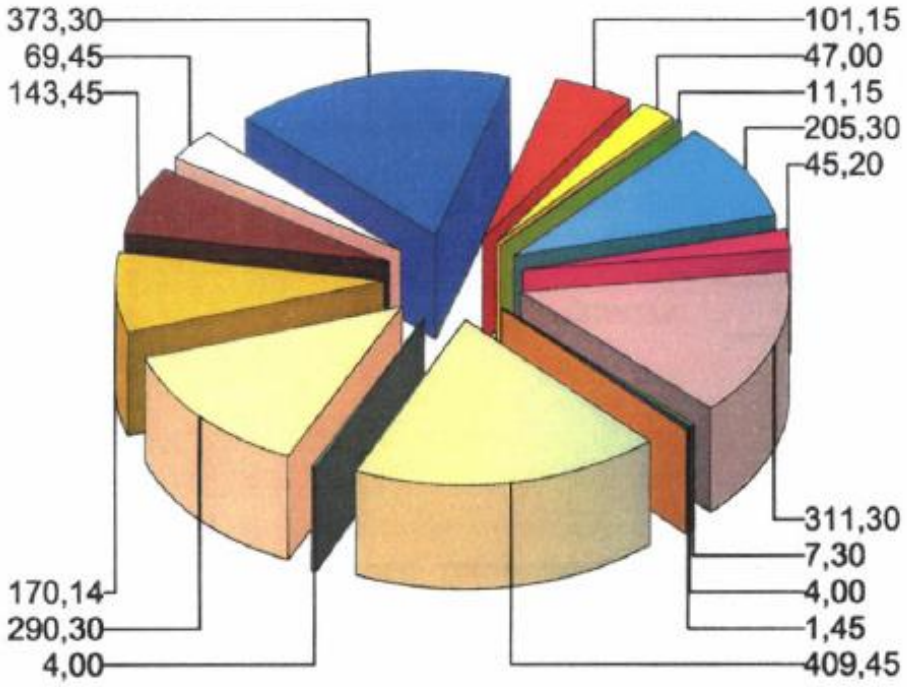
Valutare i requisiti del progetto da realizzare

Step n. 4

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 videocon-ferenza + 2 gg c/o vs. sede

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

Step n. 5



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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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

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.

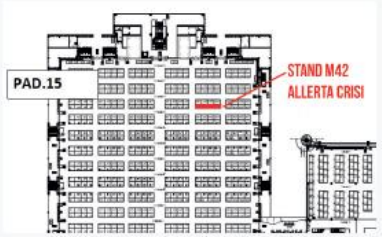
www.allertacrisi.it

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

Voi cosa ne dite?

Affiancare il cliente nei rapporti bancari

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.

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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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….)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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 per fornire ai clienti un servizio migliore

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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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).

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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

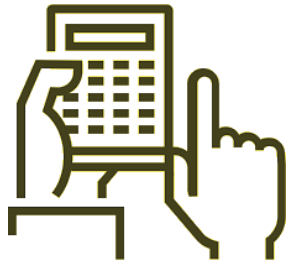
Calcolo score nuovo Medio Credito Centrale (MCC)

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

Sensibilizzare le piccole imprese alla gestione della 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?

Grazie per l'attenzione

Gianfranco Barbieri

Presidente ACEF
Partner Barbieri & Associati Dottori Commercialisti

www.barbierieassociati.it

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

ACEF – Zucchetti – Tutti i diritti riservati – Riproduzione vietata

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