

MONITORAZIENDA 2 - Microimpresa

Monitoraggio e prevenzione della crisi d'impresa

Specifico per:

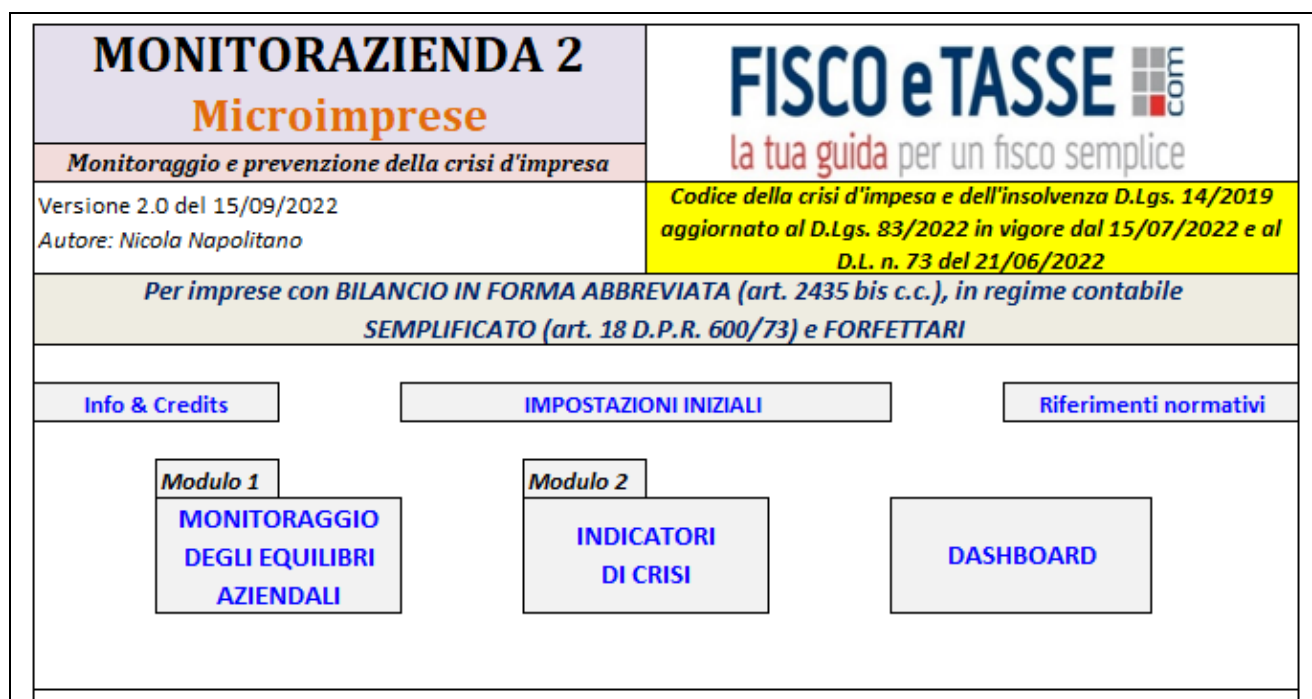
- *Imprese con BILANCIO IN FORMA ABBREVIATA (art. 2435 bis c.c.)*
- *Imprese in regime di contabilità SEMPLIFICATA (art. 18 D.P.R. 600/73) e FORFETTARI*

**Aggiornato con il D.Lgs. 83/2022 in vigore dal 15/07/2022
e con il D.L. n. 73 del 21/06/2022**

Contiene CHECK LIST e TEST PRATICO

Versione 2.0 del 15/09/2022

GUIDA OPERATIVA



Autore: Nicola Napolitano

Indice

Informazioni generali

Informazioni tecniche sull'utilizzo

Analisi delle funzionalità:

Struttura del menu principale e finalità di utilizzo

- **Impostazioni iniziali e mappa delle funzioni**
- **Riferimenti normativi**
- **MODULO 1: MONITORAGGIO DEGLI EQUILIBRI AZIENDALI**
 - **IMPRESE CON BILANCIO IN FORMA ABBREVIATA (art. 2435 bis c.c.)**
 - **Inserimento situazione contabile e bilancio**
 - **Bilanci riclassificati**
 - **Report degli equilibri aziendali**
 - **IMPRESE IN REGIME CONTABILE SEMPLIFICATO (art. 18 D.P.R. 600/73) e FORFETTARI**
 - **Inserimento situazione contabile economica**
 - **Conto economico riclassificato**
 - **Report dell'equilibrio economico**
- **MODULO 2: INDICATORI DI CRISI**
 - **Segnali di allarme (art. 3 comma 4)**
 - **Budget di tesoreria (art. 3 comma 3 lett. b)**
 - **Test delle prospettive di continuità aziendale (ISA 570)**
 - **Test pratico per la verifica della sostenibilità**
 - **Check list per la redazione del piano di risanamento**
 - **Indicatori chiave gestionali (KPI)**
- **DASHBOARD GENERALE**

INFORMAZIONI GENERALI

Fonti normative

L'attuale normativa in tema di crisi d'impresa attribuisce all'imprenditore (**sia individuale che collettivo e di qualsiasi tipologia e dimensione**) l'obbligo di dotarsi di strumenti atti alla tempestiva rilevazione dello stato di crisi e alla conseguente assunzione di idonee iniziative.

Pertanto è sempre più importante monitorare costantemente lo stato di salute dell'azienda, anche per periodi inferiori all'anno, al fine di intraprendere precocemente eventuali misure di contrasto ad una imminente crisi.

Questo tool contiene tutti gli strumenti contabili richiesti dalla normativa sulla crisi d'impresa di cui al **D.Lgs. 14/2019** ed è aggiornato al **D.Lgs. 83/2022** con entrata in vigore il **15/07/2022** e con il **D.L. n. 73 del 21/06/2022** che ha modificati i parametri di allarme del debito I.V.A. da parte dell'Agenzia delle entrate.

Inoltre è specifico per le microimprese, ovvero:

- **Imprese con bilancio in forma abbreviata (art. 2435 bis c.c.)**
- **Imprese in regime contabile semplificato (art. 18 D.P.R. 600/73)**
- **Imprese in regime forfettario**

ATTENZIONE: Questo prodotto non può essere utilizzato per imprese con BILANCIO IN FORMA ORDINARIA (artt. 2424 e 2425 c.c.) in quanto per esse vi è il tool specifico: MONITORAZIENDA 1 - Monitoraggio indicatori allerta crisi

Perché utilizzare MONITORAZIENDA 2?

- ✓ Perché le **società**, anche di piccola dimensione, devono dotarsi di strumenti per istituire **adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili** ai sensi **dell'art. 2086 c.c.** ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative;
- ✓ Perché le imprese individuali, anche di ridotta dimensione, devono adottare **misure idonee** a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte;
- ✓ Perché la **CHECK-LIST** particolareggiata per la redazione del piano di risanamento e per l'analisi della sua coerenza, pubblicata in osservanza del **D.L. 118/2021**, fa espresso riferimento ad un **monitoraggio continuativo** dell'andamento aziendale con la predisposizione di **periodiche situazioni contabili intermedie** redatte rispettando il **Principio Contabile OIC 30** (I bilanci intermedi);
- ✓ Per effettuare il **TEST PRATICO** inserito nella Sez. I del documento allegato al decreto dirigenziale degli Affari Interni del 28/09/2021 che ha lo scopo di verificare la perseguibilità del risanamento aziendale, come previsto dallo stesso D.L. 118/2021:

- ✓ Per verificare lo stato degli **equilibri economico, patrimoniale e finanziario** dell'azienda durante l'esercizio in corso e con periodicità costante (mensile, trimestrale, ecc.) e il solo equilibrio economico per le imprese in regime **semplificato e forfettario**;
- ✓ Per avere un monitoraggio degli indicatori di crisi affinché non vengano superate le soglie di allarme;
- ✓ Per evitare di interpretare cifre e percentuali in quanto il tool è composto da **un DASHBOARD GENERALE** che permette di avere sotto controllo tutti gli aspetti della gestione;
- ✓ Per intervenire tempestivamente con interventi strategici, quando il sistema segnala una situazione di allarme.

Di quali dati necessita MONITORAZIENDA 2?

- ✓ Situazione contabile infrannuale e ultimo bilancio approvato;
- ✓ Dati prospettici per il Budget di tesoreria;
- ✓ Dati contabili per i segnali di allarme.

Quali sono le risposte che dà MONITORAZIENDA 2?

- ✓ La **situazione contabile** intermedia riclassificata insieme all'ultimo bilancio/situazione economica;
- ✓ Un **REPORT** con la verifica degli **equilibri Economico-Patrimoniale-Finanziario** mediante indicatori cromatici, avvisi di allerta e grafici, al fine di individuare rapidamente le aree di crisi da attenzionare;
- ✓ Il **TEST PRATICO** per la verifica della perseguibilità del risanamento, la **CHECK-LIST** per la redazione del piano di risanamento e gli **INDICATORI GESTIONALI (KPI)**, così come previsti dalla normativa in vigore (D.L. 118/2021 e Decreto Dirigenziale 28/09/2021);
- ✓ Il **BUDGET DI TESORERIA** dei prossimi dodici mesi, per verificare la capacità della gestione di far fronte alle uscite monetarie di breve periodo, come espressamente richiesto anche dalla nuova definizione di "**crisi**" come modificata dal D.Lgs. 83/2022 con entrata in vigore il 15/07/2022;
- ✓ Il **TEST** per la verifica delle **PROSPETTIVE DI CONTINUITA' AZIENDALE (ISA 570)**;
- ✓ Dettagliate **TABELLE DI CALCOLO** che evidenziano le **soglie di allarme** degli indicatori dei ritardi nei pagamenti e per la segnalazione da parte dei creditori pubblici qualificati, così come previsto nell'art. 3 e 25-*novies* del D.Lgs. 14/2019;
- ✓ Un **DASHBOARD GENERALE** che mediante indicatori cromatici, riepiloga lo stato di salute e andamentale dell'azienda;

A chi può interessare MONITORAZIENDA?

- ✓ Al **Dottore commercialista/Esperto contabile/Consulente aziendale** per incrementare notevolmente il valore aggiunto della propria attività di consulenza verso i propri clienti;
- ✓ Al **manager/imprenditore/soci** per monitorare costantemente durante l'anno la situazione aziendale e intraprendere gli opportuni tempestivi interventi strategici;

- ✓ Al **responsabile amministrativo** per verificare lo stato di salute dell'azienda e riferire ai vertici e titolari.

INFORMAZIONI TECNICHE SULL'UTILIZZO

Il prodotto necessita di Microsoft Excel ed ha una dimensione di 848 KB.

Per navigare tra le diverse videate vi sono appositi link sui quali basta cliccare.

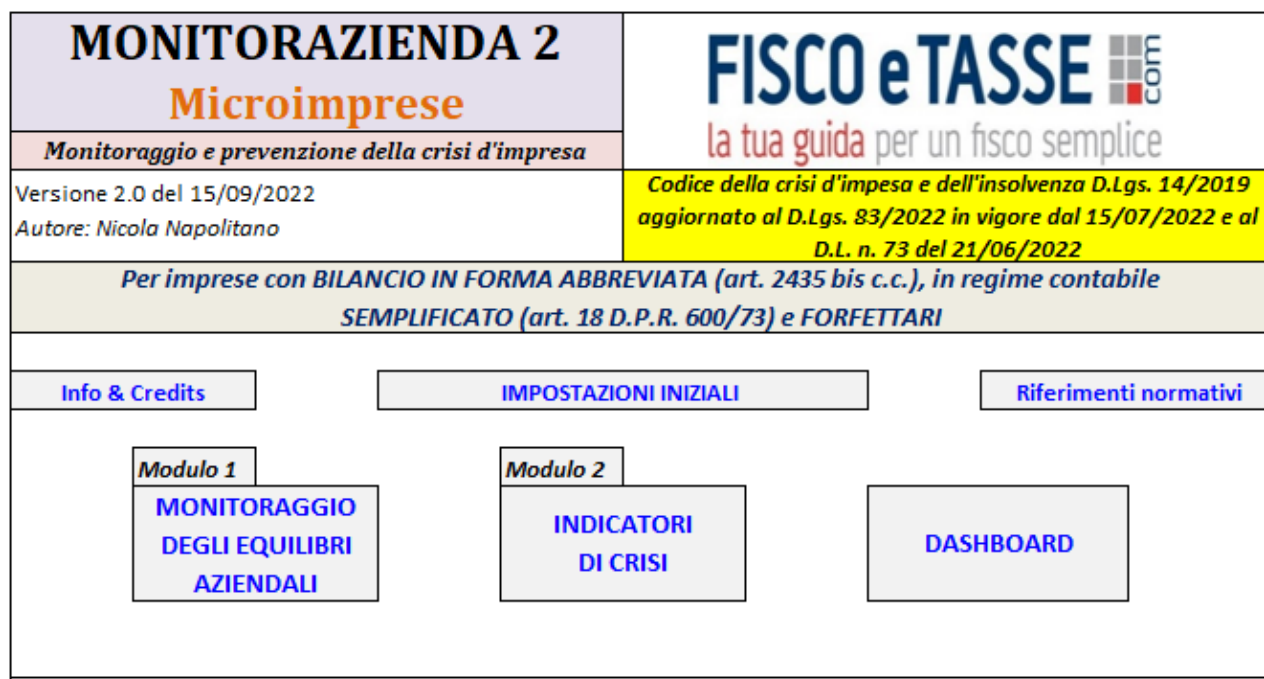
I dati devono essere inseriti esclusivamente nelle celle di colore bianco (nei fogli con fondo colorato) perché tutte le altre sono protette al fine di evitare modifiche o cancellazioni di formule che potrebbero falsare le elaborazioni dei report.

I dati anagrafici e gli importi che appaiono nelle schermate di esempio di questa guida, sono relativi ad una azienda immaginaria, come pure gli importi che sono di puro esempio.

Si consiglia di conservare un file vuoto del tool senza dati e rinominare i file utilizzati, allo scopo di evitare di cancellare tutti i dati inseriti ogni volta che si voglia fare una nuova elaborazione.

ANALISI DELLE FUNZIONALITA'

STRUTTURA DEL MENU PRINCIPALE E FINALITA' DI UTILIZZO



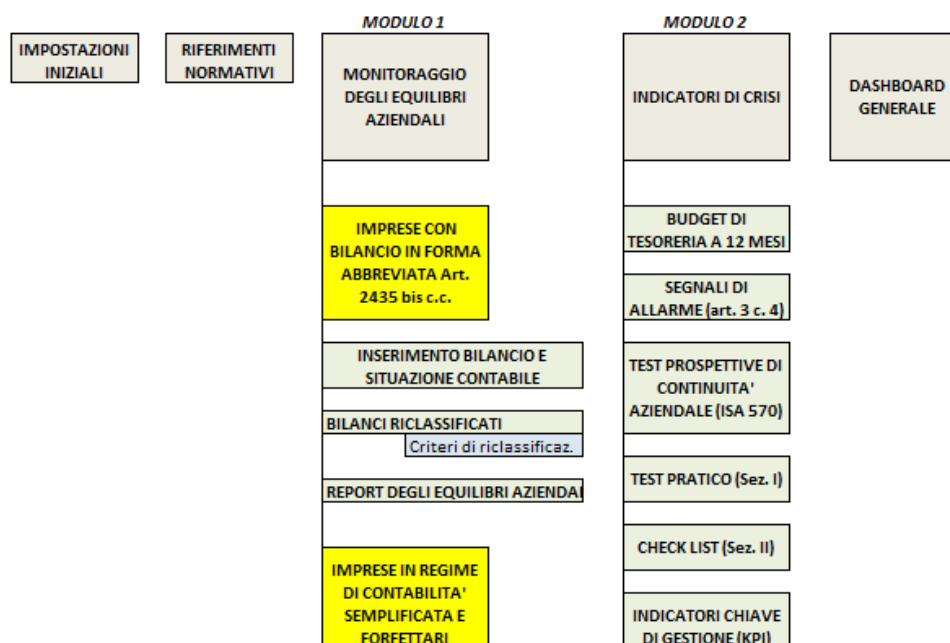
Il tool è strutturato in 2 MODULI contenenti diverse funzioni, ed ognuno dei moduli può essere utilizzato indipendentemente dagli altri.

IMPOSTAZIONI INIZIALI E MAPPA DELLE FUNZIONI

I dati anagrafici qui inseriti verranno riportati in automatico su tutti i fogli di elaborazione. È fondamentale indicare le **date iniziale e finale del periodo intermedio** oggetto di analisi e **l'ultimo bilancio approvato/Quadro RG redditi** se si vuole avere un confronto con l'esercizio precedente (così come consigliato dalla normativa in vigore).

IMPOSTAZIONI INIZIALI	
Ragione sociale	DEMO SRL
Settore di attività	
Sede legale	
Codice fiscale / Partita I.V.A.	
Altri dati (Reg. imprese, ecc.)	
Situazione contabile infrannuale	
Dal (gg/mm/aaaa)	01/01/2021
al (gg/mm/aaaa)	30/06/2021
Ultimo bilancio approvato	
Al (gg/mm/aaa)	31/12/2020

Inoltre una utile mappa offre una panoramica su tutte le funzioni del software.



RIFERIMENTI NORMATIVI

Riporta tutte le fonti normative inerenti all'argomento della crisi d'impresa.

Inoltre riporta uno stralcio del **D.Lgs. 83/2022** pubblicato sulla **G.U. serie generale n. 152 del 01/07/2022** contenente gli articoli richiamati frequentemente all'interno del tool, che ha aggiornato il D.Lgs. 14/2019 con entrata in vigore il **15/07/2022**.

MODULO 1: MONITORAGGIO DEGLI EQUILIBRI AZIENDALI

Modulo 1

MONITORAGGIO DEGLI EQUILIBRI AZIENDALI

Art. 3, comma 3, lett. a)

DEMOPROVA SRL	Non attivato
IMPRESE CON BILANCIO IN FORMA ABBREVIATA (Art. 2435 bis c.c.)	IMPRESE IN REGIME DI CONTABILITA' SEMPLIFICATA (art. 18 DPR 600/73) E FORFETTARI
INSERIMENTO BILANCIO E SITUAZIONE CONTABILE	INSERIMENTO SITUAZIONE CONTABILE ECONOMICA
BILANCIO RICLASSIFICATO	CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO
REPORT DEGLI EQUILIBRI AZIENDALI	REPORT DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO

In base a quanto impostato in IMPOSTAZIONI INIZIALI viene segnalato il sottomenu da utilizzare (imprese con bilancio ordinario o semplificate/forfettari)

IMPRESE CON BILANCIO IN FORMA ABBREVIATA (art. 2435 bis c.c.)

INSERIMENTO SITUAZIONE CONTABILE E BILANCIO

Accedendo a questa funzione è possibile inserire i dati relativi a:

- **situazione contabile intermedia infrannuale**
- **ultimo bilancio approvato**

Infatti l'ottimale utilizzo del tool andrebbe fatto inserendo l'ultimo bilancio approvato e depositato e nel corso dell'esercizio inserendo periodicamente (ad esempio trimestralmente) i dati dalla situazione contabile al fine di ottenere un continuo confronto sul trend degli equilibri aziendali.

Come stabilito dal **Principio Contabile OIC 30 (I bilanci intermedi)**: *“un bilancio intermedio deve essere costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico e dalla nota illustrativa. Gli schemi di stato patrimoniale e di conto economico sono gli stessi previsti dagli articoli 2424 e 2425 cod. civ. per il bilancio di esercizio.... Ciò equivale a considerare il periodo contabile intermedio come un autonomo “esercizio”, ancorché di durata inferiore all'anno”.*

Ciò comporta ovviamente la stima e la rettifica di alcuni valori di conto (ammortamenti, rimanenze, ratei e risconti, ecc.)

STATO PATRIMONIALE IN FORMA ABBREVIATA (art. 2435 BIS c.c.)	Cancella dati	Cancella dati
ATTIVO	Situazione contabile al	Bilancio anno precedente al
	00/01/1900	00/01/1900
A) Crediti verso i soci per versamenti ancora dovuti con separata indicazione della parte già richiamata		
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		
Decimi già richiamati		
Totale A) Crediti v/soci	€ -	€ -
B) Immobilizzazioni con separata indicazione di quelle concesse in locazione finanziaria		
<i>I - Immobilizzazioni immateriali</i>		
<i>II - Immobilizzazioni materiali</i>		
<i>III - Immobilizzazioni finanziarie</i> con separata indicazione per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo		
Crediti		
Entro l'esercizio successivo		

.....

CONTO ECONOMICO (art. 2435 BIS c.c.)	Situazione contabile al	Bilancio anno precedente al
	00/01/1900	00/01/1900
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni		
2) variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti e variazione dei lavori in corso su ordinazione (+/-)		
4) incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni		
5) altri ricavi e proventi, con separata indicazione dei contributi in conto esercizio		
Contributi in conto esercizio		
Altri	€ -	€ -
straordinari		
ordinari		
Totale A)	€ -	€ -
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiari, di consumo e merci		
7) per servizi		
8) per godimento di beni di terzi		

.....

BILANCI RICLASSIFICATI

Dopo aver inserito i dati contabili, il sistema autonomamente produce:

- Stato Patrimoniale comparato riclassificato con criterio finanziario e percentualizzato;
- Conto Economico comparato riclassificato a Valore aggiunto, con dati percentualizzati;
- Conto Economico comparato riclassificato con criterio finanziario e con dati percentualizzati per il calcolo del **Cash Flow Operativo**.

sia per la situazione contabile infrannuale che per il l'ultimo bilancio approvato.

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO CON CRITERIO FINANZIARIO		
	Situazione al	Bilancio al
	00/01/1900	00/01/1900
ATTIVO		
Attivo immobilizzato		
Immobilizzazioni immateriali	€ -	€ -
Immobilizzazioni materiali	€ -	€ -
Immobilizzazioni finanziarie	€ -	€ -
Totale Attivo Immobilizzato	€ -	€ -
Attivo circolante		
Rimanenze	€ -	€ -
Crediti a breve	€ -	€ -
Liquidità	€ -	€ -
Totale Attivo circolante	€ -	€ -
Totale Attivo	€ -	€ -
PASSIVO		
Capitale proprio	€ -	€ -
Utile netto (parte non distribuita)/Perdita	€ -	€ -
Totale Patrimonio netto	€ -	€ -

/*/*/*/*/*

CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO		
	Situazione al	Bilancio al
	00/01/1900	00/01/1900
Ricavi netti di vendita	€ -	€ -
lavorazione, semilavorati e finiti, dei lavori in corso su ordinazione	€ -	€ -
Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	€ -	€ -
Contributi in conto esercizio	€ -	€ -
Valore della produzione (a)	€ -	€ -
Costi per materie prime, sussidiari, di consumo e merci	€ -	€ -
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	€ -	€ -
Costi per servizi	€ -	€ -
Costi per godimento di beni di terzi	€ -	€ -
Totale di consumi di materie, merci e servizi (b)	€ -	€ -
Valore aggiunto caratteristico (a-b)	€ -	€ -
Costi per il personale	€ -	€ -

.....

Un foglio di servizio espone i criteri di riclassificazione dello STATO PATRIMONIALE.

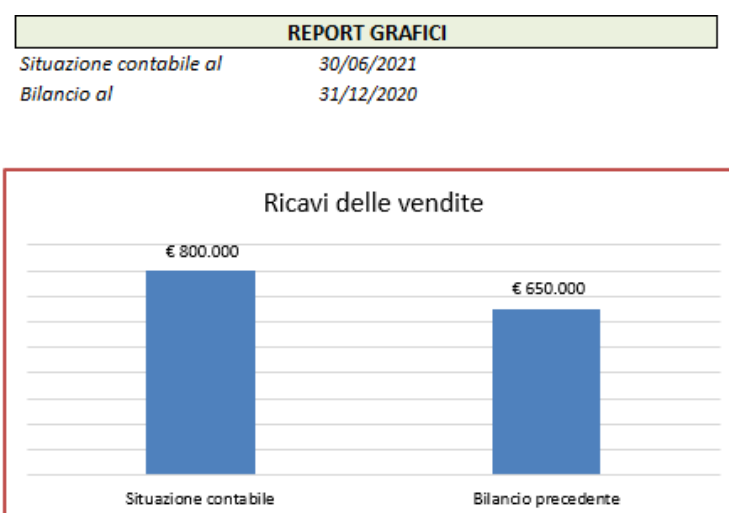
REPORT DEGLI EQUILIBRI AZIENDALI

Permette una prima valutazione degli equilibri economico-patrimoniale-finanziario con 9 indicatori di bilancio. Il REPORT è facilmente interpretabile grazie ai colori semaforici (rosso/giallo/verde) e agli avvisi di allerta:

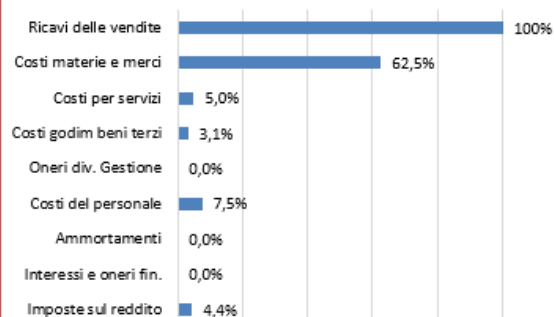
		30/6/2..	31/12/2..
EQUILIBRIO PATRIMONIALE			
AUTONOMIA PATRIMONIALE	PN/P	10,00%	10,00%
MARGINE DI STRUTTURA	PN/AI	0,90	0,80
MARGINE DI STRUTTURA ALLARGATO	(PN+DML)/AI	1,20	0,90
		Da controllare	Disequilibrio
		30/6/2..	31/12/2..
EQUILIBRIO ECONOMICO			
MARGINE OPERATIVO LORDO	Ebitda/Rv	-2,00%	2,00%
REDDITO OPERATIVO	Ebit/Rv	-2,00%	2,00%
REDDITO NETTO	Rn/Rv	-2,00%	2,00%
		Disequilibrio	Equilibrio
		30/6/2..	31/12/2..
EQUILIBRIO FINANZIARIO			
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	AC/DB	1,20	1,20
MARGINE DI TESORERIA	(DL+CR)/DB	1,10	1,20
LIQUIDITA' PRIMARIA	DL/DB	0,90	1,20
		Da controllare	Equilibrio

Le celle con angolo rosso contengono commenti.

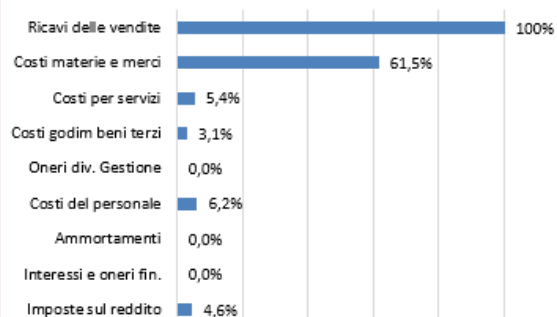
Il REPORT viene completato con una serie di grafici.



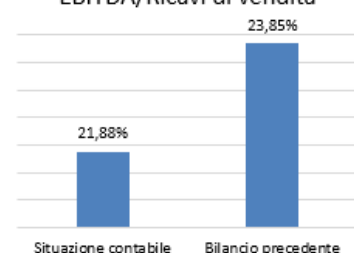
Composizione costi Situazione contabile



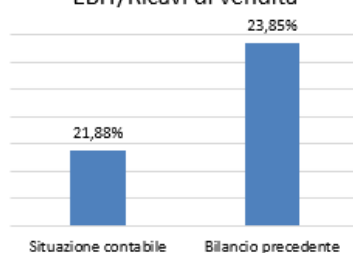
Composizione costi Bilancio precedente



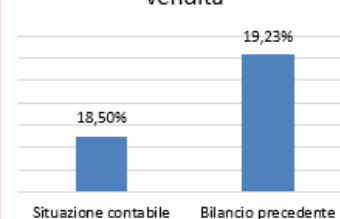
EBITDA/Ricavi di vendita



EBIT/Ricavi di vendita



Reddito netto/Ricavi di vendita



IMPRESE IN REGIME CONTABILE SEMPLIFICATO (art. 18 D.P.R. 600/73) e FORFETTARI

Per tali imprese, non essendo dotate di bilancio, occorre fare riferimento al quadro specifico della dichiarazione dei redditi per l'esercizio precedente, e ad una situazione contabile per l'esercizio in corso. Infatti per tali imprese è possibile valutare solo l'equilibrio economico in quanto sono prive contabilmente dei movimenti finanziari.

INSERIMENTO SITUAZIONE CONTABILE ECONOMICA

L'inserimento dei dati è semplificato in quanto richiede in modo distinto i componenti negativi e quelli positivi. Occorre inserire anche il valore delle rimanenze di magazzino.

DEMOPROVA SRL	Cancella dati	Cancella dati
SITUAZIONE CONTABILE ECONOMICA		
	Situazione al	Anno precedente
	00/01/1900	00/01/1900
COMPONENTI POSITIVI DI REDDITO		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni		
Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni		
Contributi in conto esercizio		
Altri ricavi e proventi:		
ordinari		
straordinari		
Altri proventi finanziari		
Rivalutazioni		
Totale componenti positivi	€ -	€ -
COMPONENTI NEGATIVI DI REDDITO		
Costi per materie prime, sussidiari, di consumo e merci		
Costi per servizi		
Costi per godimento di beni di terzi		
Costi per il personale		
Quote di ammortamento		

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

Il sistema in automatico produce il conto economico (intermedio e dell'esercizio precedente) riclassificato a valore aggiunto per ottenere i margini intermedi completo di rapporti percentuali per voce.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO A VALORE AGGIUNTO

	Situazione al	Anno precedente
	00/01/1900	00/01/1900
Ricavi netti di vendita	€ -	€ -
+Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	€ -	€ -
+Variazione dei lavori in corso su ordinazione	€ -	€ -
+Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	€ -	€ -
+Contributi in conto esercizio	€ -	€ -
=Valore della produzione	€ -	€ -
Costi per materie prime, sussidiari, di consumo e merci	€ -	€ -
+Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	€ -	€ -
+Costi per servizi	€ -	€ -
+Costi per godimento di beni di terzi	€ -	€ -
=Totale di consumi di materie, merci e servizi	€ -	€ -
Valore aggiunto caratteristico	€ -	€ -

REPORT DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO

In automatico il sistema produce una tabella di semplice lettura nella quale sono evidenziati i margini economici e un giudizio espresso mediante indicatori cromatici. Il Report è completato con alcuni grafici.

EQUILIBRIO ECONOMICO		30/06/2..	31/12/2..
MARGINE OPERATIVO LORDO	Ebitda/Rv	-1,00%	-1,00%
REDDITO OPERATIVO	Ebit/Rv	-1,00%	-1,00%
REDDITO NETTO	Rn/Rv	-1,00%	1,00%
		Disequilibrio	Da controllare

MODULO 2: INDICATORI DI CRISI

Modulo 2

INDICATORI DI CRISI	
<i>I seguenti indicatori e strumenti contabili previsti dal Codice della crisi, possono essere utilizzati singolarmente e in modo indipendente.</i>	
SEGNALI DI ALLARME	Articolo 3 comma 4
BUDGET TESORERIA	Articolo 3 comma 3 lett. b)
TEST DELLA CONTINUITA' AZIENDALE (ISA 570)	Articolo 3 comma 3 lett. b)
TEST PRATICO	Articolo 3 comma 3 lett. c)
SEZIONE I - TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO	
CHECK LIST (Lista di controllo)	Articolo 3 comma 3 lett. c)
SEZIONE II - CHECK LIST (LISTA DI CONTROLLO) PARTICOLAREGGIATA PER LA REDAZIONE DEL PIANO DI RISANAMENTO E PER LA ANALISI DELLA SUA COERENZA	
INDICATORI CHIAVE GESTIONALI (KPI)	

Tutti gli indicatori esposti sono previsti dal D.Lgs. 14/2019 e possono essere utilizzati singolarmente e indipendentemente l'uno dall'altro.

SEGNALI DI ALLARME (Art. 3 comma 4)

Il D.Lgs. 83/2022 che ha modificato il CCII, con entrata in vigore il 15/07/2022, all'art. 4 elenca i segnali di allarme utili alla rilevazione tempestiva della crisi d'impresa.

DEMOPROVA SRL	
SEGNALI DI ALLARME	
Codice della Crisi d'Impresa e dell'insolvenza (Art. 3 D.Lgs. 14/2019) in vigore dal 15/07/2022	
Tabella 1	
DEBITI PER RETRIBUZIONI Art. 3, comma 4 lett. a)	
<i>Situazione al</i>	
Retribuzioni complessive mensili	
Retribuzioni scadute da almeno 30 giorni	
SOGLIA DI ALLARME (metà delle retribuzioni mensili)	€ -
Esito	Regolare
Tabella 2	
DEBITI VERSO FORNITORI Art. 3, comma 4 lett. b)	
<i>Situazione al</i>	
Debiti v/fornitori scaduti da almeno 90 giorni	
Debiti v/fornitori non scaduti (soglia di allarme)	
Esito	Regolare
Tabella 3	
ESPOSIZIONI VERSO BANCHE E ALTRI INTERMEDIARI FINANZIARI Art. 3, comma 4 lett. c)	
<i>Situazione al</i>	
Totale esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari	

.....

Inserendo i dati contabili richiesti, il sistema effettua il confronto con le soglie previste dalla normativa in vigore e segnala se si verifica il loro superamento.

BUDGET DI TESORERIA A 12 MESI

La nuova definizione di “crisi” fa espresso riferimento alla “**inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi**”.

Lo strumento più adatto a tale verifica è proprio il **Budget di tesoreria**.

Il budget è riferito a 12 periodi (mesi) ed è strutturato in uno schema semplificato, adatto alle microimprese.

	Mese 1 31/1/2..	Mese 2 28/2/2..
DEMOPROVA SRL		
BUDGET DI TESORERIA		
DISPONIBILITA' DI CASSA INIZIALI		
Disponibilità liquide iniziali (Banche c/c attivi, Bancoposta c/c attivi, Assegni, Denaro e valori in cassa)		
Linee di credito affidate (totale)		
- Linee di credito utilizzate (totale)		
Disponibilità fidi bancari (2-3)	€ -	
Totale disponibilità di cassa iniziali (1+4)	€ -	€ -
ENTRATE CORRENTI		
Incassi per vendite del periodo (IVA inclusa)		
Incassi di crediti per vendite relativi a periodi precedenti		
Altri incassi operativi		
Incasso 1		
Incasso 2		
Incasso 3		
<i>Totale entrate correnti</i>	€ -	€ -

Dal budget è possibile monitorare i flussi previsti di cassa con evidenza dei mesi in cui si presenta una insufficienza di disponibilità per la copertura dei flussi in uscita, elemento che deve indurre l'imprenditore ad intervenire per tempo.

TEST PROSPETTIVE DI CONTINUITA' AZIENDALE (ISA 570) editabile

La non sostenibilità dei debiti è una minaccia alla continuità, ma vi possono essere minacce alla continuità correlate ad altro tipo di eventi. In questa funzione vengono considerati gli eventi indicati esemplificativamente dal Principio di revisione **ISA Italia 570**. Viene proposto l'elenco di tali eventi per i quali occorre dare una risposta di continuità incerta o regolare (codice 1 o 2).

DEMO SRL

PROSPETTIVE DI CONTINUITA' AZIENDALE (art. 13 co. 1)

Eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi sul presupposto della continuità aziendale.

PRINCIPIO DI REVISIONE ISA 570

Esempi di eventi o circostanze che, considerati individualmente o nel loro complesso, possono far sorgere dubbi significativi sul presupposto della continuità aziendale. Il seguente elenco non è esaustivo e la presenza di uno o alcuni degli elementi riportati di seguito non implica necessariamente l'esistenza di un'incertezza significativa. (ISA 570)

Codici

1=Continuità incerta
2=Continuità regolare

INDICATORI FINANZIARI

Codice

Situazione di deficit patrimoniale o di capitale circolante netto negativo; Note	1	Continuità incerta
Prestiti a scadenza fissa e prossimi alla scadenza senza che vi siano prospettive verosimili di rinnovo o di rimborso; oppure eccessiva dipendenza da prestiti a breve termine per finanziare attività a lungo termine; Note	2	Continuità regolare
Indizi di cessazione del sostegno finanziario da parte dei creditori; Note	2	Continuità regolare
Bilanci storici o prospettici che mostrano flussi di cassa negativi; Note	1	Continuità incerta

.....

INDICATORI GESTIONALI		Codice
Intenzione della direzione di liquidare l'impresa o di cessare l'attività; Note	1	Continuità incerta
Perdita di membri della direzione con responsabilità strategiche senza una loro sostituzione; Note	1	Continuità incerta
Perdita di mercati fondamentali, di clienti chiave, di contratti di distribuzione, di concessioni o di fornitori importanti; Note	2	Continuità regolare
Difficoltà con il personale; Note	2	Continuità regolare
Scarsità nell'approvvigionamento di forniture importanti; Note	2	Continuità regolare
Comparsa di concorrenti di grande successo.	1	Continuità incerta
ALTRI INDICATORI		Codice
Capitale ridotto al di sotto dei limiti legali o non conformità ad altre norme di legge; Note	1	Continuità incerta
Procedimenti legali o regolamentari in corso che, in caso di soccombenza, possono comportare richieste di risarcimento cui l'impresa probabilmente non è in grado di far fronte; Note	2	Continuità regolare

Per ogni quesito degli **ISA 570**, vi è un apposito rigo dove poter annotare le proprie osservazioni o motivazioni.

Percentuale di risposte che segnalano una continuità incerta

INDICATORI FINANZIARI	18%
INDICATORI GESTIONALI	50%
ALTRI INDICATORI	25%

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA SOSTENIBILITA' (editabile)

Il test è quello inserito nella Sez. I del documento allegato al decreto dirigenziale degli Affari Interni del 28/09/2021 e ha lo scopo di verificare la perseguibilità del risanamento aziendale, come previsto dallo stesso D.L. 118/2021:

DEMO SRL

SEZIONE I - TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

DOCUMENTO ALLEGATO al decreto dirigenziale direttore generale degli affari interni
28 settembre 2021
Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, previsto dal decreto legge
24 agosto 2021 n. 118

ENTITA' DEL DEBITO CHE DEVE ESSERE RISTRUTTURATO	
Debito scaduto	
di cui relativo a iscrizioni a ruolo	
+ Debito riscadenziato o oggetto di moratorie	
+ Linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	
+ Rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni	
+ Investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	
- Ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	
- Nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	

Dal calcolo scaturisce un indicatore che esprime la possibilità del risanamento.

CHECK-LIST PER LA REDAZIONE DEL PIANO DI RISANAMENTO (editabile)

Anche la seguente **CHECK-LIST**, composta da 45 domande all'imprenditore, trovasi nell'allegato al decreto dirigenziale del 28/09/2021 ed ha lo scopo di verificare la coerenza del piano di risanamento, sempre come previsto dal D.L. 118/2021.

Negli spazi bianchi è possibile annotare le risposte e le osservazioni:

1	IL REQUISITO DELL'ORGANIZZAZIONE DELL'IMPRESA	Cod.	Esito	Risposte e note
1.1	L'impresa dispone delle risorse chiave (umane e tecniche) per la conduzione dell'attività? (a cura dell'imprenditore) In difetto, l'impresa individua il modo per procurarsele.	1	SI	
1.2	L'impresa dispone delle competenze tecniche occorrenti per le iniziative industriali che l'imprenditore intende adottare? (a cura dell'imprenditore) In caso contrario, l'impresa tiene conto solo delle iniziative industriali per le quali sia realisticamente in grado di disporre, eventualmente acquisendole sul mercato, delle competenze tecniche occorrenti.	2	NO	

Inoltre la **CHECK LIST** è uno dei riferimenti per valutare gli adeguati assetti di cui all'art. 2086 c.c., come espressamente riportato nell'art. 1 dello schema di Decreto di prossima entrata in vigore (15/07/2022).

INDICATORI CHIAVE GESTIONALI (KPI) (editabile)

Il par. 1 (punto 1.4) Sezione II (Check-list) del documento allegato al decreto dirigenziale degli Affari Interni del 28/09/2021 suggerisce di stimare l'andamento gestionale mediante indicatori di produttività (**KPI**) coerenti con il proprio modello di business ed il proprio settore di attività. Nel foglio vengono riportati i KPI suggeriti a titolo di esempio dal documento. In realtà ogni azienda provvederà ad individuare i propri KPI inserendoli nella tabella per seguirne l'andamento nel tempo.

	Input gg/mm/aaaa	Input gg/mm/aaaa	Input gg/mm/aaaa
Descrizione KPI 1			
<i>Programmato</i>			
<i>Realizzato</i>			
<i>Scostamento</i>	0,00	0,00	0,00

Il foglio permette di inserire i KPI programmati e quelli effettivamente realizzati, con calcolo dello scostamento, ed è bene che tale operazione venga effettuata con continuità nel tempo per valutarne anche l'andamento.

DASHBOARD GENERALE

È un **REPORT** completo che riepiloga sotto forma di **indicatori cromatici**, la situazione dell'azienda in base a tutti gli indicatori previsti dal codice della crisi e ai dati inseriti nei 2 moduli.

DEMOPROVA SRL

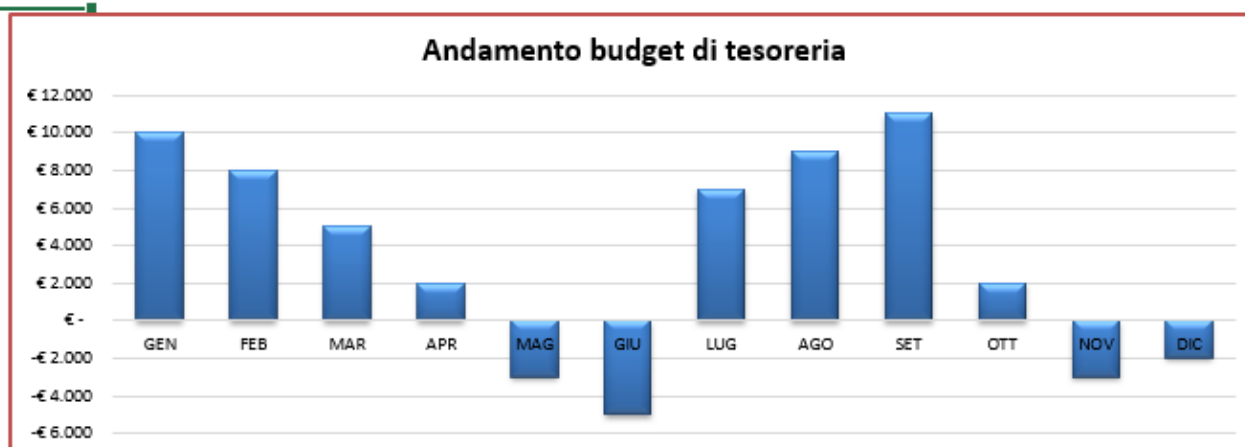
DASHBOARD GENERALE CON RIEPILOGO DEGLI INDICATORI DI CRISI

Impresa con bilancio in forma abbreviata art. 2435 bis c.c.

SQUILIBRI DI CARATTERE PATRIMONIALE O ECONOMICO-FINANZIARIO (art. 3 comma 3, lett. a)		
EQUILIBRIO ECONOMICO	30/6/2..	
EQUILIBRIO PATRIMONIALE	30/6/2..	
EQUILIBRIO FINANZIARIO	30/6/2..	

SEGNALI DI ALLARME (art. 3, comma 4)		
DEBITI PER RETRIBUZIONI Art. 3, comma 4 lett. a)	30/6/2..	
DEBITI VERSO FORNITORI Art. 3, comma 4 lett. b)	30/6/2..	
ESPOSIZIONI VERSO BANCHE E ALTRI INTERMEDIARI FINANZIARI Art. 3, comma 4 lett. c)	30/6/2..	
DEBITI VERSO I.N.P.S. Art. 25-novies, comma 1 lett. a)		
Imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati	30/6/2..	
Imprese senza lavoratori subordinati e parasubordinati		
DEBITI VERSO I.N.A.I.L. Art. 25-novies, comma 1 lett. b)	30/6/2..	
AGENZIA DELLE ENTRATE PER DEBITO I.V.A. Art. 25-novies, comma 1 lett. c)	30/6/2..	
DEBITI VERSO AGENZIA DELLE ENTRATE- RISCOSSIONE Art. 15 co. 1 lett. d)	30/6/2..	

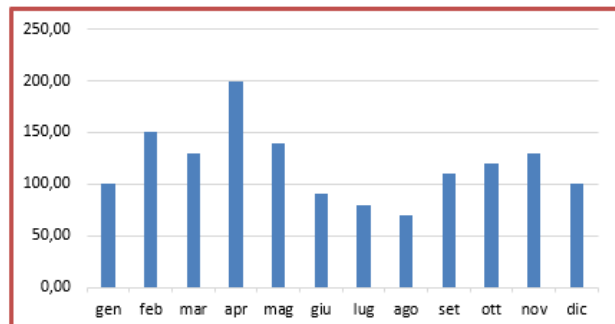
Dai dati inseriti nel **BUDGET DI TESORERIA** si ottiene un grafico dal quale si evidenziano immediatamente i mesi nei quali è probabile il verificarsi di un fabbisogno finanziario eccedente le disponibilità, al fine di poter intervenire tempestivamente ed evitare situazioni di tensione finanziaria.



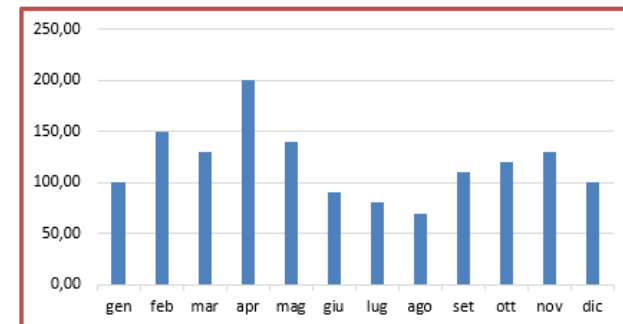
Di rilevante importanza sono anche gli **INDICATORI CHIAVE GESTIONALI (KPI)**, e l'analisi del loro andamento nel tempo, come richiesto anche dalla CHECK LIST.

ANDAMENTO DEGLI INDICATORI CHIAVE GESTIONALI (KPI)

Descrizione KPI 1



Descrizione KPI 2



Fine guida

Acquista MONITORAZIENDA 1
Per aziende con bilancio in forma ordinaria (artt. 2424 e 2425 c.c.)

<https://www.fiscoetasse.com/BusinessCenter/scheda/45576-monitorazienda-monitoraggio-indicatori-allerta-crisi.html>

Acquista MONITORAZIENDA 2 - MICROIMPRESE
Per aziende con bilancio in forma abbreviata (art. 2435bis c.c.) e per aziende in regime di contabilità semplificata o forfetaria

<https://www.fiscoetasse.com/BusinessCenter/scheda/46528-monitorazienda-2-rilevazione-crisi-microimprese.html>

oppure il PACCHETTO PREVENZIONE DELLA CRISI D'IMPRESA

<https://www.fiscoetasse.com/BusinessCenter/scheda/46530-prevenzione-della-crisi-di-impresa-pacchetto-excel.html>

Informazioni & Credits

Per il controllo e il monitoraggio della situazione aziendale, potrebbero interessare anche i seguenti tools dello stesso autore:

✓ **MONITORAZIENDA BUDGET**

Per la Pianificazione prospettica e monitoraggio del futuro andamento aziendale, in applicazione della legge 155/2017

<https://www.fiscoetasse.com/BusinessCenter/scheda/40739-monitorazienda-budget-pianificazione-e-monitoraggio.html>

✓ **PREVISIONI DI CASSA PLUS**

Per la verifica dell'adeguatezza dei flussi di cassa prospettici semestrali dell'azienda; Classificazione conforme all'OIC 10 con calcolo del DSCR

<https://www.fiscoetasse.com/BusinessCenter/scheda/42103-previsioni-di-cassa-plus-excel.html>

✓ **CHECK UP AZIENDA PLUS**

Per una completa analisi di bilancio per indici e flussi e numerosi altri indicatori, degli ultimi 3 bilanci

<https://www.fiscoetasse.com/BusinessCenter/scheda/44225-check-up-azienda-plus-excel.html>

✓ **ANALISI DI BILANCIO IN FORMA ABBREVIATA**

Per una completa analisi di bilancio per indici e numerosi altri indicatori, degli ultimi 3 bilanci in forma abbreviata (art. 2435 bis c.c.)

<https://www.fiscoetasse.com/BusinessCenter/scheda/36715-analisi-di-bilancio-in-forma-abbreviata-excel.html>

Disclaimer

L'utilizzatore di questo foglio di calcolo è tenuto a controllare l'esattezza e la completezza dei risultati.

L'autore e l'editore non si assumono alcuna responsabilità per danni diretti o indiretti subiti dal cliente o da terzi in dipendenza dall'uso del presente foglio.

Autore:

dott. Nicola Napolitano – Dottore commercialista

n.napolitano4@gmail.com

Per assistenza, chiarimenti, informazioni specifiche o suggerimenti migliorativi, potete scrivere direttamente all'autore.