inFinance

Webinar

La pianificazione finanziaria: lo strumento del "budget di cassa"

4Planning
SOFTWARE IDEAS
FOR FINANCIAL MANAGEMENT

Relatore: **Ivan Fogliata**

06 aprile 2020

Equilibri di cassa.
Non si scherza più!
La riforma del codice della crisi e dell'insolvenza

Art. 13 – Gli indicatori!

- Costituiscono indicatori di crisi gli squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore, tenuto conto della data di costituzione e di inizio dell'attività, rilevabili attraverso appositi indici che diano evidenza della sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi e delle prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso o, quando la durata residua dell'esercizio al momento della valutazione è inferiore a sei mesi, per i sei mesi successivi. A questi fini, sono indici significativi quelli che misurano la sostenibilità degli oneri dell'indebitamento con i flussi di cassa che l'impresa è in grado di generare e l'adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi. Costituiscono altresì indicatori di crisi ritardi nei pagamenti reiterati e significativi, anche sulla base di quanto previsto nell'articolo 24.
- VEDIAMO SUBITO L'ART. 24!
- 1. Ai fini dell'applicazione delle misure premiali di cui all'articolo 25, l'iniziativa del debitore volta a prevenire l'aggravarsi della crisi non è tempestiva se egli propone una domanda di accesso ad una delle procedure regolate dal presente codice oltre il termine di sei mesi, ovvero l'istanza di cui all'articolo 19 oltre il temine di tre mesi, a decorrere da quando si verifica, alternativamente:
- a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno sessanta giorni per un ammontare pari ad oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno centoventi giorni per un ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
- c) il superamento, nell'ultimo bilancio approvato, o comunque per oltre tre mesi, degli indici elaborati ai sensi dell'articolo 13, commi 2 e 3.
- 2. Su richiesta del debitore, il presidente del collegio di cui all'articolo 17 attesta l'esistenza dei requisiti di tempestività previsti dal presente articolo.

Art. 13 segue.

- Il Consiglio nazionale dei dottori commercialisti ed esperti contabili, tenuto conto delle migliori prassi nazionali ed internazionali, elabora con cadenza almeno triennale, in riferimento ad ogni tipologia di attività economica secondo le classificazioni I.S.T.A.T., gli indici di cui al comma 1 che, valutati unitariamente, fanno ragionevolmente presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa. Il Consiglio nazionale dei dottori commercialisti ed esperti contabili elabora indici specifici con riferimento:
- alle start-up innovative
- alle PMI innovative
- alle società in liquidazione
- alle imprese costituite da meno di due anni
- L'impresa che non ritenga adeguati, in considerazione delle proprie caratteristiche, gli indici elaborati a norma del comma 2 ne specifica le ragioni nella nota integrativa al bilancio di esercizio e indica, nella medesima nota, gli indici idonei a far ragionevolmente presumere la sussistenza del suo stato di crisi. Un professionista indipendente attesta l'adeguatezza di tali indici in rapporto alla specificità dell'impresa. L'attestazione è allegata alla nota integrativa al bilancio di esercizio e ne costituisce parte integrante. La dichiarazione, attestata in conformità al secondo periodo, produce effetti per l'esercizio successivo.

Le scelte strategiche ed operative ed il loro impatto sulla dinamica del capitale circolante e quindi sulla tesoreria.

Un esempio

- Un fornitore vi propone da Gennaio di passare a pagamento anticipato garantendovi uno sconto del 3%; in precedenza la vostra impresa godeva di 90 giorni di dilazione.
- E' un buon affare?

Acquisti annui	€	1.200.000	
Acquisti mensili	€	100.000	
Debito medio	€	366.000	(100.000*3*1,22)
Sconto		3%	
Sconto cumulato	€	36.000	(3%*1.200.000)
Vantaggio assoluto		9,84%	(36.000/366.000)
Costo del denaro		5,00%	
Vantaggio relativo		**4,84%**	

- Sembrerebbe un buon affare, mi privo di 366.000 di finanza ma ottengo 36.000 € di vantaggi in un anno, **è quindi meglio investire il denaro al 9,84% che al 5% che otterrei risparmiando sugli interessi passivi grazie al finanziamento che mi faceva il fornitore.**

Gli effetti finanziari della scelta strategica…

Acquisti annui	€ 1.200.000	
Acquisti mensili	€ 100.000	
Debito medio	€ 366.000	(100.000*3*1,22)
Sconto	3%	
Sconto cumulato	€ 36.000	(3%*1.200.000)
Vantaggio assoluto	9,84%	(36.000/366.000)
Costo del denaro	5,00%	
Vantaggio relativo	**4,84%**	

	ottobre	novembre	dicembre	gennaio	febbraio	marzo	aprile
Acquisti	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	**€ 97.000**	**€ 97.000**	**€ 97.000**	**€ 97.000**
Uscite di cassa a budget per Pagamenti fornitore	€ 122.000	€ 122.000	€ 122.000	**€ 240.340**	**€ 240.340**	**€ 240.340**	€ 118.340
Debito Verso fornitore	**€ 366.000**	**€ 366.000**	**€ 366.000**	**€ 244.000**	**€ 122.000**	**€ -**	**€ -**

- La scelta effettuata ci porterà ad avere tre mesi di «doppi» pagamenti al fornitore!
- E' sostenibile per la nostra impresa?
- Abbiamo uno strumento che ci aiuti a pianificare l'effetto finanziario delle nostre scelte?

La gestione della cassa nel day by day:

- I problemi di *data mining* e *data processing*: la necessità di uno strumento di coordinamento.

- Le necessità di collegamento fra pianificazione di breve e di lungo periodo.

Il problema non sono i modelli ma avere i dati da «dargli in pasto». I problemi di Data mining…

- Il problema degli strumenti di controllo di gestione è spesso la raccolta dati da più fonti.
- Immaginate che il software contabile restituisca la videata che segue:

Data Scadenza			05/06/19							0,00							
Data Sc.	Data Ft.	Nr.Doc.		Nr.Ft.	Descrizione		Banca	B3	T	Esito	Eff.Attivi	Eff.Passivi		Saldo		Prog. Attivo	Prog. Passivo
05/06/19	30/04/19	00000086		86	C 505	EREDI BAITELLI S.P.A.		B3	R	Emesso	647,10	0,00		0,00		647,10	0,00
Data Scadenza			10/06/19							0,00							
Data Sc.	Data Ft.	Nr.Doc.		Nr.Ft.	Descrizione		Banca	B3	T	Esito	Eff.Attivi	Eff.Passivi		Saldo		Prog. Attivo	Prog. Passivo
10/06/19	30/12/18	00000209		209	C 100	QUETTI LUIGI S.r.l.		B3	R	Emesso	4.500,00	0,00		0,00		4.500,00	0,00
10/06/19	26/04/19	00000077		77	C 161	GALSFER		B1	R	Emesso	11.000,00	0,00		0,00		15.500,00	0,00
10/06/19	28/02/19	00000048		48	C 458	T.G.M. S.R.L.		B1	R	Emesso	2.463,12	0,00		0,00		17.963,12	0,00
10/06/19	09/05/19	00000100		100	C 547	SALERI VITALE DI SALERI		B1	R	Emesso	9.500,00	0,00		0,00		27.463,12	0,00
10/06/19	17/05/18	00000066		66	C 697	D.M. MINUTERIE METALLICHE		B3	R	Emesso	1.500,00	0,00		0,00		28.963,12	0,00
10/06/19	09/05/19	00000320		8B00727731	F 40	TELECOM ITALIA SPA		B1	D	Non Emesso	0,00	194,00		194,00		28.963,12	194,00
10/06/19	09/05/19	00000321		8B00726593	F 40	TELECOM ITALIA SPA		B1	D	Non Emesso	0,00	379,50		573,50		28.963,12	573,50
Data Scadenza			12/06/19							0,00							
Data Sc.	Data Ft.	Nr.Doc.		Nr.Ft.	Descrizione		Banca	B3	T	Esito	Eff.Attivi	Eff.Passivi		Saldo		Prog. Attivo	Prog. Passivo
12/06/19	12/04/19	00000075		75	C 726	PALLADIO LEASING SPA			D	Pagato	288.600,00	0,00		0,00		288.600,00	0,00
Data Scadenza			15/06/19							0,00							
Data Sc.	Data Ft.	Nr.Doc.		Nr.Ft.	Descrizione		Banca	B3	T	Esito	Eff.Attivi	Eff.Passivi		Saldo		Prog. Attivo	Prog. Passivo
15/06/19	31/01/19	00000007		7	C 756	VIMAD SRL		B3	R	Emesso	2.000,00	0,00		0,00		2.000,00	0,00
Data Scadenza			27/06/19							0,00							
Data Sc.	Data Ft.	Nr.Doc.		Nr.Ft.	Descrizione		Banca	B3	T	Esito	Eff.Attivi	Eff.Passivi		Saldo		Prog. Attivo	Prog. Passivo
27/06/19	13/05/19	00000331		A2011-297817	F 312	BT ITALIA S.P.A.		B3	D	Non Emesso	0,00	49,80		49,80		0,00	49,80

- Dovrete giocoforza creare una automatizzazione per arrivare ad un report che riporti:
- **Data Scadenza, Riferimento Fattura, Denominazione Cliente/Fornitore, Banca d'appoggio, Tipo di scadenza, Importo.**
- Come potreste procedere?

Scadenziario contabile ed extra contabile

- Una volta risolto il primo problema (non senza fatica!) ci renderemo conto che il sistema contabile «normale» non basta.
- Gli scadenziari contabili infatti censiscono solo le scadenze dilazionate di clienti e fornitori ma esistono molte altra scadenze che non sono censibili se non al momento del pagamento quali ad esempio:
  - Gli stipendi e gli oneri fiscali e previdenziali relativi.
  - I canoni di leasing e le rate di mutuo.
  - Gli interessi passivi annuali.
  - Le imposte o le rateazioni col fisco.
  - I versamenti IVA
  - I pagamenti di polizze assicurative.
  - I pagamenti di utili od i rimborsi dei finanziamenti soci.
  - Ecc.

L'output della contabilità: necessità di sintesi

XX SRL Conto Corrente Banca X

Area	Gruppo	MACROCATEGORIE	ANNO	MESE	SCADENZA	VALUTA	ENTRATE	USCITE
Nulle	Nulle	entrate	2019	gennaio	01/01/19	01/01/19	38.000,00	
Altri costi	Costo del commerciale	Consulenti	2019	gennaio	10/01/19	10/01/19		- 360,00
Altri costi	Costo del commerciale	Materiali	2019	gennaio	10/01/19	10/01/19		- 96,00
Altri costi	costo di amministrazione	Consulenti	2019	gennaio	10/01/19	10/01/19		- 5.700,00
Altri costi	Costi di Amministrazione	Banca	2019	gennaio	01/01/19	01/01/19		- 5,02
Tributaria	Iva	Tasse	2019	gennaio	18/01/19	16/01/19		- 17.024,80
Tributaria	Imposte	Tasse	2019	gennaio	18/01/19	18/01/19		- 104,58
Tributaria	Imposte	Tasse	2019	gennaio	18/01/19	18/01/19		- 1.521,60
Altri costi	Costi di Amministrazione	Banca	2019	gennaio	18/01/19	18/01/19		- 231,45
Altri costi	Costo di Gestione	Lav.Est.	2019	gennaio	18/01/19	18/01/19		- 268,55
Altri costi	Costo di Gestione	Consulenti	2019	gennaio	21/01/19	21/01/19		- 780,00
Altri costi	Costo di Gestione	Assicurazioni	2019	gennaio	19/01/19	19/01/19		- 442,03
Altri costi	Costo di Gestione	Assicurazioni	2019	gennaio	19/01/19	19/01/19		- 508,40
Altri costi	Costi di Amministrazione	Banca	2019	gennaio	29/01/19	29/01/19		- 6,15
Tributaria	Iva	Tasse	2019	gennaio	29/01/19	29/01/19		- 273,50
Nulle	Nulle	Saldo	2019	gennaio	31/01/19	31/01/19		

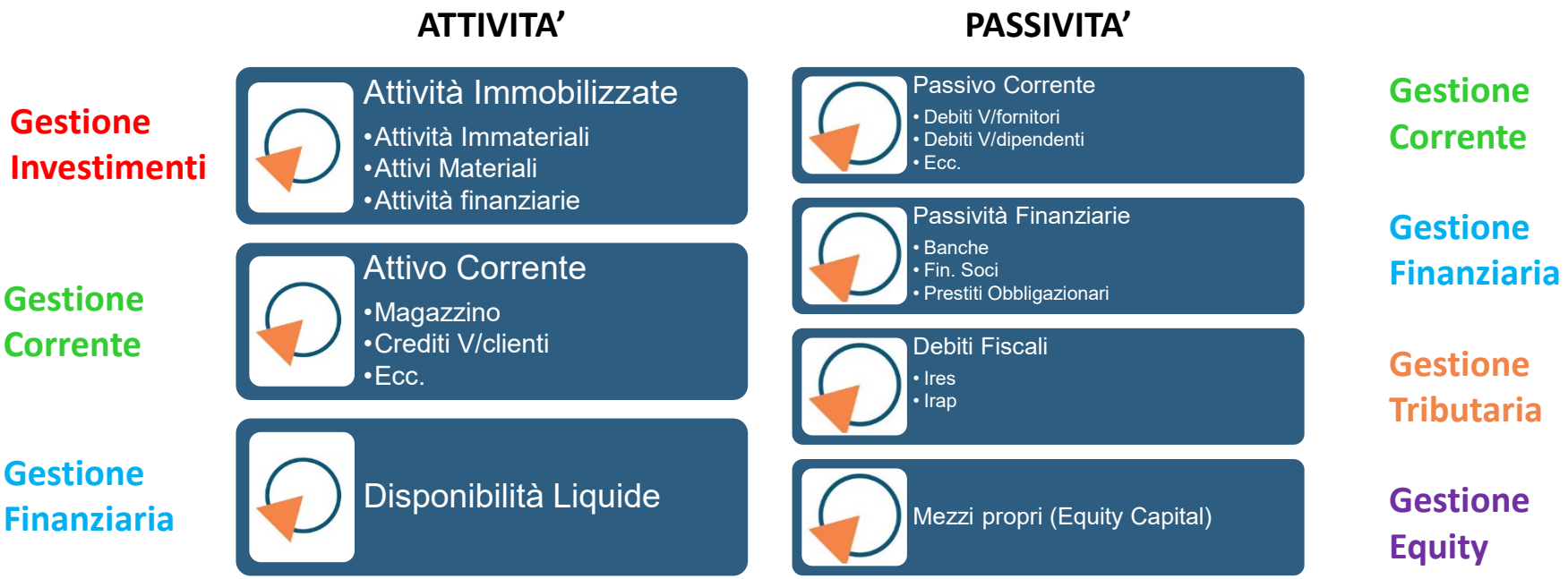
- In un'impresa che controlla la propria gestione è tipico trovare tabelle che riportino i movimenti previsionali…

Mettiamo a sistema quanto appreso!
Il Budget di Cassa

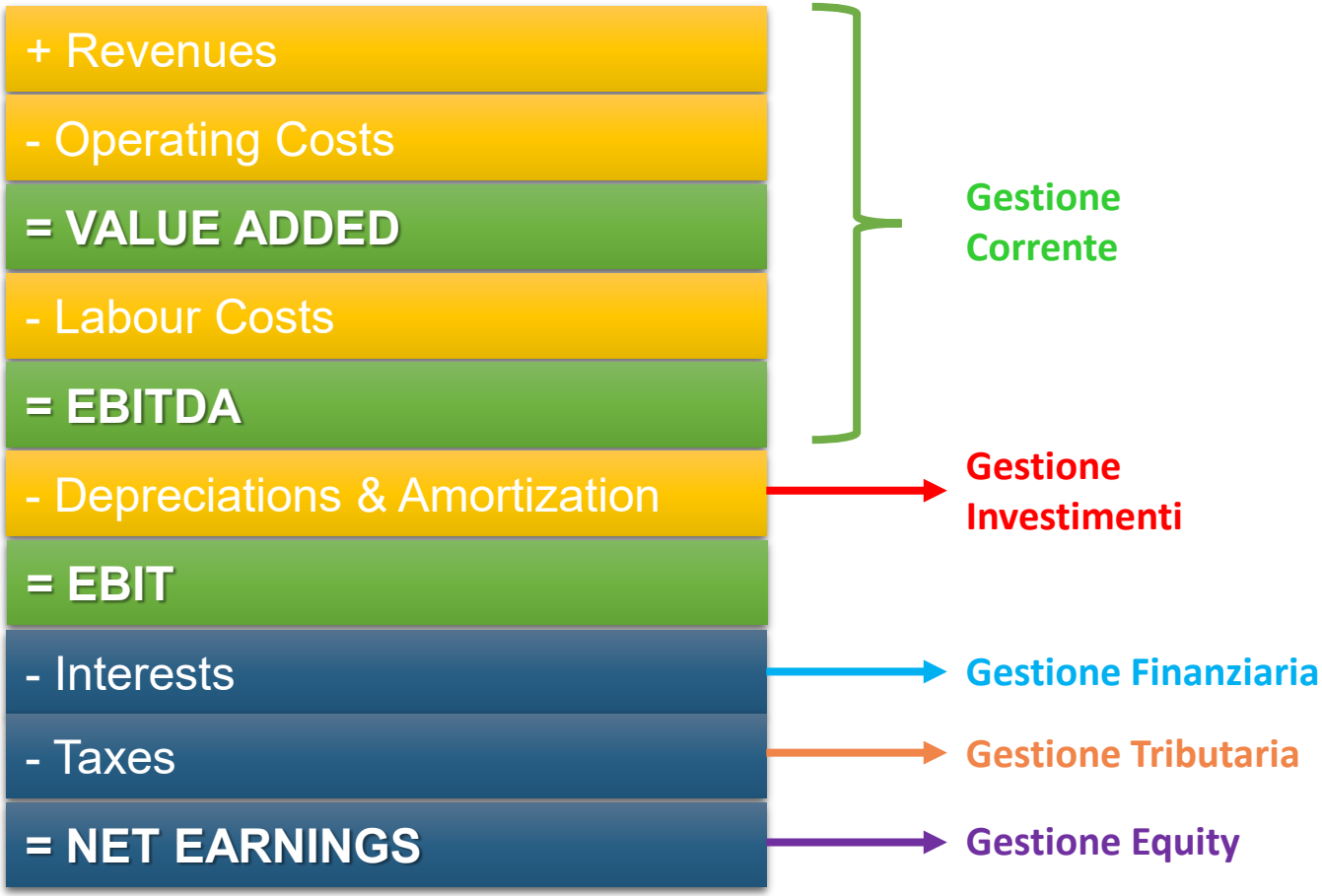
Che logica usare?

- Come tutti gli strumenti di gestione e di analisi si raccomanda l'utilizzo della pertinenza gestionale!
- Le entrate ed uscite mensili afferiscono giocoforza ad una delle gestioni a noi note!!!
- Le ricordate?
- Sono dappertutto! Nello Stato Patrimoniale, nel Conto Economico, nel Rendiconto Finanziario!

Le gestioni nello Stato Patrimoniale



Le gestioni nel Conto Economico



Le gestioni nel Rendiconto Finanziario

Cash Flow Statement	
= Operating Cash Flow	Gestione Corrente
= Capital Expenditures	Gestione Investimenti
= Free Cash Flow from Operations (FCFO)	
= Financial Cash Flow	Gestione Finanziaria
= Cash Flow to taxes	Gestione Tributaria
= Free Cash Flow to Equity (FCFE)	Gestione Equity

Il budget di cassa

- Il budget di cassa è lo strumento principe per monitorare l'evoluzione di breve periodo della cassa.
- Esso consente di avere **contezza dell'utilizzo delle linee di credito e di conoscere anticipatamente quando si manifesteranno tensioni di liquidità** e di quale entità esse possano essere.
- Il budget di cassa deve essere diviso in aree per consentirci di capire **quale gestione sta assorbendo o producendo liquidità**.
- Vediamone un semplice esempio.

La Gestione corrente: le entrate

BUDGET CASSA								
Valori in EUR	Consuntivo	Consuntivo						
2019	9	10	11	12	1	2	3	4
SEZIONE PORTAFOGLIO PRESENTATO								
Presso Intesa	86.506,81	35.992,80	118.627,63	297.548,83	148.617,60	47.190,00	-	-
Presso UBI	115.773,21	48.122,12	-	-	-	-	-	-
Presso Unicredit	-	68.894,21	-	-	-	-	-	-
Presso Valsabbina			-	-	-	116.000,00	163.000,00	180.500,00
TOTALE PORTAFOGLIO PRESENTATO	**202.280,02**	**153.009,13**	**118.627,63**	**297.548,83**	**148.617,60**	**163.190,00**	**163.000,00**	**180.500,00**
SEZIONE PORTAFOGLIO MATURATO								
Presso Intesa	92.408,94	61.446,84	8.822,00	82.866,51	135.470,55	58.452,40	170.820,56	304.353,60
Presso UBI	47.184,78	84.693,35	74.750,33	37.601,26	15.353,12	107.491,48	15.424,50	0,00
Presso Unicredit	25.592,94	51.341,10	10.803,74	106.666,94	12.951,86	10.761,48	17.974,09	-
Presso Valsabbina			-	-	-	-	-	61.000,00
TOTALE PORTAFOGLIO MATURATO	**165.186,66**	**197.481,29**	**94.376,07**	**227.134,71**	**163.775,53**	**176.705,36**	**204.219,15**	**365.353,60**
SEZIONE ENTRATE								
Commesse di Progettazione e Realizzazione	34.609,36							
Acconti	25.776,00		36.720,00	3.450,00			25.000,00	
Finanziamento Soci								
Accensione finanziamenti esterni						150.000,00		
Entrate Varie	458,00							
TOTALE ENTRATE	226.030,02	197.481,29	131.096,07	230.584,71	163.775,53	326.705,36	229.219,15	365.353,60

Gestione corrente: le uscite

	2019	9	10	11	12	1	2	3	4
SEZIONE USCITE									
Area Operativa									
Acquisti		-112.337,86	-56.548,99	-53.000,00	-50.000,00	-80.000,00	-145.677,00	-75.000,00	-90.000,00
Materie prime per lavorazioni									
Cancelleria/Varie		-9.611,61	-3.243,02	-1.250,00	-1.250,00	-1.000,00	-1.000,00	-1.000,00	-1.000,00
Utenze Varie		-2.274,22	-1.365,18	-2.500,00	-2.500,00	-3.500,00	-3.500,00	-3.500,00	-3.500,00
Affitto d'azienda		-31.303,80	-6.260,76	-6.260,76	-6.260,76	-6.260,76	-6.260,76	-6.260,76	-6.260,76
Riaddebiti Utilizzo Autovetture da SNC		-7.500,00			-7.500,00			-7.500,00	
Polizza Incendi						-4.700,00			
Polizza RC Terzi					-5.500,00				
Retribuzioni Dipendenti		-29.004,00	-26.381,05	-24.000,00	-35.150,00	-29.000,00	-29.000,00	-29.000,00	-29.000,00
Contributi Dipendenti				-6.000,00	-18.000,00	-13.000,00	-13.000,00	-13.000,00	-13.000,00
Pagamento TFR						-2.000,00	-2.000,00	-2.000,00	-2.000,00
Retribuzioni Amministratori		-8.250,00	-5.250,00	-5.250,00	-5.250,00	-5.250,00	-5.250,00	-5.250,00	-5.250,00
Contributi Amministratori									
Spese per servizi		-3.120,00	-3.409,00	-6.520,00	-3.720,00	-3.720,00	-3.720,00	-3.720,00	-3.720,00
Versamento Iva		-12.455,00	-13.433,00	-13.000,00	-25.000,00	-5.000,00	-15.000,00	-20.000,00	-18.000,00
TOTALE AREA OPERATIVA		**-215.856,49**	**-115.891,00**	**-117.780,76**	**-160.130,76**	**-153.430,76**	**-224.407,76**	**-166.230,76**	**-171.730,76**

Gestione degli Investimenti

	2019	9	10	11	12	1	2	3	4
SEZIONE USCITE									
	Area Investimenti								
Impianti/Attrezzature					-30.000,00		-150.000,00		-25.000,00
Software/Hardware/Varie								-7.500,00	
Leasing									
	WorkStation	-397,33	-397,33	-397,33	-397,33	-397,33	-397,33	-397,33	-397,33
	Centro di Lavoro	-2.915,05	-2.915,05	-2.915,05	-2.915,05	-2.915,05	-2.914,05	-2.913,05	-2.912,05
	Interpareti+Computers	-609,65	-609,65	-609,65	-609,65	-609,65	-608,65	-607,65	-606,65
	Presse	-2.555,36	-2.376,46	-1.474,66	-1.474,66	-1.474,66	-1.474,66	-1.474,66	-1.474,66
	Riaddebiti Leasing da SNC	-6.245,49	-6.245,49	-6.500,00	-6.500,00	-6.300,00	-6.300,00	-6.300,00	-6.300,00
	TOTALE AREA INVESTIMENTI	**-12.722,88**	**-12.543,98**	**-11.896,69**	**-41.896,69**	**-11.696,69**	**-161.694,69**	**-19.192,69**	**-36.690,69**

Gestione finanziaria, fiscale ed equity

2019	9	10	11	12	1	2	3	4
SEZIONE USCITE								
Area Finanziaria								
Rata mutuo	-4.619,47	-4.622,19	-4.628,50	-4.628,50	-4.628,50	-4.627,50	-9.626,50	-9.625,50
Interessi passivi c/c e spese	-451,00	-311,00	-300,00	-200,00	-200,00	-8.751,00	-300,00	-300,00
TOTALE AREA FINANZIARIA	**-5.070,47**	**-4.933,19**	**-4.928,50**	**-4.828,50**	**-4.828,50**	**-13.378,50**	**-9.926,50**	**-9.925,50**
Area Fiscale								
IMU su immobili e terreni				-8.995,00				
Imposte	-4.822,96		-46.000,00					
TOTALE AREA FISCALE	**-4.822,96**	**0,00**	**-46.000,00**	**-8.995,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Area Equity								
Remunerazione fissa AIP	-27.000,00	-5.400,00	-5.400,00	-5.400,00	-5.400,00	-5.400,00	-5.400,00	-5.400,00
Remunerazione Variabile AIP	-21.000,00			-21.000,00			-21.000,00	
Erogazione Utili			-70.000,00					
Rimborso Prestiti Soci				-120.000,00				
TOTALE AREA EQUITY	**-48.000,00**	**-5.400,00**	**-75.400,00**	**-146.400,00**	**-5.400,00**	**-5.400,00**	**-26.400,00**	**-5.400,00**

Saldo entrate-uscite

La somma algebrica dei saldi delle gestioni precedenti determina il **fabbisogno/surplus di capitale** mensile:

TOTALE ENTRATE		226.030,02	197.481,29	131.096,07	230.584,71	163.775,53	326.705,36	229.219,15	365.353,60
	2019	9	10	11	12	1	2	3	4
TOTALE USCITE		-286.472,80	-138.768,17	-256.005,95	-362.250,95	-175.355,95	-404.880,95	-221.749,95	-223.746,95
SALDO ENTRATE-USCITE		-60.442,78	58.713,12	-124.909,88	-131.666,24	-11.580,42	-78.175,59	7.469,20	141.606,65

L'eventuale fabbisogno viene affrontato attingendo all'elasticità di cassa garantita dagli affidamenti a breve termine sul Sistema.

Il monitoraggio del Saldo banche

TOTALE USCITE		**-286.472,80**	**-138.768,17**	**-256.005,95**	**-362.250,95**	**-175.355,95**	**-404.880,95**	**-221.749,95**	**-223.746,95**
SALDO ENTRATE-USCITE		**-60.442,78**	**58.713,12**	**-124.909,88**	**-131.666,24**	**-11.580,42**	**-78.175,59**	**7.469,20**	**141.606,65**
	2019	**9**	**10**	**11**	**12**	**1**	**2**	**3**	**4**
POSIZIONE FINANZIARIA									
Saldi iniziali c/c (*)		-653.557,15	-713.999,93	-655.286,81	-780.196,69	-911.862,93	-923.443,35	-1.001.618,94	-994.149,74
	UBI C/c	-307.478,77	-288.053,33	-230.388,65	-274.305,02	-320.596,82	-324.668,32	-352.153,64	-349.527,58
	Intesa C/c	-140.418,13	-223.075,47	-223.382,15	-265.962,95	-310.846,94	-314.794,62	-341.444,07	-338.897,87
	Unicredit C/c	-205.660,25	-202.871,13	-185.606,75	-220.986,86	-258.280,67	-261.560,76	-283.703,61	-281.588,00
	Valsabbina C/c			-15.909,26	-18.941,86	-22.138,50	-22.419,65	-24.317,62	-24.136,28
SALDO ENTRATE-USCITE		**-60.442,78**	**58.713,12**	**-124.909,88**	**-131.666,24**	**-11.580,42**	**-78.175,59**	**7.469,20**	**141.606,65**
Saldi finali di c/c		**-713.999,93**	**-655.286,81**	**-780.196,69**	**-911.862,93**	**-923.443,35**	**-1.001.618,94**	**-994.149,74**	**-852.543,09**

L'impresa è così in grado di verificare il saldo complessivo che in questo specifico caso può utilizzare sia il portafoglio commerciale che l'affidamento di cassa.

Il monitoraggio del Margine di liquidità

Confrontando gli **utilizzi** bancari con gli **importi accordati**, è possibile quantificare lo **spazio di manovra** residuo sui conti bancari. Tale informazione è utile soprattutto in ottica prospettica per affrontare eventuali previsioni di utilizzi superiori alle disponibilità.

SALDO ENTRATE-USCITE		**-60.442,78**	**58.713,12**	**-124.909,88**	**-131.666,24**	**-11.580,42**	**-78.175,59**	**7.469,20**	**141.606,65**
	2019	**9**	**10**	**11**	**12**	**1**	**2**	**3**	**4**
POSIZIONE FINANZIARIA									
Saldi iniziali c/c (*)		-653.557,15	-713.999,93	-655.286,81	-780.196,69	-911.862,93	-923.443,35	-1.001.618,94	-994.149,74
	UBI C/c	-307.478,77	-288.053,33	-230.388,65	-274.305,02	-320.596,82	-324.668,32	-352.153,64	-349.527,58
	Intesa C/c	-140.418,13	-223.075,47	-223.382,15	-265.962,95	-310.846,94	-314.794,62	-341.444,07	-338.897,87
	Unicredit C/c	-205.660,25	-202.871,13	-185.606,75	-220.986,86	-258.280,67	-261.560,76	-283.703,61	-281.588,00
	Valsabbina C/c			-15.909,26	-18.941,86	-22.138,50	-22.419,65	-24.317,62	-24.136,28
SALDO ENTRATE-USCITE		**-60.442,78**	**58.713,12**	**-124.909,88**	**-131.666,24**	**-11.580,42**	**-78.175,59**	**7.469,20**	**141.606,65**
Saldi finali di c/c		**-713.999,93**	**-655.286,81**	**-780.196,69**	**-911.862,93**	**-923.443,35**	**-1.001.618,94**	**-994.149,74**	**-852.543,09**
Presentazioni di portafoglio									
	UBI SBF	287.191,92	250.620,69	175.870,36	138.269,10	122.915,98	15.424,50	-0,00	-0,00
	Intesa SBF	300.145,90	274.691,86	384.497,49	599.179,81	612.326,86	601.064,46	430.243,90	125.890,30
	Unicredit SBF	141.605,00	159.158,11	148.354,37	41.687,43	28.735,57	17.974,09	0,00	0,00
	Valsabbina SBF			0,00	0,00	0,00	116.000,00	279.000,00	398.500,00
	TOTALE SBF	**728.942,82**	**684.470,66**	**708.722,22**	**779.136,34**	**763.978,41**	**750.463,05**	**709.243,90**	**524.390,30**
	Per Direzione	**Disponibilità Eur 14.942,89**	**Disponibilità Eur 29.183,85**	**Utilizzo fidi cassa x Euro - 71.474,47**	**Utilizzo fidi cassa x Euro - 132.726,59**	**Utilizzo fidi cassa x Euro - 159.464,94**	**Utilizzo fidi cassa x Euro - 251.155,89**	**Utilizzo fidi cassa x Euro - 284.905,84**	**Utilizzo fidi cassa x Euro - 328.152,79**
	Residuo Fidi C/C	**154.942,89**	**169.183,85**	**108.525,53**	**47.273,41**	**20.535,06**	**-71.155,89**	**-104.905,84**	**-148.152,79**
Affidamenti di c/c									
	UBI C/c	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00
	UBI SBF	-250.000,00	-250.000,00	-250.000,00	-250.000,00	-250.000,00	-250.000,00	-250.000,00	-250.000,00
	Intesa C/c	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00
	Intesa SBF	-275.000,00	-275.000,00	-275.000,00	-275.000,00	-275.000,00	-275.000,00	-275.000,00	-275.000,00
	Unicredit C/c	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00
	Unicredit SBF	-150.000,00	-150.000,00	-150.000,00	-150.000,00	-150.000,00	-150.000,00	-150.000,00	-150.000,00
	Valsabbina C/c			-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00
	Valsabbina SBF			-400.000,00	-400.000,00	-400.000,00	-400.000,00	-400.000,00	-400.000,00
TOTALE AFFIDAMENTI		**-815.000,00**	**-815.000,00**	**-1.255.000,00**	**-1.255.000,00**	**-1.255.000,00**	**-1.255.000,00**	**-1.255.000,00**	**-1.255.000,00**
DI CUI:									
Fido di Cassa		**-140.000,00**	**-140.000,00**	**-180.000,00**	**-180.000,00**	**-180.000,00**	**-180.000,00**	**-180.000,00**	**-180.000,00**
Fido anticipo SBF		**-675.000,00**	**-675.000,00**	**-1.075.000,00**	**-1.075.000,00**	**-1.075.000,00**	**-1.075.000,00**	**-1.075.000,00**	**-1.075.000,00**
PERCENTUALE UTILIZZO AFFIDAMENTI C/C		**0,00%**	**0,00%**	**39,71%**	**73,74%**	**88,59%**	**139,53%**	**158,28%**	**182,31%**

Gestione riserve di castelletto

- Una buona pianificazione finanziaria non può prescindere dalla verifica delle disponibilità di capienza utile nei fidi di smobilizzo:

2019	9	10	11	12	1	2	3	4
Totale portafoglio anticipato	728.942,82	684.470,66	708.722,22	779.136,34	763.978,41	750.463,05	709.243,90	524.390,30
Totale affidamenti di portafoglio	675.000,00	675.000,00	1.075.000,00	1.075.000,00	1.075.000,00	1.075.000,00	1.075.000,00	1.075.000,00
RISERVA SBF	-53.942,82	-9.470,66	366.277,78	295.863,66	311.021,59	324.536,95	365.756,10	550.609,70
PERCENTUALE UTILIZZO AFFIDAMENTI SBF	107,99%	101,40%	65,93%	72,48%	71,07%	69,81%	65,98%	48,78%

Riepilogo dei Flussi di cassa per gestione

BUDGET CASSA									
Valori in EUR		**Consuntivo**	**Consuntivo**						
	2019	**9**	**10**	**11**	**12**	**1**	**2**	**3**	**4**
Riepilogo									
Saldo Gestione Corrente		10.173,53	81.590,29	13.315,31	70.453,95	10.344,77	-47.702,40	62.988,39	193.622,84
Gestione degli Investimenti		-12.722,88	-12.543,98	-11.896,69	-41.896,69	-11.696,69	-161.694,69	-19.192,69	-36.690,69
Saldo Gestione Corrente		**-2.549,35**	**69.046,31**	**1.418,62**	**28.557,26**	**-1.351,92**	**-209.397,09**	**43.795,70**	**156.932,15**
Gestione Finanziaria		-5.070,47	-4.933,19	-4.928,50	-4.828,50	-4.828,50	136.621,50	-9.926,50	-9.925,50
Gestione Fiscale		-4.822,96	0,00	-46.000,00	-8.995,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo movimenti dei Mezzi Propri in conto Capitale		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo movimenti dei Mezzi Propri in conto Utili		-48.000,00	-5.400,00	-75.400,00	-146.400,00	-5.400,00	-5.400,00	-26.400,00	-5.400,00
Totale per Controllo		**-60.442,78**	**58.713,12**	**-124.909,88**	**-131.666,24**	**-11.580,42**	**-78.175,59**	**7.469,20**	**141.606,65**
Delta (check)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Dalla situazione sintetica si comprende come l'azienda abbia **previsto e anticipato il fabbisogno finanziario** che si verificherà nel Novembre guidato da un flusso fiscale in uscita e possa decidere se utilizzare le **linee per cassa perché disponibili**.

Il codice della crisi: il budget di cassa ed il DSCR!

La prima “release” degli indicatori in attesa del placet del MISE

Mercoledì 11 Settembre 2019 **Il Sole 24 Ore**

PATRIMONIO E DSCR

Valori soglia per settore

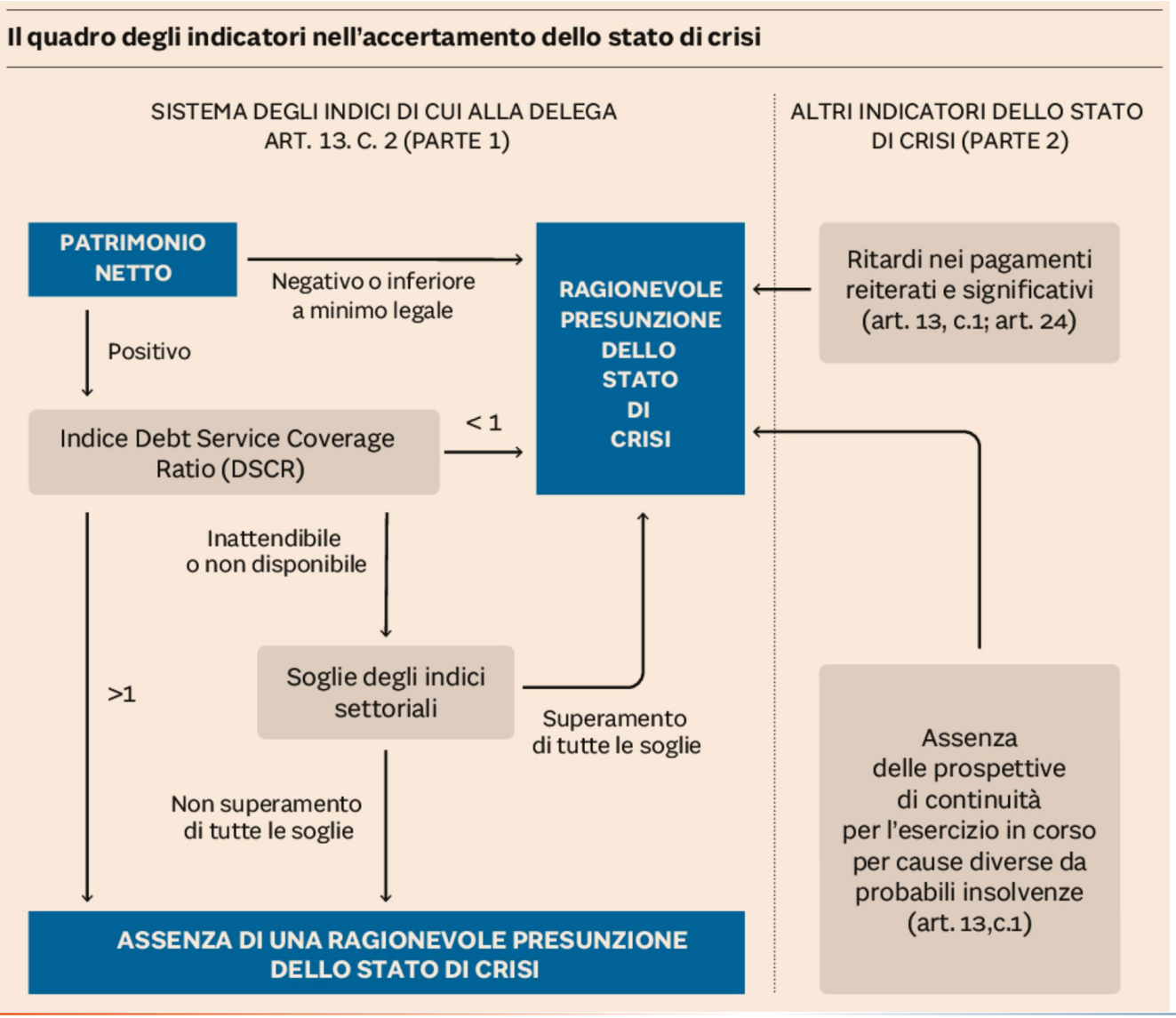
Sono stati elaborati 7 indici che possono fare ragionevolmente prevedere il manifestarsi di uno stato di crisi dell’impresa. Alcuni degli indici presentano valori soglia diversi a seconda dei settori economici. Vanno poi applicati in sequenza. Il primo a dovere essere preso in considerazione è il patrimonio netto: la sua negatività o diminuzione al di sotto dei valori di legge è segnale di allarme. In caso di patrimonio positivo o nei limiti di legge deve essere preso in esame il Dscr (Debt service coverage ratio), da conteggiare come rapporto tra i flussi di cassa previsti nei 6 mesi successivi disponibili per il pagamento dei debiti

Se il patrimonio netto è positivo e se il Dscr non è disponibile oppure è ritenuto non sufficientemente affidabile per la inadeguata qualità dei dati prognostici, proseguono i dottori commercialisti, si adottano 5 indici, con soglie diverse a seconda del settore di attività:

1. indice di sostenibilità degli oneri finanziari, in termini di rapporto tra gli oneri finanziari e il fatturato;
2. indice di adeguatezza patrimoniale, in termini di rapporto tra patrimonio netto e debiti totali;
3. indice di ritorno liquido dell’attivo, in termini di rapporto da cash flow e attivo;
4. indice di liquidità, in termini di rapporto tra attività a breve termine e passivo a breve termine;
5. indice di indebitamento previdenziale e tributario, in termini di rapporto tra l’indebitamento previdenziale e tributario e l’attivo.

L’avvertenza è però quella di considerare significativo il superamento di tutti e cinque gli indici. La considerazione di uno solo infatti permetterebbe una visione assolutamente parziale e fuorviante.

La “gerarchia” degli indicatori



*N.B. Nel “patrimonio netto” non si tiene conto dell’eventuale “Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi”, che emerge da operazioni in contratti derivati indipendentemente dal suo saldo.

In estrema sintesi il cuore di tutto è il DSCR!

- Cosa prevedono le indicazione del CNDCEC?
- Sono stati previsti due metodi di calcolo ma…

Venerdì 1 Novembre 2019 **Il Sole 24 Ore**

CODICE DELLA CRISI

In dirittura d'arrivo
il decreto con le modifiche
Esteso il cram down

Rivisti i requisiti
per la prima iscrizione
all'Albo dei curatori

Ma nel testo del decreto potrebbe finire una più puntuale definizione degli indicatori di crisi, chiarendo meglio la non sostenibilità del debito a 6 mesi, evitando distorsioni che permetterebbero l'attivazione delle misure di allerta solo in caso di imprese in continuità aziendale. E, in tema di allerta, è in agenda una revisione del meccanismo di nomina dei componenti dell'Ocri, per rendere la procedura più coerente con i criteri fissati dalla legge delega.

Metodo 1: DSCR derivato dal Budget di Cassa

- Il DSCR deriva da un budget di tesoreria, redatto dall'impresa, che rappresenti le entrate e le uscite di disponibilità liquide attese nei successivi sei mesi.
- NUMERATORE:

  Giacenze iniziali di cassa

  + Entrate di liquidità lordo iva prox 6 mesi

  - Uscite di liquidità lordo iva prox 6 mesi

  = CASH FLOW DISPONIBILE PER SERVIZIO DEL DEBITO*

*Si tiene conto al numeratore anche della gestione degli investimenti e della gestione finanziaria. Nell'ambito di quest'ultima, rilevano anche i flussi attivi derivanti dalle linee di credito non utilizzate delle quali, nell'orizzonte temporale di riferimento, si renda disponibile l'utilizzo. Con riferimento alle linee autoliquidanti, esse dovrebbero essere considerate fruibili per la sola parte relativa ai crediti commerciali che, sulla base delle disposizioni convenute, sono 'anticipabili'.

Metodo 1: DSCR derivato dal Budget di Cassa

- DENOMINATORE:

∑ uscite previste contrattualmente per rimborso di debiti finanziari (verso banche o altri finanziatori) nei prossimi 6 mesi.

Il rimborso è inteso come pagamento della quota capitale contrattualmente previsto per i successivi sei mesi.

Due domande:

E gli interessi attivi e passivi?

Evidentemente vanno al numeratore.

Ed i leasing cosa sono, debiti finanziari od operativi?

Sembra che vadano trattati come uscite al numeratore.

Il DSCR nel nostro esempio

BUDGET CASSA								
Valori in EUR	**Consuntivo**							
	2019	**10**	**11**	**12**	**1**	**2**	**3**	**4**	
DSCR Calculation (codice della crisi)								
Numeratore								**TOTALE**
Disponibilità liquide iniziali		169.183,85	40.000,00						
Variazione Castelletto SBF			24.251,56	70.414,12	-15.157,93	-13.515,36	-41.219,15	-184.853,60	
Saldo Gestione Corrente			1.418,62	28.557,26	-1.351,92	-209.397,09	43.795,70	156.932,15	
Entrate finanziarie			0,00	0,00	0,00	150.000,00	0,00	0,00	
Gestione Fiscale			-46.000,00	-8.995,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Saldo movimenti dei Mezzi Propri in conto Capitale			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Saldo movimenti dei Mezzi Propri in conto Utili			-75.400,00	-146.400,00	-5.400,00	-5.400,00	-26.400,00	-5.400,00	
TOTALE NUMERATORE (A)		**169.183,85**	**-55.729,82**	**-56.423,62**	**-21.909,85**	**-78.312,45**	**-23.823,45**	**-33.321,45**	**-100.336,79**
Denominatore									
Flussi di cassa a servizio del debito			-4.928,50	-4.828,50	-4.828,50	-13.378,50	-9.926,50	-9.925,50	
TOTALE DENOMINATORE (B)			**-4.928,50**	**-4.828,50**	**-4.828,50**	**-13.378,50**	**-9.926,50**	**-9.925,50**	**-47.816,00**
DSCR									**-2,10**
Double Check ricostruzione saldo finale (A+B)		169.183,85	-60.658,32	-61.252,12	-26.738,35	-91.690,95	-33.749,95	-43.246,95	-148.152,79
									-148.152,79
								Check	**0,00**

- Il nostro DSCR è molto inferiore ad uno. L'impresa passa da disponibilità di + 169.183,55 ad un saldo di – 148.152,79 nel semestre (nonostante ulteriori 40.000 di disponibilità createsi nel periodo per il nuovo affidamento).
- Come cambierebbero i conteggi se i soci non prelevassero utili?