

Corso di laurea magistrale in Economia, Finanza e Impresa
Corso di laurea magistrale in Gestione strategica e marketing digitale

Crisi e ristrutturazione di impresa

Gli indicatori CNDCEC

Prof. Anna Lucia Muserra

Anno Accademico 2025-2026

IL SISTEMA DI ALLERTA CCII : il modello operativo

Art.3 CCII comma 3/4: un adeguato assetto organizzativo deve consentire:



Indici economici e finanziario patrimoniali di natura contabile basati su informazioni e dati ricavabili dal bilancio di esercizio

Indici di carattere extracontabile (di natura organizzativa ed operativa - KPI)

- Rilevazione di eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario
- verifica della sostenibilità dei debiti nei successivi 12 mesi
- Verifica delle prospettive di continuità aziendale (indicatori specifici cfr. ISA 570)
- Rilevazione di ritardi reiterati e significativi nell'adempimento delle obbligazioni (scadenziario fornitori, banche, dipendenti, erario, Inps)

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC (1)

- ❖ Squilibri di natura patrimoniale finanziaria e reddituale
- ❖ Sostenibilità dei debiti per i 12 mesi successivi

La scelta degli indicatori da utilizzare è di competenza dell'organo amministrativo al quale spetta il compito di definire la metodologia da adottare ai fini del monitoraggio

Possibilità (non obbligo) di utilizzo degli indicatori individuati dal
CNDCEC

Sebbene non obbligatori gli indicatori CNDCEC rappresentano un punto di riferimento in quanto si ritiene che l'estrapolazione ed il costante monitoraggio degli stessi possa rappresentare sicuramente per l'impresa un valido strumento per controllare quotidianamente il proprio stato di salute e scongiurare per tempo eventuali situazioni di crisi.

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC (2)

IL CCII è entrato definitivamente in vigore il 15 luglio 2022 (D.Lgs. 83/2022)

Il testo della legge entrata in vigore recepisce numerose modifiche apportate successivamente alla emanazione della versione originaria del CCII di cui al D.Lgs. N 14/2019.

Nella sua versione originaria il sistema di allerta trovava il suo completamento con il rinvio a specifici indicatori che le imprese avrebbero dovuto utilizzare per il monitoraggio degli squilibri e che avrebbero dovuto essere individuati con il supporto del CNDEC. Il Gruppo di Lavoro appositamente costituito in seno al CNDEC, attraverso un rigoroso processo statistico elaborato con il supporto della Cerved, ha individuato una serie **KPI, ovvero di indici di allerta, idonei ad** identificare e ad individuare uno stato di crisi d'impresa, **prevedendo al contempo soglie di allerta diverse per cluster settoriale. Il documento contenente detti KPI raccomandava l'adozione di** valutazione d'insieme degli indici, prevedendo la ragionevole presunzione dello stato di crisi solo in caso di superamento contemporaneo di tutte le soglie fissate per gli stessi.

Nell'ultima versione del CCII, aggiornata al D.Lgs. 83/2022, grazie al nuovo art. 3 del D.Lgs. 14/2019 il legislatore ha, invece, preferito non recepire gli indici settoriali proposti dal CNDEC, limitandosi a stabilire espliciti obblighi solo riguardo ai segnali di crisi evidenziati all'art. 3, comma 4, CCII (esposizioni debitorie significative)

Il processo per la definizione degli indicatori CNDEC (2)

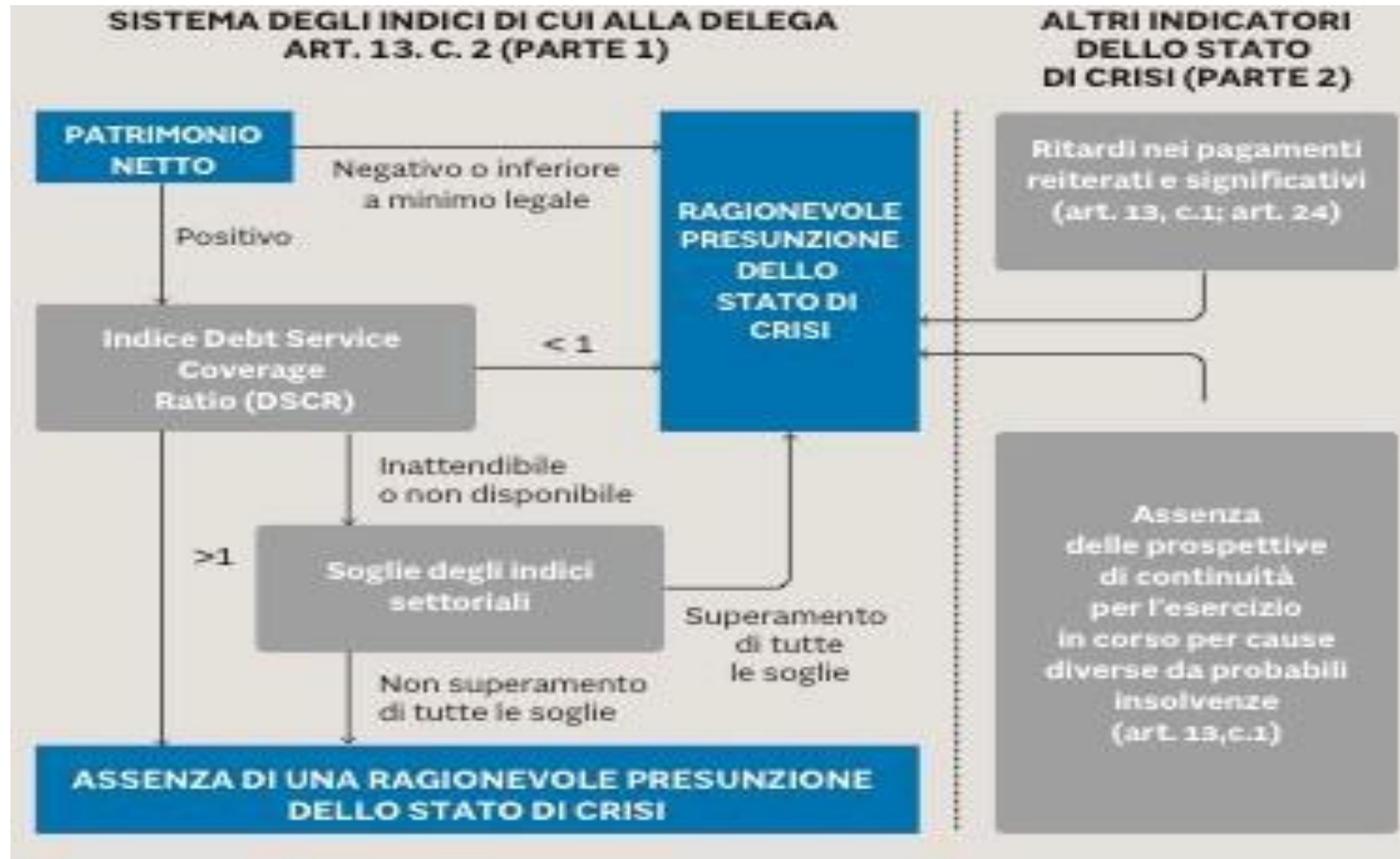
- Al fine di individuare gli indicatori e le soglie di allerta il CNDEC ha seguito il seguente processo
- ha sottoscritto un protocollo d'intesa con Cerved Group SPA per l'elaborazione degli indicatori della crisi d'impresa.
- Il Cerved ha dapprima prodotto uno studio commissionato dal Ministero di Grazia e Giustizia selezionando l'intera base di imprese presenti nei propri database negli anni 2011-2016, per coprire un arco temporale sufficientemente ampio ed ottenere evidenze strutturali e non influenzate dalla congiuntura economica.
- Sono state selezionate le società di capitali con bilanci che hanno manifestato situazioni di insolvenza nel periodo considerato ed è stato costruito un campione rappresentativo dell'economia italiana, abbinando ad ogni impresa insolvente una gemella in normali condizioni operative (campione bilanciato).
- La ricerca si è basata sull'analisi di indici ritenuti predittivi, semplici da calcolare e da interpretare.

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC (3)

1. Patrimonio Netto
 2. DSCR (*Debt Service Coverage Ratio*) previsionale a 6 mesi
 3. Indice di sostenibilità degli oneri finanziari
 4. Indice di adeguatezza patrimoniale
 5. Indice di ritorno liquido dell'attivo
 6. Indice di liquidità
 7. Indice di indebitamento previdenziale e tributario
-
- Indici validi per tutte le tipologie di attività
- parametri che variano da settore a settore

L'analisi di tali indici deve essere effettuata secondo criteri gerarchici.

QUADRO SINTETICO DEGLI INDICATORI DELLA CRISI



Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 1. il PN

La prima indagine prescritta dal CNDEC ha valenza patrimoniale. Essa prevede che sulla base di situazioni intermedie redatte ai sensi dell'OIC 30, sia effettuato un monitoraggio trimestrale del **Patrimonio Netto per verificare che esso non scenda al di sotto del minimo legale o addirittura diventi negativo.**

Per calcolare questo indicatore, occorre quindi partire dal **patrimonio netto** (voce A della sezione passivo dello stato patrimoniale del bilancio) e **sottrarre i crediti verso i soci per versamenti ancora dovuti** e gli eventuali **dividendi** che non sono ancora stati contabilizzati*.

Se negativo (o inferiore al minimo legale) si è in presenza di una causa di scioglimento che pregiudica la continuità aziendale : **in tale circostanza è ragionevolmente ipotizzabile uno stato di crisi dell'impresa.**

Le alternative per l'azienda possono essere:

- a) la messa in liquidazione della società (art.2484 c.c.)
- b) ricostituzione del capitale sociale dell'impresa attraverso apporti dei soci

I provvedimenti volti alla ricapitalizzazione non dovranno essere limitati al solo assorbimento della perdita ma dovrà salvaguardare la continuità aziendale.

Secondo il comma 1, n.11-bis, nella voce patrimonio netto **non si deve tenere conto della riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi**, qualunque sia il saldo corrispondente

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 2. il DSCR

La presenza di un patrimonio netto positivo non esclude la sussistenza della crisi ma invita a prendere in considerazione un **secondo indice** = ***DSCR previsionale a sei mesi***

Si tratta del **Debt Service Coverage Ratio** che valuta la capacità prospettica dell'azienda di sostenibilità dei debiti con i flussi di cassa che l'impresa è in grado di generare nei sei mesi successivi.



$$\text{DSCR} = \frac{\text{Flussi di cassa a servizio del debito}}{\text{rimborso dei finanziamenti}}$$

Se **< 1** il rischio per l'impresa è di non disporre della liquidità necessaria per assolvere i propri debiti a scadenza

Se **> 1** conferma il mantenimento della continuità aziendale e si riducono i pericoli della crisi di impresa

E' IN GRADO DA SOLO DI FAR EMERGERE LA RAGIONEVOLE PRESUNZIONE DELLO STATO DI CRISI

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 2. il DSCR

E' consigliabile verificare il DSCR almeno ogni 3 mesi con previsioni rolling ad almeno 12 mesi, purchè si disponga di dati affidabili

Dal momento che si tratta di un indicatore basato su dati prospettici, può essere ammesso solo se gli organi di controllo ritengono affidabili i dati prognostici impiegati per il relativo calcolo.

Nei casi di carenza informativa è meglio non procedere al calcolo ma analizzare altri indici di settore

Sono previsti due approcci di calcolo + 1

- DSCR in presenza di un budget di tesoreria;
- DSCR in presenza di un rendiconto finanziario OIC 10;

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 2. il DSCR

Il CNDEC ha indicato la metodologia di costruzione dell'indice sulla base di un **rendiconto finanziario prospettico** dove siano evidenziati i flussi di cassa operativi generati dalla gestione caratteristica aziendale. Tale parametro, infatti, è costituito dal rapporto tra i flussi di cassa complessivi liberi al servizio del debito attesi nei sei mesi successivi ed i flussi necessari per rimborsare il debito non operativo che scade negli stessi sei mesi.

al **numeratore**, costituito dai flussi a servizio del debito, vanno inseriti:

- a) i flussi di cassa operativi al servizio del debito dei sei mesi successivi, determinato sulla base dei flussi finanziari derivanti dall'attività operativa applicando il principio OIC 10 e deducendo da essi i flussi derivanti dal ciclo degli investimenti. A tal fine non concorrono al calcolo dei flussi operativi gli arretrati di cui alle lettere e) e f);
- b) le disponibilità liquide iniziali;
- c) le linee di credito disponibili che possono essere usate nell'orizzonte temporale di riferimento.

al **denominatore**, che corrisponde al debito non operativo da rimborsare nei successivi sei mesi, dovranno essere ricompresi:

- d) pagamenti previsti del debito finanziario (quota capitale e quota interessi);
- e) debito fiscale o contributivo, comprensivo di sanzioni ed interessi, **non corrente** e cioè debito il cui versamento non è stato effettuato alle scadenze di legge ed il cui pagamento scade nei successivi sei mesi;
- f) debito nei confronti dei fornitori e degli altri creditori il cui ritardo di pagamento supera i limiti della fisiologia.

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 2. il DSCR

Sono previsti due approcci di calcolo

- DSCR in presenza di un budget di tesoreria;
- DSCR in presenza di un rendiconto finanziario OIC 10;

1° approccio

Impresa che redige il budget di tesoreria

NUMERATORE

- Disponibilità liquide iniziali
- Totale entrate liquidità nei sei mesi
- Totale uscite liquidità nei sei mesi
- Gestione degli investimenti
- Flussi attivi derivanti dalle linee di credito accordate e non utilizzate

DENOMINATORE

- Uscite previste contrattualmente per il rimborso dei debiti finanziari (quota capitale)

2° approccio

Impresa che redige il rendiconto finanziario mensile

NUMERATORE

- Disponibilità liquide iniziali
- Flussi finanziari attività operative (FCFO)
- Flussi finanziari attività investimento
- Accordato disponibile

DENOMINATORE

- Pagamento capitale e interessi del debito finanziario
- Debito fiscale non pagato nei termini di legge anche se oggetto di rateizzazione
- Debito commerciale patologico (se rateizzato quota in scadenza nei successivi 6 mesi)

N.B. differenza nel posizionamento interessi e scaduto

DSCR in presenza di un budget di tesoreria

	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	totale
Saldo iniziale cassa e banche	40.000	40.000	13.000	12.000	25.000	27.300	
Incasso da clienti	50.000	20.000	60.000	45.000	50.000	55.000	
Altri incassi	3.000	-	-	6.000	-		
Totale entrate attività operative	53.000	20.000	60.000	51.000	50.000	55.000	289.000
Pagamento fornitori per acquisti	30.000	27.000	30.000	18.000	18.000	18.000	
Pagamento fornitori per servizi	5.000	2.000	-	2.000	2.000	5.300	
Pagamento spese personale	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	
Altri pagamenti	-	-	8.000				
Totale uscite attività operative	43.000	37.000	46.000	28.000	31.000	31.300	216.300
Flussi di cassa attività operative	10.000	(17.000)	14.000	23.000	19.000	23.700	72.700
Investimenti disinvestimenti	-	-	(5.000)	-	(6.700)	-	(11.700)
Apporto capitale /dividendi	-	-	-	-	-	-	-
Pagamento quota capitale	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	54.000
Pagamento quota interessi	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	6.000
Totale uscite	53.000	47.000	61.000	38.000	47.700	41.300	288.000
Flussi finanziari	-	(27.000)	(1.000)	13.000	2.300	13.700	
Saldo finale banche	40.000	13.000	12.000	25.000	27.300	41.000	

$$\text{DSCR} = \frac{72.700 + 1.000 - 11.700 - 6.000}{54.000} = 1,0185$$

	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	totale
Saldo iniziale cassa e banche	40.000	40.000	13.000	12.000	25.000	27.300	
Flussi di cassa attività operative	10.000	(17.000)	14.000	23.000	19.000	23.700	72.700
Investimenti disinvestimenti	-	-	(5.000)	-	(6.700)	-	(11.700)
Pagamento quota capitale	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	54.000
Pagamento quota interessi	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	6.000
Totale uscite	53.000	47.000	61.000	38.000	47.700	41.300	288.000
Flussi finanziari	-	(27.000)	(1.000)	13.000	2.300	13.700	1.000
Saldo finale banche	40.000	13.000	12.000	25.000	27.300	41.000	

N.B. se considerassimo gli interessi passivi al denominatore come previsto nel 2° approccio si avrebbe

$$\frac{72.700 + 1.000 - 11.700}{60.000} = 1,03$$

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 2. il DSCR

Analisi Allerta Crisi d'Impresa

Calcolo del Debt Service Coverage Ratio

Calcolo DSCR da RENDICONTO FINANZIARIO	Prev. 2022
Numeratore DSCR	
Flusso finanziario dell'attività operativa (Free cash flow from operations, FCFO)	16.002
+ Disponibilità liquide iniziali	16.349
+ Linee di credito disponibili	10.000
= Flussi al servizio del debito	42.351
Denominatore DSCR	
Debiti finanziari, quota finanziaria e interessi	4.570
+ Debiti fiscali e contributivi scaduti	2.100
+ Debiti verso fornitori e altri creditori scaduti	1.000
= Debito non operativo	7.670
Indice DSCR calcolato (Flussi al servizio del debito / Debito non operativo)	5,52



Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 2. il DSCR

	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	totale
FCFO	67	177	117	21	(221)	(15)	147

Considerato che nei successivi sei mesi:

- Si prevedono i suindicati FCFO;
- Scadono rate di mutui per 100;
- E' prevista la distribuzione di dividendi per 100;
- Sono previsti investimenti per 150;

Calcolare il DSCR.

Come cambia il DSCR se l'azienda differisce la distribuzione del 50% dei dividendi o l'effettuazione degli investimenti ?

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 2. il DSCR

	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	totale
FCFO	67	177	117	21	(221)	(15)	147

Considerato che nei successivi sei mesi:

- Si prevedono i suindicati FCFO;
- Scadono rate di mutui per 100;
- E' prevista la distribuzione di dividendi per 100;
- Sono previsti investimenti per 50;

$$\text{DSCR} = \frac{147}{200} = 0,735$$

DSCR in ipotesi differimento dividendi

$$\text{DSCR} = \frac{147}{150} = 0,98$$

DSCR in ipotesi differimento investimenti

$$\text{DSCR} = \frac{197}{200} = 0,985$$

Gli indicatori della crisi individuati dal CNDEC: 2. il DSCR

Possibili manovre correttive

- Riprogrammazione investimenti/accelerazione dismissioni già previste
- Moratoria su mutui esistenti/richiesta nuovi mutui
- Riscadenzamento con fornitori
- Anticipi da clienti
- Maggiore utilizzo del magazzino/politiche commerciali
- Sospensione / rateazione imposte contributi
- Apporti da parte di soci/terzi

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

Nel caso in cui Il DSCR non sia disponibile o i calcoli effettuati per estrapolarlo non dovessero risultare affidabili, e sempre nel caso in cui lo stato di crisi non sia stato già riscontrato dalla presenza di un Patrimonio Netto negativo e/o di reiterati e significativi ritardi nei pagamenti, il CNDEC prevede l'analisi dei seguenti ulteriori indici di allerta:

1. Indice di sostenibilità degli oneri finanziari
2. Indice di adeguatezza patrimoniale
3. Indice di ritorno liquido dell'attivo
4. Indice di liquidità
5. Indice di indebitamento previdenziale e tributario

Per il calcolo di questi indici occorre fare riferimento all'ultimo bilancio disponibile

La necessità di calcolo periodico trimestrale impone nuovamente un riferimento alla situazione infrannuale

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

Indice di sostenibilità degli oneri finanziari

Tale indice è costituito dal rapporto tra gli **oneri finanziari** ed il **fatturato** e misura la sostenibilità degli oneri di indebitamento con i flussi di cassa che possono essere generati dall'azienda.

Secondo il CNDEC, in relazione alle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **1,5%** e **3,8%**. In caso di valori dell'indice **maggiori** o **uguali** al valore soglia si accende il segnale di allerta.

N.B. in caso di produzioni pluriennali, insieme ai ricavi (voce A1 C.E.) andrebbero anche considerati gli incrementi delle variazioni di lavori in corso (voce A3 C.E.)

N.B. Andrebbero considerati insieme agli interessi passivi anche i costi transazione, ovvero, quei costi che l'azienda non avrebbe sostenuto se non avesse acquisito il debito (spese istruttoria, oneri perizia immobile, consulenze e altri costi accessori)

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

Limitazione *Indice di sostenibilità degli oneri finanziari*

- Fornisce una visione parziale
- Non tiene conto della marginalità della singola impresa

Indice di copertura degli oneri finanziari:
Se è <1 significa che l'impresa non genera
Un margine lordo sufficiente a coprire gli interessi

Oneri finanziari
Ricavi



EBITDA
Oneri finanziari

Conto economico		
Ricavi	5.000.000	100%
Margine operativo lordo	1.500.000	30%
Oneri finanziari	500.000	10%

Devono sempre essere analizzati congiuntamente

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

LIMITE INDICATORI SOSTENIBILITA' FINANZIARIA SUGGERITI DAL CNDEC:

Manca un indice di sostenibilità del debito espresso dal rapporto fra PFN/EBITDA: un rapporto PFN/EBITDA basso suggerisce che un'azienda può far fronte ai propri impegni finanziari in modo più stabile e sostenibile evitando livelli di debito eccessivi

Rapporto PFN/EBITDA

- **OTTIMO (<3):** l'azienda ha un'ottima solidità finanziaria e una forte capacità di ripagare i debiti con la cassa operativa
- **ACCETTABILE (3<PFN/EBITDA <5):** la sostenibilità del debito è gestibile anche se rappresenta un rischio medio
- **ALTO RISCHIO (>5):** la situazione è rischiosa con elevato rischio di indebitamento rispetto alla capacità di generare cassa che potrebbe indicare difficoltà di ripagare i debiti

N.B.

E' fondamentale considerare i valori di questo indice alla luce del settore specifico in cui opera l'azienda in quanto alcuni settori ad alta intensità di capitale, come le infrastrutture o le utilities possono avere valori più alti senza necessariamente trovarsi in una situazione di rischio

Gli istituti bancari usano spesso la soglia di 5 come linea di demarcazione per valutare la sostenibilità di un debito, ma anche soglie come 3 e 4 possono essere considerati campanelli di allarme

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

Indice di adeguatezza patrimoniale

Tale indice è costituito dal rapporto tra il **Patrimonio Netto** (a cui detrarre i crediti verso i soci ancora dovuti e i dividendi deliberati) ed i **debiti totali** indipendentemente dalla loro natura (commerciali, finanziari, ratei o risconti passivi)

In relazione alle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **2,3%** e **9,4%**. Si accende il segnale di allerta in caso di valori dell'indice **minori** o **uguali** al valore soglia.

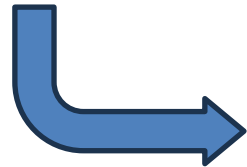
N.B. l'indice di adeguatezza patrimoniale, diversamente dall'indicatore di indipendenza finanziaria, rapporta il P.N. al valore dei debiti e non all'intero passivo

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

Indice di adeguatezza patrimoniale

Stato patrimoniale

Capitale sociale	10.000	
Riserve	2.000	
Utile d'esercizio	15.000	
Patrimonio netto	27.000	47,37%
Debiti	30.000	52,63%
Totale passivo	57.000	100 %



**L'assemblea dei soci delibera la
distribuzione dei dividendi**

Stato patrimoniale

	Capitale sociale	10.000	
	Riserve	2.000	
	Utile d'esercizio	15.000	
	Patrimonio netto	12.000	21,05%
	Debiti	45.000	78,95%
	Totale passivo	57.000	100,00%

Dividendo deliberato (15.000) →

N.B. l'indice di adeguatezza patrimoniale, diversamente dall'indicatore di indipendenza finanziaria, rapporta il P.N. al valore dei debiti e non all'intero passivo

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

Indice di Ritorno Liquido dell'Attivo

Si tratta di un indicatore afferente all'area della **redditività** dato dal **rapporto fra cash flow e totale attivo dello stato patrimoniale**:

$$\text{NUMERATORE} = \text{RISULTATO NETTO} + \text{COSTI NON MONETARI} - \text{RICAVI NON MONETARI}$$

Costi non monetari	Ricavi non monetari
- Ammortamenti e svalutazioni	Rivalutazione partecipazioni metodo p.n.
- Svalutazione strumenti finanziari derivati	Rivalutazione strumenti finanziari derivati
- Accantonamenti a fondi	Proventi finanziari su costi ammortizzati
- Oneri finanziari da costo ammortizzato	Storno di fondi a CE per eccesso capienza
- Imposte differite	Imposte anticipate
- Perdite su cambi da valutazione	Utile su cambi da valutazione

In relazione alle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **0,3%** e **1,9%**. Si accende il segnale di allerta in caso di valori dell'indice **minori** o **uguali** al valore soglia.

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

Indice di liquidità

Si tratta di un indicatore afferente all'area dell'equilibrio finanziario.

Tale indice è costituito dal rapporto tra il **totale delle attività a breve termine** ed il **totale delle passività a breve termine**.

Secondo il CNDEC, a seconda delle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **69,8%** e **108,0%**. Si accende il segnale di allerta in caso di valori dell'indice **minori** o **uguali** al valore soglia.

n.b. In questo caso si tratta di attività e passività che formano il capitale circolante netto  dal capitale circolante netto operativo

Gli indicatori della crisi CNDEC: gli ulteriori 5 indicatori

Indice di indebitamento previdenziale e tributario

Anche tale indice afferisce all'area dell'equilibrio finanziario ed è costituito dal rapporto tra il **totale dell'indebitamento previdenziale e tributario** ed il **totale dell'attivo**.

In relazione alle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **2,9%** e **14,6%**. Si accende il segnale di allerta in caso di valori dell'indice **maggiori** o **uguali** al valore soglia.

LE SOGLIE DI ALLERTA

SETTORE	SOGLIE DI ALLERTA				
	ONERI FINAN. /RICAVI %	PATR. NETTO /DEB. TOTALI %	LIQUIDITÀ BREVE TER. (ATTIVITÀ A BREVE/PASSIVITÀ BREVE) %	CASH FLOW /ATTIVO %	(INDEB. PREV. + TRIB.) /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. auto (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

Indicatori Allerta Crisi d'Impresa

Indicatori allerta		Soglia	2021	Allerta
Patrimonio Netto	>	0	37.014,00	NO
DSCR (calcolato da Bilancio previsionale 2022)	>	1	5,52	NO
Indice di Sostenibilità degli Oneri Finanziari	<	2,8%	1,2%	NO
Indice di Adeguatezza Patrimoniale	>	9,4%	4,9%	SI
Indice di Liquidità	>	92,1%	104,6%	NO
Indice di Ritorno Liquido dell'Attivo	>	0,3%	8,0%	NO
Indice di indebitamento Previdenziale e Tributario	<	5,6%	0,0%	NO

ASSENZA DI RAGIONEVOLE PRESUNZIONE DELLO STATO DI CRISI

Il valore PATRIMONIO NETTO (decurtato dei "CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI" e "VII. Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi") è positivo e pertanto di per sé non genera allerta.

L'Indice DSCR, calcolato mediante il rapporto tra i flussi di cassa complessivi liberi al servizio del debito attesi nei sei mesi successivi ed i flussi necessari per rimborsare il debito non operativo che scade negli stessi sei mesi, è maggiore di 1 e pertanto non genera allerta.

Gli Indici CNDCEC relativi al "Settore (A) AGRICOLTURA SILVICOLTURA E PESCA" (inerenti Codice ATECO 01.25.11) fuori soglia settoriale sono 1 su 5 e pertanto di per sé non generano allerta.

Secondo il CNDCEC tali indici andrebbero monitorati con cadenza trimestrale.

E' chiaro, però, come la periodicità dei controlli da parte dell'amministratore dipende in larga misura dalle dimensioni dell'azienda, e quindi nella disponibilità di strumenti di lavoro e personale preposto a tale lavoro che la stessa impresa potrà avere a disposizione.

E' evidente l'obbligo per l'imprenditore individuale e la società di focalizzarsi sempre più su una visione *forward looking* per la prevenzione della crisi

Dall'altro, il comma 3, lett. a), dell'art. 3 del Codice della Crisi rammenta che nella **“cassetta degli attrezzi” per il monitoraggio dello stato di salute aziendale deve essere presente, e non ci si può dimenticare, di un cruscotto di indicatori (KPI)** capaci di monitorare nel tempo (annualmente e anche a livello infrannuale) l'esistenza di segnali di criticità.

Tale disposizione prevede esplicitamente che **i KPI debbano essere di natura contabile** e toccare tutte le dinamiche aziendali, ossia tanto quella economica quanto quella patrimoniale e finanziaria.

Per chiarezza, questo non significa che il sistema di monitoraggio interno non debba prevedere altri indicatori non finanziari (*Non Financial Performance Indicators*), che rappresentano l'altro lato della medaglia per l'implementazione di un assetto compiutamente “adeguato”.

Questi ultimi sono, infatti, esplicitamente previsti dall'art. 3, comma 3, lett. c) CCII allorquando si richiede che gli assetti siano adeguati anche a ricavare le informazioni riportate nella **lista particolareggiata**, nella quale si evidenzia il ruolo centrale delle scelte organizzative e strategiche come causa della crisi ed al contempo come prerequisito per intraprendere un Piano di risanamento

Pertanto, il legislatore ha deciso di lasciare all'impresa la libertà (e responsabilità) di adottare gli indicatori di volta in volta ritenuti più congrui per rilevare squilibri rivelatori di un segnale di crisi, coerentemente con le caratteristiche dell'impresa e con l'attività imprenditoriale svolta.

I precedenti indici di allerta settoriali, sebbene non più obbligatori, possono continuare ad essere adottati – e persistono nel rappresentare un valido benchmark – se ritenuti dall'imprenditore rispondenti con i principi guida della norma qui sopra richiamati.

Diventa quindi un obbligo normativo per la società individuare un set di indicatori significativi nell'intercettare segnali di squilibrio e, al contempo, definire per ognuno di essi le soglie di attenzione al superamento delle quali – in una logica semaforica – si accende il “rosso”.

Resta inteso che gli indicatori debbano essere tra loro letti e valutati soprattutto in maniera unitaria, con una visione complessiva della dinamica economica patrimoniale e finanziaria dell'impresa.

FME S.p.A.

**SISTEMA DI CONTROLLO
MONITORAGGIO ANDAMENTO DELLA GESTIONE
INDICATORI**

Checklist Codice della Crisi – verifica settembre 2023 (dati separati)

Art 3 comma 3 e 4 (lett a,b,c)

Indicatore	Descrizione Parametro	Parametro	Descrizione Dato Riscontrato	Dato Riscontrato	Verifica	Esito
Debito per retribuzioni	50% del totale retribuzioni mensili	371.334	scaduto da oltre 30 giorni	-	Debiti scaduti > del 50% delle retr. Mensili?	No
Debito vs fornitori	Debiti vs fornitori non scaduti	1.100.554	scaduto da almeno 90 giorni	239.729	Debiti scaduti 90 gg> debiti non scaduti?	No
Esposizione finanziaria	5% dei debiti finanziari	351.365	Esposizione finanziaria e sconfinamento scaduto da oltre 60gg	-	Gli sconfinamenti scaduti da oltre 60gg sono superiori al 5% dei debiti finanziari?	No

Checklist Codice della Crisi – verifica settembre 2023 (dati separati)

Art 3 comma 3 (lett d)

Indicatore	Descrizione Parametro	Parametro	Descrizione Dato Riscontrato	Dato Riscontrato	Verifica	Esito
Debiti vs INPS	30% contributi previdenziali anno precedente	374.727	Debiti per contributi scaduti da oltre 90gg	-	I debiti scaduti da oltre 90gg sono superiori al 30% dei contributi dell'anno precedente o superiori ad €15.000?	No
Debiti vs INAIL			Debiti per contributi scaduti da oltre 90gg	-	I debiti scaduti da oltre 90gg superiori ad €5.000?	No
Debiti per IVA	10% del volume d'affari IVA (dichiarazione anno precedente)	2.343.482	Debito scaduto e non versato IVA risultante da LIPE	-	Scaduto e non versato: - superiore Euro 20.000 - superiore Euro 5.000 e comunque non inferiore 10% volume d'affari IVA anno precedente	No
Debiti vs Agenzia delle Entrate			Debito scaduto da oltre 90gg	-	I debiti scaduti da oltre 90gg superiori ad €500.000?	No

Monitoraggio DSCR – verifica settembre 2023 (dati separati)

eFM SpA - stand alone	30/09/2023	30/06/2023	31/12/2022
1. Patrimonio Netto	15.359.697	15.256.852	14.726.852
3. Oneri Finanziari sui Ricavi %	0,79%	0,62%	0,28%
4. Patrimonio Netto su Mezzi di Terzi %	80,31%	78,54%	72,52%
5. Attivo a Breve su Passivo a Breve	227,57%	234,87%	145,60%
6. Cashflow su Attivo %	(10,99%)	(3,99%)	7,32%
7. Debiti Previdenziali e Tributari su Attivo	2,31%	4,26%	4,61%
Attivo Circolante	12.788.711	6.747.446	9.259.571
GG Clienti	112,31	121,40	128,85
GG Magazzino	130,01	105,28	86,11
GG Fornitori	116,19	117,69	131,09
GG Circolante	126,14	108,98	83,87
PFN breve termine	(598.361)	(3.208.224)	(1.976.208)
PFN medio lungo termine	4.951.600	4.880.718	2.206.725
PFN Totale	4.353.239	1.672.494	230.517
EBITDA	1.576.551	970.780	4.537.507
PFN/EBITDA (base 12m)	2,07x	0,86x	0,05x

PFN/EBITDA
Forecast 31/12/2023
0,69x

eFM SpA - stand alone	30/09/2023	30/06/2023	31/12/2022
DSCR	3,79x	7,73x	8,99x
Trailing FCFO 6m	(880.189)	(559.699)	647.673
Disp. Liquide iniziali	1.776.609	3.910.106	4.012.674
Linee di credito disponibili	2.190.000	2.190.000	2.190.000
(Finanziamenti: Pagamenti previsti - capitale e i	813.451	716.790	762.031
(Debiti tributari pregressi: Pagamenti previsti - capitale e interessi)	-	-	-

Il Trailing FCFO a 6m include gli effetti della delibera di distribuzione riserve (€ 1mln) di ottobre 2023, in particolare:

- €/k 150 distribuiti in data 19 ottobre u.s.
- Residui €/k 850 ipotizzati entro il mese di marzo 2024