



ASSOLOMBARDA  
Confindustria Milano Monza e Brianza

# Osserva la tua impresa - Come gestire le criticità aziendali e trasformarle in opportunità

**Ciclo webinar gratuiti**

26.10.2017



ASSOLOMBARDA  
Confindustria Milano Monza e Brianza

# I segnali di allarme nel bilancio di impresa

1° webinar «Osserva la tua impresa»

Speaker

Alessandro Bielli

26.10.2017

# Il percorso di Osserva la tua impresa

*Tutti gli incontri sono gratuiti e, per garantire la partecipazione anonima, si svolgeranno con la forma del webinar.*

- 1. 26 Ottobre 2017, 10.30-11.45 - I segnali di allarme nel bilancio di impresa*
- 2. 9 Novembre 2017, 10.30-11.45 - Da dove partire? Analisi preliminare, strategie e priorità industriali e finanziarie*
- 3. 16 novembre 2017, 10.30-11.45 - Le procedure di risanamento aziendale: caratteristiche, attori e tempistiche*
- 4. 23 Novembre 2017, 10.30-11.45 - Gestire i rapporti con banche, fornitori ed erario nelle procedure concorsuali*
- 5. 30 novembre 2017, 10.30-11.45 - La fase del rilancio: pianificazione strategica e finanza alternativa*

# Come porre domande anonime nelle chat

### Set Your Nickname

**Nickname**

You can edit your nickname at any time and even change its color with the color picker in the control bar below the chat

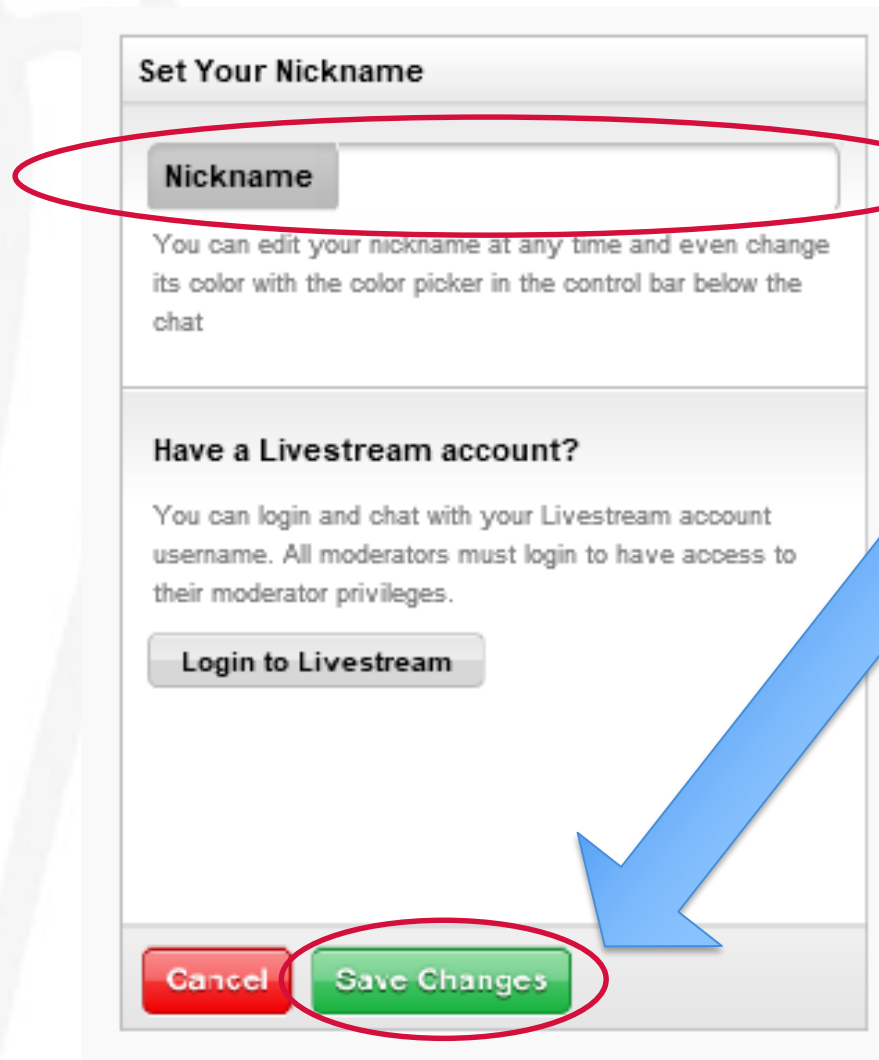
---

### Have a Livestream account?

You can login and chat with your Livestream account username. All moderators must login to have access to their moderator privileges.

[Login to Livestream](#)

[Cancel](#) [Save Changes](#)



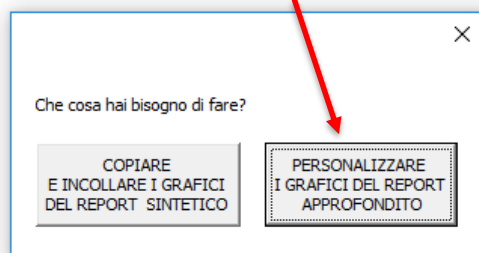
# Come facilitare l'analisi di bilancio e eseguire velocemente il proprio check-up aziendale

Assolombarda mette a disposizione **gratuitamente** delle imprese **Bancopass**, un insieme di strumenti tra cui un software che permette, da soli o con l'aiuto dell'Associazione, di analizzare velocemente i bilanci (compreso il rendiconto finanziario) e aiuta a creare business plan. Nelle slide seguenti in rosso sono riportati i nomi degli indici utilizzati in Bancopass che possono essere selezionati nel software con i passaggi seguenti:

Cliccare sull'icona



Cliccare su



Selezionare gli indici usando il menù a tendina

INDICI	
1	Indice di indipendenza finanziaria
2	Indice di struttura secondario
3	Margine Operativo Lordo Centrale dei Bilanci (CE.BI.)
4	Rotazione del capitale investito (volte)
5	Durata media dei crediti al lordo IVA (gg)
6	Posizione finanziaria netta (allargata)/Margine Operativo Lordo
7	Giacenza media delle scorte (gg)
8	Durata media dei debiti al lordo IVA (gg)
9	Costo denaro a prestito
10	

Per richiedere il software:

<http://www.bancopass.it/>

<http://www.assolombarda.it/servizi/bancopass/software>

# L'analisi per indici

## **Obiettivi**

*Fornire alcune indicazioni riguardo lo stato di salute dell'impresa, attraverso l'analisi comparata di alcune delle principali voci che compongono il bilancio d'esercizio.*

*Il dato o l'indice puntuale di per se possono non essere troppo significativi, ma vanno osservati nel tempo (andamento almeno negli ultimi 3 anni) e nello spazio (confronto con alcuni concorrenti).*

## **Limiti**

- Può evidenziare la presenza di un problema, ma non offrire spunti diagnostici più puntuali.*
- Nel caso di un rapporto, il risultato in termini di consistenza è influenzato dal valore di numeratore e denominatore.*
- Nel caso di una differenza, la cifra stessa in termini assoluti può non essere significativa.*
- Partendo da dati di bilancio sono influenzati dalle politiche di bilancio.*

# Indici di bilancio (1/7)

## 1. **PERDITA DI BILANCIO (RISULTATO OPERATIVO DI CONTO ECONOMICO NEGATIVO)**

*Esprime in maniera sintetica se i ricavi non sono sufficienti a coprire i costi, gli ammortamenti e gli accantonamenti. Una perdita di bilancio non è necessariamente una situazione grave. Occorre approfondirne i motivi (Dovuta a fattori ordinari o straordinari? Dovuta agli ammortamenti o alla componente fiscale?), l'entità (Qual è il rapporto con il fatturato? E con il Patrimonio Netto?), la ricorrenza (Da quanti anni si presenta?).*

## 2. **GRADO DI PATRIMONIALIZZAZIONE [INDICE DI INDIPENDENZA FINANZIARIA]**

*Indica il peso del patrimonio dell'azienda (mezzi propri) rispetto al totale del passivo. E' importante mantenere livelli adeguati di mezzi propri per garantire il più possibile la continuità aziendale, anche a fronte di perdite di conto economico, e per non dipendere troppo da fonti di finanziamento esterne onerose (es. affidamenti e finanziamenti bancari) o non onerosi (es. fornitori). Infatti, se il rapporto tra mezzi propri e mezzi di terzi è basso, la solvibilità dell'impresa può essere compromessa dal venir meno della fiducia da parte di uno o più soggetti terzi finanziatori.*

**Formula:**  $A. \text{ Patrimonio Netto} / \text{ Totale Passivo}$

# Indici di bilancio (2/7)

## 3. **INDICE DI STRUTTURA SECONDARIO** [**INDICE DI STRUTTURA SECONDARIO**]

*Indica se l'azienda sta coprendo gli investimenti con le fonti più adatte, evitando squilibri finanziari. E' dato dal rapporto fra il Patrimonio Netto, più le fonti a medio-lungo termine e le immobilizzazioni. Dovrebbe assumere, in aziende finanziariamente solide, un valore vicino all'unità; qualora assumesse valori inferiori ad uno indicherebbe uno squilibrio dell'impresa in quanto verrebbe a mancare quella correlazione temporale tra le fonti di finanziamento e gli impieghi in attivo fisso. Può non rappresentare un problema grave in caso, ad esempio, di Margine Operativo Lordo alto e capacità di generare liquidità, elementi che possono sostenere la richiesta di un finanziamento che riporti il valore vicino ad 1.*

**Formula:**  $(A. \text{ Patrimonio Netto} + B. \text{ Fondi Rischi} + C. \text{ TFR} + D. \text{ Debiti oltre 12 mesi}) / B. \text{ Totale Immobilizzazioni}$



# Indici di bilancio (3/7)

## 4. **MARGINE OPERATIVO LORDO** [**MARGINE OPERATIVO LORDO CENTRALE DEI BILANCI (CE.BI.)**]

*Il margine operativo lordo (MOL) è un indicatore importante di redditività che evidenzia il reddito di un'azienda generato dalla sua gestione caratteristica, al lordo, quindi, di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), ammortamenti e gestione straordinaria. Il valore (e la percentuale sul fatturato) ottimale dovrebbe essere sicuramente positivo e tale da sostenere ammortamenti, gestione finanziaria e tasse, condizione fondamentale per garantire di chiudere il conto economico in utile. Una delle modalità di calcolo più utilizzate è quella definita da Centrale Bilanci:*

**Formula:** (A.1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni + A.2. Variazione rimanenze prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e prodotti finiti + A.3. Variazioni lavori in corso su ordinazione + A.4. Incrementi immobilizzazioni per lavori interni + Contributi in conto esercizio) – (B.6. Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci + B.7. Costi per prestazioni di servizi + B.8. Costi per il godimento di beni di terzi + B.9. Costo per il personale + B.11. Variazioni rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci)

# Indici di bilancio (4/7)

## 5. **RAPPORTO TRA FATTURATO E TOTALE DEL PASSIVO [ROTAZIONE DEL CAPITALE INVESTITO (VOLTE) ]**

*E' un indice semplice, ma che può fornire indicazioni importanti. Indica quante risorse sono necessarie per produrre 1 euro di fatturato. Più il rapporto si avvicina o scende sotto 1 più la situazione è in peggioramento. Con gli indici successivi è possibile approfondirne i motivi.*

**Formula:** *A.1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni / Totale Passivo*

## 6. **TEMPI MEDI DI INCASSO DEI CREDITI AL LORDO IVA (GG) [DURATA MEDIA DEI CREDITI AL LORDO IVA (GG)]**

*L'andamento dei tempi di incasso è un termometro importante della capacità dell'azienda di generare liquidità. Valori che aumentano implicano la necessità di contrarre più debito (oneroso o non) per sostenere cicli di incasso più lunghi. Solitamente si osservano in relazione ai tempi di pagamento dei fornitori.*

**Formula:** *[C.II.1. Crediti verso Clienti / (A.1. Ricavi delle Vendite e delle Prestazioni + A.5. Altri Ricavi e proventi ordinari)] \* 365*

# Indici di bilancio (5/7)

## 7. **RIDUZIONE DEL FATTURATO E AUMENTO CAPITALE CIRCOLANTE**

*Il capitale circolante, di norma, comprende prevalentemente magazzino e crediti.*

*L'aumento di tali componenti in proporzione superiore al fatturato determina un pericoloso allungamento del ciclo economico (incassi da clienti o tempi di rotazione di merci o prodotti), generando minore liquidità con conseguente aumento degli impieghi a breve, che l'azienda deve finanziare, e dei relativi rischi.*

**Formula:**  $\Delta \text{ Fatturato (A.1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni Anno 2 - A.1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni Anno 1) } < 0$  e  $\Delta \text{ Capitale Circolante (C. Totale Attivo Circolante Anno 2 - C. Totale Attivo Circolante Anno 1) } > 0$

# Indici di bilancio (6/7)

## 8. **PFN SU MARGINE OPERATIVO LORDO** [**POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (ALLARGATA)/MARGINE OPERATIVO LORDO**]

*Indica in maniera sintetica il numero di anni necessari a ripagare l'indebitamento finanziario con il Margine Operativo Lordo, ossia con la liquidità prodotta dall'attività caratteristica dell'impresa. Il valore non dovrebbe superare i 4 anni. Valori troppo elevati possono mettere a rischio la possibilità di rimborsare il debito senza rinegoziarne la scadenza o di ottenere nuove risorse finanziarie. Spesso viene calcolato insieme al peso degli oneri finanziari (**Oneri finanziari / Margine Operativo Lordo**) per verificare anche la sostenibilità della quota di interessi.*

**Formula:** [(D.1. Obbligazioni + D.2. Obbligazioni convertibili + D.3. Debiti verso soci per finanziamenti + D.4. Debiti verso banche + D.5. Debiti verso altri finanziatori + D.8. Titoli di credito) - (C.IV. Disponibilità liquide + C.III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni)] / Margine Operativo Lordo

# Indici di bilancio (7/7)

## **9. PRESENZA DI VOCI DI DEBITO CON SCADUTI/ARRETRATI RILEVANTI E IN AUMENTO (IN PARTICOLARE FORNITORI, INDEBITAMENTO TRIBUTARIO O PREVIDENZIALE)**

*La presenza di voci del passivo che aumentano negli anni in maniera non legata al normale andamento aziendale possono rappresentare un elemento di attenzione importante, in quanto possono rendere evidente nei confronti di tutti gli stakeholder aziendali la presenza di elementi di difficoltà e portare a azioni per recuperare le somme dovute (ad esempio, decreti ingiuntivi). Particolare attenzione va posta agli arretrati tributari e previdenziali perché la possibilità di rateizzare dipende da indici di bilancio e range definiti e non derogabili, la sostenibilità delle rateazioni va vista insieme a tutti gli altri impegni presenti e futuri (ad esempio, finanziamenti esistenti di ogni tipo e previsione di tutte le cartelle che devono ancora arrivare), la loro presenza rappresenta un segno di forte difficoltà di liquidità non visto bene dalle banche e dai finanziatori dell'impresa, il procedimento di riscossione è molto rigido e definito nella zioni di recupero (es. pignoramenti).*

**Es. D.7. Debiti verso fornitori, D.12. Debiti tributari, D.13. Debiti verso istituti di previdenza**

# L'analisi per flussi

Il Rendiconto Finanziario (RF) è uno strumento che, partendo dal bilancio d'esercizio, è in grado di chiarire dove si genera e dove viene assorbita la liquidità aziendale e l'effetto di queste variazioni sulle disponibilità liquide a fine anno.

La nostra riclassificazione individua in forma scalare, con il metodo indiretto, 5 aree:

1. gestione caratteristica: comprende le operazioni connesse all'acquisizione, produzione e distribuzione di beni e alla fornitura di servizi;
2. attività di investimento: comprende le operazioni di acquisto e di vendita delle immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie;
3. attività non ricorrenti: comprende le altre operazioni non incluse nelle precedenti e le attività finanziarie non immobilizzate;
4. attività di finanziamento: comprende le operazioni di ottenimento e di restituzione delle disponibilità liquide sotto forma di capitale di debito;
5. movimentazioni patrimoniali (o assimilabili): comprende le operazioni di ottenimento e di restituzione delle disponibilità liquide sotto forma di patrimonio netto e di finanziamento soci.

# Il rendiconto finanziario (1/3)

<b>A) MARGINE OPERATIVO NETTO</b>	
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	
	<i>Ammortamenti Immateriali</i>
	<i>Ammortamenti Materiali</i>
<b>B) MARGINE (RISULTATO) OPERATIVO LORDO</b>	
<b>Variazione Capitale Circolante Commerciale Netto</b>	
	<i>Variazione Crediti verso clienti (al netto della Svalutazione dei crediti e delle disponibilità)</i>
	<i>Variazione Acconti e anticipi</i>
	<i>Variazione Rimanenze</i>
	<i>Variazione Debiti verso fornitori</i>
	<i>Variazione Ratei e risconti</i>
	<i>Variazione Crediti commerciali verso Controllate, Collegate, Controllanti e imprese sottoposte</i>
	<i>Variazione Debiti commerciali verso Controllate, Collegate, Controllanti e imprese sottoposte</i>
<b>Variazione Fondo per rischi ed oneri (al netto degli Accantonamenti)</b>	
<b>Variazione fondo T.F.R.</b>	
<b>Variazione Debiti tributari</b>	
<b>Variazione Debiti previdenziali</b>	
<b>Imposte sul Reddito</b>	
<b>C) FLUSSO DI CASSA CARATTERISTICO</b>	

# Il rendiconto finanziario (2/3)

## Attività di Investimento Netta

*Investimenti Immobilizzazioni immateriali (al netto degli ammortamenti)*

*Investimenti immobilizzazioni materiali (al netto degli ammortamenti e delle riserve di*

*Investimenti immobilizzazioni finanziarie (al netto di svalutazioni e rivalutazioni)*

## Attività non ricorrenti

*Altri ricavi e proventi ordinari (al netto dei contributi in conto esercizio)*

*Oneri diversi di gestione*

*Gestione straordinaria*

*Rettifiche tributarie*

*Variazione Crediti tributari*

*Variazione Crediti per imposte anticipate*

*Variazione Crediti verso Altri*

*Variazione Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni (al netto di svalutazioni*

*Variazione Altri Debiti*

**D) FLUSSO DI CASSA OPERATIVO**



# Il rendiconto finanziario (3/3)

<b>Oneri Finanziari Netti</b>
<i>Proventi finanziari</i>
<i>Oneri finanziari</i>
<b>Attività di Finanziamento Netta</b>
<i>Variazione Obbligazioni e obbligazioni convertibili</i>
<i>Variazioni Titoli di Credito</i>
<i>Variazione Crediti finanziari verso Controllate, Collegate, Controllanti e imprese sottoposte al</i>
<i>Variazione Debiti finanziari verso Controllate, Collegate, Controllanti e imprese sottoposte al</i>
<i>Variazione Debiti verso Altri Finanziatori</i>
<i>Variazione Debiti verso banche</i>
<b>E) FLUSSO DI CASSA DISPONIBILE</b>
<b>Variazione Patrimonio netto (al netto della variazione delle riserve di rivalutazione, dei</b>
<b>Variazione Debiti verso soci</b>
<b>F) FLUSSO DI CASSA NETTO</b>

# Ulteriori informazioni

*Per ulteriori chiarimenti, informazioni o qualsiasi altra necessità:*

- **Marialuisa Francesconi** (02 58370.411, [marialuisa.francesconi@assolombarda.it](mailto:marialuisa.francesconi@assolombarda.it))
- **Sara De Favero** (039 3638.257, [sara.defavero@assolombarda.it](mailto:sara.defavero@assolombarda.it))
- **Laura Gilioli** (02 58370.301, [laura.gilioli@assolombarda.it](mailto:laura.gilioli@assolombarda.it))
- **Stefania Rossi** (02 58370.661, [stefania.rossi@assolombarda.it](mailto:stefania.rossi@assolombarda.it))
- **Alessandro Bielli** (02 58370.481, [alessandro.bielli@assolombarda.it](mailto:alessandro.bielli@assolombarda.it))



ASSOLOMBARDA

Confindustria Milano Monza e Brianza

[www.assolombarda.it](http://www.assolombarda.it)  
[www.assolombardanews.it](http://www.assolombardanews.it)  
Seguici su     