

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI

Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio

a cura della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI

Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio

L'ANALISI PER MARGINI

slides scaricabili in formato pdf anche sul sito
www.vescovo.eu

Relatore

Quirino Vescovo

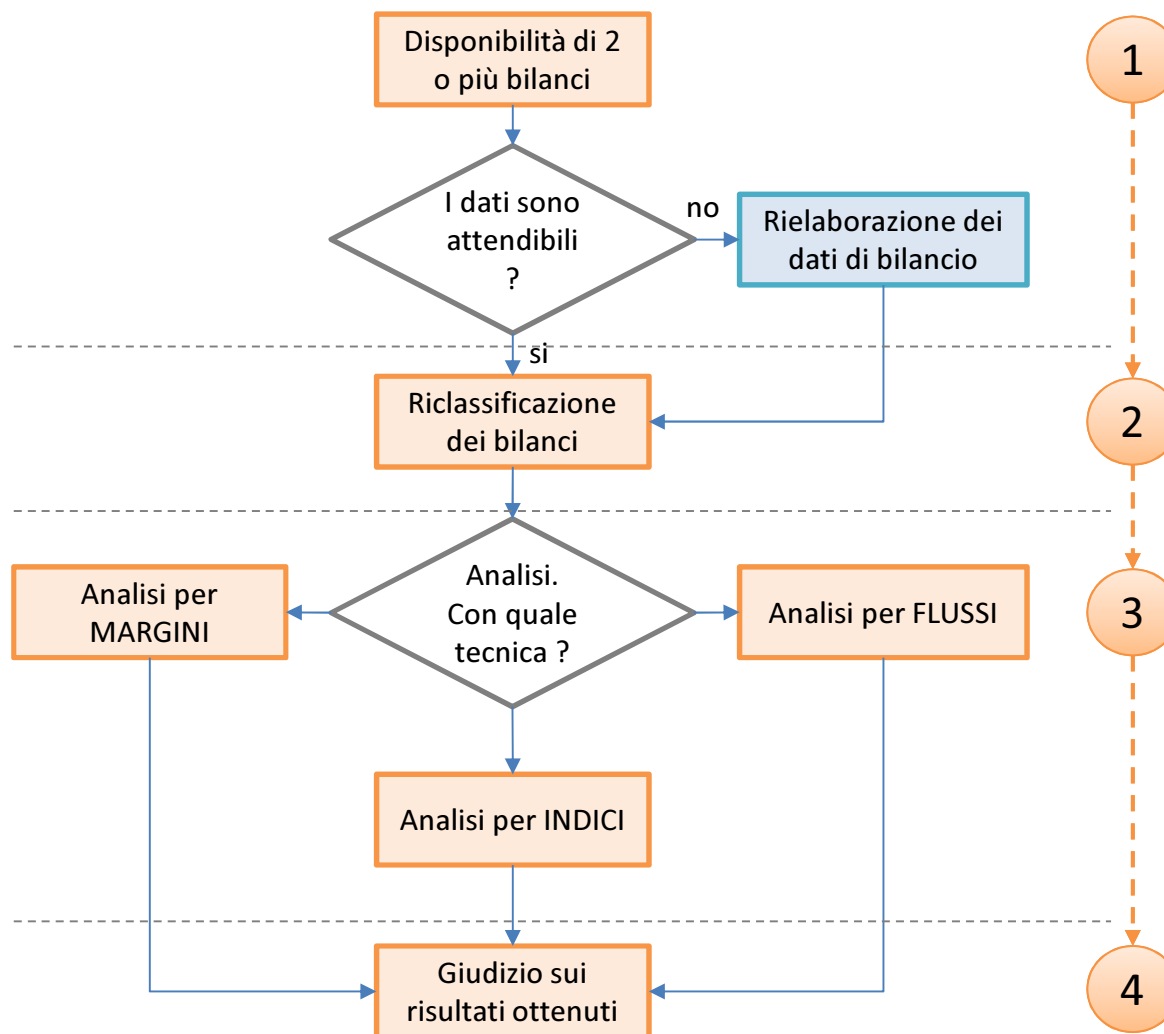
Dottore Commercialista e Revisore Legale
Membro della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

FILO LOGICO – La procedura di analisi del bilancio



FASE 1: ESPRESSIONE DI UN GIUDIZIO DI CORRETTEZZA SUI DATI DI BILANCIO

Tende ad accertare l'attendibilità convenzionale dei valori di bilancio in relazione alle norme di legge ed ai corretti principi contabili (OIC – IAS/IFRS).

FASE 2: RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO

Si tratta di riordinare i dati dello stato patrimoniale e del conto economico al fine di renderli più rispondenti alle esigenze di analisi.

FASE 3: SCELTA DELLE TECNICHE DI ANALISI

- analisi per margini
- analisi per indici
- analisi per flussi

FASE 4: FORMULAZIONE DI UN GIUDIZIO SUI RISULTATI RAGGIUNTI

L'analisi di bilancio è un ragionamento complesso sulla realtà aziendale indagata, che deve portare ad un giudizio di sintesi che varia a seconda della motivazione dell'indagine.

Si tratta cioè di rispondere sinteticamente a domande come:

- conviene acquisire l'azienda o no?
- è opportuno concedere credito all'azienda?
- quali sono stati i motivi del dissesto?
- è meglio indebitarsi o chiedere ai soci altro capitale?
- in quali condizioni si trova l'azienda rispetto ai concorrenti?
- quali sono i punti di forza e di debolezza dell'azienda?

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI
Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio

L'ANALISI PER MARGINI

Fase 1
L'ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO

Relatore

Quirino Vescovo

Dottore Commercialista e Revisore Legale
Membro della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

I PROSPETTI DI BILANCIO PREVISTI DAL CODICE CIVILE

SCHEMA DI STATO PATRIMONIALE (art. 2424 c.c.)

ATTIVO

A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti, con separata indicazione della parte già richiamata.

B) Immobilizzazioni, con separata indicazione di quelle concesse in locazione finanziaria

I - Immobilizzazioni immateriali

II - Immobilizzazioni materiali

III - Immobilizzazioni finanziarie, con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo

C) Attivo circolante

I - Rimanenze

II - Crediti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo

III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

IV - Disponibilità liquide

D) Ratei e risconti, con separata indicazione del disaggio su prestiti

PASSIVO

A) Patrimonio netto:

I - Capitale

II - Riserva da sovrapprezzo delle azioni

III - Riserve di rivalutazione

IV - Riserva legale

V - Riserve statutarie

VI - Riserva per azioni proprie in portafoglio

VII - Altre riserve, distintamente indicate

VIII - Utili portati a nuovo

IX - Utile dell'esercizio

B) Fondi per rischi e oneri

C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

D) Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo

E) Ratei e risconti, con separata indicazione dell'aggio su prestiti

SCHEMA DI CONTO ECONOMICO (art. 2425 c.c.)

A) Valore della produzione:

1) ricavi delle vendite e delle prestazioni

2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti

3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione

4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni

5) altri ricavi e proventi, con separata indicazione dei contributi in conto esercizio

B) Costi della produzione:

6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

7) per servizi

8) per godimento di beni di terzi

9) per il personale

10) ammortamenti e svalutazioni:

11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

12) accantonamenti per rischi

13) altri accantonamenti

14) oneri diversi di gestione

Differenza tra valore e costi della produzione (A - B).

C) Proventi e oneri finanziari

D) Rettifiche di valore di attività finanziarie

E) Proventi e oneri straordinari

Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)

22) imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate

23) utile (perdite) dell'esercizio

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

IL PRESUPPOSTO OGGETTIVO DELL'ANALISI DI BILANCIO

Effettuare l'accertamento del presupposto oggettivo dell'analisi significa determinare l'**ATTENDIBILITA' del bilancio** quale strumento di rappresentazione convenzionale della realtà aziendale.

ATTENZIONE:

Si utilizza il termine «convenzionale» per evidenziare che il bilancio non fornisce il reddito «vero» e il patrimonio netto «vero», ma il reddito ragionevolmente attribuibile all'esercizio sulla base di convenzioni di generale accettazione ed il corrispondente e derivato capitale di funzionamento.

Il bilancio possiede tali caratteristiche se:

1. rispecchia la realtà operativa dell'azienda;
2. i criteri di contabilizzazione, rappresentazione e valutazione sono applicati con costanza;
3. è in grado di evidenziare il risultato della gestione caratteristica e di quella ordinaria (*normalizzazione*);
4. i dati non sono inficiati dall'inflazione o dai correttivi parziali per l'inflazione;
5. l'azienda è indipendente;
6. il bilancio non è inficiato da regole diverse da quelle civilistiche (per esempio politiche fiscali).

Alcuni esempi di aggiustamenti e rettifiche:

- Leasing (metodo patrimoniale vs metodo finanziario)
- Compensi agli amministratori (in funzione dei risultati d'esercizio e non «normali»)

IL PRESUPPOSTO OGGETTIVO DELL'ANALISI DI BILANCIO

1. BILANCIO E REALTÀ OPERATIVA

Attenzione ai **valori stimati** (es. ammortamenti, accantonamenti rischi ...), per essi non può parlarsi di verità o falsità, ma solo di **congruità, ragionevolezza e buona fede**.

Obiettivo: accertare l'assenza di **manovre fraudolente o irregolarità** volte ad alterare i valori oggettivi (attività di revisione) e neutralizzazione delle stesse.

Le manovre fraudolente possono consistere:

- nella **rilevazione di fatti non avvenuti**
- nella **omissione** della rilevazione di **fatti effettivamente avvenuti**
- nella **alterazione dei valori**

Altre operazioni sono pure illegittime (*window dressing*) ad esempio:

- **Fatturazione di merci non spedite**, con rilevazione anticipata dell'utile sulle vendite e il miglioramento dell'immagine finanziaria dell'azienda
- **Esclusione dagli acquisti e dal magazzino di materiali** già ricevuti
- **Vendita di immobilizzazioni** a prezzo elevato (o basso) al termine dell'esercizio, al fine di rilevare plusvalenze (o minusvalenze), con il riacquisto all'inizio dell'esercizio successivo
- Lo stesso risultato si potrebbe realizzare con operazioni di **vendita del magazzino** a fine esercizio con il successivo riacquisto dello stesso nel nuovo esercizio al fine di rilevare, secondo convenienza, la riduzione delle perdite o dell'utile di esercizio

IL PRESUPPOSTO OGGETTIVO DELL'ANALISI DI BILANCIO

2. COSTANZA

L'analista deve preliminarmente accertare se i criteri di **contabilizzazione, rappresentazione e valutazione** siano applicati con **costanza** nel tempo o se, nel caso siano modificati, sia stata evidenziata e giustificata la modificazione e sia stata evidenziata altresì l'influenza della modificazione sul risultato d'esercizio e sul patrimonio (nota integrativa).

Si pensi ad esempio al mutamento della determinazione del valore del magazzino (da LIFO a FIFO o al costo medio ponderato, ecc.).

IL PRESUPPOSTO OGGETTIVO DELL'ANALISI DI BILANCIO

3. RISULTATO ORDINARIO E RISULTATO OPERATIVO

L'analista deve accertare se il bilancio sia in grado di esprimere (per una comparazione temporale e spaziale) la **normalità delle operazioni reddituali e finanziarie**, ossia di quelle operazioni che attengono alla ordinaria gestione dell'azienda.

Molte sono le cause che possono portare a valori non aderenti alla realtà operativa delle aziende, perché legati a operazioni straordinarie.

Ad esempio:

- Vendite straordinarie di attività immobilizzate con rilevazione di ingenti plusvalenze/minusvalenze;
- Plusvalenze/minusvalenze da scorpori di rami di aziende, fusioni, ecc.

Tali effetti vanno annullati (tenendo conto anche degli effetti sulle imposte).

IL PRESUPPOSTO OGGETTIVO DELL'ANALISI DI BILANCIO

4. INFLAZIONE E CORRETTIVI

L'analista deve anche accertare se i dati di bilancio siano inficiati dall'inflazione o dai correttivi parziali adottati per l'adeguamento dei valori di bilancio.

L'inflazione è causa di distorsione dei dati di bilancio.

I suoi effetti vanno eliminati se si vogliono confrontare i bilanci della stessa azienda nel tempo o i bilanci di più aziende.

I correttivi accettabili denominati generali sono:

- La **contabilità per inflazione** (CPP – Current Purchasing Power), con la quale i valori storici sono adeguati ai valori correnti sulla base di indici che tengono conto della generale perdita di valore della moneta;
- La **contabilità a costi correnti** o a costi di rimpiazzo o a valori di sostituzione (CCA – Current Cost Accounting), con la quale ai valori storici si sostituiscono i valori correnti dei vari beni, variamente determinati. Si tratta, in sostanza, del «*fair value*».

IL PRESUPPOSTO OGGETTIVO DELL'ANALISI DI BILANCIO

5. INDIPENDENZA

Nell'ipotesi di azienda appartenente ad un gruppo (c.d. «dipendente») le analisi di bilancio perdono la loro efficacia, perché perdono significatività i valori, legati alla **logica di gruppo** e non a quella aziendale.

Le operazioni infragruppo sono di solito negoziate sulla base dei prezzi di costo e di ricavo, non contratti autonomamente, ma imposti dalla logica di gruppo che, per i più vari motivi, può tendere a favorire ora l'una o l'altra azienda del gruppo stesso.

Tanto maggiori sono i rapporti fra le società del gruppo, tanto minore è il grado di attendibilità delle analisi condotte su una sola azienda del gruppo.

In tali casi l'analisi dovrebbe essere condotta sul **bilancio consolidato**.

IL PRESUPPOSTO OGGETTIVO DELL'ANALISI DI BILANCIO

6. LE INTERFERENZE FISCALI SUL BILANCIO DI ESERCIZIO

Il bilancio deve essere predisposto sulla base delle regole legali (**codice civile**) e delle norme tecniche di generale accettazione (i **principi contabili**).

In alcuni casi però il bilancio può essere influenzato dalle regole fiscali e politiche fiscali (accantonamenti e rettifiche di valore esclusivamente per motivi tributari – si pensi agli ammortamenti civilistici calcolati con le aliquote fiscali e non sulla base di effettivi ammortamenti tecnico-produttivi).

IL PRESUPPOSTO OGGETTIVO DELL'ANALISI DI BILANCIO

Conclusioni sull'attendibilità dei valori di bilancio

Completato l'esame delle eventuali cause di inattendibilità dei valori del bilancio di esercizio all'analista si presentano due soluzioni:

- **Correggere i valori di bilancio** per eliminare le cause di inattendibilità (**soluzione corretta**)
- Non effettuare nessuna correzione, ma **tenere conto di quanto accertato** in questa fase nel momento in cui procederà ad esprimere il suo giudizio sul bilancio e sull'azienda (soluzione tollerata)

Solo a questo punto è possibile passare alla seconda fase: la riclassificazione del bilancio.

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI
Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio

L'ANALISI PER MARGINI

Fase 2
LA RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO

Relatore

Quirino Vescovo

Dottore Commercialista e Revisore Legale
Membro della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

I PRINCIPALI METODI DI RICLASSIFICAZIONE

Riclassificazione del **CONTO ECONOMICO**

- **a VALORE AGGIUNTO**

E' una configurazione, di recente impiego, molto utile per evidenziare la creazione di ricchezza da parte dell'azienda (valore aggiunto) e per collegare gli aspetti economici con quelli finanziari del conto economico. **Possibile a partire dal bilancio civile.**

- **a ricavi e costi del venduto**

Presuppone la distinzione tra **costi diretti** e **indiretti** determinando il costo industriale del venduto. E' possibile solo attraverso un sistema di contabilità analitica.

- **a margine di contribuzione**

Presuppone la distinzione tra **costi variabili** e **fissi**. Permette inoltre di determinare il **Break Even Point** (punto di pareggio) ovvero il livello delle vendite che, a parità delle altre condizioni, consente la copertura dei costi totali ($CT = CF + CV$). E' possibile solo attraverso un sistema di contabilità analitica.

Riclassificazione dello **STATO PATRIMONIALE**

- **Il metodo FINANZIARIO**

L'elemento discriminante (*driver*) è l'intervallo temporale di realizzazione delle attività e di estinzione delle passività, che tipicamente è pari a 12 mesi.

- **Il metodo gestionale**

Attività e passività sono riclassificate secondo una logica (*driver*) legata alla natura (operativa o finanziaria) delle singole voci dell'attivo e del passivo.

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI
Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio

L'ANALISI PER MARGINI

Fase 2
LA RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO
Lo Stato Patrimoniale

Relatore

Quirino Vescovo

Dottore Commercialista e Revisore Legale
Membro della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

VESCOVO

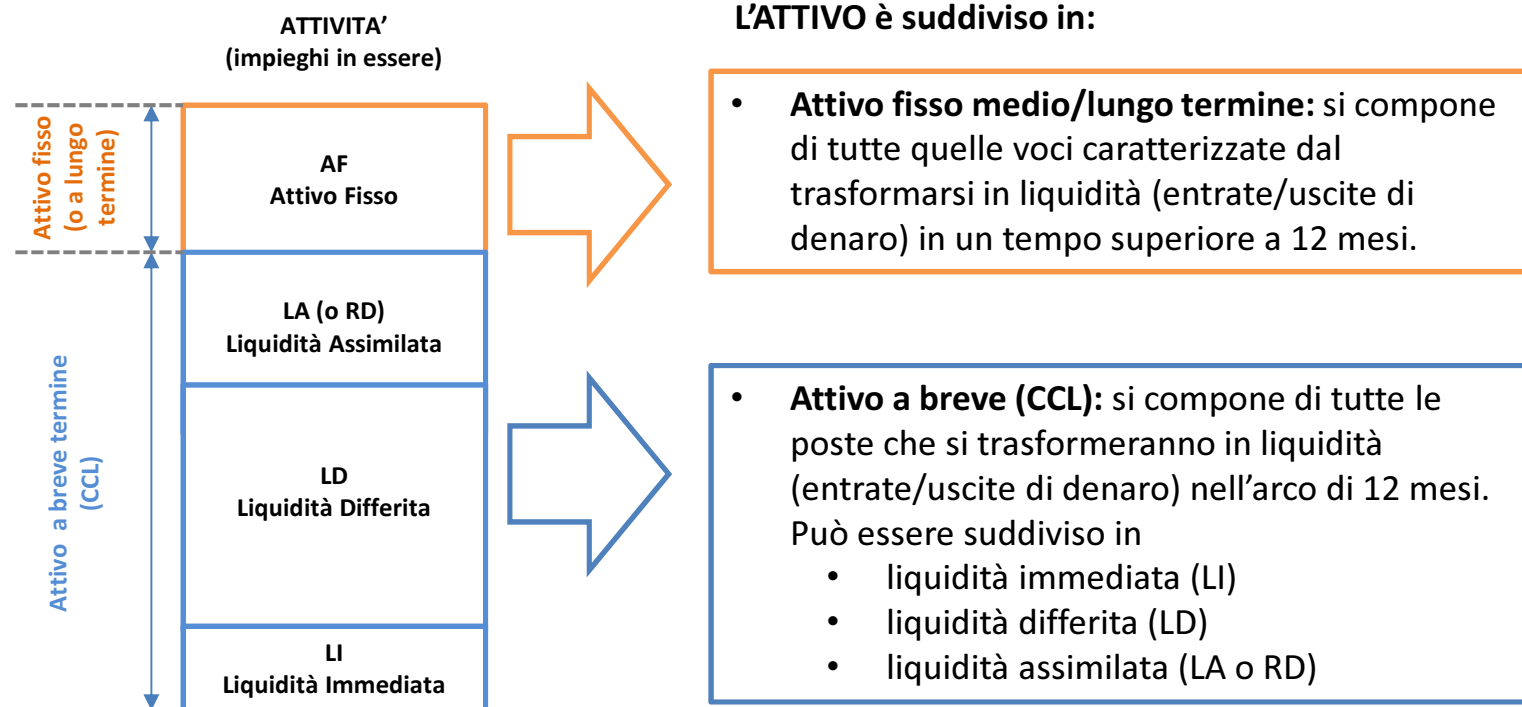
Commercialisti – Revisori Legali
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE – METODO FINANZIARIO

LA RICLASSIFICAZIONE DELL'ATTIVO

L'elemento discriminante (*driver*) è l'intervallo temporale di realizzazione delle attività e di estinzione delle passività, che tipicamente è pari a 12 mesi.



Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

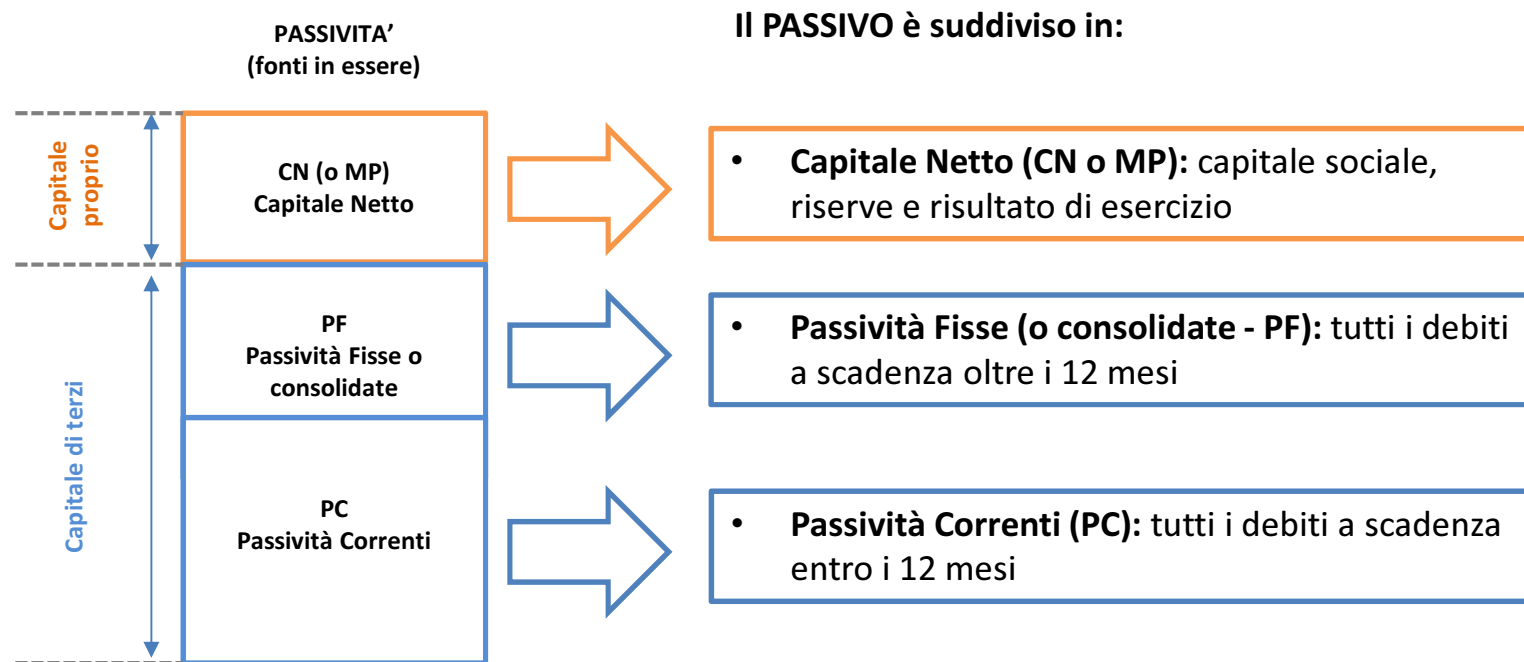
Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | **F2 - RICLASSIFICAZIONE** | F3 - ANALISI PER MARGINI

LA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE – METODO FINANZIARIO

LA RICLASSIFICAZIONE DEL PASSIVO

L'elemento discriminante (*driver*) è l'intervallo temporale di realizzazione delle attività e di estinzione delle passività, che tipicamente è pari a 12 mesi.



Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | **F2 - RICLASSIFICAZIONE** | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

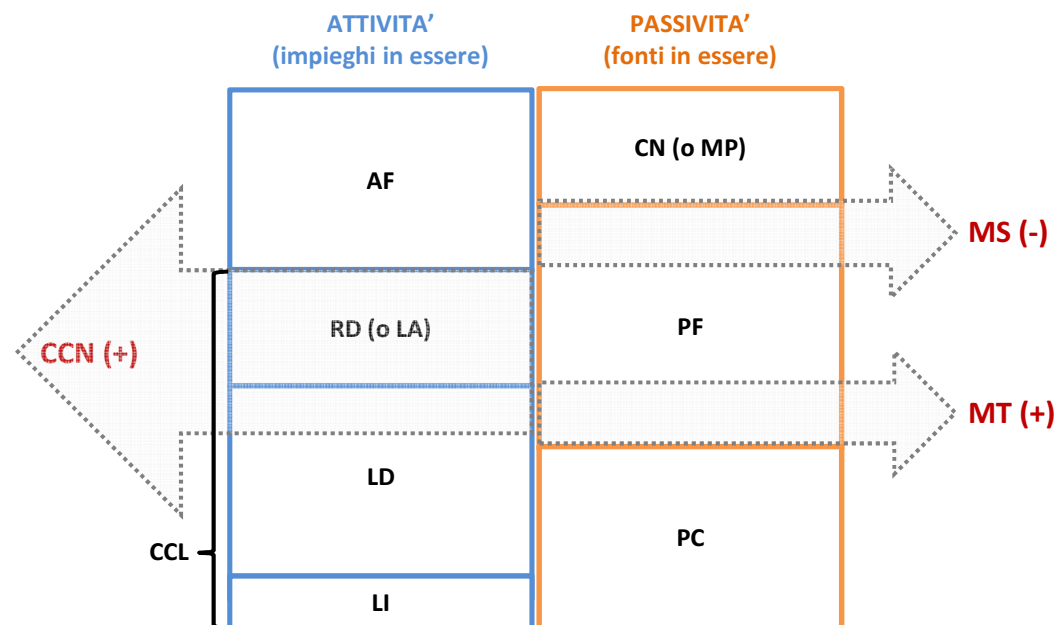
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE – METODO FINANZIARIO

I PRINCIPALI MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

Lo schema finanziario di riclassificazione dello stato patrimoniale consente di calcolare alcuni margini che descrivono l'equilibrio finanziario in termini temporali, di breve, medio e lungo termine.



1. MT - Margine di Tesoreria (o liquidità):

L'impresa deve mantenere parte del proprio capitale in forma liquida in modo da poter far fronte a debiti di breve scadenza;

2. CCN – Capitale Circolante Netto:

L'impresa, anche quando non abbia il margine di tesoreria > 0 , sarebbe comunque in grado di far fronte a debiti scadenti nel breve periodo se riesce a smobilizzare il magazzino;

3. MS – Margine di Struttura:

Le immobilizzazioni devono essere finanziate in larga parte dal patrimonio netto al fine di mantenere in equilibrio la struttura finanziaria, rappresentazione di una sana gestione.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI
Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio

L'ANALISI PER MARGINI

Fase 3
L'ANALISI PER MARGINI
DELLO STATO PATRIMONIALE

Relatore

Quirino Vescovo

Dottore Commercialista e Revisore Legale
Membro della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

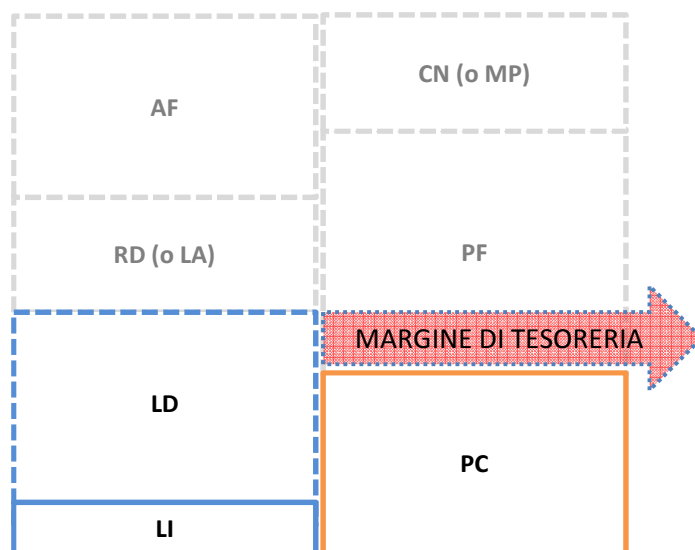
www.vescovo.eu

L'ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

IL MARGINE DI TESORERIA (MT)

Il metodo finanziario: i margini dello stato patrimoniale finanziario – margine di tesoreria



Margine di tesoreria = Liquidità immediata + liquidità differita – passivo a breve

Si misura l'effettiva possibilità di far fronte agli impegni finanziari a breve scadenza con i mezzi liquidi disponibili.

Per avere una rappresentazione ancora più definita della liquidità aziendale, si calcola il margine considerando soltanto gli impieghi liquidi immediati, con l'esclusione delle liquidità differite c

Acid test = Liquidità immediata – passivo a breve

Il margine misura l'indipendenza dell'azienda per far fronte alle passività a breve scadenza utilizzando le disponibilità liquide o le attività prontamente liquidabili

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

IL MARGINE DI TESORERIA (MT)



Il margine di tesoreria > 0 indica la capacità dell'impresa di far fronte alle obbligazioni di breve con attività a breve.

Un margine di tesoreria positivo verrà mantenuto nel corso dell'esercizio qualora si abbia sincronismo tra scadenza dei debiti e dei crediti.

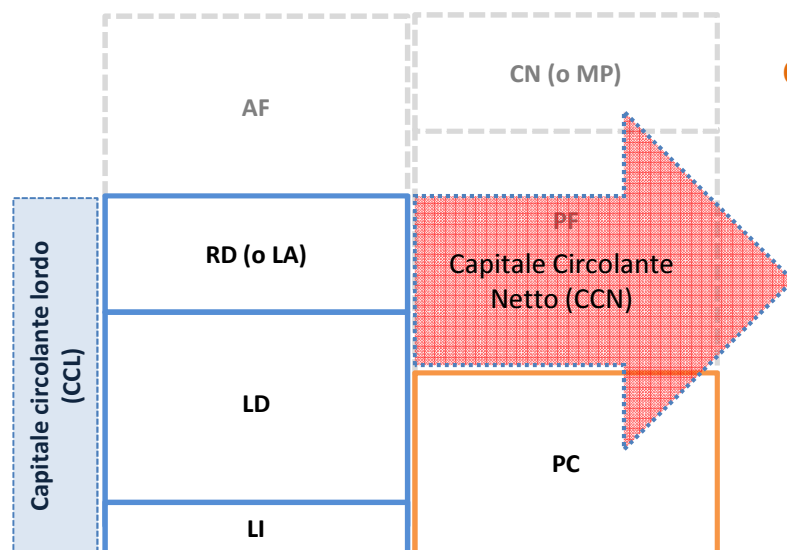
Il margine di tesoreria < 0 è sintomo di disequilibrio finanziario di breve periodo.

Il pagamento di debiti correnti non potrebbe essere onorato con il solo ricorso a mezzi liquidi o facilmente liquidabili.

L'ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

IL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO (CCN)



$$\text{CCN} = \text{CCL (ossia liquidità immediata + liquidità differita + liquidità assimilata)} - \text{passivo a breve}$$

Esprime la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni di breve periodo con mezzi liquidi disponibili ed i prossimi recuperi monetari da impieghi correnti.

Un limite importante è rappresentato dalla presenza tra le sue componenti delle rimanenze di magazzino, nell'esperienza non sempre liquidabili al valore di carico.

Il CCN indica la capacità dell'azienda di far fronte, finanziariamente, alle proprie passività attraverso le proprie attività correnti.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

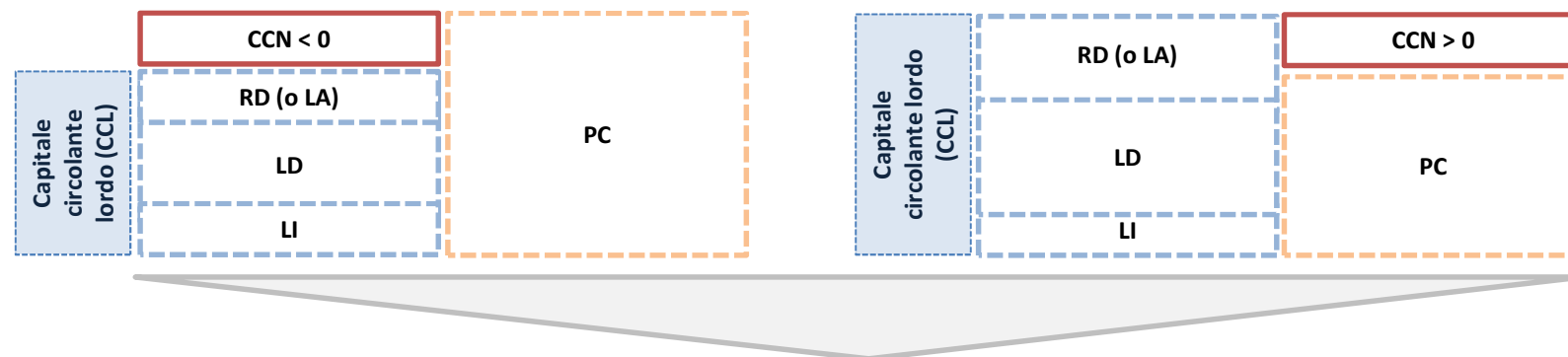
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

L'ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

IL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO (CCN)



Il CCN < 0 indica che l'azienda non è in grado di far fronte ai propri impegni a breve ricorrendo solo al naturale smobilizzo del circolante (crediti e magazzino)

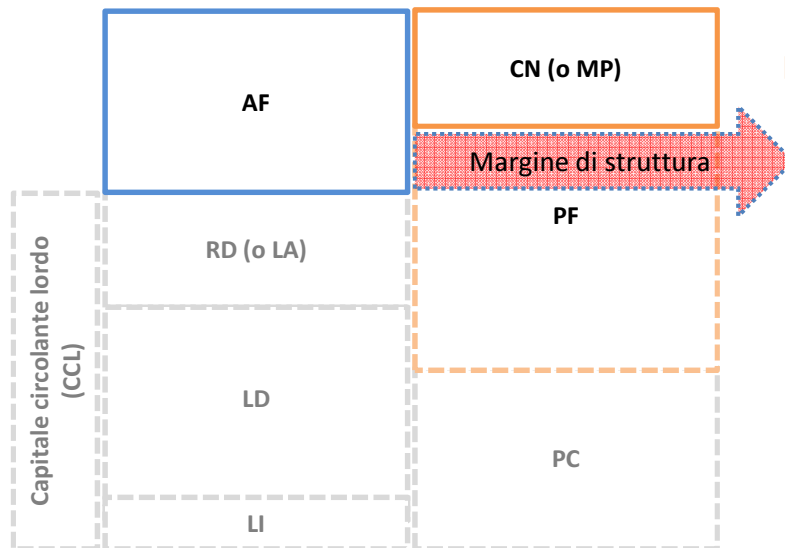
Il CCN > 0 indica che l'azienda è in grado di far fronte agli impegni di breve periodo

In presenza di CCN > 0, la normale trasformazione degli elementi del circolante (crediti e magazzino) in liquidità permette il pagamento dei debiti a breve.

L'ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

IL MARGINE DI STRUTTURA (MS)



$$\text{Margine di struttura} = \text{Mezzi propri} - \text{attività a lungo}$$

Esprime quanta parte del capitale investito in attività immobilizzate, ovvero in investimenti durevoli, è finanziato dal patrimonio netto, cioè da fonti di finanziamento destinate a rimanere legate all'azienda.

Al fine di analizzare l'equilibrio di tutta la struttura a lungo, bisogna analizzare anche la differenza (margine di struttura secondario) con tutte le passività a medio lungo termine.

$$\text{Margine di struttura secondario} = (\text{Mezzi propri} + \text{passività consolidate}) - \text{attività a lungo}$$

Il margine segnala se le fonti finanziarie a carattere duraturo sono in grado di coprire il valore degli investimenti destinati a permanere a lungo nell'azienda.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

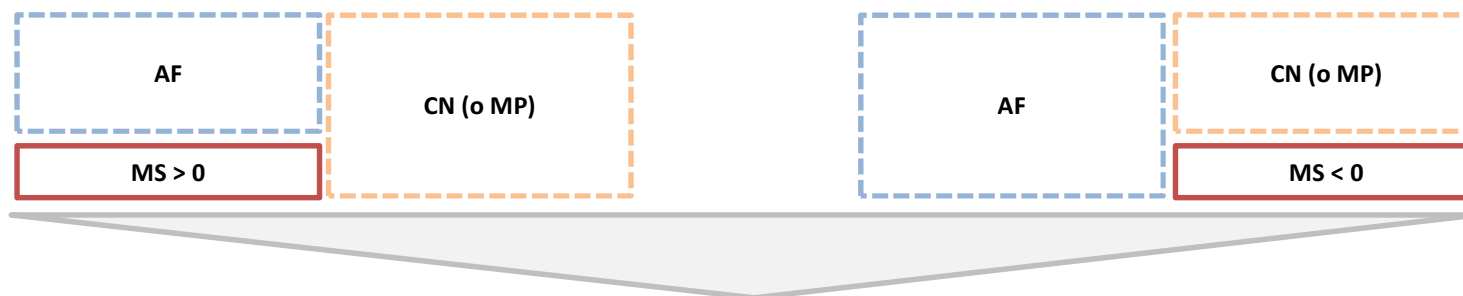
Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

IL MARGINE DI STRUTTURA (MS)



Il Margine di struttura > 0 indica che l'azienda è finanziariamente equilibrata, nel senso che ha coperto gli investimenti a lento recupero con «fonti pazienti» dei soci. Ciò è garanzia di solvibilità per i creditori dell'azienda (e innalza il merito creditizio).

Il margine di struttura < 0 indica che l'attivo fisso è finanziato parzialmente con mezzi di terzi.
Se anche il **margine di struttura secondario** è negativo, le attività immobilizzate sono in parte finanziate da fonti a breve durata, con evidenti problematiche.

FOCUS: La posizione finanziaria netta (PFN)

Si tratta di un concetto finanziario che trova impiego solo di recente, essendo stato utilizzato per una particolare tipologia di analisi per flussi.

Se si fa riferimento alle liquidità immediate aziendali (denaro in cassa, assegni, saldi attivi bancari) si ha la nozione di cassa o «**Liquidità immediate**» (LI).

Se si tiene conto, anche dei saldi passivi dei conti correnti bancari, si ottiene il concetto di «**liquidità netta**».

Se si tiene conto, inoltre, dei crediti finanziari a breve e dell'indebitamento finanziario a breve verso altri finanziatori, si ha il concetto di «**posizione finanziaria netta corrente o a breve**».

Se si tiene conto, infine, dei crediti finanziari e dell'indebitamento finanziario a breve verso altri finanziatori, si ha il concetto di «**posizione finanziaria netta**».

Ciascuno di questi concetti può essere considerato un margine, e l'analisi della situazione o della evoluzione nel tempo di ciascun margine può fornire informazioni interessanti sotto il profilo finanziario.

La PFN necessita della riclassificazione dello Stato Patrimoniale con metodo GESTIONALE.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

LI – Liquidità Immediate

- Debiti a breve vs banche

= Liquidità netta

+ Crediti finanziari a breve

+ Altre attività correnti finanziarie

- Passività correnti finanziarie

= Posizione finanziaria netta a breve (PFNcb)

+ Crediti finanziari a medio/lungo termine

- Passività finanziarie a medio/lungo termine

= Posizione finanziaria netta (PFN)

La PF indica l'entità degli investimenti che non sono coperti dal patrimonio netto e dai debiti commerciali (verso i fornitori, ecc.) e quindi la necessità del ricorso da parte dell'azienda alle fonti di terzi a titolo di finanziamento.

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

L'ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

I COLLEGAMENTI FRA I MARGINI – MT vs CCN

L'esame dei rapporti esistenti, o che si modificano nel tempo, fra i tre margini originari, indicati in precedenza, può fornire informazioni particolarmente interessanti per la valutazione dell'azienda indagata.

		CCN	
		POSITIVO	NEGATIVO
MT	POSITIVO	- Struttura delle fonti e degli impieghi buona - Ridotta entità delle rimanenze - Buona capacità di credito = SITUAZIONE OTTIMALE	Se il CCN è negativo non può essere positivo il MT = IPOTESI NON POSSIBILE
	NEGATIVO	- Elevato investimento nelle scorte - Buona struttura delle fonti e degli impieghi, ma - Liquidità ridotta = SITUAZIONE DI SCARSA LIQUIDITA'	- Le immobilizzazioni sono finanziate da debiti correnti (non buona struttura delle fonti e degli impieghi) - Elevato investimento nelle scorte - Scarsa liquidità = SITUAZIONE CRITICA

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

L'ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

I COLLEGAMENTI FRA I MARGINI – MS vs MT

L'esame dei rapporti esistenti, o che si modificano nel tempo, fra i tre margini originari, indicati in precedenza, può fornire informazioni particolarmente interessanti per la valutazione dell'azienda indagata.

		MT	
		POSITIVO	NEGATIVO
MS	POSITIVO	- Adeguata gestione della liquidità - Livello adeguato di capitalizzazione - Ottima capacità di credito - Possibilità di utilizzo della liquidità in eccesso (elemento negativo: non si sfrutta la leva finanziaria) = SITUAZIONE OTTIMALE	- Difficoltà nella gestione della tesoreria - Possibile incidenza elevata di oneri finanziari - Elevata entità delle rimanenze = PROBLEMI DI SOLVIBILITA'
	NEGATIVO	- Insufficiente grado di capitalizzazione - Difficoltà di ricorso al credito - Situazione finanziaria difficile (anche se le attività fisse sono finanziate con debiti a medio/lungo termine) = SCARSA SOLIDITA' PATRIMONIALE	- Difficile gestione della tesoreria - Insufficiente grado di capitalizzazione - Molto alta incidenza degli oneri finanziari - Deterioramento capacità di credito - Diminuzione capacità d'investimento - Elevata entità delle rimanenze = SITUAZIONE PATOLOGICA

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI DELLO STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

I COLLEGAMENTI FRA I MARGINI – MS vs CCN

L'esame dei rapporti esistenti, o che si modificano nel tempo, fra i tre margini originari, indicati in precedenza, può fornire informazioni particolarmente interessanti per la valutazione dell'azienda indagata.

		CCN	
		POSITIVO	NEGATIVO
MS	POSITIVO	• Livello adeguato di capitalizzazione • Ottima capacità di credito • Buona gestione finanziaria (unico aspetto negativo: non si sfrutta la lava finanziaria) = SITUAZIONE OTTIMALE	Se il margine di struttura è positivo non può non essere positivo il CCN = IPOTESI NON POSSIBILE
	NEGATIVO	• Insufficiente grado di capitalizzazione • Difficoltà di ricorso al credito • Situazione finanziaria difficile (anche se le attività fisse sono finanziate con debiti a medio/lungo termine) = SCARSA SOLIDITA' PATRIMONIALE	• Le immobilizzazioni non sono finanziate da CN o da PF, ma da passività correnti • Insufficiente grado di capitalizzazione • Notevole incidenza degli oneri finanziari • Deterioramento capacità di credito • Ridotta capacità di investimento e quindi di sviluppo = SITUAZIONE DI ESTREMO PERICOLO

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI
Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio

L'ANALISI PER MARGINI

Fase 2
LA RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO
Il Conto Economico

Relatore

Quirino Vescovo

Dottore Commercialista e Revisore Legale
Membro della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

SCHEMA DI CONTO ECONOMICO (art. 2425 c.c.)

A) Valore della produzione:

- 1) ricavi delle vendite e delle prestazioni
- 2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti
- 3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione
- 4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni
- 5) altri ricavi e proventi, con separata indicazione dei contributi in conto esercizio

B) Costi della produzione:

- 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci
- 7) per servizi
- 8) per godimento di beni di terzi
- 9) per il personale
- 10) ammortamenti e svalutazioni:
- 11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci
- 12) accantonamenti per rischi
- 13) altri accantonamenti
- 14) oneri diversi di gestione

Differenza tra valore e costi della produzione (A - B).

C) Proventi e oneri finanziari

D) Rettifiche di valore di attività finanziarie

E) Proventi e oneri straordinari

Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)

- 22) imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate

23) utile (perdite) dell'esercizio

Ricavi netti

Variazione del magazzino PF

Variazione dei lavori in corso

Costruzioni in economia

VALORE DELLA PRODUZIONE

Consumi di materie, servizi, god. beni di terzi

VALORE AGGIUNTO

Costo del personale

MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL o EBITDA)

Costi non monetari

(Ammortamenti e accantonamenti)

REDDITO OPERATIVO (RO o EBIT)

Oneri/Proventi finanziari ed accessori

UTILE ORDINARIO ANTE IMPOSTE (ROAI)

Imposte sull'utile ordinario

REDDITO ORDINARIO DOPO LE IMPOSTE

Oneri/Prov. straordinari e imposte relative

UTILE (PERDITA) NETTO

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

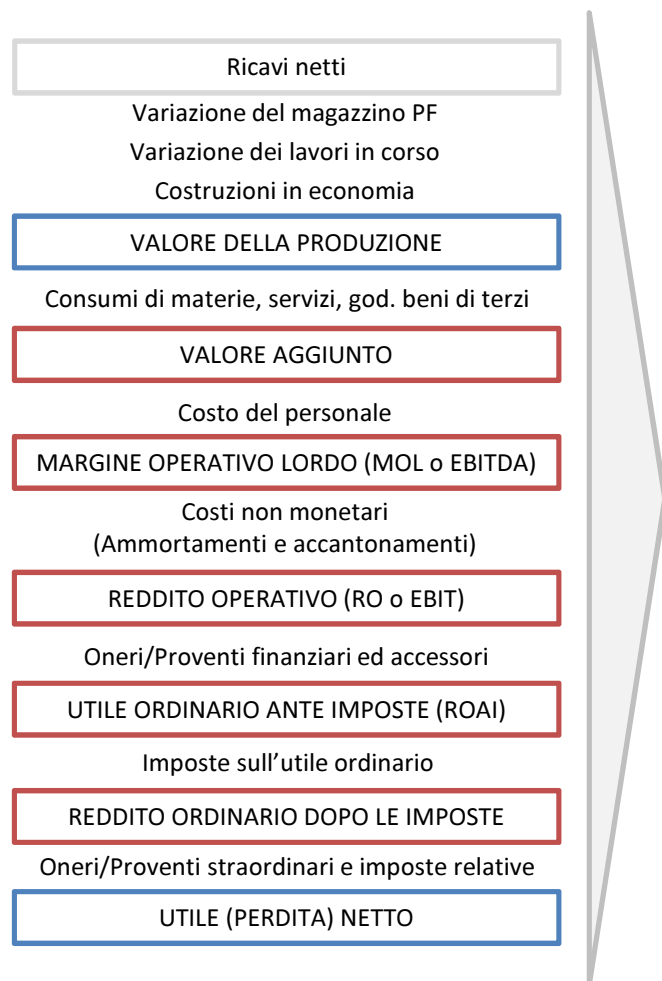
VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO



- Il **valore della produzione** è rappresentativo della reale produttività svolta dall'impresa, sia diretta all'esterno (vendite) sia essa rivolta al magazzino
- Il **valore aggiunto (VA)** identifica il margine che residua al netto dei soli costi per fattori produttivi esterni
- Il **margine operativo lordo (MOL o EBITDA)** è assimilabile ad un flusso di cassa operativo (autofinanziamento della gestione caratteristica) nell'ipotesi in cui non ci siano alterazioni derivanti dal circolante

E' il modello maggiormente utilizzato in quanto l'unico fruibile a partire dal conto economico civilistico.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI
Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio

L'ANALISI PER MARGINI

Fase 3
L'ANALISI PER MARGINI
DEL CONTO ECONOMICO

Relatore

Quirino Vescovo

Dottore Commercialista e Revisore Legale
Membro della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

L'ANALISI PER MARGINI

L'ANALISI PER MARGINI DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

RISULTATI	SITUAZIONI POSSIBILI						
	1	2	3	4	5	6	7
Valore aggiunto (VA)	-	+	+	+	+	+	+
Margine operativo lordo (MOL)	-	-	+	+	+	+	+
Reddito operativo (RO)	-	-	-	+	+	+	+
Reddito ordinario ante imposte (ROAI)	-	-	-	-	+	+	+
Reddito ante imposte (RAI)	-	-	-	-	-	+	+
Reddito netto (RN)	-	-	-	-	-	-	+

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Situazione 1

Ricavi netti	
Incremento di magazzino PF	
Incremento lavori in corso	
Costruzioni in economia	
VALORE DELLA PRODUZIONE	
Consumi di materie, servizi, god. beni di terzi	
VALORE AGGIUNTO	-
Costo del personale	
MARGINE OPERATIVO LORDO	-
Costi non monetari (Ammortamenti e accantonamenti)	
REDDITO OPERATIVO (RO o EBIT)	-
Oneri/Proventi finanziari ed accessori	
UTILE ORDINARIO ANTE IMPOSTE (ROAI)	-
Imposte sull'utile ordinario	
REDDITO ORDINARIO DOPO LE IMPOSTE	-
Oneri/Proventi straordinari e imposte relative	
UTILE (PERDITA) NETTO	-

E' ovviamente la situazione peggiore, perché se si presentano negativi tutti i risultati intermedi e, ovviamente, il reddito netto, risulta che, o è possibile incrementare i ricavi, o ridurre i costi dei fattori produttivi, o non resta che chiudere l'azienda.

In effetti all'azienda in queste condizioni si rende necessario agire sulle tre leve tipiche gestionali, vale a dire:

Il prodotto (o servizio), che deve essere reso appetibile ai clienti
Il mercato, che va analizzato, al fine di garantire un collocamento del prodotto/servizio in grado di procurare un miglioramento della redditività

La tecnologia, che deve essere opportunamente utilizzata per migliorare i processi produttivi e ridurre i costi (*efficienza*)

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Situazione 2

Ricavi netti	
Incremento di magazzino PF	
Incremento lavori in corso	
Costruzioni in economia	
VALORE DELLA PRODUZIONE	
Consumi di materie, servizi, god. beni di terzi	
VALORE AGGIUNTO	+
Costo del personale	
MARGINE OPERATIVO LORDO	-
Costi non monetari (Ammortamenti e accantonamenti)	
REDDITO OPERATIVO (RO o EBIT)	-
Oneri/Proventi finanziari ed accessori	
UTILE ORDINARIO ANTE IMPOSTE (ROAI)	-
Imposte sull'utile ordinario	
REDDITO ORDINARIO DOPO LE IMPOSTE	-
Oneri/Proventi straordinari e imposte relative	
UTILE (PERDITA) NETTO	-

Il valore aggiunto è positivo, ma sono negativi i risultati intermedi successivi.

Per migliorare la situazione l'azienda deve effettuare gli interventi di cui alla situazione 1. deve intervenire, in particolare, sul costo del personale, razionalizzandone l'impiego.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Situazione 3

Ricavi netti	
Incremento di magazzino PF	
Incremento lavori in corso	
Costruzioni in economia	
VALORE DELLA PRODUZIONE	
Consumi di materie, servizi, god. beni di terzi	
VALORE AGGIUNTO	+
Costo del personale	
MARGINE OPERATIVO LORDO	+
Costi non monetari (Ammortamenti e accantonamenti)	
REDDITO OPERATIVO (RO o EBIT)	-
Oneri/Proventi finanziari ed accessori	
UTILE ORDINARIO ANTE IMPOSTE (ROAI)	-
Imposte sull'utile ordinario	
REDDITO ORDINARIO DOPO LE IMPOSTE	-
Oneri/Proventi straordinari e imposte relative	
UTILE (PERDITA) NETTO	-

È positivo il margine operativo lordo (MOL) e sono negativi i successivi risultati.

La situazione richiede che si intervenga con quanto indicato nelle situazioni precedenti, ma si deve, soprattutto fare in modo di ridurre gli ammortamenti, eliminando le immobilizzazioni non necessarie, terziarizzando (*outsourcing*) le produzioni che non risultano svolte razionalmente all'interno dell'azienda.

A tutto ciò si può attribuire il nome di ristrutturazione aziendale. È possibile migliorare la situazione anche agendo in modo da incrementare i volumi di vendita, al fine di assorbire meglio i costi fissi, con ciò riducendo i costi unitari pieni dei prodotti.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Situazione 4

Ricavi netti	
Incremento di magazzino PF	
Incremento lavori in corso	
Costruzioni in economia	
VALORE DELLA PRODUZIONE	
Consumi di materie, servizi, god. beni di terzi	
VALORE AGGIUNTO	+
Costo del personale	
MARGINE OPERATIVO LORDO	+
Costi non monetari (Ammortamenti e accantonamenti)	
REDDITO OPERATIVO (RO o EBIT)	+
Oneri/Proventi finanziari ed accessori	
UTILE ORDINARIO ANTE IMPOSTE (ROAI)	-
Imposte sull'utile ordinario	
REDDITO ORDINARIO DOPO LE IMPOSTE	-
Oneri/Proventi straordinari e imposte relative	
UTILE (PERDITA) NETTO	-

Il reddito operativo è positivo (e quindi positivi tutti i risultati parziali che lo precedono) e negativi i successivi margini.

Il reddito operativo può essere migliorato con gli interventi indicati nelle situazioni precedenti; si richiede inoltre un intervento per ridurre gli oneri finanziari. Si tratta quindi di ricorrere maggiormente al capitale proprio rispetto ai debiti, di razionalizzare la gestione delle scorte e dei crediti, di fare tutti gli interventi in grado di ridurre gli oneri finanziari.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Situazione 5

Ricavi netti	
Incremento di magazzino PF	
Incremento lavori in corso	
Costruzioni in economia	
VALORE DELLA PRODUZIONE	
Consumi di materie, servizi, god. beni di terzi	
VALORE AGGIUNTO	+
Costo del personale	
MARGINE OPERATIVO LORDO	+
Costi non monetari (Ammortamenti e accantonamenti)	
REDDITO OPERATIVO (RO o EBIT)	+
Oneri/Proventi finanziari ed accessori	
UTILE ORDINARIO ANTE IMPOSTE (ROAI)	+
Imposte sull'utile ordinario	
REDDITO ORDINARIO DOPO LE IMPOSTE	-
Oneri/Proventi straordinari e imposte relative	
UTILE (PERDITA) NETTO	-

L'utile ordinario prima delle imposte è positivo, mentre sono negativi quello dopo le imposte e dopo i proventi e oneri straordinari.

Il risultato può essere negativamente influenzato dall'eccessivo aggravio d'imposta (per la presenza di oneri fiscalmente indeducibili di importo tale da portare le imposte a carico dell'esercizio a un importo superiore all'utile prima delle imposte) o per effetto dell'entità degli oneri straordinari, che pesano in modo considerevole sul risultato. Si tratta di ipotesi che potrebbe non richiedere particolari interventi. Resta comunque opportuno ricorrere a tutti gli interventi per evitare di dover sopportare ancora in futuro penalizzazioni straordinarie, che possono derivare da politiche errate di ammortamenti, da ricorsi a fonti di finanziamento troppo rischiose (fonti di valuta estera non coperte contro i rischi di cambio), a interventi in campo fiscale.

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Situazione 6

Ricavi netti	
Incremento di magazzino PF	
Incremento lavori in corso	
Costruzioni in economia	
VALORE DELLA PRODUZIONE	
Consumi di materie, servizi, god. beni di terzi	
VALORE AGGIUNTO	+
Costo del personale	
MARGINE OPERATIVO LORDO	+
Costi non monetari (Ammortamenti e accantonamenti)	
REDDITO OPERATIVO (RO o EBIT)	+
Oneri/Proventi finanziari ed accessori	
UTILE ORDINARIO ANTE IMPOSTE (ROAI)	+
Imposte sull'utile ordinario	
REDDITO ORDINARIO DOPO LE IMPOSTE	+
Oneri/Proventi straordinari e imposte relative	
UTILE (PERDITA) NETTO	-

Tutti i risultati intermedi sono positivi, salvo il reddito netto.

Questa situazione si verifica solo se l'entità degli oneri straordinari è eccezionalmente elevata.

Se ciò si verifica significa anche che il reddito prima delle imposte è piuttosto modesto e restano quindi validi tutti gli interventi segnalati per le situazioni precedenti.

Ovviamente il reddito netto può risultare positivo, in presenza di un reddito ordinario dopo le imposte negativo, per effetto di proventi straordinari di rilevante importo.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Situazione 6

Ricavi netti	
Incremento di magazzino PF	
Incremento lavori in corso	
Costruzioni in economia	
VALORE DELLA PRODUZIONE	
Consumi di materie, servizi, god. beni di terzi	
VALORE AGGIUNTO	+
Costo del personale	
MARGINE OPERATIVO LORDO	+
Costi non monetari (Ammortamenti e accantonamenti)	
REDDITO OPERATIVO (RO o EBIT)	+
Oneri/Proventi finanziari ed accessori	
UTILE ORDINARIO ANTE IMPOSTE (ROAI)	+
Imposte sull'utile ordinario	
REDDITO ORDINARIO DOPO LE IMPOSTE	+
Oneri/Proventi straordinari e imposte relative	
UTILE (PERDITA) NETTO	+

Tutti i risultati intermedi sono positivi.

E' opportuno valutare l'andamento nel tempo (*trend*) di tutti i margini al fine di captare eventuali *trend* discendenti (seppur positivi) che potrebbero dare evidenza di una progressivo peggioramento (miglioramento) della gestione con riferimento a specifiche aree o costi.

In particolare, in caso di **progressivo miglioramento** dei margini nel tempo, possono rivelarsi potenziali fattori di successo e **sviluppo** dell'impresa.

Mentre, in caso di **progressivo peggioramento** nel tempo dei margini, possono essere evidenziati anticipatamente potenziali fattori di **crisi dell'azienda**.

Filo logico:

F1 - ATTENDIBILITA' DEL BILANCIO | F2 - RICLASSIFICAZIONE | F3 - ANALISI PER MARGINI

Quirino Vescovo

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali

Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu

CONCLUSIONI

Una volta conclusa l'attività di analisi con i valori assoluti (analisi per margini), è opportuno rielaborare le informazioni in modo da paragonare le grandezze economiche, patrimoniali e finanziarie, e rendere confrontabili le risultanze con dati esterni di altre imprese.

A tal fine sono determinati gli **indici di bilancio**.

Si ricorda però che una cattiva attività di «revisione» dei dati di bilancio e/o riclassificazione, essendo alla base del calcolo degli indici e dei flussi ne influenzerà in modo irreparabile la significatività.

16 e 23 settembre 2014

IL BILANCIO PER LE DECISIONI AZIENDALI
Metodologie, procedure e business case per l'analisi di bilancio
L'ANALISI PER MARGINI

Grazie per l'attenzione!

Relatore

Quirino Vescovo

Dottore Commercialista e Revisore Legale
Membro della Commissione di Diritto Penale dell'Economia
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

VESCOVO

Commercialisti – Revisori Legali
Studio di consulenza societaria, tributaria e di direzione

www.vescovo.eu