

Corsi di laurea magistrale in:  
Economia, Finanza e Impresa  
Gestione strategica e Marketing digitale

# *Crisi e ristrutturazione di impresa*

## *Gli strumenti di previsione della crisi : l'analisi di bilancio*

Prof. Anna Lucia Muserra

Anno Accademico 2024-2025

## **Gli strumenti di previsione della crisi**

## Individuazione della crisi attraverso lo strumento dell'analisi di bilancio

- ❑ si tratta dello «**strumento**» più adottato nella pratica professionale e, in concreto, **tra i più idonei per individuare i segnali della crisi** perché concilia elementi tipici dell'indagine **qualitativa** (analisi dei *trend* con il ragionamento e l'intuizione) con l'interpretazione di informazioni **quantitative**
- ❑ presuppone un preventivo lavoro di verifica **dell'attendibilità dei bilanci** e successive **riclassificazione** degli stessi
- ❑ necessario limitare l'analisi con la scelta di un **set significativo di indicatori** che si vogliono esaminare (troppe informazioni rischiano di creare confusione)
- ❑ per essere significativa deve riferirsi ad un **arco temporale sufficientemente ampio** (almeno 3 anni) per poter apprezzare l'andamento della gestione
- ❑ deve consentire di esaminare, a sistema, il profilo **reddituale**, il profilo **patrimoniale** e il profilo **finanziario**

## L'analisi di bilancio

### Gli *step* preliminari

- ❑ verificare, quantomeno a **campione**, l'attendibilità delle scritture contabili (ove disponibili) o dei bilanci disponibili
  - ❑ regolare approvazione dei bilanci
  - ❑ presenza di **voci anomale** (in termini di natura delle voci e/o di scostamenti significativi da un esercizio all'altro)
  - ❑ grado di **dettaglio della nota integrativa** e/o di altri documenti di accompagnamento
- ❑ **riclassificare** i prospetti di stato patrimoniale e di conto economico
  - ❑ stato patrimoniale riclassificato **secondo criteri finanziari** (liquidità / esigibilità crescente)
  - ❑ conto economico riclassificato secondo la configurazione «**a valore della produzione realizzata e a valore aggiunto**»

# L'analisi di bilancio

## Lo stato patrimoniale secondo lo schema civilistico

esempio

Stato Patrimoniale "Società s.r.l." (periodo 20X1-20X3)			
Descrizione	20X1	20X2	20X3
Valore lordo	1.557.124	1.739.291	1.707.769
<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>1.557.124</b>	<b>1.739.291</b>	<b>1.707.769</b>
Valore lordo	8.481.909	9.247.856	9.234.021
(Ammortamenti)	1.829.537	1.929.772	1.923.875
<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>6.652.372</b>	<b>7.318.084</b>	<b>7.310.146</b>
Altre immobilizzazioni finanziarie	1.151.500	1.151.500	-
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>1.151.500</b>	<b>1.151.500</b>	<b>-</b>
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>9.360.996</b>	<b>10.208.875</b>	<b>9.017.915</b>
<b>Rimanenze</b>	<b>33.500</b>	<b>48.133</b>	<b>-</b>
Crediti (esigibili entro l'esercizio)	952.005	755.423	238.594
Crediti (esigibili oltre l'esercizio)	385.290	1.102.021	-
<b>Crediti</b>	<b>1.337.295</b>	<b>1.857.444</b>	<b>238.594</b>
<b>Disponibilità liquide</b>	<b>54.262</b>	<b>17.284</b>	<b>-</b>
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>1.425.057</b>	<b>1.922.861</b>	<b>238.594</b>
Ratei e risconti attivi	4.430.815	4.955.417	4.161.316
<b>D) RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>	<b>4.430.815</b>	<b>4.955.417</b>	<b>4.161.316</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>15.216.868</b>	<b>17.087.153</b>	<b>13.417.825</b>

Descrizione	20X1	20X2	20X3
Capitale	100.000	100.000	100.000
Altre riserve	9.460.354	9.460.354	9.460.354
Utile (perdita) d'esercizio	-672.481	99.697	-456.372
Utile (perdita) portati a nuovo	-132.179	-804.661	-704.964
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>	<b>8.755.694</b>	<b>8.855.390</b>	<b>8.399.018</b>
Fondi per rischi ed oneri	1.619.189	1.619.189	1.481.907
<b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>	<b>1.619.189</b>	<b>1.619.189</b>	<b>1.481.907</b>
<b>C) T.F.R.</b>	<b>6.129</b>	<b>15.960</b>	<b>-</b>
esigibili entro l'esercizio successivo	2.813.476	2.975.436	36.900
esigibili oltre l'esercizio successivo	2.022.380	3.621.178	3.500.000
<b>D) DEBITI</b>	<b>4.835.856</b>	<b>6.596.614</b>	<b>3.536.900</b>
Ratei e risconti passivi	-	-	-
<b>E) RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>15.216.868</b>	<b>17.087.153</b>	<b>13.417.825</b>

# L'analisi di bilancio

## Il conto economico secondo lo schema civilistico

Conto Economico "Società s.r.l." (periodo 20X1-20X3)			
Descrizione	20X1	20X2	20X3
<b>A) Valore della produzione</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	-	1.620.919	2.130.791
4) Incrementi di immob.ni lavori interni	-	-	121.750
5) Altri ricavi e proventi	431	177.845	8.875
<b>Totale del valore della produzione</b>	<b>431</b>	<b>1.798.764</b>	<b>2.261.416</b>
<b>B) Costi della produzione</b>			
6) Per materie prime, suss., di consumo e merci	1.595	284.773	366.736
7) Per servizi	12.978	427.770	721.419
8) Per godimento beni di terzi	127.336	1.353.809	1.150.203
9) Per il personale	26.729	460.340	763.289
10) Ammortamenti e svalutazioni	-	133.648	241.006
11) Variazioni delle rimanenze	-1.428	6.884	-14.633
14) Oneri diversi di gestione	7.571	50.055	60.247
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>174.781</b>	<b>2.717.279</b>	<b>3.288.267</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)</b>	<b>-174.350</b>	<b>-918.515</b>	<b>-1.026.851</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			
16) Altri proventi finanziari	58.463	106.743	10.024
17) Interessi e altri oneri finanziari	15.843	144.443	214.034
<b>Totale proventi e altri oneri finanziari</b>	<b>42.620</b>	<b>-37.700</b>	<b>-204.010</b>
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>			
20) Proventi	1	284.161	3.024.393
21) Oneri	450	427	1.626.735
<b>Totale proventi e oneri straordinari</b>	<b>-449</b>	<b>283.734</b>	<b>1.397.658</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B±C±D±E)</b>	<b>-132.179</b>	<b>-672.481</b>	<b>166.797</b>
<b>22) Imposte sul reddito dell'esercizio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>67.100</b>
<b>23) Risultato d'esercizio</b>	<b>-132.179</b>	<b>-672.481</b>	<b>99.697</b>

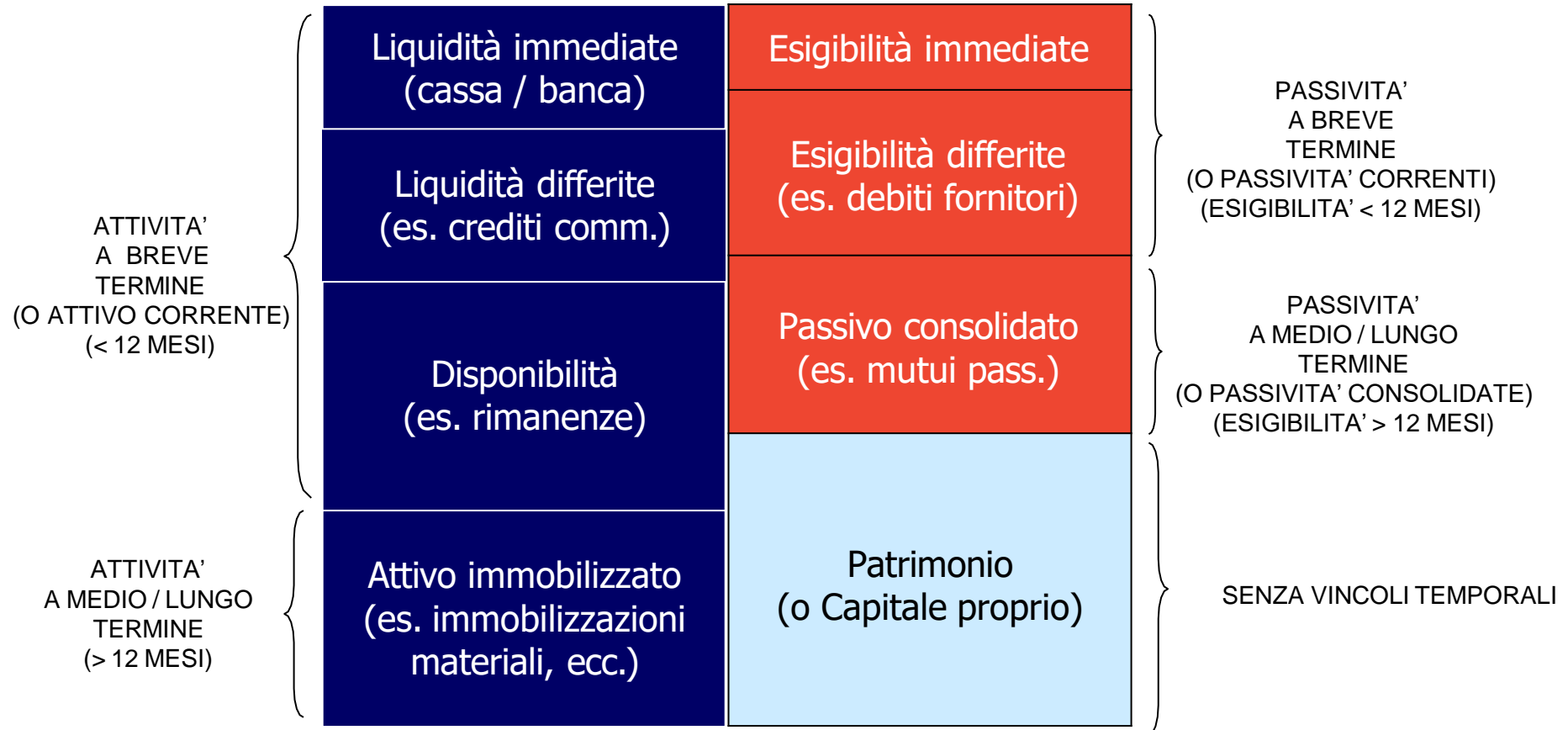
n.b.: area straordinaria  
non più presente nello  
schema obbligatorio  
(dall'esercizio 2016)  
(informazione  
trasferita nella nota  
integrativa)

# L'analisi di bilancio per indici

## Il processo di **riclassificazione** dello stato patrimoniale (1/2)

RICLASSIFICAZIONE SECONDO IL **CRITERIO FINANZIARIO**

(LIQUIDITA' / ESIGIBILITA' CRESCENTE)  
(ENTRO / OLTRE 12 MESI)



# L'analisi di bilancio per indici

## Il processo di riclassificazione dello stato patrimoniale (2/2)

esempio di  
riclassificazione

Stato Patrimoniale "Società s.r.l."			
(riclassificato secondo il criterio finanziario)			
(periodo 20X1-20X3)			
Descrizione	20X1	20X2	20X3
Crediti esigibili entro l'esercizio	952.005	755.423	238.594
Rimanenze	33.500	48.133	-
Disponibilità liquide	54.262	17.284	-
<b>TOTALE ATTIVO CORRENTE</b>	<b>1.039.767</b>	<b>820.840</b>	<b>238.594</b>
Crediti esigibili oltre l'esercizio	385.290	1.102.021	-
Ratei e risconti attivi	4.430.815	4.955.417	4.161.316
Immobilizzazioni materiali	6.652.372	7.318.084	7.310.146
Immobilizzazioni immateriali	1.557.124	1.739.291	1.707.769
Immobilizzazioni finanziarie	1.151.500	1.151.500	-
<b>TOTALE ATTIVO IMMOBILIZZATO</b>	<b>14.177.101</b>	<b>16.266.313</b>	<b>13.179.231</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>15.216.868</b>	<b>17.087.153</b>	<b>13.417.825</b>
Debiti esigibili entro l'esercizio	2.813.47	2.975.43	36.90
Ratei e risconti passivi	6 -	6 -	0 -
<b>TOTALE PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>2.813.476</b>	<b>2.975.436</b>	<b>36.900</b>
Fondi rischi ed oneri	1.619.189	1.619.189	1.481.907
Debiti esigibili oltre l'esercizio	2.022.380	3.621.178	3.500.000
TFR	6.129	15.960	-
<b>TOTALE PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>3.647.698</b>	<b>5.256.327</b>	<b>4.981.907</b>
Capitale sociale	100.000	100.000	100.000
Riserve	9.460.354	9.460.354	9.460.354
Utili (perdite) portate a nuovo	- 132.179 -	804.661 -	704.964
Risultato di esercizio	- 672.481	99.697 -	456.372
<b>CAPITALE PROPRIO</b>	<b>8.755.694</b>	<b>8.855.390</b>	<b>8.399.018</b>
<b>TOTALE PASSIVO (PASS.TA' + CAP. PROPRIO)</b>	<b>15.216.868</b>	<b>17.087.153</b>	<b>13.417.825</b>

ATTIVITA' CORRENTI  
(< 12 MESI)

ATTIVITA' IMMOBILIZZATE  
(> 12 MESI)

PASSIVITA' CORRENTI  
(< 12 MESI)

PASSIVITA' CONSOLIDATE  
(> 12 MESI)

PATRIMONIO NETTO



# L'analisi di bilancio per indici

## Il processo di riclassificazione del conto economico

ricavi  
+ var. rim. prod. finiti  
+ var. lavori interni

Conto Economico "Società"				
(riclassificato a valore della produzione realizzata e a valore aggiunto)				
(periodo 20X1 - 20X3)				
Descrizione	20X1	20X2	20X3	
<b>VALORE PRODUZIONE REALIZZATA</b>	<b>1.798.764</b>	<b>2.261.416</b>	<b>2.828.821</b>	
Materie prime, sussidiarie e di consumo	284.773	366.736	409.822	
Costi per servizi	427.770	721.419	671.705	
Costi per godimento beni di terzi	1.353.809	1.150.203	790.324	
Oneri diversi di gestione	50.055	60.247	19.590	
Variazione delle rimanenze (materie prime, ecc.)	6.884 -	14.633	48.133	
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>- 324.527 -</b>	<b>22.556</b>	<b>889.247</b>	
Costi per il personale	460.340	763.289	874.777	
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (M.O.L.)</b>	<b>- 784.867 -</b>	<b>785.845</b>	<b>14.470</b>	
Ammortamenti e svalutazioni	133.648	241.006	241.595	
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE OPERATIVA (M.O.N.)</b>	<b>- 918.515 -</b>	<b>1.026.851 -</b>	<b>227.125</b>	
Proventi e oneri finanziari	- 37.700 -	204.010 -	193.001	
<b>RISULTATO ANTE GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>- 956.215 -</b>	<b>1.230.861 -</b>	<b>420.126</b>	
Proventi e oneri straordinari	283.734	1.397.658 -	5.283	
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>- 672.481</b>	<b>166.797 -</b>	<b>425.409</b>	
Imposte	-	67.100	30.963	
<b>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>- 672.481</b>	<b>99.697 -</b>	<b>456.372</b>	



# ANALISI FINANZIARIO-PATRIMONIALE

<b>STATO PATRIMONIALE - 'ATTIVITA'</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Immobilizzazioni immateriali	289.471	354.722	1.195.936	1.179.917	1.183.667
Immobilizzazioni materiali	1.583.546	1.374.130	3.075.789	2.485.163	2.626.913
Immobilizzazioni finanziarie	32.697	69.965	82.477	49.525	39.521
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>1.905.714</b>	<b>1.798.817</b>	<b>4.354.202</b>	<b>3.714.605</b>	<b>3.850.101</b>
<b>Rimanenze</b>	<b>316.354</b>	<b>653.363</b>	<b>782.397</b>	<b>623.446</b>	<b>0</b>
Crediti v/ clienti esigibili entro 12 mesi	1.998.964	1.577.050	2.340.914	2.395.090	779.168
Crediti v/imprese controllate	0	10.000	0	0	0
Crediti tributari	190.192	57.698	252.540	5.414	120.927
Crediti per imposte anticipate	36.115	392.061	345.550	506.590	506.590
Crediti v/altri	1.785.975	2.266.131	4.110.424	3.346.702	2.056.913
<b>Totale Crediti</b>	<b>4.011.246</b>	<b>4.302.940</b>	<b>7.049.428</b>	<b>6.253.796</b>	<b>3.463.598</b>
Disponibilità liquide	7.956	1.496	45.095	15.173	12.550
<b>Totale attivo circolante</b>	<b>4.335.556</b>	<b>4.957.799</b>	<b>7.876.920</b>	<b>6.892.415</b>	<b>3.476.148</b>
Ratei e risconti attivi	584.731	516.868	507.974	481.558	3.063
<b>Totale attivo</b>	<b>6.826.001</b>	<b>7.273.484</b>	<b>12.739.096</b>	<b>11.088.578</b>	<b>7.329.312</b>
<b>STATO PATRIMONIALE - PASSIVITA'</b>					
capitale sociale	2.133.145	2.299.458	2.299.458	2.299.458	2.299.458
Riserva legale	941	941	941	941	941
Altre riserve	776.173	776.173	776.173	776.173	776.173
Versamenti c/aumento capitale sociale	0	0	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Utile (perdite) portate a nuovo	0	-52.692	-1.450.865	-1.530.281	-2.313.039
Utile (perdita) di esercizio	-52.692	-1.398.173	-79.416	-782.758	-2.507.296
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>2.857.566</b>	<b>1.625.707</b>	<b>2.746.291</b>	<b>1.963.532</b>	<b>-543.764</b>
Tfr lavoro subordinato	538.645	562.873	626.142	681.908	782.495
Debiti v/banche entro 12 mesi	1.115.483	1.387.263	1.440.311	1.468.739	640.142
Debiti v/banche oltre 12 mesi	0	0	666.148	654.208	1.231.469
Debiti v/altri finanziatori	6.883	0	0	0	0
Debiti v/fornitori esigibili entro 12 mesi	1.566.975	2.755.533	2.739.249	3.059.629	3.547.705
Debiti v/fornitori esigibili oltre 12 mesi	231.089	0	0	0	0
Debiti v/controllate	0	6.375	2.320.000	0	0
Debiti v/controllanti	0	418.309	50.687	153.687	149.856
Debiti tributari	114.648	51.456	129.954	282.467	292.317
Debiti v/istituti previdenziali	59.488	83.859	69.183	107.882	232.262
Altri Debiti	315.386	372.728	440.068	1.442.213	1.046.747
<b>Totale debiti</b>	<b>3.409.952</b>	<b>5.075.523</b>	<b>7.855.600</b>	<b>7.173.825</b>	<b>7.140.498</b>
Ratei e risconti passivi	19.838	9.381	1.511.063	1.269.313	4.083
<b>Totale passivo</b>	<b>6.826.001</b>	<b>7.273.484</b>	<b>12.739.096</b>	<b>11.088.578</b>	<b>7.329.312</b>

## ANALISI REDDITIVITA'

CONTO ECONOMICO	2008	2009	2010	2011	2012
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.817.370	1.308.600	2.028.379	1.413.062	750.963
Variazione delle rimanenze	0	225.193	-42.171	-55.844	-496.269
variazione dei lavori in corso su ordinaz.	0	112.236	171.206	-103.107	-127.177
incrementi di immobilizz. per lavori interni	0	142.454	47.995	150.951	0
contributi in conto esercizio	1.210.093	1.084.343	1.015.810	1.093.110	500.000
contributi in conto capitale	0	10.290	144.151	0	0
Altri ricavi e proventi	335.268	290.807	438.788	463.950	1.295.440
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>3.362.731</b>	<b>3.173.929</b>	<b>3.804.158</b>	<b>2.962.122</b>	<b>1.922.957</b>
Costi per materie prime, suss., di cons.	39.163	26.276	21.852	32.233	0
Costi per servizi	1.387.312	2.114.737	1.567.920	1.275.083	1.264.821
Costi per Godimento beni di terzi	369.645	308.212	273.527	279.489	199.269
Costi per il personale	1.224.960	1.576.111	1.525.196	1.354.034	1.269.728
Ammortamenti e svalutazioni	453.140	693.399	593.634	852.299	0
Variazioni delle rimanenze	2.260	420	0	0	0
Oneri diversi di gestione	75.157	66.260	89.602	81.143	50.012
<b>Totale Costi della Produzione</b>	<b>3.551.637</b>	<b>4.785.415</b>	<b>4.071.731</b>	<b>3.874.281</b>	<b>2.783.830</b>
<b>Differenza ricavi e costi della produzione</b>	<b>-188.906</b>	<b>-1.611.486</b>	<b>-267.573</b>	<b>-912.159</b>	<b>-860.873</b>
Totale oneri e proventi finanziari	-168.306	-151.074	-190.726	-192.582	-228.353
Totale delle partite straordinarie	407.701	8.441	439.928	160.943	-1.418.070
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>50.545</b>	<b>-1.754.119</b>	<b>-18.371</b>	<b>-943.798</b>	<b>-2.507.296</b>
imposte correnti	-52.793	0	-14.534	0	0
imposte differite (anticipate)	-50.444	+355.946	-46.511	+161.040	0
<b>Utile (perdita) della gestione</b>	<b>-52.692</b>	<b>-1.398.173</b>	<b>-79.416</b>	<b>-782.758</b>	<b>-2.507.296</b>

# ANALISI DEI MARGINI OPERATIVI LORDI

<u>CALCOLO DEL MOL</u>	2008	2009	2010	2011	2012
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.817.370	1.308.600	2.028.379	1.413.062	750.963
Variazione delle rimanenze	0	225.193	-42.171	-55.844	-496.269
variazione dei lavori in corso su ordinaz.	0	112.236	171.206	-103.107	-127.177
incrementi di immobilizz. Per lavori interni	0	142.454	47.995	150.951	0
contributi in conto esercizio	1.210.093	1.084.343	1.015.810	1.093.110	500.000
contributi in conto capitale	0	10.290	144.151	0	0
Altri ricavi e proventi	335.268	290.807	438.788	463.950	1.295.440
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>3.362.731</b>	<b>3.173.929</b>	<b>3.804.158</b>	<b>2.962.122</b>	<b>1.922.957</b>
<u>meno:</u>					
Costi per materie prime, suss., di cons.	39.163	26.276	21.852	32.233	0
Costi per servizi	1.387.312	2.114.737	1.567.920	1.275.083	1.264.821
Costi per godimento beni di terzi	369.645	308.212	273.527	279.489	199.269
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>1.566.611</b>	<b>724.704</b>	<b>1.940.859</b>	<b>1.375.317</b>	<b>458.867</b>
<u>meno:</u>					
Costi per il personale	1.224.960	1.576.111	1.525.196	1.354.034	1.269.728
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>341.651</b>	<b>-851.407</b>	<b>415.663</b>	<b>21.283</b>	<b>-810.861</b>
<u>meno:</u>					
Ammortamenti e svalutazioni	453.140	693.399	593.634	852.299	0
Oneri diversi di gestione	77.417	66.680	89.602	81.143	50.012
<b>MARGINE OPERATIVO NETTO</b>	<b>-188.906</b>	<b>-1.611.486</b>	<b>-267.573</b>	<b>-912.159</b>	<b>-860.873</b>
<u>meno:</u>					
Saldo oneri e proventi finanziari	-168.306	-151.074	-190.726	-192.582	-228.353
<b>UTILE/PERDITA CORRENTE</b>	<b>-357.212</b>	<b>-1.762.560</b>	<b>-458.299</b>	<b>-1.104.741</b>	<b>-1.089.226</b>
<u>meno:</u>					
Saldo delle partite straordinarie	407.701	8.441	439.928	160.943	-1.418.070
<b>UTILE/PERDITA ANTE IMPOSTE</b>	<b>50.489</b>	<b>-1.754.119</b>	<b>-18.371</b>	<b>-943.798</b>	<b>-2.507.296</b>
<u>meno:</u>					
imposte correnti	52.793	0	14.534	0	0
imposte differite (anticipate)	50.444	-355.946	46.511	-161.040	0
<b>UTILE/PERDITA ANTE IMPOSTE</b>	<b>-52.748</b>	<b>-1.398.173</b>	<b>-79.416</b>	<b>-782.758</b>	<b>-2.507.296</b>