Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma

Roma, 05 marzo 2018

Lo stato di pre-crisi e di crisi dell'impresa
La Riforma Rordorf

PRIMA GIORNATA:

1. Panoramica delle novità introdotte
2. Gli strumenti aziendali di controllo: il controllo di gestione, l'analisi di bilancio, la pianificazione aziendale;
3. La diagnosi dello stato di pre-crisi: segnalazione all'Organo di Composizione della Crisi
4. Il Piano Industriale. Il Business-Plan economico, finanziario, patrimoniale di funzionamento.

Relatore: Dott.ssa *Arianna PEREZ*

COMMISSIONE DIRITTO DELL'IMPRESA

Legge 19 ottobre 2017 – n. 155
c.d. Riforma Rordorf

"Delega al Governo per la riforma delle discipline della crisi di impresa e dell'insolvenza“

Il Governo avrà 12 mesi di tempo per adottare uno o più decreti legislativi che andranno a riscrivere integralmente la legge fallimentare e non solo. La delega infatti ha ad oggetto:

1. la riforma delle procedure concorsuali,
2. la disciplina della composizione delle crisi da sovraindebitamento (Lg. n. 3/12)
3. il sistema dei privilegi e delle garanzie.

OBIETTIVI

OBIETTIVI

- sostituzione del **termine "fallimento"** con l'espressione **"liquidazione giudiziale"**;
- abrogazione dell'istituto della dichiarazione di fallimento d'ufficio dalla disciplina dell'amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi;
- distinguere i concetti di **stato di crisi** e di **insolvenza**;
- adottare un **unico modello processuale per l'accertamento dello stato di crisi o di insolvenza del debitore**, con caratteristiche di particolare celerità;
- applicazione del **modello processuale unico a tutte le categorie di debitori**;
- individuazione dell'autorità giudiziaria competente per territorio in base alla nozione di **"centro degli interessi principali del debitore"**;
- la trattazione prioritaria alle proposte volte a superare la crisi assicurando la continuità aziendale, mentre si ricorrerà alla liquidazione giudiziale solo se manca la proposta di un'idonea soluzione alternativa;
- semplificare e uniformare la disciplina dei vari **riti speciali** previsti dalle disposizioni in materia concorsuale;
- **notifiche via *pec* nei confronti del debitore professionista o imprenditore**;
- riduzione di costi e durata delle procedure concorsuali, riduzione delle ipotesi di prededuzione, responsabilizzazione degli organi di gestione;
- **maggiore specializzazione dei giudici** addetti alle procedure concorsuali;
- istituzione di albo di soggetti cui affidare incarichi di gestione o di controllo nell'ambito delle procedure concorsuali, con specifici requisiti di professionalità, indipendenza ed esperienza;
- conciliare le procedure di gestione della crisi e insolvenza dei datori con la tutela dell'occupazione e del reddito dei lavoratori

OBIETTIVI

➢La liquidazione giudiziale

Meccanismi di allerta per impedire alle crisi aziendali di diventare irreversibili e ampio spazio agli strumenti di composizione stragiudiziale per favorire le mediazioni fra debitori e creditori per gestire l'insolvenza.

Questa è una delle previsioni innovative della riforma.

Dominus nella liquidazione giudiziale sarà il curatore, con poteri decisamente rafforzati: accederà più facilmente alle banche dati della Pa, potrà promuovere le azioni giudiziali spettanti ai soci o ai creditori sociali, sarà affidata a lui (anziché al giudice delegato) la fase di riparto dell'attivo tra i creditori. Ci sarà però una stretta sulle incompatibilità.

➢Azioni prima della crisi

Per facilitare una composizione assistita, arriva una **fase preventiva di allerta** attivabile direttamente dal debitore o d'ufficio dal Tribunale su segnalazione (obbligatoria per fisco e INPS) dei creditori pubblici. In caso di procedura su base volontaria, il debitore sarà assistito da un apposito organismo istituito presso le CCIAA e avrà 6 mesi di tempo per raggiungere una soluzione concordata con i creditori. Se la procedura è d'ufficio, il giudice convocherà immediatamente, in via **riservata e confidenziale**, il debitore e affiderà a un esperto l'incarico di risolvere la crisi trovando un accordo entro sei mesi con i creditori. L'esito negativo della fase di allerta è pubblicato nel registro delle imprese. L'imprenditore che attiva tempestivamente l'allerta o si avvale di altri istituti per la risoluzione concordata della crisi godrà di misure premiali (non punibilità dei delitti fallimentari se il danno patrimoniale è di speciale tenuità, attenuanti per gli altri reati e riduzione di interessi e sanzioni per debiti fiscali).

Dalla procedura d'allerta sono escluse le società quotate e le grandi imprese.

Stato di crisi e stato d'insolvenza

Art. 160, comma 3°, L.F.
"Ai fini di cui al primo comma per stato di crisi si intende anche lo stato di insolvenza"

Lo stato di insolvenza comprende anche il concetto di stato di crisi, ma non vale il contrario: la crisi non può evidenziare di per sé la totale insolvenza dell'imprenditore, casomai può farne emergere il rischio.

?

Come si fa a sapere se un'impresa, sebbene non insolvente, sia comunque in crisi?

Stato di crisi e stato d'insolvenza

Lo stato di crisi viene definito dall'art. 2, com. 1, lett. c) della legge delega come la "**probabilità di futura insolvenza**", pertanto, il legislatore delegante ha differenziato lo stato di crisi dallo stato d'insolvenza, specificando che

lo ***stato di crisi è lo stadio antecedente l'insolvenza.***

La conferma che lo stato di crisi sia ben distinto dallo stato d'insolvenza viene fornita dall'art. 2, com. 1, lett. c) ove il legislatore ha chiaramente specificato che resta ferma e valida la nozione d'insolvenza ex art. 5, R.D. 16 marzo 1942 n.267:

"lo stato d'insolvenza si manifesta con inadempimenti o altri fattori esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni"

L'introduzione nel nostro ordinamento dello stato di crisi è avvenuta sulla spinta della normativa europea, cfr. raccomandazione 2014/135/UE "***Raccomandazione della Commissione Europea su un nuovo approccio al fallimento dell'impresa e dell'insolvenza***", la quale prevede come obiettivo quello di garantire alle imprese in difficoltà finanziaria, l'accesso a un quadro legislativo che permetta loro di **ristrutturarsi in una fase precoce in modo da evitare l'insolvenza**, massimizzandone pertanto il valore totale per creditori, dipendenti, proprietari e per l'economia in generale.

Stato di crisi e stato d'insolvenza

1° TEORIA

Verificare il carattere, reversibile o no, della difficoltà economico-finanziaria: l'impresa benché non insolvente, sarebbe in stato di crisi quando versa in uno stato di difficoltà reversibile.

ERRATA

Lo stato di insolvenza, pur rimanendo tale, può essere reversibile.

2° TEORIA

Verificare il carattere, attuale o probabile, dell'insolvenza, intesa (ai sensi dell'art. 5, comma 2°, L.F.) come incapacità di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni: l'impresa, quantunque non insolvente sarebbe in stato di crisi quando vi è un'oggettiva probabilità che lo diventi.

Art. 5, comma 2°, L.F.
Lo stato d'insolvenza si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni.

Stato di crisi e stato d'insolvenza

La legge delega sposa la seconda teoria

Legge 19 ottobre 2017, n. 155
"Delega al Governo per la riforma delle discipline della crisi di impresa e dell'insolvenza"

Art. 2, lettera c):
"introdurre una definizione dello stato di crisi, intesa come probabilità di futura insolvenza, anche tenendo conto delle elaborazioni della scienza aziendalistica, mantenendo l'attuale nozione di insolvenza di cui all'articolo 5 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267"

Probabilità di **futura insolvenza**

Tenendo conto delle elaborazioni della **scienza aziendalistica**

Stato di crisi e stato d'insolvenza

Si tratterà di definire se nel concetto di *"probabilità di futura insolvenza"* rientrino oltre a :

-insolvenza reversibile

-rischio d'insolvenza (impossibilità di far fronte ai debiti di prossima scadenza)

anche:

-sbilancio patrimoniale
-riduzione del patrimonio netto al di sotto del minimo legale
-perdita del capacità reddituale (c.d. declino)

Incentivare il debitore ad iniziare procedure di ristrutturazione dei debiti quando la situazione di difficoltà economico-finanziaria non si è ancora tramutata in insolvenza.

prima si affrontano le difficoltà migliori saranno i risultati per i creditori

Stato di crisi e stato di insolvenza

Debitore in stato di crisi ⟶

1. **Concordato preventivo**
2. **Accordi di ristrutturazione**

Debitore in stato di insolvenza ⟶

1. **Concordato fallimentare**

L.F. rt. 160, comma 3°, lett d):

"Ai fini di cui al primo comma per stato di crisi si intende anche lo stato di insolvenza"

Stato di crisi e stato d'insolvenza

L'obiettivo dell'emersione tempestiva dello stato di crisi dovrebbe passare attraverso le procedure di allerta (art. 4 Legge delega), in particolare tramite il potere di segnalazione della situazione di difficoltà che dovrebbe essere affidato agli organi di controllo e ai creditori pubblici c.d. "qualificati" .

Art. 4 - Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi

Art. 4 - Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi

Nell'esercizio della delega di cui all'articolo 1, il Governo disciplina l'introduzione di **procedure di allerta** e di composizione assistita della crisi, **di natura non giudiziale** e confidenziale, **finalizzate a incentivare l'emersione anticipata della crisi** e ad agevolare lo svolgimento di trattative tra debitore e creditori, attenendosi ai seguenti principi e criteri direttivi:

a)individuare i casi in cui le procedure di cui al presente articolo non trovano applicazione;

b)prevedere l'istituzione presso ciascuna CCIAA di un apposito organismo che assista il debitore nella procedura di composizione assistita della crisi;

- ✓ prevedere che l'organismo nomini un collegio composto da almeno tre esperti, di cui uno designato, tra gli iscritti all'albo di cui all'art. 2, comma 1, lett. o), dal Presidente della sezione specializzata in materia di impresa del Tribunale competente per il luogo in cui l'imprenditore ha sede, uno designato dalla CCIAA e uno designato da associazioni di categoria;
- ✓ attribuire al predetto organismo, su istanza del debitore, la competenza ad addivenire a una soluzione della crisi concordata tra il debitore e i creditori, entro un congruo termine, prorogabile solo a fronte di positivi riscontri delle trattative e, in ogni caso, non superiore complessivamente a sei mesi;
- ✓ precisare le condizioni in base alle quali gli atti istruttori della procedura possono essere utilizzati nell'eventuale fase giudiziale;
- ✓ prevedere che l'organismo dia immediata comunicazione ai creditori pubblici qualificati di cui alla lettera d) dell'avvenuta presentazione dell'istanza di cui alla presente lettera;
- ✓ prevedere che il collegio, non oltre la scadenza del termine di cui alla presente lettera, verifichi se e' stata raggiunta una soluzione concordata tra il debitore e i creditori;
- ✓ prevedere che, qualora il collegio non individui misure idonee a superare la crisi e attesti lo stato di insolvenza, l'organismo ne dia notizia al Pubblico Ministero presso il Tribunale del luogo in cui il debitore ha sede, ai fini del tempestivo accertamento dell'insolvenza medesima;

Art. 4 - Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi

c) porre a carico degli **organi di controllo** societari (revisore contabile - società di revisione) l'obbligo di avvisare immediatamente l'organo amministrativo di fondati indizi della crisi, da individuare secondo parametri corrispondenti a quelli rilevanti ai fini del riconoscimento delle misure premiali di cui alla lett. h), e, in caso di omessa o inadeguata risposta, di informare tempestivamente l'organismo di cui alla lett. b);

d) imporre a **creditori pubblici qualificati**, l'obbligo, a pena di inefficacia dei privilegi accordati ai crediti di cui sono titolari, di segnalare immediatamente agli organi di controllo della società e, in ogni caso, all'organismo di cui alla lett. b), il perdurare di inadempimenti di importo rilevante;

e) stabilire che l'organismo di cui alla lett. b), a seguito delle segnalazioni ricevute o su istanza del debitore, convochi immediatamente, in via riservata e confidenziale, il debitore medesimo nonché, ove si tratti di società dotata di organi di controllo, anche i componenti di questi ultimi, al fine di individuare nel più breve tempo possibile, previa verifica della situazione patrimoniale, economica e finanziaria esistente, le misure idonee a porre rimedio allo stato di crisi;

f) determinare i criteri di responsabilità del collegio sindacale in modo che, in caso di segnalazione, non ricorra la responsabilità solidale dei sindaci con gli amministratori per le conseguenze pregiudizievoli dei fatti o delle omissioni successivi alla predetta segnalazione;

Art. 4 - Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi

g) consentire al debitore che abbia presentato l'istanza o che sia stato convocato di chiedere delle **misure protettive** necessarie per condurre a termine le trattative in corso, disciplinandone durata, effetti, regime di pubblicità, competenza ad emetterle e revocabilità, anche d'ufficio in caso di atti in frode ai creditori o quando il collegio di esperti riferisce che non vi e' possibilità di addivenire ad una soluzione concordata della crisi o che non vi sono significativi progressi nell'attuazione delle misure idonee a superare la crisi medesima;

h) prevedere **misure premiali**, sia di natura patrimoniale sia in termini di responsabilità personale, in favore dell'imprenditore che ha tempestivamente proposto l'istanza o che ha tempestivamente chiesto l'omologazione di un accordo di ristrutturazione o proposto un concordato preventivo o proposto ricorso per l'apertura della procedura di liquidazione giudiziale;

➢non punibilità per il delitto di bancarotta semplice e per gli altri reati previsti dalla L.F., quando abbiano cagionato un danno patrimoniale di speciale tenuità ai sensi all'art. 219, 3° comma, R.D. n. 267/42,

➢un'attenuante ad effetto speciale per gli altri reati,

➢una congrua riduzione degli interessi e delle sanzioni correlati ai debiti fiscali dell'impresa, fino alla conclusione della medesima procedura;

➢prevedere che il requisito della tempestività ricorra esclusivamente quando il debitore abbia proposto una delle predette istanze, entro il termine di sei mesi dal verificarsi di determinati indici di natura finanziaria da individuare considerando, in particolare, il rapporto tra mezzi propri e mezzi di terzi, l'indice di rotazione dei crediti, l'indice di rotazione del magazzino e l'indice di liquidità;

Art. 4 - Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi

i) regolare i rapporti tra la procedura di composizione assistita della crisi avviata ai sensi della lett. b) e il procedimento iniziato a norma della lettera d), prevedendo, in particolare, che:

1. ricevuta la comunicazione dell'organismo di cui alla lett. b), il **creditore qualificato sospenda la segnalazione**;

2. prevedere che l'organismo di cui alla lett. b) **dia comunicazione** ai creditori pubblici qualificati **della conclusione del procedimento** iniziato innanzi ad esso;

3. **stabilire il termine**, adeguatamente contenuto e decorrente dalla data di ricezione della predetta comunicazione o da quando sono decorsi sei mesi dalla data di presentazione dell'istanza di cui alla lett. b), e**ntro il quale il creditore pubblico qualificato effettua la segnalazione** di cui alla lett. d), qualora il debitore, prima della scadenza del termine stesso, non abbia avviato la procedura di composizione assistita della crisi o non abbia estinto il debito o non abbia raggiunto un accordo con il creditore pubblico qualificato o non abbia chiesto l'ammissione ad una procedura concorsuale.

Diagnosi dello stato di crisi

Tecniche per diagnosticare lo stato di crisi e la ricerca delle cause del dissesto:

1. Verifica sulla veridicità dei dati aziendali
2. Diagnosi dello stato di crisi
3. Verifica sulla fattibilità del piano

In particolare deve essere valutata:

- La natura delle cause della crisi: **cause interne** (inadeguatezza del management, inefficienze organizzative, ecc.) o **cause esterne** (nuovi competitors, economie emergenti, variazioni della domanda, ecc.);
- La gravità della crisi e il grado di **presumibile reversibilità** (una crisi generata da fattori strategici è totalmente diversa rispetto ad una causata dall'insolvenza di un importante cliente);
- In che modo si è manifestata dal punto di vista economico, patrimoniale, finanziario;
- La gradualità con cui si è generata.

In genere le crisi aziendali sono riconducibili ad una serie di concause, piuttosto che ad un singolo fattore.

Strumenti per diagnosticare la crisi = analisi quantitative, integrate da informazioni di tipo qualitativo sulla struttura ed organizzazione aziendale.

INDICI DI REDDITIVITA'

(misurano la capacità dell'azienda di produrre reddito)

ROI - misura la redditività operativa degli impieghi di capitale
ROS - misura la redditività del valore della produzione
INDICE ROTAZIONE CAPITALE INVESTITO - valuta la congruità degli impieghi rispetto al valore della produzione
ONERI FINANZIARI/VALORE PRDUZIONE - tasso d'incidenza degli oneri finanziari sul valore della produzione

INDICI DI PATRIMONIALI

(permettono di verificare la sussistenza di condizioni di equilibrio patrimoniale)

DEBITI/CAP.NETTO - misura il livello dell'indebitamento complessivo
DEBITI FIN./CAP.NETTO - misura il livello dell'indebitamento finanziario rispetto al capitale netto
DEBITI/VAL.PROD. - misura il livello dell'indebitamento rispetto al valore della produzione

INDICI FINANZIRI

DEB.FIN.NETT./EBITDA - confronta l'indebitamento finanziario con le risorse finanziarie operative generate nell'anno
INDICE DI DURATA DEI CREDITI - CR/(VEN/365) indica la dilazione media concessa ai clienti
INDICE DI DURATA DEI DEBITI - DB/(ACQ/365) indica la dilazione media di pagamento
MAGAZZINO/CAP.INV. - valuta la congruità del livello di magazzino rispetto al capitale investito

Analisi della solidità

Verificare se la struttura patrimoniale-finanziaria dell'impresa presenta caratteristiche di solidità e quindi una **struttura equilibrata in relazione alla composizione delle fonti e degli impieghi** e un ragionevole grado di indipendenza dai terzi.
La costruzione di margini ed indici atti allo scopo parte dalla **riclassificazione dello stato patrimoniale sia secondo il criterio finanziario** che secondo quello **funzionale**, classificando e raggruppando fonti e impieghi sia secondo il grado di liquidabilità che secondo l'area gestionale di appartenenza (operativa o finanziaria).

1. Il punto di partenza è **l'indice di indebitamento**, ossia il rapporto tra mezzi di terzi "finanziari" e mezzi propri, noto come:

$$\text{Debt/Equity} = \frac{\text{Posizione finanziaria netta}}{\text{Patrimonio netto}}$$

Tale indice esprime quante volte i finanziamenti netti onerosi sono superiori al patrimonio netto e quindi permette di valutare la **dipendenza** dell'azienda dai finanziatori esterni (sistema bancario, altri finanziatori, …).
Ad esempio, se D/E = 2 significa che per ogni unità di moneta apportata dai soci, i terzi finanziatori ne apportano 2.
È chiaro che maggiore è il valore dell'indice tanto più elevata è l'esposizione nei confronti dei terzi; l'equilibrio si raggiunge quanto più il rapporto tende all'unità, anche se in ogni caso non si può prescindere dalla caratteristiche del settore di riferimento.

2. La **posizione finanziaria netta** (o debt), importante indicatore finalizzato alla valutazione di sostenibilità del rimborso dell'indebitamento finanziario, è determinato come **differenza tra debiti finanziari e disponibilità finanziarie immediate e differite** (cassa, banca, titoli, partecipazioni, crediti finanziari).

Analisi della solidità

3. MARGINE DI STRUTTURA = PN - Attività correnti

Evidenzia quanta parte delle attività non correnti è aperta dal PN, che rappresenta una fonte non onerosa e non soggetta a rimborso.

Più è elevato il suo valore, più solida sarà l'azienda, anche se difficilmente nella pratica si riscontrano casi di margine positivo, stante la situazione fisiologica di sottocapitalizzazione propria della aziende italiane.

Un margine positivo significherebbe infatti che il PN ha finanziato tutto l'attivo fisso e anche una parte del circolante, il che significa che l'impresa è in grado di realizzare strategie di sviluppo senza il ricorso a finanziatori esterni.

4. MARGINE DI STRUTTURA SECONDARIO = (PN + PASSIVITA' NON CORRENTI) - ATTIVITA' NON CORRENTI

Se positivo segnala l'esistenza di una soddisfacente correlazione tra fonti e impieghi, se negativo evidenzia che le attività fisse sono in parte finanziate con passività correnti, determinando uno squilibrio finanziario.

Analisi della liquidità

L'analisi finanziaria, in particolare, va ad esaminare quella che è l'attitudine dell'azienda a fronteggiare i **fabbisogni finanziari**, ovviamente senza che venga in alcun modo compromesso l'andamento economico.
Tra gli indici di **liquidità** vengono solitamente annoverati anche gli **indici di rotazione**. Tali indici esprimono la "velocità di rigiro" del complesso degli impieghi o di singoli elementi del patrimonio.

INDICE DI ROTAZIONE CREDITI V/CLIENTI
In esso bisogna tenere conto in aumento dei ricavi anche l'IVA, in quanto i crediti si riferiscono alle fatture di vendita, il cui totale include tale imposta. La velocità di rigiro degli impieghi varia da settore a settore, ad ogni modo **più l'indice è alto, minore,** a parità di condizioni, **sarà il fabbisogno finanziario** dell'azienda. Quindi, da questo possiamo facilmente dedurre che tale indice è il rapporto tra i ricavi di vendita, aumentati dell'IVA, e i crediti v/clienti. L'indice di rotazione dei crediti sarà dunque dato da:

(ricavi di vendita + IVA) /(Crediti v/clienti)

La durata delle "dilazioni medie" di pagamento, che vengono ottenute dai fornitori o concesse ai clienti, vanno a modificare i fabbisogni finanziari. Esse devono essere calcolate in giorni in base alle formule che seguono. Giorni di dilazione media sugli acquisti = Debiti v/fornitori / Totale debiti v/fornitori sorti nell'anno x 365; Giorni di dilazione media sulle vendite = Crediti v/clienti / Totale crediti v/clienti sorti nell'anno x 365. Più è elevata la dilazione media ottenuta dai fornitori, minori saranno le esigenze di ricorrere ad altre forme di finanziamento. Maggiore è la dilazione media concessa ai clienti, maggiori saranno le esigenze di disporre di mezzi finanziari, in quanto l'azienda, attraverso le vendite a credito, in pratica va a finanziare in questo modo la propria clientela.
La **dilazione media** concessa ai clienti è conosciuta con la sigla **D.S.O.** (days sales outstanding, esposizione dei giorni di vendita).

Analisi della liquidità

MARGINE DI TESORERIA = (LIQ.IMMEDIATE + LIQ.DIFFERITE) - PASS. CORRENTI
Esprime la capacità dell'azienda di far fronte alle passività correnti a breve termine attraverso l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve termine.
Va valutato positivamente quando è maggiore di zero, ossia quando vi sono sufficienti disponibilità da utilizzare per soddisfare i debiti a breve senza intaccare il processo produttivo.

INDICE DI LIQUIDITA' = (LIQ. IMMEDIATE / LIQ. DIFF.)/PASSIVITA' CORRENTI
L'indice dovrebbe essere almeno pari ad 1.

CAPITALE CIRCOLANTE NETTO = ATT. CORRENTI - PASS. CORRENTI
È finalizzato ad accertare la capacità dell'azienda di far fronte agli impieghi di breve periodo con le attività correnti. Con questo indice si vuole indagare la correlazione fra impieghi di breve periodo e passività di breve periodo.

!!! Un capitale circolante netto negativo assume un significato peggiore rispetto ad un margine di tesoreria negativo: nemmeno con la cessione delle rimanenze i creditori sociali di breve periodo potrebbero venir soddisfatti!!!

INDICATORE DI DISPONIBILITA' = ATT. CORRENTI / PASS. CORRENTI

Il giudizio deve tenere conto di entrambi gli indici :
- un giudizio separato è poco significativo
- un giudizio congiunto espresso su una serie di dati consecutivi (3-5 anni) ha una forte valenza significativa.

Analisi delle scorte

L'indice di rotazione del magazzino è uno degli indicatori utilizzati dall'azienda per una gestione efficiente delle scorte. Esso esprime il numero delle volte per cui un dato articolo si rinnova nell'arco del periodo considerato, questo spesso coincidente con l'esercizio. Pertanto, un indice di rotazione pari a 5 significa che un dato articolo ha ruotato nell'arco dei dodici mesi per 5 volte nel magazzino, vale a dire che esso è stato acquistato e venduto altrettante volte. Il calcolo è piuttosto semplice. Si prendono le vendite di un determinato periodo e le si suddivide per lo stock medio di magazzino del periodo. Supponiamo che un'azienda voglia calcolare quante volte abbia ruotato un articolo che dispone in magazzino nell'arco dell'esercizio. Deve, come prima cosa, procedere con la somma delle vendite mensili dello stesso articolo. Dopo, dovrà calcolare lo stock medio, che sarà pari alla somma delle rimanenze mensili, suddivisa per 12. Infine, rapportando i due valori si ottiene l'indice di rotazione.

Analisi delle scorte

Per esempio, le vendite di un caricabatterie per cellulari sono state complessivamente pari a 538 nell'anno. Al contempo, il magazzino registra i seguenti dati per le scorte nei dodici mesi, 15 – 28 – 32 – 16 – 19 – 27 -25 – 29 – 30 – 16 – 15 – 20. La somma di tali valori è pari a 272, che diviso per 12 da un dato medio pari a 22,7. Pertanto, l'indice di rotazione dei caricabatterie per cellulari risulta 538 / 22,7 = 23,7. Ciò significa che mediamente questo articolo è entrato e uscito dal magazzino per quasi 23 volte nell'anno.
Conoscendo tale indicatore, si potrà anche ottenere il tempo di giacenza media in magazzino di un articolo, che esprime per quanti giorni mediamente esso rimane invenduto. Il dato si ha suddividendo il numero dei giorni dell'anno per l'indice, ovvero 365 / i.r.m. Nel caso sopra citato, la giacenza media di un caricabatteria in magazzino è di 365 / 22,7 = 16 giorni.

Ora, per un'azienda **è importante sapere con quale velocità i suoi articoli vengano venduti**, dopo essere stati acquistati e depositati in magazzino in attesa di essere piazzati sul mercato. Il magazzino è fisicamente uno spazio limitato e, pertanto, la sua gestione ottimale prevede che esso non possa essere sovradimensionato, altrimenti implicherebbe costi crescenti e tali da rendere sempre più bassi i margini ottenuti dalla vendita degli articoli. Si pensi ai costi legati alla locazione di un immobile adibito a deposito o a quelli per il suo mantenimento e di gestione. Inoltre, se un articolo rimane per troppo tempo invenduto, evidentemente gli ordini ad esso relativi sono stati eccessivi e necessitano di essere ricalibrati.

Analisi della liquidità

È la capacità dell'azienda di far fronte ai propri impegni di breve periodo in modo tempestivo ed economico. La costruzione di margini ed indici atti allo scopo parte dalla **riclassificazione dello stato patrimoniale secondo il criterio finanziario.**

Al fine di esaminare la liquidità da un punto di vista statico, i più importanti margini costruibili, con i correlati indicatori, sono: il margine di tesoreria e il correlato indice di liquidità; il capitale circolante netto e il correlato indice di disponibilità.

Il **margine di tesoreria** è rappresentato dalla seguente formula:

MT= (Liquidità immediate + Liquidità differite) – Passività correnti

Il margine in questione esprime la capacità dell'azienda di far fronte alle passività correnti a breve termine attraverso l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve termine. Restano pertanto escluse le rimanenze, che pur sempre rappresentano un'attività di breve periodo (tranne quelle che presentano un tasso di rotazione superiore a 365 giorni). È evidente che il margine di tesoreria va valutato positivamente quando è maggiore di zero, ossia quando vi sono sufficienti disponibilità da utilizzare per soddisfare i debiti a breve senza intaccare il processo produttivo. Se il margine dovesse assumere un valore negativo allora si evidenzierebbe una carenza di liquidità. In ogni caso tale margine deve essere interpretato considerando anche le caratteristiche peculiari del business esercitato; ed è proprio per instaurare un confronto con imprese del medesimo comparto che è necessario trasformare il valore assoluto del margine di tesoreria in valore relativo, costruendo l'indice di liquidità:0

Indice di liquidità = Liquidità immediate + Liquidità differite Passività correnti

L'indice in questione dovrebbe essere almeno pari a 1 (anche se valori prossimo all'unità sono ritenuti comunque soddisfacenti): la parte del circolante a più elevata mobilità (liquidità immediata e differita) dovrebbe essere almeno uguale alle passività correnti. Se il margine è positivo, l'indice è maggiore di 1; se il margine è negativo, l'indice è inferiore a 1.