

Wall Street Italia

www.wallstreetitalia.com



ATTIVA L'EDUCAZIONE FINANZIARIA

P.L. 12/11/2025 | MENSILE | ANNO 15 | NUMERO 11 | NOVEMBRE 2025 | 5,0 EURO



COVER STORY
CREDEM VITA



FINANZA AZIENDALE

Prevenire le crisi aziendali con l'analisi storica

Prima di formulare un nuovo business plan è necessario eliminare gli scheletri dall'armadio per evitare di trovare brutte sorprese in futuro. È la c.d. fase di pulizia di bilancio pre-risanamento

di Ivan Fogliata

Quando parliamo di prevenzione della crisi pensiamo spesso al business plan, ai budget e ai forecast. Ma prima di tutto serve una analisi lucida del passato. Il backward looking (così “quelli bravi” chiamano l'analisi storica) non è nostalgia. È un importante controllo qualità dei numeri che hanno già parlato.

Senza questa base il forward looking (ovvero l'analisi prognostica) diventa di fatto un esercizio di stile. Usando una metafora automobilistica è vero che chi guida un'auto deve anzitutto avere ben chiaro il percorso di dove si sta andando e osservarlo attraverso il parabrezza rappresentato dalla pianificazione

finanziaria, tuttavia, senza lo specchietto retrovisore si guida male e non si vedono sopraggiungere i pericoli che arrivano dal passato.

L'importanza di ricordare la storia.

Di quali pericoli si tratta? Chi sa leggere davvero un bilancio storico

I FALLIMENTI IN ITALIA

fonte: Dun & Bradstreet



di un'azienda che mostra le prime avvisaglie di problemi sa cosa deve cercare. Le sofisticazioni di bilancio. Di cosa parliamo? Si tratta di quei valori "artatamente" gonfiati al fine di dissimulare le perdite che si sono create, un po' come la polvere nascosta sotto il tappeto.

E dove si cercano queste perdite? Naturalmente sotto il tappeto aziendale, ovvero l'attivo dello stato patrimoniale. Se ci pensiamo l'attivo nel mondo contabile occupa in partita doppia la colonna del "dare" così come in "dare" si trovano anche i costi che si collocano nel conto economico.

Quando un costo non piace magicamente diviene un attivo "gonfiato" che cela quindi valori negativi nascosti. Qualche esempio può chiarirci le idee! Pensiamo banalmente ai crediti verso clienti che conservano al loro interno il valore di un credito di natura commerciale magari verso una società controllata del gruppo divenuto



ATTIVO
LA PARTE DEL
BILANCIO DOVE SI
NASCONDONO
I PROBLEMI

ormai inesigibile. Non svalutarlo e quindi non metterlo a costo gonfia l'attivo di bilancio. Pensiamo poi a scorte di magazzino generosamente sopravvalutate, tale politica viene attuata quando si vogliono comprimere i costi creando generose variazioni incrementative delle scorte che transitano a conto economico.

Prima di passare a forward looking per la soluzione di una crisi va quindi operato un backward looking al fine di creare una base solida sulla quale montare i dati prospettici. E' la c.d. fase di pulizia di bilancio pre-risanamento.

Come trovare le sofisticazioni di bilancio.

Ma torniamo a noi: come si scovano le sofisticazioni di bilancio? Gli analisti interni e i revisori hanno armi molto affilate in tal senso ma anche gli analisti esterni possono agevolmente comprendere che sono stati operati ingentilimenti dei valori di bilancio.

Vediamo un esempio: un'impresa registra normalmente 1.000.000 euro quale valore della produzione con 500.000 euro di costi per merce e nessuna variazione del ma-

gazzino. La merce incide quindi il 50% del valore della produzione. L'anno seguente il fatturato cala a 800.000 euro e appare una variazione incrementativa del magazzino di 120.000 euro per un valore della produzione di 920.000 euro; gli acquisti sono pari a 400.000 euro. La merce viene a incidere il $400.000/920.000 = 43,48\%$ del valore della produzione. Uno strano calo del 6,52% di incidenza proprio in un anno difficile.

Ciò che abbiamo condotto si chiama analisi per indice dei consumi di merce ma si possono aggiungere anche strumenti come l'esame dei giorni di rotazione del magazzino che in presenza di interventi non corretti raggiungono valori elevati rispetto al passato e alle medie.

In definitiva, l'arte della prevenzione della crisi non risiede solo nella capacità di immaginare il futuro, ma, prima ancora, nel coraggio di confrontarsi con il passato perché solo dopo aver sollevato il tappeto e aver fatto i conti con la polvere nascosta, si può guardare attraverso il "parabrezza" con la certezza di avere alle spalle una macchina più affidabile e pronta ad affrontare le strade del risanamento. ●



L'arte della prevenzione della crisi non risiede solo nella capacità di immaginare il futuro, ma, prima ancora, nel coraggio di confrontarsi con il passato