



IMPARARE A LEGGERE UN BILANCIO IN UNA SOLA GIORNATA CORSO PER NON ADDETTI AI LAVORI

18 E 25 MARZO 2022

PRESENTAZIONE

La lettura di un bilancio manageriale è fondamentale per ogni operatore che vive l'azienda, sia come dipendente che come professionista. Ampliando questa dichiarazione, ogni cittadino dovrebbe apprendere la lettura di un bilancio che rappresenta la conclusione di un'attività legata ad un periodo di tempo; questo dalla famiglia, all'azienda, al nostro Paese. La lettura del bilancio è poi propedeutica allo sviluppo del budget e delle previsioni in generale. Si può essere portati a pensare che questa materia sia di competenza della funzione amministrativa, che ne detiene la conoscenza. Non è così: le organizzazioni moderne infatti hanno sempre più bisogno di persone in grado di comprendere le fondamentali logiche economiche e il loro impatto sul business, aspetti determinanti per prendere decisioni. Infatti l'obiettivo viene raggiunto con l'utilizzo della Matrice Gambel che racchiude in una sola pagina l'aspetto economico unito a quello patrimoniale e finanziario. La Matrice permette inoltre la valutazione degli equilibri a breve, medio e lungo termine e la politica finanziaria seguita. Con questo approccio didattico studiato da più di 40 anni, si raggiunge il risultato in una sola giornata rispetto ai necessari vari mesi di apprendimento.

OBIETTIVI

Far conoscere in una sola giornata "ai non addetti ai lavori", cosa significhi la lettura del bilancio manageriale negli aspetti economici e patrimoniali. Un secondo importante vantaggio è trattare altri aspetti estremamente importanti, come la lettura della situazione finanziaria e monetaria. Infine con l'utilizzo del ROI per la valutazione economica e dell'Indice di Resistenza Finanziaria (IRF) per la lettura patrimoniale ed economica, giudicare casi reali di aziende operanti in diversi settori.

DESTINATARI

Il corso è rivolto a:

- imprenditori, dirigenti, manager, quadri di organizzazioni pubbliche e private;
- consulenti manageriali e di gestione della qualità;
- avvocati e professionisti con varie esperienze;
- laureati e studenti ed a tutti coloro che desiderino apprendere queste conoscenze fondamentali.

DOCENTE

EDOARDO LUIGI GAMBEL - Docente Universitario. Esperto nella Corporate Governance e nel ricambio generazionale delle aziende italiane. Membro del Comitato Scientifico di Piccola Industria di Confindustria

IMPARARE A LEGGERE IL BILANCIO IN UNA SOLA GIORNATA

Seminario per non addetti ai lavori

Edoardo L. Gambel

LA GESTIONE AZIENDALE

sotto l'aspetto economico,
patrimoniale, finanziario e
monetario.

Edoardo L. Gambel

Indice

- Introduzione
- Conto Economico
- Stato Patrimoniale
- Situazione Finanziaria
- Situazione Monetaria
- Matrice Gambel & Indice di Resistenza Finanziaria (IRF)
- Indici aziendali (KPI)
- Caso aziendale

Introduzione

- Bilancio (2423 CC e seguenti)
- Conto Economico
- Stato Patrimoniale
- Rendiconto finanziario (Dlgs.139 18/8/2015)
- Nota integrativa
- Accompagnano il Bilancio: Relazione sulla gestione e la Relazione del Collegio Sindacale
- SpA, srl, s.a.p.a.
- Chiarezza, veridicità, correttezza
- Principi: prudenza, continuità aziendale, competenza.

Introduzione

- Bilancio in forma abbreviata: società di ridotte dimensioni e micro imprese
- Società di persone (snc, sas, società individuali, 2426 CC semplificazioni)
- Prassi: norme IAS (International Accounting Standards) e OIC (Organismo Italiano di Contabilità)
- 3 Bilanci (civile, fiscale e manageriale)
- Conto, Stato, Situazione e Piano.

Documenti Fondamentali

1. Conto Economico
2. Stato Patrimoniale
3. Situazione Finanziaria
4. Situazione Monetaria

Collegamenti

Conto Economico

Ricavi —

Costi =

Risultato d'esercizio
0
(Utile/Perdita)

=

Stato Patrimoniale

Attività — (Crediti)

Passività = (Debiti)

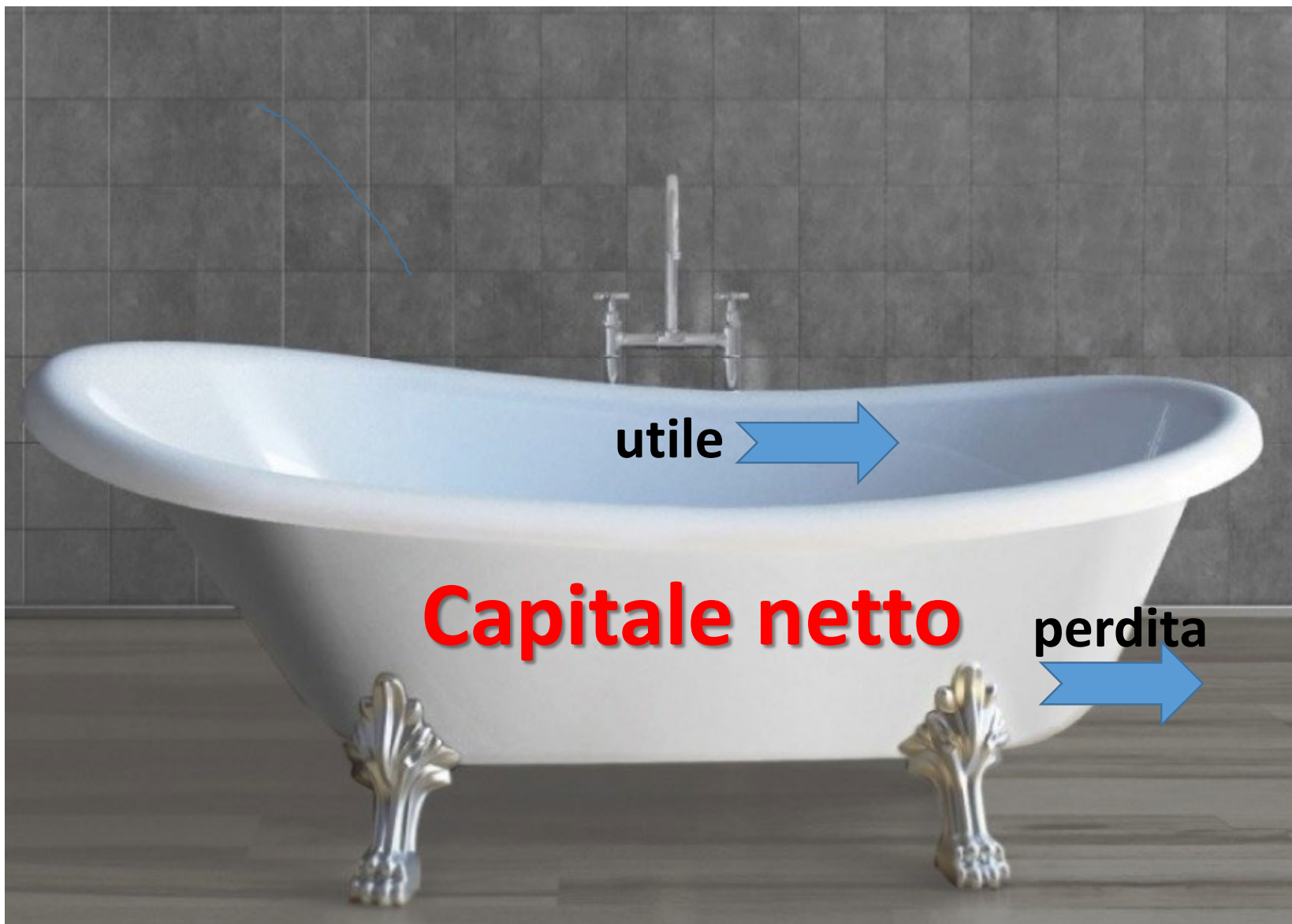
Capitale Netto
0
(Patrimonio Netto)

=



In una
visione
dinamica





Collegamenti

Situazione
Finanziaria

Impieghi —

Fonti =

**Sbilanciamento
finanziario**

Situazione
Monetaria

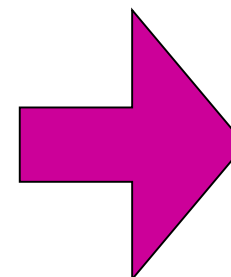
Entrate —

Uscite =

**Flusso di cassa
o
Cash Flow**



In una
visione
dinamica



piano monetario

entrate



uscite



FAC-SIMILE DI CONTO ECONOMICO

VOCI	%
FATTURATO	100
COSTO DEL VENDUTO	80
MARGINE DI CONTRIB.Industr.	20
SPESE DI MARKETING	8
SPESE AMMINISTRATIVE	3
SPESE GENERALI	2
UTILE OPERATIVO	7
ONERI FINANZIARI	5
INTERESSI ATTIVI	-
UTILE PRIMA DELLE TASSE	2
TASSE E IMPOSTE	1
UTILE DOPO LE TASSE	1

Struttura dello Stato Patrimoniale

244

● **ATTIVO**

- Liquidità
- Disponibilità
- Immobilizzazioni

● **CREDITI**



● **PASSIVO & Cap. Netto**

- Passivo corrente
- Passivo consolidato
- Capitale Netto

● **DEBITI**

FAC-SIMILE DI STATO PATRIMONIALE

244

VOCI	ATTIVITA'	%
	Liquidità immediate Liquidità differite	
LIQUIDITA'		25
	Magazzino: materie prime semilavorati prodotti finiti	
DISPONIBILITA'		40
ATTIVO CORRENTE		65
	Immobili Macchine e impianti Partecipazioni Immobilizzazioni immateriali	
IMMOBILIZZAZIONI LORDE		
	Fondi di ammortamento	
IMMOBILIZZAZIONI NETTE		35
TOTALE ATTIVITA'		100

FAC-SIMILE DI STATO PATRIMONIALE

VOCI	PASSIVITA' E NETTO	%
	Banche Fornitori Altri debiti	
PASSIVO CORRENTE		65
	Debiti a medio termine Prestito obbligazionario Indennità di licenziamento (TFR)	
PASSIVO CONSOLIDATO		15
	Capitale sociale Riserve ordinarie e straordinarie Altre voci Utile esercizi precedenti Utile esercizio in corso	
CAPITALE NETTO		20
TOTALE PASSIVO & CAPITALE NETTO		100



Stato Patrimoniale

ATTIVITA'

	%
Liquidità	25
Disponibilità	40
Immobilizzazioni	35
TOTALE	100

CREDITI

PASSIVITA' & CAP. NETTO

	%
Passivo corrente	65
Passivo consolidato	15
Capitale netto	20
TOTALE	100

DEBITI

ESAME DEI MARGINI

MARGINE DI TESORERIA = Liquidità – Passivo corrente

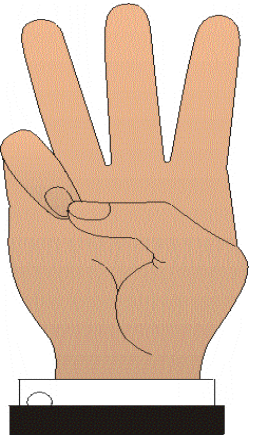
Es: 25 – 65 = - 40 (margine di breve termine)

**MARGINE DI CAPITALE CIRCOLANTE =
(Liquidità + Disponibilità) – Passivo Corrente**

Es: (25+40) - 65 = 0 (margine di medio termine)

MARGINE DI STRUTTURA = Capitale Netto - Immobilizzazioni

Es: 20 – 35 = -15 (margine di lungo termine)



STATO PATRIMONIALE

254

ATTIVO

LIQUIDITA'
DISPONIBILITA'
IMMOBILIZZAZIONI

PASSIVO & CAP. NETTO

PASSIVO CORRENTE
PASSIVO CONSOLIDATO
CAPITALE NETTO

ATTIVO = PASSIVO & CAPITALE NETTO

SITUAZIONE FINANZIARIA

IMPIEGHI

+ LIQUIDITA'
+ DISPONIBILITA'
+ IMMOBIL. NETTE
- PASS. CORRENTE
- PASS. CONSOLIDATO
- CAPITALE NETTO

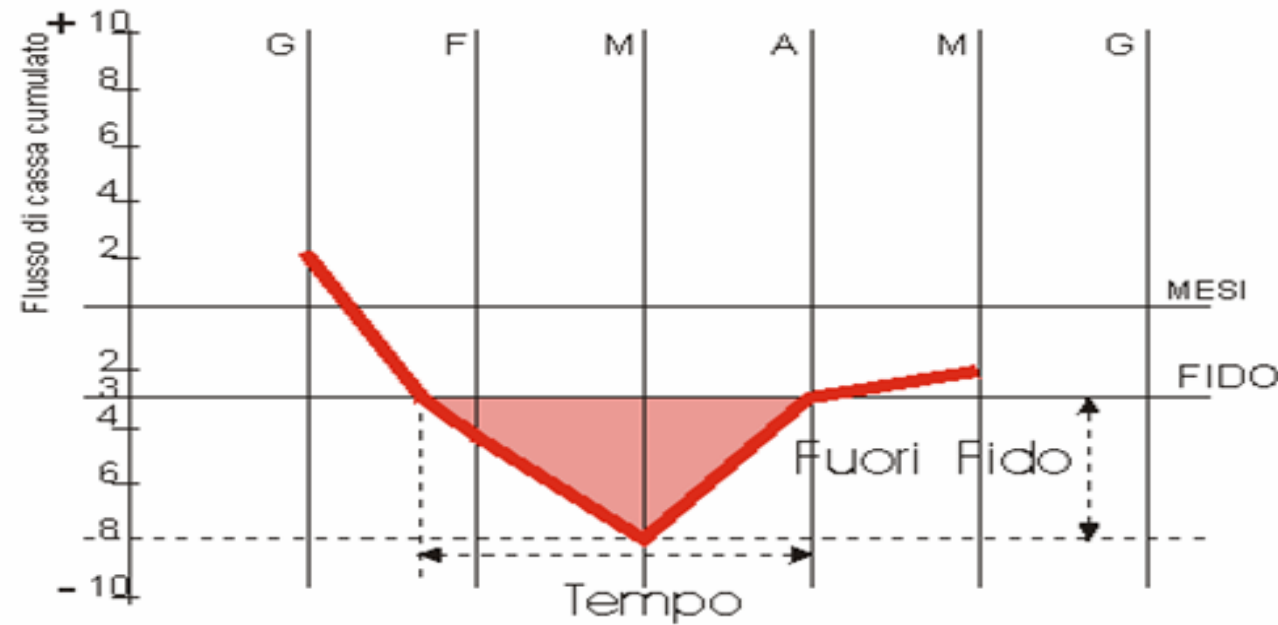
FONTI

+ PASS. CORRENTE
+ PASSIVO CONSOLIDATO
+ CAPITALE NETTO
- LIQUIDITA'
- DISPONIBILITA'
- IMMOBILIZ. NETTE

IMPIEGHI = FONTI

SITUAZIONE MONETARIA

VOCI	MESI				
	GEN	FEB	MAR	APR	MAG
Entrate di gestione	5	2	1	8	6
Entrate extragestione		1			1
Entrate monetarie	5	3	1	8	7
Uscite di gestione	3	9	4	3	4
Uscite extragestione		1			2
Uscite monetarie	3	10	4	3	6
Flusso di cassa	2	-7	-3	5	1
Flusso di cassa cumulato	2	-5	-8	-3	-2
Linea di fido bancario	3	3	3	3	3
SBILANCIAMENTO MONETARIO	5	-2	-5	0	1



MATRICE GAMBEL PER L'ANALISI PATRIMONIALE E FINANZIARIA

262

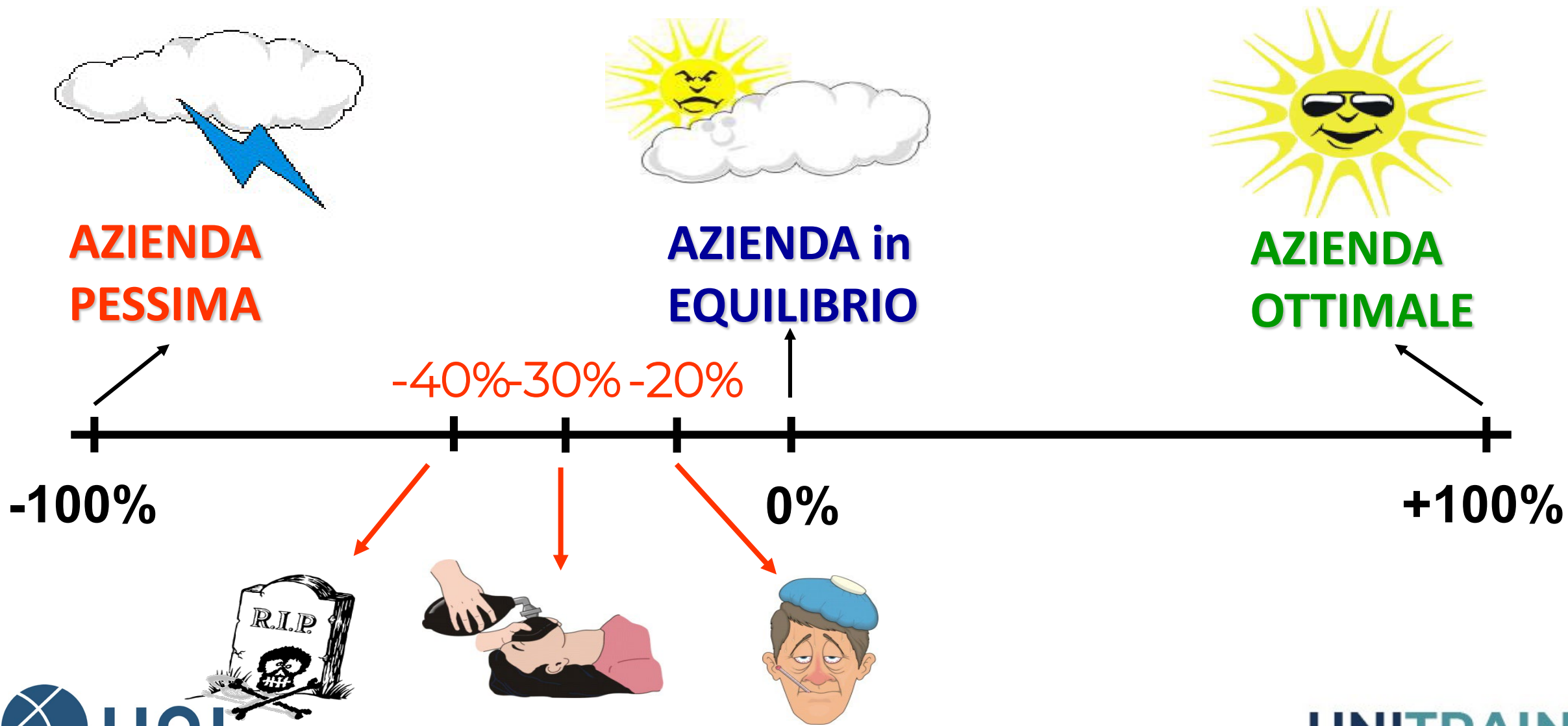
VOCI		20X0	20X1	Δ	
ATTIVO	Liquidità	616	644	28	IMPIEGHI
	Disponibilità	2.173	2.335	162	
	Immobilizzazioni	990	1.291	301	
PASSIVO	Passivo corrente	2.525	3.148	623	FONTI
	Passivo consolidato	733	1.069	336	
	Capitale netto	521	53	(468)	
MARGINI	Tesoreria	(1.909)	(2.504)	(595)	POL. FINANZ.
	Circolante	264	(169)	(433)	
	Struttura	(469)	(1.238)	(769)	

ANALISI ECONOMICA

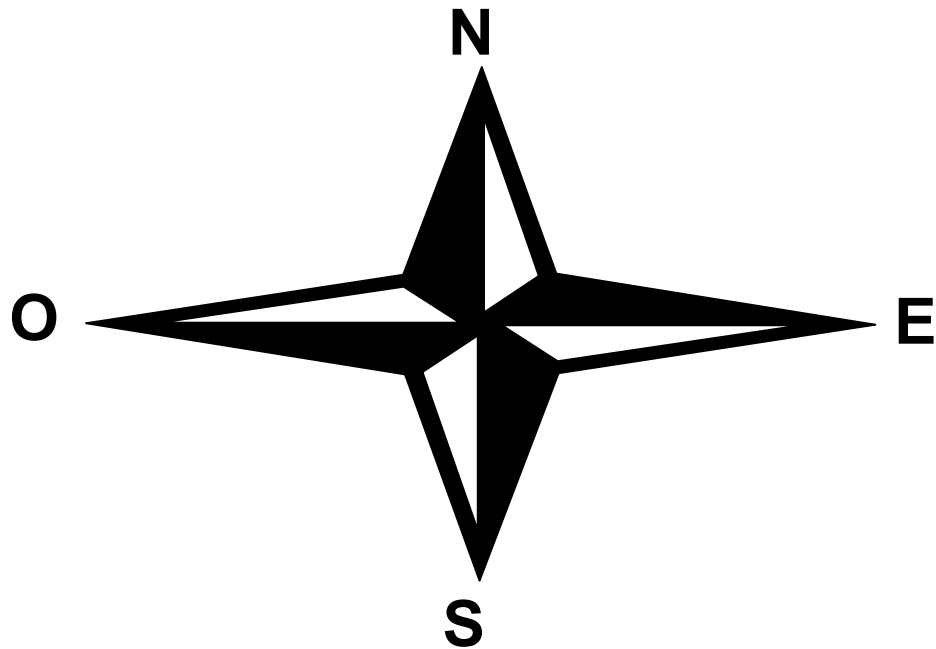
VOCI	20X0	20X1	Δ
Fatturato	3.116	4.174	1.058
Costi	2.804	4.292	1.488
Utile operativo	312	(118)	(430)
Oneri e Imposte	308	350	42
Utile netto	4	(468)	(472)

INDICE di RESISTENZA FINANZIARIA[©]

265



INDICI AZIENDALI



A) ECONOMICI

B) PATRIMONIALI

C) FINANZIARI

D) di EFFICIENZA
AZIENDALE

Indici aziendali (KPI)

Pregi:

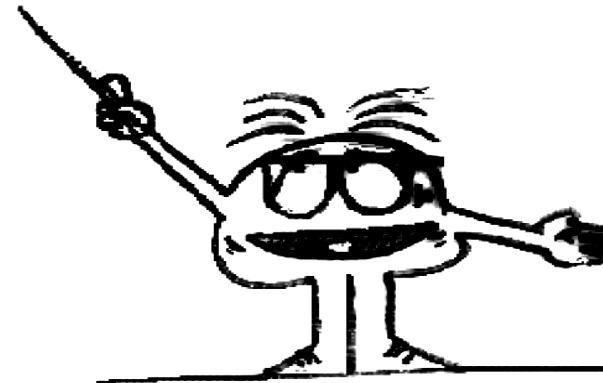
- sintesi
- immediatezza

Difetti:

- difficoltà di valutazione (assenza di standard)
- adattabilità



Indici economici



ROI

(Return on Investments o Redditività globale)

ROI = utile operativo / totale attività (%)

- Rappresenta l'indicatore della **redditività della gestione operativa**;
- Misura la capacità dell'impresa di generare profitti nel suo "core business"

Rappresenta un ottimo parametro per misurare quanto la gestione tipica dell'impresa renda per il capitale aziendale impiegato. Il ROI è pertanto utilizzabile anche per valutare l'efficienza economica della gestione caratteristica, in termini di corretta politica gestionale e di utilizzazione dei fattori produttivi, allo scopo di produrre un flusso di reddito adeguato alle risorse impiegate.

Indici patrimoniali



Indice di flessibilità

immobilizzazioni nette / totale attività (%)

- Indica *quanti euro sono immobilizzati* per ogni euro investito.
- Si esprime tra 0 e 1.
- E' fortemente dipendente dal settore
- E' un indicatore molto importante per valutare come può reagire l'azienda ad un/a mutamento/riconversione della sua attività.

Indici finanziari

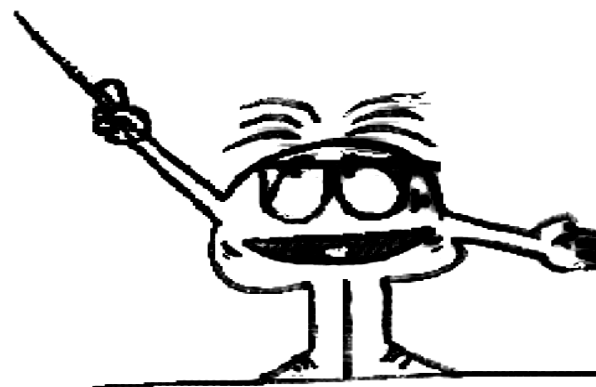


Indice di indipendenza finanziaria (o indice di proprietà)

capitale netto / totale pass. & cap. netto (%)

- Indica il *livello di capitale proprio* sul totale del capitale investito.
- E' chiamato indice di proprietà in quanto rappresenta la percentuale di Azienda "posseduta veramente" dall'Imprenditore.

Indici di efficienza aziendale



Indice di assenteismo

ore lavorate / ore lavorabili (%)

Rappresenta un indicatore legato al settore ed alla composizione aziendale.

E' un indice settoriale e legato alla composizione dei collaboratori.

Leggere il bilancio



CASO AZIENDALE

Grazie per l'attenzione e...
un futuro di successo !



UNITRAIN
Conoscere e applicare gli standard

– Via Sannio, 2 – 20137 Milano

02 70024379 - 228



formazione@uni.com



www.uni.com