



*Comitato Pari Opportunità ODCEC Torino in collaborazione con
Aidda - Federmanager Minerva – Gammadonna – Apid
con il Patrocinio di Regione Piemonte*



LA CRISI DELL'IMPRESA ED I SUOI SEGNALI

METODI STRATEGICI E MODELLI PREDITTIVI

STRUMENTI PER FRONTEGGIARE LA CRISI D'IMPRESA

a cura di
Annamaria RONCARI

per il Comitato Pari Opportunità
dell'ODCEC di Torino

Torino, 14 marzo 2014



La gestione dell'impresa in crisi
L'analisi di Dottori Commercialisti, Managers ed Imprenditrici

Comitato Pari Opportunità
Gruppo di Lavoro L. 120/2011

«La crisi è l'effetto dell'accumulo di uno o più eventi, interni o esterni all'impresa, che, in ragione della loro improbabilità e imprevedibilità, o per negligenza, creano una situazione di emergenza e di destabilizzazione del sistema organizzativo, in grado di compromettere le attività presenti e future e le relazioni con il pubblico, con danni a vari livelli, ma con la caratteristica di offrire anche nuove opportunità di sviluppo»

(Sergio Veneziani, La comunicazione nelle situazioni di crisi, pag. 160. Editore Il Sole 24 Ore)

La gestione dell'impresa in crisi

L'analisi di Dottori Commercialisti, Managers ed Imprenditrici

LA SALVAGUARDIA DEL VALORE AZIENDALE

- **ESAME ACCURATO**
- **ANALISI TEMPESTIVA**
- **SINERGIA CONOSCENZE MANAGEMENT AZIENDALE / COMPETENZE PROFESSIONISTA**

La gestione dell'impresa in crisi

I MODELLI DI CRISIS MANAGEMENT



La gestione dell'impresa in crisi

I MODELLI DI CRISIS MANAGEMENT

PREVISIONE

- a) **Identificare i punti di debolezza**
- b) **Monitorare i segnali premonitori (interni ed esterni)**
- c) **Analizzare i possibili rischi**

I MODELLI DI CRISIS MANAGEMENT

PROGRAMMAZIONE



Predisposizione di un piano specifico per affrontare una determinata tipologia di crisi in base al livello di rischio attribuito

La gestione dell'impresa in crisi

I MODELLI DI CRISIS MANAGEMENT

COMUNICAZIONE E GESTIONE



Predisposizione di specifici piani di comunicazione e di gestione della crisi

all'interno dei singoli piani di intervento

La gestione dell'impresa in crisi

I MODELLI DI CRISIS MANAGEMENT

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

(fase analitica)



Individuazione punti di forza e di debolezza



Assunzione delle azioni più opportune per la gestione della crisi

La gestione dell'impresa in crisi

I METODI STRATEGICI

MAPPATURA INTERNA



Analisi del contesto esterno



Adozione della migliore strategia



Ottimale utilizzo delle risorse interne

La gestione dell'impresa in crisi

L'analisi di Dottori Commercialisti, Managers ed Imprenditrici

LA "SWOT ANALYSIS"



La gestione dell'impresa in crisi

L'analisi di Dottori Commercialisti, Managers ed Imprenditrici

LA “SWOT ANALYSIS”

PROSPETTIVA INTERNA → VALUTA I PUNTI DI FORZA (**STRENGTH**) E DI DEBOLEZZA (**WEAKNESS**)

PROSPETTIVA ESTERNA → VALUTA LE OPPORTUNITA' (**OPPORTUNITY**) E LE MINACCE (**THREAT**)

La gestione dell'impresa in crisi

LA “SWOT ANALYSIS”

SWOT ANALYSIS		ANALISI INTERNA	
		FORZA “S”	DEBOLEZZA “W”
ANALISI ESTERNA	OPPORTUNITA’ “O”	Strategie S-O Sviluppare nuove idee in grado di sfruttare i punti di forza	Strategie W-O Eliminare le debolezze per attivare nuove opportunità
	MINACCE “T”	Strategie S-T Sfruttare i punti di forza per difendersi dalle minacce	Strategie W-T Individuare piani di difesa per evitare che le minacce esterne rafforzino i punti di debolezza

La gestione dell’impresa in crisi

L’analisi di Dottori Commercialisti, Managers ed Imprenditrici

MODELLI PREDITTIVI

STRUMENTI PER DIAGNOSTICARE PREVENTIVAMENTE I PRIMI SINTOMI
DELLO STATO DI CRISI DI UN'IMPRESA

MODELLI QUALITATIVI

MODELLI QUANTITATIVI

La gestione dell'impresa in crisi

Z-SCORE DI ALTMAN

$$\text{Z score} = 1,981 * X_1 + 9,841 * X_2 + 1,951 * X_3 + 3,206 * X_4 + 4,037 * X_5 \text{ (a)}$$

X_1 = **Indice di equilibrio finanziario** (Capitale circolante netto/Attivo netto)

X_2 = **Indice di capacità di autofinanziamento** [(Risultato operativo + Risultato straordinario)/Attivo netto]

X_3 = **Indice di redditività** (Risultato operativo/Attivo netto)

X_4 = **Indice di solvibilità** (Patrimonio netto/Passività nette)

X_5 = **Indice di rotazione dell'attivo** (Ricavi di esercizio/Attivo netto)

Z < 4,846	4,846 < Z < 8,105	Z > 8,105
presumibile insolvenza	area grigia	presumibile solvibilità

(a) Analisi del Rischio – Studio di Bottani – Cipriani - Serao

La gestione dell'impresa in crisi