giugno2022

Imprenditore SMART

ECONOMICS

ANALISI FINANZIARIA, BUSINESS PLAN, VALUTAZIONE D'AZIENDA

next to you

OBIETTIVI DI QUESTO MODULO

1



Capire come si legge un bilancio

2

Conoscere i principali indici di bilancio

3



Comprendere l’importanza del business plan

4



Capire come si valuta un azienda

Imprenditore SMART

L'ANALISI FINANZIARIA

Imprenditore SMART

Il PUNTO DI PARTENZA DELL'ANALISI FINANZIARIA: IL BILANCIO

Nella preparazione di un'analisi finanziaria ci sono molti passaggi importanti, come l'analisi delle tendenze e degli indici. Il punto di partenza è però il bilancio di esercizio:



Conto economico



Stato patrimoniale



Rendiconto finanziario

Imprenditore SMART

IL BILANCIO DI ESERCIZIO

È la traduzione numerica delle scelte strategiche dell'impresa



BILANCIO

Redatto secondo la normativa non mette però in risalto tutti gli aspetti caratteristici dell'azienda

Imprenditore SMART

IL CONTO ECONOMICO

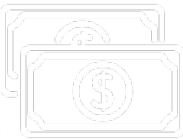
Imprenditore SMART

IL CONTO ECONOMICO



Conto economico

Il Conto Economico Civilistico ha la caratteristica di essere uno schema a scalare che permette di evidenziare i risultati intermedi e di conoscere il progressivo formarsi del risultato netto di esercizio.



IL CONTO ECONOMICO

A) Valore della produzione
- 1) ricavi delle vendite e delle prestazioni
- 2)variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti
- 3) variazioni di lavori in corso su ordinazione
- 4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni
- 5)altri ricavi e proventi
- Totale (1+2+3+4+5)

B) Costi della produzione
- 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci
- 7) per servizi
- 8) per godimento di beni di terzi
- 9) per il personale
  - a) salari e stipendi
  - b) oneri sociali
  - c) trattamento di fine rapporto
  - d) trattamento di quiescenza e simili
  - e) altri costi
- 10) ammortamenti e svalutazioni
  - a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali
  - b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali
  - c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni
  - d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circ. e delle disponibilità liquide
- 11) variazioni di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci
- 12) accantonamenti per rischi
- 13) altri accantonamenti
- 14) oneri diversi di gestione
- Totale (6+7+8+9+10+11+12+13+14)

Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)

C) Proventi e oneri finanziari
- 15)proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli relativi a controllanti e da imprese sottoposte al controllo di quest'ultime
- 16) altri proventi finanziari
  - a)da crediti iscritti nelle immobilizzazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti da imprese sottoposte al controllo di quest'ultime
  - b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni
  - c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni
  - d) proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti da imprese sottoposte al controllo di quest'ultime
- 17) interessi e altri oneri finanziari, con separata indicazione di quelli verso imprese controllate e collegate e verso controllanti
- 17)-bis utili e perdite su cambi
- Totale (15 + 16 - 17)

Segue...

Imprenditore SMART

IL CONTO ECONOMICO

D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie
- 18) rivalutazioni
  - a) di partecipazioni
  - b)di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni
  - c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni
  - d) di strumenti finanziari derivati
- 18) svalutazioni
  - a) di partecipazioni
  - b)di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni
  - c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni
  - d) di strumenti finanziari derivati
- Totale (18 - 19)

~~D) Proventi e oneri straordinari~~
- ~~20) proventi~~
- ~~21) oneri~~
- ~~Totale delle partite straordinarie (20 - 21)~~
- *Risultato prima delle imposte* (A - B +/- C +/- D ~~+/- E~~)
- ~~22~~20) imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate
- ~~23~~21) utile (perdite) dell'esercizio

Imprenditore SMART

I LIMITI DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

Rispetto alle esigenze di analisi dell'azienda in un'ottica finanziaria, il prospetto civilistico presenta alcuni punti deboli.

VALORE DELLE PRODUZIONE

Il Valore della Produzione comprende anche ricavi estranei all'attività caratteristica dell'azienda, come, ad esempio, proventi derivanti da attività accessorie (es. proprietà immobiliari) o dovuti ad eventi straordinari (es. rimborsi assicurativi, talvolta anche plusvalenze di cessione di immobilizzazioni).

COSTI DELLA PRODUZIONE

All'interno dei Costi di Produzione sono comprese anche voci di costo afferenti a gestioni accessorie (es. affitti passivi per immobili non di uso aziendale, leasing per beni non rientranti nell'attività d'impresa, etc) e straordinarie;

Conseguentemente, il primo risultato intermedio del bilancio civilistico (differenza tra valore e costo della produzione A-B) risulta poco significativo ai fini della valutazione dell'andamento delle attività operative aziendali.

Imprenditore SMART

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO

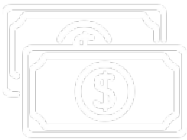
Imprenditore SMART

RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO

RICLASSIFICAZIONE

E’ necessario un intervento correttivo per dare al prospetto ricavi/costi una maggiore capacità esplicativa.





La riclassificazione di bilancio è una tecnica basata sulla riaggregazione di alcune voci in funzione delle macro aree alle quali costi e ricavi appartengono.

Imprenditore SMART

IL CONTO ECONOMICO

PUÒ ESSERE RICLASSIFICATO CON DUE MODELLI



CLASSICO

*Tiene conto delle **aree gestionali***

GESTIONALE

Tiene conto della distinzione tra costi fissi e variabili

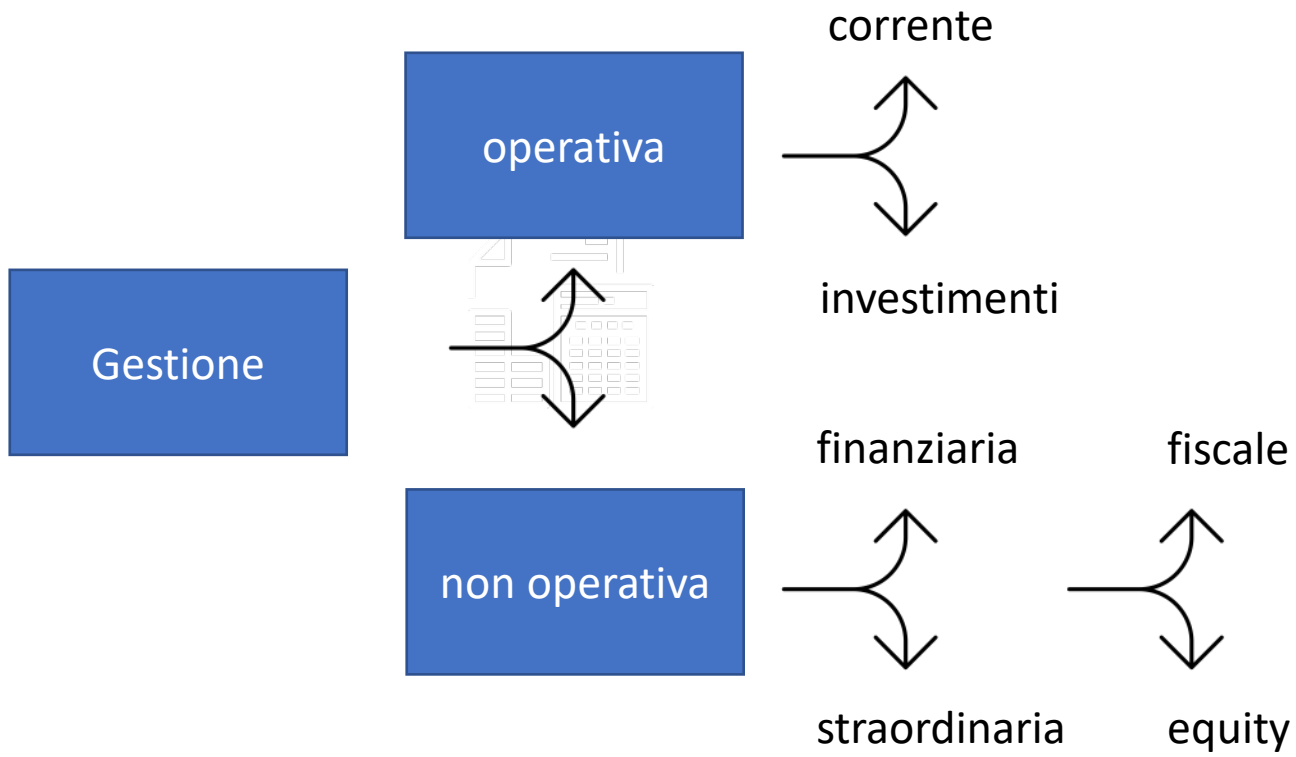
Imprenditore SMART

IL CONTO ECONOMICO CLASSICO

Imprenditore SMART

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO CLASSICO

CONTO ECONOMICO CLASSICO



CONTO ECONOMICO CLASSICO

CONTO ECONOMICO CLASSICO

+ Ricavi

- Consumi (Acquisti +/- Δ magazzino)

= Valore Aggiunto su consumi

- Servizi, Godim. beni terzi, lavoro, oneri diversi

= MOL/EBITDA

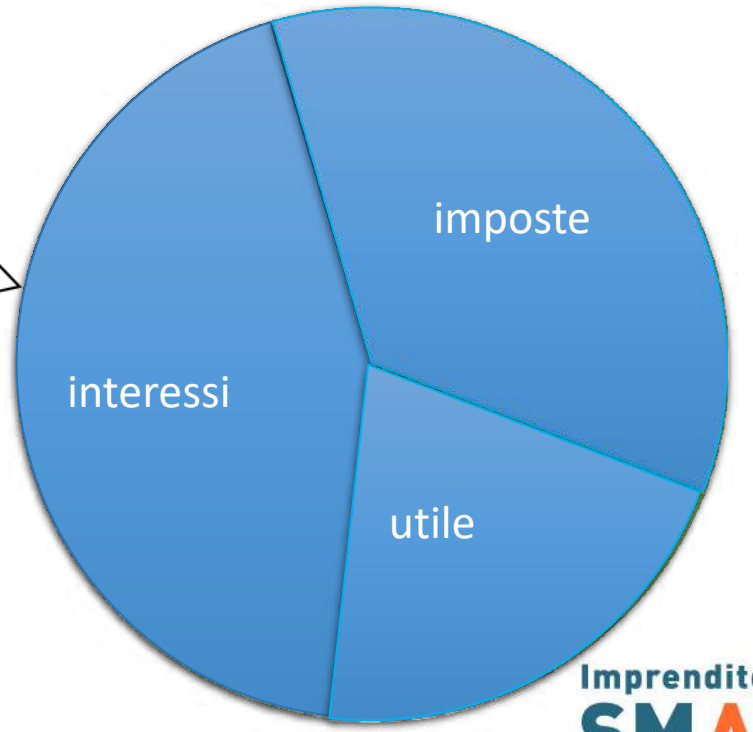
- Amm.ti, svalutazioni, accantonamenti

= REDDITO OPERATIVO/EBIT

- Gestione finanziaria

- Gestione tributaria

= UTILE



CONTO ECONOMICO CLASSICO



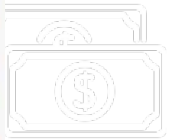
RICONCILIAZIONE

CONTO ECONOMICO CLASSICO	BILANCIO CIVILISTICO
A - Ricavi	A.1 Ricavi delle vendite e prestazioni
1.1- Acquisti	B.6. Acquisti
1..2- Variazione Rimanenze	A.2 (PF) - A.3 (PCL) - B.11 (MP)
1- Consumi	
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	
1. - Servizi	7. Servizi
2. - Godimento Beni di Terzi	8. Godimento Beni di Terzi
3. - Personale	9. Personale
C - Totale Costi Operativi (C.1 + C.2 + C.3)	
X - Altra Gestione Operativa	
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (B + C + X)	
1. - Ammortamenti	B.10.a + B.10.b + B.10.c
2. - Accantonamenti	B.12. Accantonamenti per rischi - B.13. Altri accantonamenti
3. - Svalutazioni	B.10.d (sval. Crediti)- D.19 (svalutazioni)
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	
4. - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	A.5. Altri Ricavi - B.14. Oneri diversi
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	
5 - Gestione Finanziaria	C. Proventi ed Oneri finanziari + D.18. Rivalutazioni
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	
6 - Gestione Straordinaria	A4. Incrementi delle immobilizzazioni
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	
7 - Imposte	20. Imposte dell'esercizio
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	

CONTO ECONOMICO CLASSICO: ESEMPIO

Conto Economico (Classico) (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno (Schema Dettagliato)	12/2014		12/2015		12/2016		12/2017		12/2018		12/2019	
	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%
A - Ricavi	6.395.633	100	8.183.162	100	12.994.699	100	11.938.010	100	12.064.359	100	13.193.519	100
1.1 - Acquisti	-2.873.370	-44,9	-3.915.783	-47,9	-6.427.456	-49,5	-5.662.805	-47,4	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-229.942	-3,6	-122.352	-1,5	38.235	0,3	27.862	0,2	-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi	*-3.103.312*	*-48,5*	*-4.038.135*	*-49,3*	*-6.389.221*	*-49,2*	*-5.634.943*	*-47,2*	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	3.292.321	51,5	4.145.027	50,7	6.605.478	50,8	6.303.067	52,8	6.337.837	52,5	7.872.186	59,7
C.1 - Servizi	-995.982	-15,6	-1.434.729	-17,5	-2.378.697	-18,3	-2.301.266	-19,3	-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6
C.2 - Godimento Beni di Terzi	-196.597	-3,1	-201.801	-2,5	-204.299	-1,6	-171.098	-1,4	-169.500	-1,4	-208.935	-1,6
C.3 - Personale	-1.678.780	-26,2	-1.668.955	-20,4	-2.031.133	-15,6	-2.003.861	-16,8	-2.238.336	-18,6	-2.481.363	-18,8
C - Totale Costi Operativi (C.1 + C.2 + C.3)	-2.871.359	-44,9	-3.305.485	-40,4	-4.614.129	-35,5	-4.476.225	-37,5	-4.688.956	-38,9	-5.270.084	-39,9
X - Altra Gestione Operativa	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (B + C + X)	420.962	6,6	839.542	10,3	1.991.349	15,3	1.826.842	15,3	1.648.881	13,7	2.602.102	19,7
4.1 - Ammortamenti	-210.677	-3,3	-142.648	-1,7	-135.235	-1,0	-149.249	-1,3	-140.541	-1,2	-137.354	-1,0
4.2 - Accantonamenti	0	0,0	0	0,0	-12.428	-0,1	-2.482	-0,0	-2.552	-0,0	-2.586	-0,0
4.3 - Svalutazioni	-2.263	-0,0	-14.738	-0,2	-46.058	-0,4	-22.758	-0,2	-22.238	-0,2	-20.702	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	208.022	3,3	682.156	8,3	1.797.628	13,8	1.652.353	13,8	1.483.550	12,3	2.441.460	18,5
4.4 - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	-7.199	-0,1	-341.728	-4,2	-9.610	-0,1	188.719	1,6	192.062	1,6	211.142	1,6
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	200.823	3,1	340.428	4,2	1.788.018	13,8	1.841.072	15,4	1.675.612	13,9	2.652.602	20,1
5 - Gestione Finanziaria	-115.506	-1,8	-53.503	-0,7	-20.993	-0,2	-6.534	-0,1	-2.008	-0,0	-7.129	-0,1
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	85.317	1,3	286.925	3,5	1.767.025	13,6	1.834.538	15,4	1.673.604	13,9	2.645.473	20,1
6 - Gestione Straordinaria	-4.069	-0,1	1	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	81.248	1,3	286.926	3,5	1.767.025	13,6	1.834.538	15,4	1.673.604	13,9	2.645.473	20,1
7 - Imposte	-77.441	-1,2	-131.026	-1,6	-542.685	-4,2	-508.221	-4,3	-471.733	-3,9	-708.021	-5,4
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	3.807	0,1	155.900	1,9	1.224.340	9,4	1.326.317	11,1	1.201.871	10,0	1.937.452	14,7



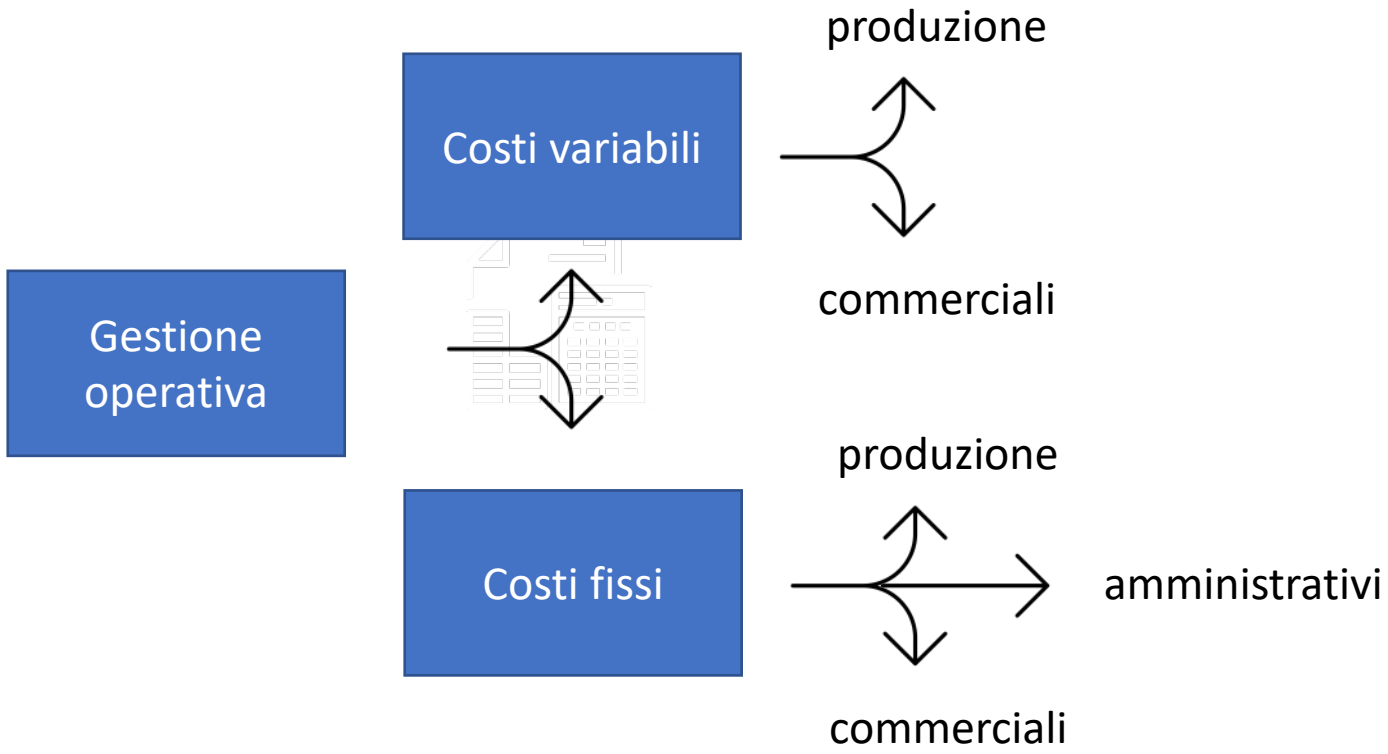
Imprenditore SMART

IL CONTO ECONOMICO GESTIONALE

Imprenditore SMART

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO GESTIONALE

CONTO ECONOMICO GESTIONALE



CONTO ECONOMICO GESTIONALE: I COSTI VARIABILI

COSTI VARIABILI

Un costo è variabile quando al crescere od al calare del fatturato/valore della produzione tale costo in maniera direttamente proporzionale cresce o cala.

Sono un esempio di costo variabile per il produttore di succo di mela:

- Le mele
- Il vetro della confezione
- Il tappo in alluminio
- L'etichetta di carta

Imprenditore SMART

CONTO ECONOMICO GESTIONALE: MARGINE DI CONTRIBUZIONE

MARGINE DI CONTRIBUZIONE

Differenza fra il Fatturato e tutti i costi Variabili.

Valore della produzione (a):		**100.000**
Costi Variabili:	Mele	- 35.000
	Vetro	- 20.000
	Tappi	- 9.000
	Etichette	- 6.000
Costi Variabili (b)		**- 70.000**
Margine di Contribuzione		**+30.000 (a-b)**



Imprenditore SMART

CONTO ECONOMICO GESTIONALE: MARGINE DI CONTRIBUZIONE

MARGINE DI CONTRIBUZIONE %

- Il margine di contribuzione in rapporto al valore della produzione è: $\frac{30.000}{100.000} = 30\%$



  - Ciò significa che per ogni euro di prodotto venduto «ho 70 centesimi di costi variabili e residuano 30 centesimi di margine di contribuzione».

Imprenditore SMART

CONTO ECONOMICO GESTIONALE: I COSTI FISSI

COSTI FISSI

I costi fissi sono quella parte di costi operativi che per loro natura sono scollegati rispetto al calare o crescere del fatturato (ovviamente entro certi range).

Per il nostro produttore di succhi di mela quali sono i costi fissi?

il costo del personale:	- 15.000
i canoni di leasing:	- 5.000
gli ammortamenti:	- 3.000
le manutenzioni:	- 1.000
le assicurazioni:	- 1.000
TOTALE COSTI FISSI	**- 25.000**

Imprenditore SMART

CONTO ECONOMICO GESTIONALE: REDDITO OPERATIVO

REDDITO OPERATIVO

Valore della produzione (a):		100.000	
Costi Variabili:	Mele	- 35.000	
	Vetro	- 20.000	
	Tappi	- 9.000	
	Etichette	- 6.000	
TOTALE C.V. (b)		**- 70.000**	
Margine di Contribuzione		**30.000 (a-b)**	**30% del fatturato**
Costi Fissi:	Costo del personale	- 15.000	
	Canoni di leasing	- 5.000	
	Ammortamenti	- 3.000	
	Manutenzioni	- 1.000	
	Assicurazioni	- 1.000	
TOTALE C.F. (c)		**- 25.000**	
REDDITO OPERATIVO		**5.000 (a-b-c)**	

Imprenditore SMART

IL MOLTIPLICATORE DEI COSTI FISSI

MOLTIPLICATORE DEI COSTI FISSI

$$Moltiplicatore\ dei\ Costi\ Fissi = 1/(MdC\%)$$

- Se il margine di contribuzione fosse pari al 40% il moltiplicatore sarebbe pari a 1/40%= 2,5
- Esso ha un significato molto pratico nella realtà aziendale significa che per coprire un euro di costi fissi è necessario realizzare 2,5 euro di fatturato!
- E' molto utile anche nei processi di ristrutturazione aziendale: **tagliare 100.000 € di costi consentirebbe di fatturare 250.000 € in meno.**

Imprenditore SMART

CONTO ECONOMICO GESTIONALE

RICONCILIAZIONE

CONTO ECONOMICO CLASSICO	BILANCIO CIVILISTICO
A - Ricavi	A.1 Ricavi delle vendite e prestazioni
1.1- Acquisti	B.6. Acquisti
1.2 Variazione Rimanenze	A.2 (PF) - A.3 (PCL) - B.11 (MP)
1. Consumi	
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	
1. - Costi Variabili Produzione	7. Servizi
2.- Costi Variabili Commerciali	Rettifica manuale
2 - Totale Costi Variabili	
C - Margine Contribuzione (B + 2)	
1. - Costi Fissi Produzione	8.Godimento Beni di Terzi - B.9 Personale
2. - Costi Fissi Commerciali	Rettifica manuale
3.- Costi Generali Amministrativi	Rettifica manuale
3 - Totale Costi Fissi	
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	
1. - Ammortamenti	B.10.a + B.10.b + B.10.c
2. - Accantonamenti	B.12. Accantonamenti per rischi - B.13. Altri accantonamenti
3. - Svalutazioni	B.10.d (sval. Crediti)- D.19 (svalutazioni)
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	
4. - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	A.5. Altri Ricavi - B.14. Oneri diversi
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	
5 - Gestione Finanziaria	C. Proventi ed Oneri finanziari + D.18. Rivalutazioni
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	
6 - Gestione Straordinaria	A4. Incrementi delle immobilizzazioni
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	
7 - Imposte	20. Imposte dell'esercizio
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	

Imprenditore SMART

CONTO ECONOMICO GESTIONALE: ESEMPIO

Conto Economico (Gestionale) (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno (Schema Dettagliato)	12/2014		12/2015		12/2016		12/2017		12/2018		12/2019	
	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%
A - Ricavi	6.395.633	100	8.183.162	100	12.994.699	100	11.938.010	100	12.064.359	100	13.193.519	100
1.1 - Acquisti	-2.873.370	-44,9	-3.915.783	-47,9	-6.427.456	-49,5	-5.662.805	-47,4	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-229.942	-3,6	-122.352	-1,5	38.235	0,3	27.862	0,2	-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi	*-3.103.312*	*-48,5*	*-4.038.135*	*-49,3*	*-6.389.221*	*-49,2*	*-5.634.943*	*-47,2*	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	**3.292.321**	**51,5**	**4.145.027**	**50,7**	**6.605.478**	**50,8**	**6.303.067**	**52,8**	**6.337.837**	**52,5**	**7.872.186**	**59,7**
2.1 - Costi Variabili Produzione	-995.982	-15,6	-1.434.729	-17,5	-2.378.697	-18,3	-2.301.266	-19,3	-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2 - Totale Costi Variabili	*-995.982*	*-15,6*	*-1.434.729*	*-17,5*	*-2.378.697*	*-18,3*	*-2.301.266*	*-19,3*	*-2.281.120*	*-18,9*	*-2.579.786*	*-19,6*
C - Margine Contribuzione (B + 2)	**2.296.339**	**35,9**	**2.710.298**	**33,1**	**4.226.781**	**32,5**	**4.001.801**	**33,5**	**4.056.717**	**33,6**	**5.292.400**	**40,1**
3.1 - Costi Fissi Produzione	-1.875.377	-29,3	-1.870.756	-22,9	-2.235.432	-17,2	-2.174.959	-18,2	-2.407.836	-20,0	-2.690.298	-20,4
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
3 - Totale Costi Fissi	*-1.875.377*	*-29,3*	*-1.870.756*	*-22,9*	*-2.235.432*	*-17,2*	*-2.174.959*	*-18,2*	*-2.407.836*	*-20,0*	*-2.690.298*	*-20,4*
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	**420.962**	**6,6**	**839.542**	**10,3**	**1.991.349**	**15,3**	**1.826.842**	**15,3**	**1.648.881**	**13,7**	**2.602.102**	**19,7**
4.1 - Ammortamenti	-210.677	-3,3	-142.648	-1,7	-135.235	-1,0	-149.249	-1,3	-140.541	-1,2	-137.354	-1,0
4.2 - Accantonamenti	0	0,0	0	0,0	-12.428	-0,1	-2.482	-0,0	-2.552	-0,0	-2.586	-0,0
4.3 - Svalutazioni	-2.263	-0,0	-14.738	-0,2	-46.058	-0,4	-22.758	-0,2	-22.238	-0,2	-20.702	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	**208.022**	**3,3**	**682.156**	**8,3**	**1.797.628**	**13,8**	**1.652.353**	**13,8**	**1.483.550**	**12,3**	**2.441.460**	**18,5**
4.4 - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	-7.199	-0,1	-341.728	-4,2	-9.610	-0,1	188.719	1,6	192.062	1,6	211.142	1,6
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	**200.823**	**3,1**	**340.428**	**4,2**	**1.788.018**	**13,8**	**1.841.072**	**15,4**	**1.675.612**	**13,9**	**2.652.602**	**20,1**
5 - Gestione Finanziaria	-115.506	-1,8	-53.503	-0,7	-20.993	-0,2	-6.534	-0,1	-2.008	-0,0	-7.129	-0,1
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	**85.317**	**1,3**	**286.925**	**3,5**	**1.767.025**	**13,6**	**1.834.538**	**15,4**	**1.673.604**	**13,9**	**2.645.473**	**20,1**
6 - Gestione Straordinaria	-4.069	-0,1	1	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	**81.248**	**1,3**	**286.926**	**3,5**	**1.767.025**	**13,6**	**1.834.538**	**15,4**	**1.673.604**	**13,9**	**2.645.473**	**20,1**
7 - Imposte	-77.441	-1,2	-131.026	-1,6	-542.685	-4,2	-508.221	-4,3	-471.733	-3,9	-708.021	-5,4
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	**3.807**	**0,1**	**155.900**	**1,9**	**1.224.340**	**9,4**	**1.326.317**	**11,1**	**1.201.871**	**10,0**	**1.937.452**	**14,7**



Imprenditore SMART

IL BREAK EVEN POINT

Conto Economico (Gestionale) (Euro)		Aggiorna
Mese/Anno	Schema Dettagliato	12/2019
	Totale	%
A - Ricavi	13.193.519	100
1.1 - Acquisti	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	117.931	0,9
1 - Consumi	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	7.872.186	59,7
2.1 - Costi Variabili Produzione	-2.579.786	-19,6
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0,0
2 - Totale Costi Variabili	*-2.579.786*	*-19,6*
C - Margine Contribuzione (B + 2)	5.292.400	40,1
3.1 - Costi Fissi Produzione	-2.690.298	-20,4
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0,0
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0,0
3 - Totale Costi Fissi	*-2.690.298*	*-20,4*
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	2.602.102	19,7
4.1 - Ammortamenti	-137.354	-1,0
4.2 - Accantonamenti	-2.586	-0,0
4.3 - Svalutazioni	-20.702	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	2.441.460	18,5
4.4 - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	211.142	1,6
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	2.652.602	20,1
5 - Gestione Finanziaria	-7.129	-0,1
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	2.645.473	20,1
6 - Gestione Straordinaria	0	0,0
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	2.645.473	20,1
7 - Imposte	-708.021	-5,4
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	1.937.452	14,7

Conto Economico (Gestionale) (Euro)		Aggiorna
Mese/Anno	Schema Dettagliato	12/2019
Principali Indicatori		
Leanus® Score - Giudizio		Buono
Equilibrio Economico		
Liquidità (+)		4.534.122
Valore della Produzione		13.510.607
Break-Even Point		7.107.160
Moltiplicatore Costi Fissi		2,49

Mdc%

	Bilancio 2019	
Totale CF	-2.690.298	
Ammortamenti	-137.354	
Accantonamenti	-2.586	
Svalutazioni	-20.702	
Totale CF	**-2.850.940**	**A**
Margine di Contribuzione	40,1%	B
Break Even Point	**- 7.107.160**	**A/B**

Imprenditore SMART

LA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE

Imprenditore SMART

LO STATO PATRIMONIALE



Lo schema di Stato Patrimoniale Civilistico è caratterizzato da:

ATTIVO: La classificazione delle voci segue (solo in parte) il criterio **dell'orizzonte temporale di liquidità crescente.**

PASSIVO: Esso evidenzia un criterio di classificazione basato **sulla natura delle voci,** ossia sulla sostanziale distinzione esistente tra fondi, debiti, ratei e risconti, oltre che su una chiara identificazione del patrimonio netto.

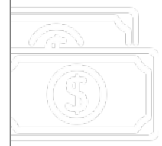
Si nota quindi come **il passivo non risulti simmetrico rispetto all'attivo**, in quanto le voci dell'attivo sono classificate in funzione dell'orizzonte temporale di liquidità, mentre quelle del passivo lo sono secondo la natura e la provenienza del debito.

Imprenditore SMART

LO STATO PATRIMONIALE

ATTIVO
A) Crediti verso i soci per versamenti ancora dovuti
B) Immobilizzazioni
I.- *Immobilizzazioni immateriali*
1) costi di impianto e di ampliamento
2) costi ~~di ricerca~~ di sviluppo ~~e di pubblicità~~
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili
5) avviamento
6) immobilizzazioni in corso e acconti
7)altre
Totale
I. - *Immobilizzazioni materiali*
1) terreni e fabbricati
2) impianti e macchinari
3) attrezzature industriali e commerciali
4) altri beni
5)immobilizzazioni in corso e acconti
Totale
II. - *Immobilizzazioni finanziarie*, con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo
1) partecipazioni in:
a) imprese controllate
b) imprese collegate
c) imprese controllanti
d)altre imprese sottoposte al controllo delle controllanti
d-bis) altre imprese
2) crediti:
a) verso imprese controllate
b) verso imprese collegate
c) verso controllanti
d) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti
d-bis) verso altri
3) altri titoli
~~4)azioni proprie~~ strumenti finanziari derivati attivi
Totale
Totale immobilizzazioni (B)

C) **Attivo circolante**
I.- *Rimanenze*
1) materie prime sussidiarie e di consumo
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati
3) lavori in corso su ordinazione
4) prodotti finiti e merci
5) acconti
Totale
II.- *Crediti*, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo
1) verso clienti
2) verso imprese controllate
3) verso imprese collegate
4) verso controllanti
5) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti
5-bis) crediti tributari
5-ter) imposte anticipate
5-quater) verso altri
Totale
III - *Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni*
1) partecipazioni in imprese controllate
2) partecipazioni in imprese collegate
3) partecipazioni in imprese controllanti
3-bis) partecipazioni in imprese sottoposte al controllo delle controllanti
4) altre partecipazioni
~~5) azioni proprie con indicazione V.N. complessivo~~ strumenti finanziari derivati attivi.
6)altri titoli
Totale
IV - *Disponibilità liquide*
1) depositi bancari e postali
2) assegni
3)denaro e valori in cassa
Totale
Totale attivo circolante (C)
D) **Ratei e risconti**



Imprenditore SMART

LO STATO PATRIMONIALE

PASSIVO

A) Patrimonio netto

- I.- Capitale
- II.- Riserva da sovrapprezzo azioni
- III.- Riserve di rivalutazione
- IV- Riserva legale
- V- Riserve statutarie
- ~~VI.- Riserva per azioni proprie in portafoglio~~
- VI~~I~~ - Altre riserve distintamente indicate
- VII.- Riserva per copertura dei flussi finanziari attesi
- VIII - Utili (perdite) portati a nuovo
- IX.- Utile (perdita) dell'esercizio

X. - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio

Totale

B) Fondi per rischi e oneri

- 1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili
- 2) per imposte, anche differite
- 3) strumenti finanziari derivati passivi
- 4)altri

Totale

C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

D) Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo

- 1) obbligazioni
- 2) obbligazioni convertibili
- 3) debiti verso soci per finanziamenti
- 4) debiti verso banche
- 5) debiti verso altri finanziatori
- 6) acconti
- 7) debiti verso fornitori
- 8) debiti rappresentati da titoli di credito
- 9) debiti verso imprese controllate
- 10) debiti verso imprese collegate
- 11) debiti verso controllanti
- 11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti
- 12) debiti tributari
- 13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale
- 14)altri debiti

Totale

E) Ratei e risconti

LO STATO PATRIMONIALE

PUÒ ESSERE RICLASSIFICATO CON DUE MODELLI



IMPIEGHI E FONTI

*Tiene conto delle **aree gestionali***

LIQUIDITA' DECRESCENTE

*Criterio di **liquidità/esigibilità***

Imprenditore SMART

LO STATO PATRIMONIALE
IMPIEGHI E FONTI

Imprenditore SMART

RICLASSIFICAZIONE STATO PATRIMONIALE



IMPIEGHI E FONTI

riclassificazione sulla base del criterio della pertinenza gestionale di ciascuna posta attiva e passiva





Imprenditore SMART

IMPIEGHI E FONTI

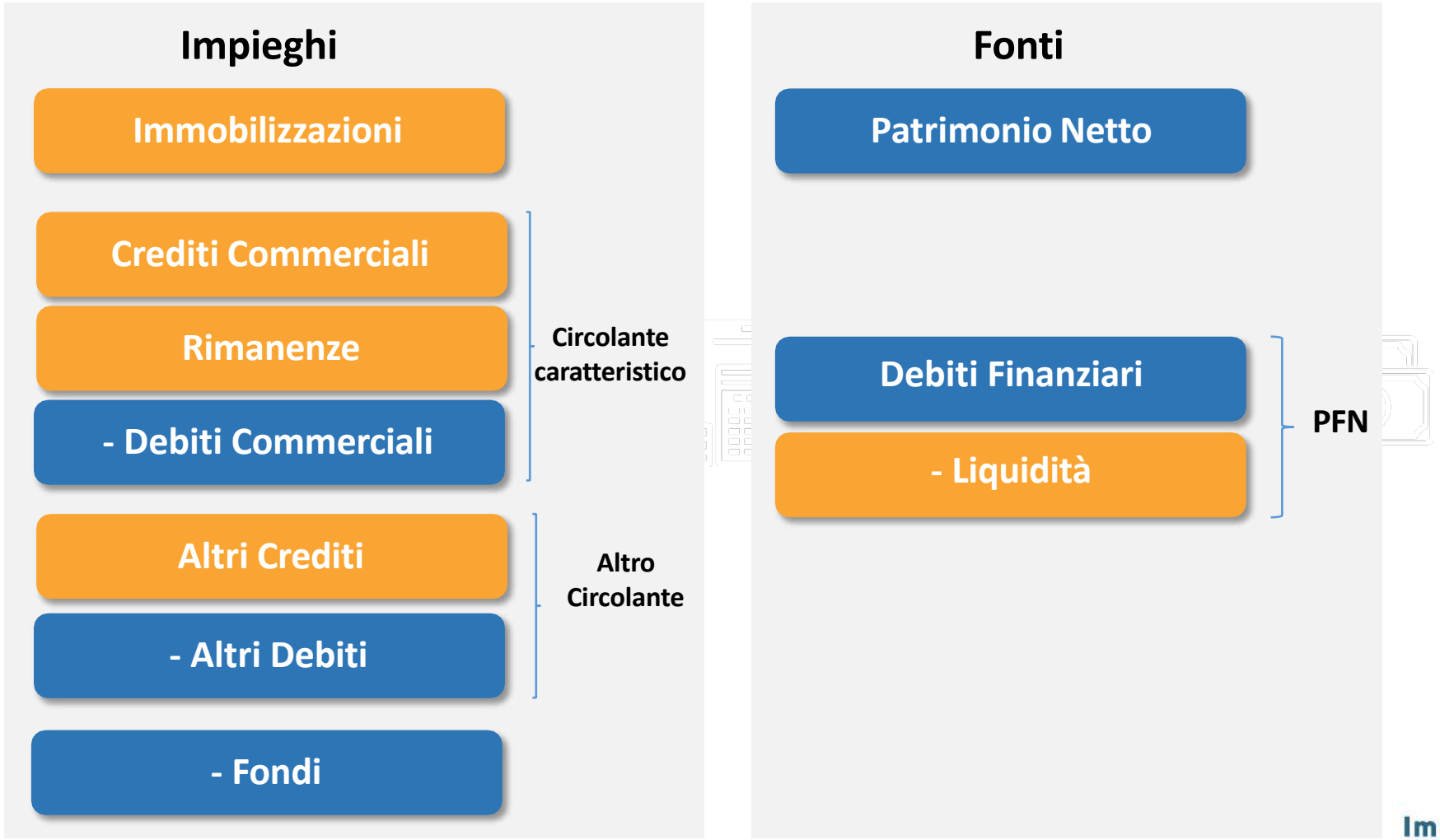
	ATTIVITA'	PASSIVITA'	
Gestione Investimenti	**Immobilizzazioni** • Attività Immateriali • Attivi Materiali • Attività finanziarie	**Passivo Corrente** • Debiti vs Fornitori, debiti vs dipendenti, altri Debiti • Debiti Tributari • Debiti vs INPS/INAIL • Fondi rischi ed oneri	Gestione Corrente
Gestione Corrente	**Attivo Corrente** • Magazzino • Crediti V/clienti • Crediti tributari • Ratei e risconti attivi	**Passività Finanziarie** • Banche • Fin. Soci • Prestiti Obbligazionari	Gestione Finanziaria
Gestione Finanziaria	**Disponibilità Liquide**	**Patrimonio Netto**	Gestione Equity



Tale schema, però, presenta valori appartenenti alle stesse aree gestionali sia all'attivo sia al passivo. È dunque possibile **sintetizzare ulteriormente** questa rappresentazione…

Imprenditore SMART

IMPIEGHI E FONTI



Imprenditore SMART

IMPIEGHI E FONTI

Stato Patrimoniale (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018		12/2019		12/2020	
Impieghi	**Totale**	**%**	**Totale**	**%**	**Totale**	**%**
1 - Immobilizzazioni Materiali	55.729	0,4	86.110	0,6	74.441	0,5
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	13.505.100	94,4	13.505.100	96,7	13.505.100	98,4
3 - Immobilizzazioni Immateriali	3.338	0,0	623	0,0	0	0,0
4 - Fondo Ammortamento	0	0,0	0	0,0	0	0,0
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	**13.564.167**	**94,8**	**13.591.833**	**97,3**	**13.579.541**	**98,9**
5.1 - Crediti Clienti	609.971	4,3	548.171	3,9	459.858	3,4
5.2 - Debiti Fornitori	-1.026.980	-7,2	-733.000	-5,2	-183.195	-1,3
5.3 - Rimanenze	3.349.392	23,4	3.309.562	23,7	3.326.304	24,2
5 - Capitale (Circolante) Caratteristico	*2.932.383*	*20,5*	*3.124.733*	*22,4*	*3.602.967*	*26,3*
6.1 - Altri Crediti	6.462.142	45,2	6.563.161	47,0	6.824.154	49,7
6.2 - Altri Debiti	-8.642.397	-60,4	-9.298.589	-66,6	-10.263.944	-74,8
6 - Capitale (Circolante) Non Caratteristico	*-2.180.255*	*-15,2*	*-2.735.428*	*-19,6*	*-3.439.790*	*-25,1*
B - Capitale (Circolante) Netto (5 + 6)	**752.128**	**5,3**	**389.305**	**2,8**	**163.177**	**1,2**
7 - Fondi	-13.821	-0,1	-15.575	-0,1	-17.449	-0,1
C - Capitale Investito Netto (A + B + 7)	**14.302.474**	**100,0**	**13.965.563**	**100,0**	**13.725.269**	**100,0**
Fonti						
8 - Capitale Sociale	10.400	0,1	10.400	0,1	10.400	0,1
9 - Riserve e Surplus	13.633.695	95,3	13.511.842	96,8	13.426.703	97,8
10 - Utile/Perdita di periodo	-202.509	-1,4	-85.139	-0,6	-91.377	-0,7
11 - Utile Esercizi Precedenti	80.657	0,6	0	0,0	0	0,0
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	**13.522.243**	**94,5**	**13.437.103**	**96,2**	**13.345.726**	**97,2**
12 - Debiti Finanziari Medio/Lungo Termine	386.912	2,7	276.667	2,0	270.149	2,0
13 - Debiti Finanziari Breve Termine	395.195	2,8	306.108	2,2	113.355	0,8
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	**782.107**	**5,5**	**582.775**	**4,2**	**383.504**	**2,8**
14 - Liquidità	-1.876	-0,0	-54.315	-0,4	-3.961	-0,0
F - PFN (E + 14)	**780.231**	**5,5**	**528.460**	**3,8**	**379.543**	**2,8**

Impieghi

- Immobilizzazioni
- Altri Crediti
- - Altri Debiti
- Crediti Commerciali
- Rimanenze
- - Debiti Commerciali
- - Fondi



Fonti

- Patrimonio Netto
- Debiti Finanziari
- - Liquidità

Imprenditore SMART

IMPIEGHI

Stato Patrimoniale (Euro)												Aggiorna
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2014		12/2015		12/2016		12/2017		12/2018		12/2019	
Impieghi	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%
1 - Immobilizzazioni Materiali	767.943	36,0	1.160.517	50,3	909.003	41,8	986.064	36,5	968.044	41,3	885.913	32,5
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	0	0,0	25.000	1,1	7.352	0,3	7.352	0,3	16.352	0,7	16.352	0,6
3 - Immobilizzazioni Immateriali	19.524	0,9	29.888	1,3	48.072	2,2	43.661	1,6	42.468	1,8	43.745	1,6
4 - Fondo Ammortamento	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	**787.467**	**36,9**	**1.215.405**	**52,7**	**964.427**	**44,4**	**1.037.077**	**38,4**	**1.026.864**	**43,8**	**946.010**	**34,7**
5.1 - Crediti Clienti	2.918.938	136,8	3.203.025	139,0	5.207.610	239,5	4.507.894	166,9	4.381.532	187,0	4.140.430	151,7
5.2 - Debiti Fornitori	-1.573.687	-73,8	-1.972.003	-85,6	-3.627.808	-166,9	-3.227.312	-119,5	-3.152.099	-134,6	-2.591.720	-95,0
5.3 - Rimanenze	742.385	34,8	620.033	26,9	658.267	30,3	686.129	25,4	671.131	28,6	789.062	28,9
5 - Capitale (Circolante) Caratteristico	*2.087.636*	*97,8*	*1.851.055*	*80,3*	*2.238.069*	*102,9*	*1.966.711*	*72,8*	*1.900.564*	*81,1*	*2.337.772*	*85,7*
6.1 - Altri Crediti	233.549	10,9	213.918	9,3	329.350	15,1	460.527	17,0	390.778	16,7	640.150	23,5
6.2 - Altri Debiti	-481.979	-22,6	-491.396	-21,3	-882.661	-40,6	-422.502	-15,6	-608.846	-26,0	-778.807	-28,5
6 - Capitale (Circolante) Non Caratteristico	*-248.430*	*-11,6*	*-277.478*	*-12,0*	*-553.311*	*-25,5*	*38.025*	*1,4*	*-218.068*	*-9,3*	*-138.657*	*-5,1*
B - Capitale (Circolante) Netto (5 + 6)	**1.839.206**	**86,2**	**1.573.577**	**68,3**	**1.684.758**	**77,5**	**2.004.736**	**74,2**	**1.682.496**	**71,8**	**2.199.115**	**80,6**
7 - Fondi	-493.064	-23,1	-483.955	-21,0	-475.075	-21,9	-340.541	-12,6	-366.834	-15,7	-415.949	-15,2
C - Capitale Investito Netto (A + B + 7)	**2.133.609**	**100,0**	**2.305.027**	**100,0**	**2.174.110**	**100,0**	**2.701.272**	**100,0**	**2.342.526**	**100,0**	**2.729.176**	**100,0**

Imprenditore SMART

FONTI

Stato Patrimoniale (Euro)												
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2014		12/2015		12/2016		12/2017		12/2018		12/2019	
Fonti												
8 - Capitale Sociale	15.494	0,7	180.000	7,8	180.000	8,3	180.000	6,7	180.000	7,7	180.000	6,6
9 - Riserve e Surplus	621.096	29,1	415.400	18,0	496.298	22,8	1.720.636	63,7	3.046.954	130,1	4.228.827	154,9
10 - Utile/Perdita di periodo	3.807	0,2	155.900	6,8	1.224.340	56,3	1.326.317	49,1	1.201.871	51,3	1.937.452	71,0
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	**640.397**	**30,0**	**751.300**	**32,6**	**1.900.638**	**87,4**	**3.226.953**	**119,5**	**4.428.825**	**189,1**	**6.346.279**	**232,5**
12 - Debiti Finanziari Medio/Lungo Termine	58.317	2,7	307.929	13,4	222.151	10,2	134.565	5,0	45.286	1,9	914.610	33,5
13 - Debiti Finanziari Breve Termine	1.438.213	67,4	1.283.194	55,7	222.312	10,2	4.862	0,2	2.085	0,1	2.409	0,1
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	**1.496.530**	**70,1**	**1.591.123**	**69,0**	**444.463**	**20,4**	**139.427**	**5,2**	**47.371**	**2,0**	**917.019**	**33,6**
14 - Liquidità	-3.318	-0,2	-37.396	-1,6	-170.991	-7,9	-665.108	-24,6	-2.133.670	-91,1	-4.534.122	-166,1
F - PFN (E + 14)	**1.493.212**	**70,0**	**1.553.727**	**67,4**	**273.472**	**12,6**	**-525.681**	**-19,5**	**-2.086.299**	**-89,1**	**-3.617.103**	**-132,5**
G - Totale Fonti (D + F)	**2.133.609**	**100,0**	**2.305.027**	**100,0**	**2.174.110**	**100,0**	**2.701.272**	**100,0**	**2.342.526**	**100,0**	**2.729.176**	**100,0**

Aggiorna

Imprenditore SMART

LO STATO PATRIMONIALE LIQUIDITA' DECRESCENTE

Imprenditore SMART

RICLASSIFICAZIONE STATO PATRIMONIALE



Le poste attive vengano riclassificate secondo un criterio di liquidità decrescente che muove dalle liquidità immediate (cassa, banca) alle liquidità differite (crediti e rimanenze) sino a giungere all’attivo fisso netto (immobilizzazioni). Non rileva la natura delle voci.

Le poste passive vengano riclassificate secondo un criterio di liquidità crescente, dalle passività correnti (da liquidare nel breve) sino alle passività consolidate ed il patrimonio netto. Non rileva la natura delle voci.

Imprenditore SMART

ATTIVO

Stato Patrimoniale (Liquidità) (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno (Schema Dettagliato)	12/2014		12/2015		12/2016		12/2017		12/2018		12/2019	
Attività	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%
Liquidità Immediata	**3.318**	**0,1**	**37.396**	**0,7**	**170.991**	**2,3**	**665.108**	**9,0**	**2.133.670**	**24,8**	**4.534.122**	**41,0**
5.1.a - Crediti Clienti a Breve Termine	2.918.938	62,3	3.203.025	60,6	5.207.610	71,0	4.507.894	61,3	4.381.532	50,9	4.140.430	37,5
5.3 - Rimanenze	742.385	15,8	620.033	11,7	658.267	9,0	686.129	9,3	671.131	7,8	789.062	7,1
6.1.a - Altri Crediti a Breve Termine	128.064	2,7	137.957	2,6	310.065	4,2	443.730	6,0	390.778	4,5	640.150	5,8
Liquidità Differite	**3.789.387**	**80,9**	**3.961.015**	**74,9**	**6.175.942**	**84,2**	**5.637.753**	**76,6**	**5.443.441**	**63,3**	**5.569.642**	**50,4**
5.1.b - Crediti Clienti a Medio/Lungo Termine	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**
6.1.b - Altri Crediti a Medio/Lungo Termine	**105.485**	**2,3**	**75.961**	**1,4**	**19.285**	**0,3**	**16.797**	**0,2**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**
1 - Immobilizzazioni Materiali	767.943	16,4	1.160.517	21,9	909.003	12,4	986.064	13,4	968.044	11,3	885.913	8,0
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	0	0,0	25.000	0,5	7.352	0,1	7.352	0,1	16.352	0,2	16.352	0,1
3 - Immobilizzazioni Immateriali	19.524	0,4	29.888	0,6	48.072	0,7	43.661	0,6	42.468	0,5	43.745	0,4
4 - Fondo Ammortamento	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Attivo Fisso Netto	**787.467**	**16,8**	**1.215.405**	**23,0**	**964.427**	**13,2**	**1.037.077**	**14,1**	**1.026.864**	**11,9**	**946.010**	**8,6**
Totale Attivo	**4.685.657**	**100,0**	**5.289.777**	**100,0**	**7.330.645**	**100,0**	**7.356.735**	**100,0**	**8.603.975**	**100,0**	**11.049.774**	**100,0**

Imprenditore SMART

PASSIVO

Stato Patrimoniale (Liquidità) (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno (Schema Dettagliato)	12/2014		12/2015		12/2016		12/2017		12/2018		12/2019	
Passività												
5.2.a - Debiti Fornitori a Breve Termine	1.573.687	33,6	1.972.003	37,3	3.627.808	49,5	3.227.312	43,9	3.152.099	36,6	2.591.720	23,5
13 - Debiti Finanziari Breve Termine	1.438.213	30,7	1.283.194	24,3	222.312	3,0	4.862	0,1	2.085	0,0	2.409	0,0
6.2.a - Altri Debiti a Breve Termine	481.979	10,3	491.396	9,3	882.661	12,0	422.502	5,7	608.846	7,1	778.807	7,0
Passività Correnti	**3.493.879**	**74,6**	**3.746.593**	**70,8**	**4.732.781**	**64,6**	**3.654.676**	**49,7**	**3.763.030**	**43,7**	**3.372.936**	**30,5**
5.2.b - Debiti Fornitori a Medio/Lungo Termine	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
12 - Debiti Finanziari Medio/Lungo Termine	58.317	1,2	307.929	5,8	222.151	3,0	134.565	1,8	45.286	0,5	914.610	8,3
6.2.b - Altri Debiti a Medio/Lungo Termine	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
7 - Fondi	493.064	10,5	483.955	9,1	475.075	6,5	340.541	4,6	366.834	4,3	415.949	3,8
Passività Consolidate	**551.381**	**11,8**	**791.884**	**15,0**	**697.226**	**9,5**	**475.106**	**6,5**	**412.120**	**4,8**	**1.330.559**	**12,0**
8 - Capitale Sociale	15.494	0,3	180.000	3,4	180.000	2,5	180.000	2,4	180.000	2,1	180.000	1,6
9 - Riserve e Surplus	621.096	13,3	415.400	7,9	496.298	6,8	1.720.636	23,4	3.046.954	35,4	4.228.827	38,3
10 - Utile/Perdita di periodo	3.807	0,1	155.900	2,9	1.224.340	16,7	1.326.317	18,0	1.201.871	14,0	1.937.452	17,5
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	**640.397**	**13,7**	**751.300**	**14,2**	**1.900.638**	**25,9**	**3.226.953**	**43,9**	**4.428.825**	**51,5**	**6.346.279**	**57,4**
Totale Passivo	**4.685.657**	**100,0**	**5.289.777**	**100,0**	**7.330.645**	**100,0**	**7.356.735**	**100,0**	**8.603.975**	**100,0**	**11.049.774**	**100,0**

Imprenditore SMART

LE PROSPETTIVE DELL'ANALISI DI BILANCIO

Imprenditore SMART

LE PROSPETTIVE DELL'ANALISI DI BILANCIO

CRESCITA

Sviluppo dell'impresa in termini di ricavi, reddito e investimenti

REDDITIVITÀ

Capacità di remunerare adeguatamente i fattori produttivi impiegati nella gestione

SOLIDITÀ PATRIMONIALE

Composizione equilibrata delle fonti rispetto agli impieghi

EFFICIENZA

Raggiungere il massimo risultato con i mezzi a disposizione

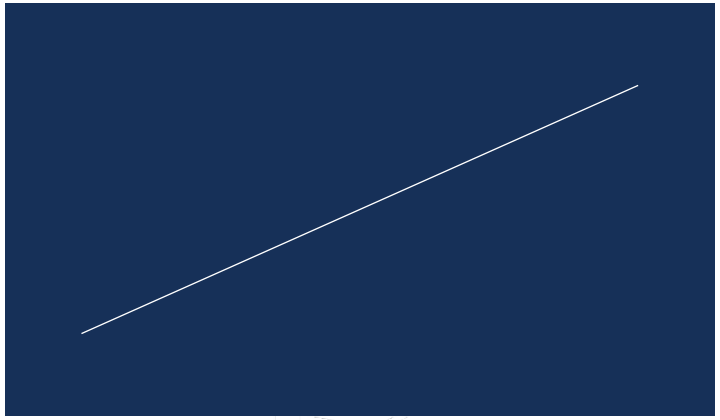
LIQUIDITÀ

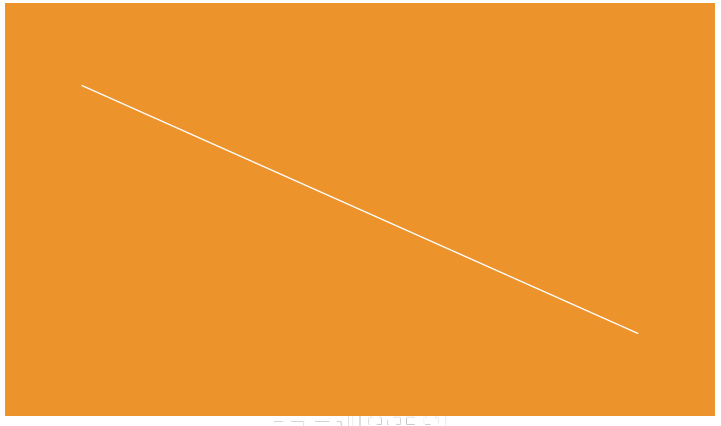
Capacità di far fronte agli impegni presi nei confronti di finanziatori esterni

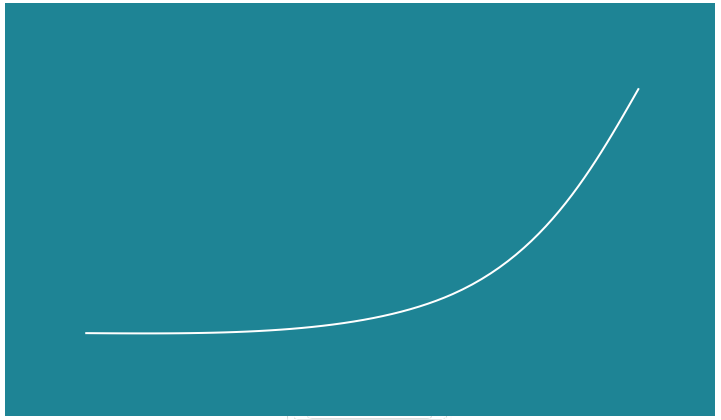
La maggior parte dei fatti aziendali può essere letta ricorrendo a tutte le prospettive.

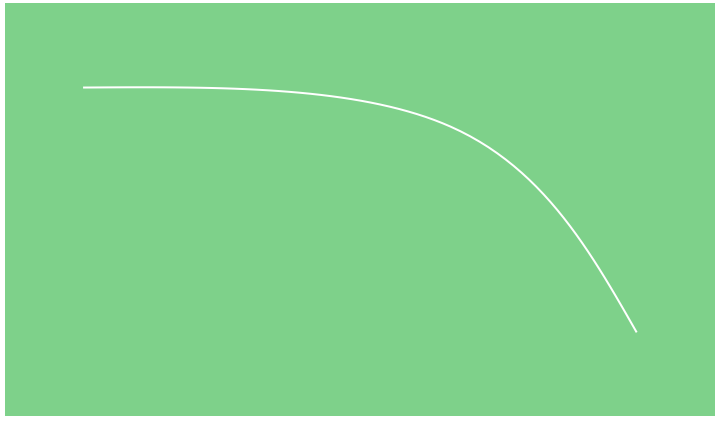
Imprenditore SMART

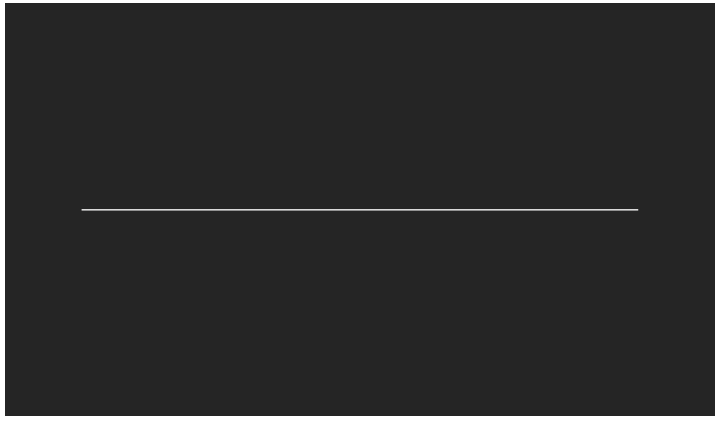
ANALISI ORIZZONTALE

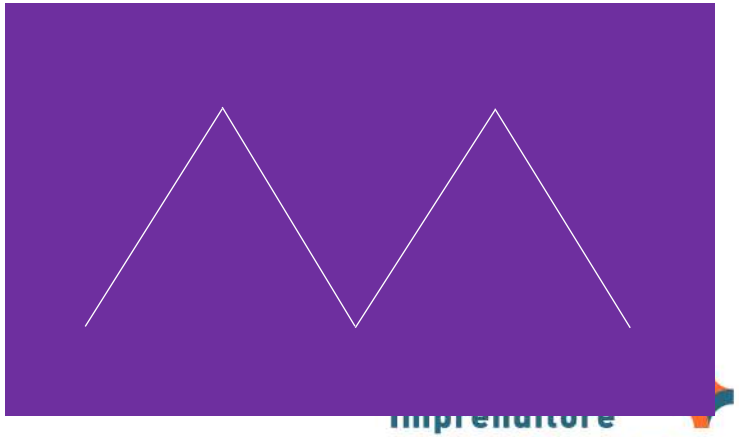








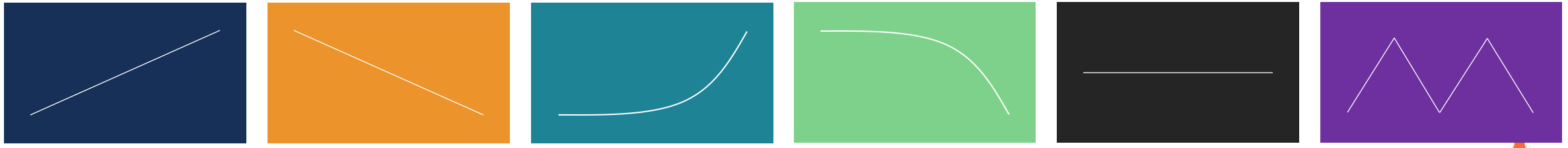




imprenditore
SMART

BENEFICI ANALISI ORIZZONTALE

I margini sono in aumento o in calo?
Le vendite stanno migliorando o diminuendo?
Cosa sta causando la caduta dei margini?
I margini sono influenzati dai costi indiretti?



Imprenditore SMART

BENCHMARKING

Esistono diversi modi per eseguire il benchmarking:

Confrontare la tua azienda con due o più aziende concorrenti

Confrontare gli indici della tua azienda con la media del settore



Il tuo concorrente / Media del settore

VS



La tua azienda

Imprenditore SMART

INDICI DELLA CRESCITA

Imprenditore SMART

CRESCITA

Indici di Bilancio		
Mese/Anno	12/2018	12/2019
Crescita		
Variazione Ricavi	1,06 %	9,36 %
Variazione EBITDA	-9,74 %	57,81 %
Variazione Capitale Investito Netto	-13,28 %	16,51 %
Variazione Patrimonio Netto	37,24 %	43,29 %
Variazione Debiti Finanziari	-66,02 %	1.835,82 %

La variazione dei ricavi e dell'Ebitda si calcola come differenza % tra l'anno 2019 e il 2018. Tali valori si rilevano nel conto economico riclassificato.

La variazione del Capitale Investito Netto, del Patrimonio Netto e dei Debiti Finanziari si calcola come differenza % tra l'anno 2019 e il 2018. Tali valori si rilevano nel prospetto di Stato patrimoniale.

Imprenditore SMART

CRESCITA

Variazione Ricavi %

Variazione Ebitda %

Variazione Capitale Investito Netto %

Variazione Patrimonio Netto %

Variazione Debiti Finanziari Netti %

Conto Economico (Gestionale) (Euro) — Aggiorna

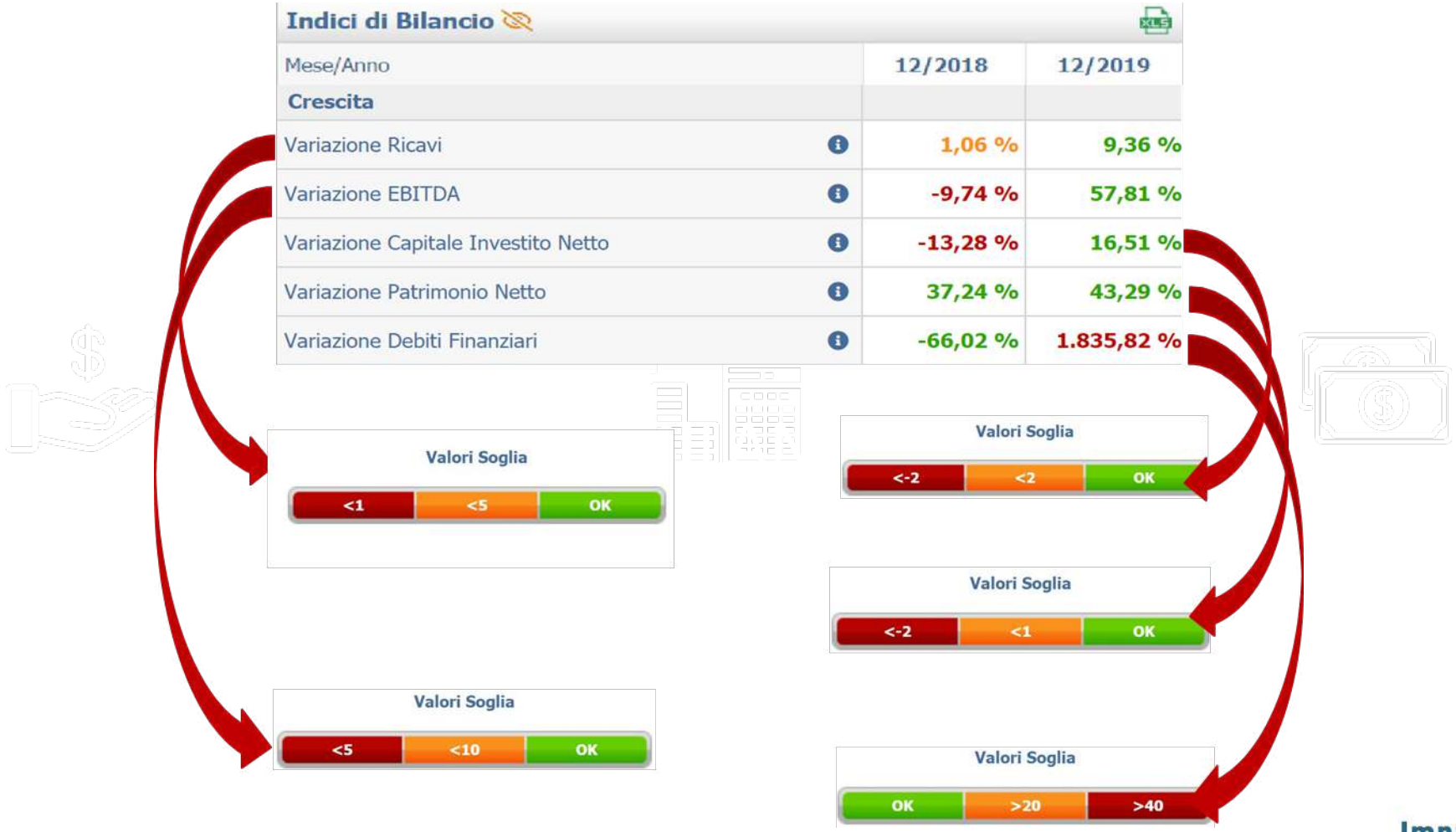
Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018 Totale	12/2018 %	12/2019 Totale	12/2019 %
A - Ricavi	**12.064.359**	**100**	**13.193.519**	**100**
1.1 - Acquisti	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	**6.337.837**	**52,5**	**7.872.186**	**59,7**
2.1 - Costi Variabili Produzione	-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0,0	0	0,0
2 - Totale Costi Variabili	*-2.281.120*	*-18,9*	*-2.579.786*	*-19,6*
C - Margine Contribuzione (B + 2)	**4.056.717**	**33,6**	**5.292.400**	**40,1**
3.1 - Costi Fissi Produzione	-2.407.836	-20,0	-2.690.298	-20,4
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0,0	0	0,0
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0,0	0	0,0
3 - Totale Costi Fissi	*-2.407.836*	*-20,0*	*-2.690.298*	*-20,4*
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	**1.648.881**	**13,7**	**2.602.102**	**19,7**

Stato Patrimoniale (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
C - Capitale Investito Netto (A + B + 7)	**2.342.526**	**100,0**	**2.729.176**	**100,0**
Fonti				
8 - Capitale Sociale	180.000	7,7	180.000	6,6
9 - Riserve e Surplus	3.046.954	130,1	4.228.827	154,9
10 - Utile/Perdita di periodo	1.201.871	51,3	1.937.452	71,0
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0,0	0	0,0
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	**4.428.825**	**189,1**	**6.346.279**	**232,5**
12 - Debiti Finanziari Medio/Lungo Termine	45.286	1,9	914.610	33,5
13 - Debiti Finanziari Breve Termine	2.085	0,1	2.409	0,1
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	**47.371**	**2,0**	**917.019**	**33,6**

Imprenditore SMART

CRESCITA



Imprenditore SMART

GLI INDICI DI REDDITIVITA'

Imprenditore SMART

INDICI DI REDDITIVITA'



La redditività è la capacità dell'impresa di produrre reddito. Nell'analisi del conto economico emergono alcuni risultati reddituali intermedi: l'analisi della redditività verifica la loro **congruenza rispetto alle risorse impiegate per ottenerli**.

- Redditività dei mezzi propri (R.O.E. Return On Equity)
- Redditività della gestione operativa (R.O.I. Return On Investment)
- Redditività delle vendite (R.O.S. Return On Sales)
- Redditività netta

Imprenditore SMART

ROE (RETURN ON EQUITY)

$$\frac{\text{Risultato netto di esercizio}}{\text{Capitale netto}}$$

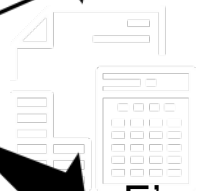


Imprenditore SMART

ROE (RETURN ON EQUITY)

$$\frac{\text{Risultato netto di esercizio}}{\text{Capitale netto}}$$

Viene utilizzato per verificare il tasso di remunerazione del capitale di rischio, ovvero quanto rende il capitale conferito all'azienda dai soci (Mezzi Propri)





E’ una sintesi della redditività complessiva aziendale.

Il ROE a differenza del ROI non è solo determinato dalle scelte compiute nell’ambito della gestione caratteristica, ma anche dalle decisioni in merito alla gestione finanziaria e patrimoniale.

Imprenditore SMART

ROE (RETURN ON EQUITY)

Risultato netto di esercizio

Capitale netto

Conto Economico (Gestionale) (Euro)					Aggiorna
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2018		12/2019		
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	1.673.604	13,9	2.645.473	20,1	
7 - Imposte	-471.733	-3,9	-708.021	-5,4	
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	1.201.871	10,0	1.937.452	14,7	

Stato Patrimoniale (Euro)					Aggiorna
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2018		12/2019		
Fonti					
8 - Capitale Sociale	180.000	7,7	180.000	6,6	
9 - Riserve e Surplus	3.046.954	130,1	4.228.827	154,9	
10 - Utile/Perdita di periodo	1.201.871	51,3	1.937.452	71,0	
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0,0	0	0,0	
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	4.428.825	189,1	6.346.279	232,5	

Redditività del Capitale Netto (ROE)	27,14 %	30,53 %

Imprenditore SMART

ROE (RETURN ON EQUITY)

$$\frac{\text{Risultato netto di esercizio}}{\text{Capitale netto}}$$

7% - 8% < R.O.E. < 10,5% - 12%	aziende modestamente redditizie
12% < R.O.E. < 17,5% - 20%	aziende con alta redditività
R.O.E. > 20%	aziende con altissima redditività

Imprenditore SMART

ROI (RETURN ON INVESTMENT)

$$\frac{\text{Risultato operativo}}{\text{Capitale investito}}$$

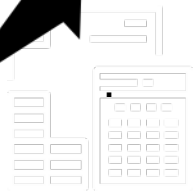


Imprenditore SMART

ROI (RETURN ON INVESTMENT)

$$\frac{\text{Risultato operativo}}{\text{Capitale investito}}$$

Esprime la redditività del capitale investito in azienda, indipendentemente dalle modalità di finanziamento.





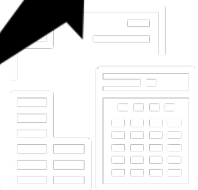
Un'impresa con uno stabile ed adeguato ritorno sugli investimenti sarà in grado di remunerare le fonti di finanziamento (MT) e (MP), nonché autofinanziare il proprio sviluppo.

Imprenditore SMART

ROI (RETURN ON INVESTMENT)

$$\frac{\text{Risultato operativo}}{\text{Capitale investito}}$$

Misura la capacità dell'impresa di impiegare in maniera efficiente le risorse e la redditività del capitale investito, **indipendentemente dalle fonti di finanziamento utilizzate.**





Indica la **redditività della gestione caratteristica**, indicando in % quanto Reddito Operativo ottengo dati gli investimenti che ho effettuato.

DIPENDE DA:

- Tipologia di attività svolta
- Struttura aziendale
- Grado di efficienza nell'utilizzo del capitale
- Dinamica concorrenziale tra le imprese

Imprenditore SMART

ROI (RETURN ON INVESTMENT)

Risultato operativo

Capitale investito

Il ROI (RETURN ON INVESTMENT) può essere scomposto in due fattori, per individuare gli elementi chiave che ne hanno influenzato la dinamica.

$$ROI = \frac{RO}{CIN}$$

$$\frac{RO}{V} \times \frac{V}{CIN}$$

REDDITIVITA' DELLE VENDITE (ROS)

misura la convenienza economica della vendite esprimendo quanto reddito operativo è generato ogni 100 Euro di fatturato.

EFFICACIA COMMERCIALE NELLE VENDITE

TURNOVER

Misura la capacità dell'impresa di sfruttare le risorse investite: a parità di risorse investite, l'azienda che riesce a produrre più elevati livelli di fatturato possiede un indice di rotazione maggiore.

EFFICIENZA NELL'UTILIZZO DEL CAPITALE

Per migliorare il ROI posso:
Minimizzare il Capitale Investito mantenendo inalterate le vendite;
Aumentare le vendite con il medesimo Capitale Investito

Imprenditore SMART

ROI (RETURN ON INVESTMENT)

Risultato operativo

Capitale investito

Conto Economico (Gestionale) (Euro)					Aggiorna
Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018		12/2019		
	Totale	%	Totale	%	
A - Ricavi	12.064.359	100	13.193.519	100	
1.1 - Acquisti	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2	
1.2 - Variazione Rimanenze	-14.998	-0,1	117.931	0,9	
1 - Consumi	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*	
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	6.337.837	52,5	7.872.186	59,7	
2.1 - Costi Variabili Produzione	-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6	
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0,0	0	0,0	
2 - Totale Costi Variabili	*-2.281.120*	*-18,9*	*-2.579.786*	*-19,6*	
C - Margine Contribuzione (B + 2)	4.056.717	33,6	5.292.400	40,1	
3.1 - Costi Fissi Produzione	-2.407.836	-20,0	-2.690.298	-20,4	
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0,0	0	0,0	
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0,0	0	0,0	
3 - Totale Costi Fissi	*-2.407.836*	*-20,0*	*-2.690.298*	*-20,4*	
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	1.648.881	13,7	2.602.102	19,7	
4.1 - Ammortamenti	-140.541	-1,2	-137.354	-1,0	
4.2 - Accantonamenti	-2.552	-0,0	-2.586	-0,0	
4.3 - Svalutazioni	-22.238	-0,2	-20.702	-0,2	
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	1.483.550	12,3	2.441.460	18,5	

Stato Patrimoniale (Euro)					Aggiorna
Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018		12/2019		
Impieghi	Totale	%	Totale	%	
1 - Immobilizzazioni Materiali	968.044	41,3	885.913	32,5	
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	16.352	0,7	16.352	0,6	
3 - Immobilizzazioni Immateriali	42.468	1,8	43.745	1,6	
4 - Fondo Ammortamento	0	0,0	0	0,0	
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	1.026.864	43,8	946.010	34,7	
B - Capitale (Circolante) Netto (5 + 6)	1.682.496	71,8	2.199.115	80,6	
7 - Fondi	-366.834	-15,7	-415.949	-15,2	
C - Capitale Investito Netto (A + B + 7)	2.342.526	100,0	2.729.176	100,0	

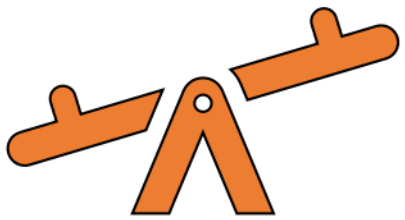
Indici di Bilancio		
Mese/Anno	12/2018	12/2019
Mesi di Bilancio	12	12
Redditività		
Redditività del Capitale Investito (ROI)	63,33 %	89,46 %
Redditività del Capitale Netto (ROE)	27,14 %	30,53 %
Redditività Netta	9,96 %	14,68 %

Valori Soglia

<3 | <10 | OK

Imprenditore SMART

ROE, ROI E DEBITO



Gli azionisti hanno interesse affinché ci sia debito in azienda?

Si osservi l'esempio che segue:

Reddito Operativo = 150

Ovvero ROI = 15%

C.I.N. = 1.000	Debito = 800
	PN= 200

Tasso sul debito bancario i = 7%

Il rendimento degli azionisti è l'utile, ovvero:

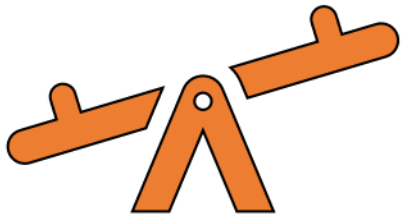
150 – 800*7% = 150 – 56 = **94**

94/200 = **47% R.O.E.** (Return on equity)

Ma come è possibile se l'azienda rende il 15% (ROI)?

Imprenditore SMART

ROE, ROI E DEBITO



La dinamica vista è resa possibile da un semplice meccanismo:

I due soci che finanziano l'attivo stabiliscono regole diverse:

- La banca utile o no chiede il 7% sugli 800 prestati.
- Gli 800 che ci ha prestato la banca all'azienda hanno reso il 15%...
- Gli azionisti, essendo per loro natura postergati sulla divisione dei rendimenti, ricevono il 15% sui 200 presenti a patrimonio, nonché 15%-7%=8% lasciati dal "socio banca".
- La banca ha finanziato 4 volte la somma immessa dagli azionisti (800/200) e lascia 4 volte l'8% sul tavolo nell'ottica dell'azionista.
- Infatti 15% + 4*8% = 47% come prima stimato.

Questa dinamica si chiama **LEVA FINANZIARIA**...

Imprenditore SMART

ROE, ROI E DEBITO



EFFETTO LEVA

$$R.O.E. = R.O.I. + (R.O.I.-i)*D/E$$

Imprenditore SMART

ROE, ROI E DEBITO

EFFETTO LEVA



ATTENZIONE!

L'effetto leva moltiplica anche i risultati negativi!

Reddito Operativo = 40

Ovvero ROI = 4%

C.I.N. = 1.000	Debito = 800
	PN = 200

Tasso sul debito bancario i = 7%

Il rendimento degli azionisti è l'utile:

40 – 800*7% = 40 – 56 = -16 (PERDITA)

-16/200 = **-8% R.O.E.** (Return on equity)

Imprenditore SMART

IL DEBITO IN AZIENDA



Il debito Conviene?

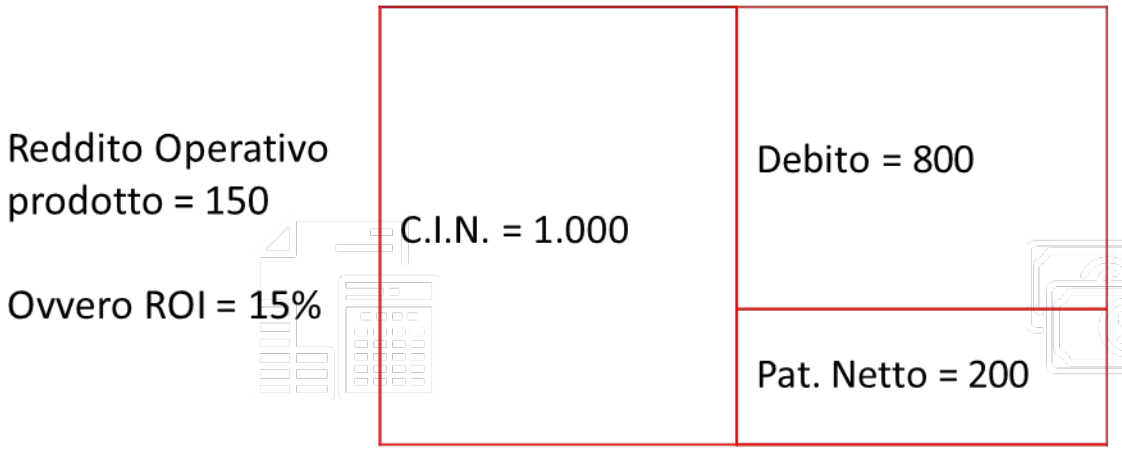
- Il debito può essere un moltiplicatore di redditività per il semplice motivo che il “socio” banca fissa a priori un rendimento minimo disinteressandosi dei risultati effettivi finali.
- Quanto visto però non significa che il debito crei maggiore ricchezza (o meglio nuovo valore);
- Ciò che cambia è come i 150 di Reddito Operativo vengono distribuiti tra i due soggetti finanziatori, Banche e Soci. In ogni caso l’indebitamento non contribuisce ad incrementare i 150!!!

Imprenditore SMART

ROE, ROI, DEBITO E IMPOSTE

EFFETTO LEVA

Se gli interessi passivi sono deducibili cosa succede?



Il rendimento degli azionisti

150 – 800*7% = 150 – 56 = 94

94 – 24% (Tax) = 71,44

71,44/200 = **35,72% R.O.E.** (Return on equity)

Imprenditore SMART

ROE, ROI, DEBITO E IMPOSTE

EFFETTO LEVA

Tax Shield

La risposta è sì, il debito crea valore!
E paradossalmente grazie alle imposte!

Scenario 1: Azienda Non indebitata, finanziata al 100% da Equity

- Reddito Operativo: 150
- Interessi passivi: 0
- Reddito ante imposte: 150
- Imposte (24%): -36
- **Reddito Netto: 114**

- **ROE = 114/1000 = 11,40%**

Scenario 2: Azienda finanziata da debito per 800 (al 7%) e 200 da Equity

- Reddito Operativo: 150
- Interessi passivi: -56
- Reddito ante imposte: 94
- Imposte (24%): -22,5
- **Reddito Netto: 71,5**

ROE = 71,5/200 = 35,72%

Imprenditore SMART

ROE, ROI, DEBITO E IMPOSTE



EFFETTO LEVA

- L’effetto leva ha lavorato come di consueto però al normale impatto si assomma il fatto che il 7% di debito pagato per gli 800 euro finanziati sono interamente deducibili dalle imposte.
- Lo scudo fiscale **(e solamente quello)** rende il debito una grandezza in grado di creare valore.
- Grazie allo scudo fiscale, infatti, il fattore produttivo capitale acquisito tramite il canale bancario costa il 24% in meno che acquisito tramite il canale equity (patrimonio netto).
- E’ giocoforza che per sfruttare lo scudo fiscale occorrono redditi positivi (ROL al 30% ecc…).

Formalizziamo l’effetto leva introducendo lo scudo fiscale per ottenere una formula complessiva:

Imprenditore SMART

ROE, ROI, DEBITO E IMPOSTE

EFFETTO LEVA

$$ROE = [ROI + (ROI - i) * (MT/ MP)] *(1- Tc)$$

$$\frac{RN}{MP} = \left[\frac{RO}{CI} + \left(\frac{RO}{CI} - \frac{OF}{MT}\right) \times \frac{MT}{MP}\right] \times \frac{RL}{RN}$$

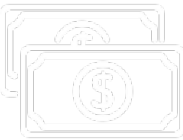
ROI

Differenziale rendimento-costo

Rapporto di indebitamento

Imposte

LEVA FINANZIARIA



Imprenditore SMART

ROE, ROI, DEBITO E IMPOSTE

EFFETTO LEVA

$$\cdot \left(\frac{RO}{CI} - \frac{OF}{MT}\right) * \frac{MT}{MP}$$

Differenziale rendimento-costo

Rapporto di indebitamento

- Il ROE aumenta al crescere del debito (MT/MP), solo se la differenza tra il ROI ed il costo del debito (OF/MT) è positiva, ovvero quando l'azienda riesce attraverso la propria gestione caratteristica, a generare una redditività operativa superiore al costo del debito.

- Qualora il ROI sia inferiore al costo del debito (OF/MT) la redditività dell'impresa non consente neanche la copertura del costo del debito; in questo caso al crescere dell'indebitamento, si assiste al calo del ROE.

Imprenditore SMART

EBITDA MARGIN

$$\frac{\text{EBITDA}}{\text{RICAVI}}$$



Imprenditore SMART

EBITDA MARGIN

$$\frac{\text{EBITDA}}{\text{RICAVI}}$$



- E’ un indice di redditività molto utilizzato per studiare la redditività aziendale e compararla ai concorrenti.



Imprenditore SMART

EBITDA MARGIN

$$\frac{\text{EBITDA}}{\text{RICAVI}}$$

- L’EBITDA è uno dei valori di bilancio più importante in quanto è l’ossatura del flusso di cassa che un’impresa è in grado di produrre.
- L’EBITDA è il risultato operativo derivante dall’attività aziendale al lordo di ammortamenti e svalutazioni.
- È calcolato come differenza tra il valore della produzione dell’impresa e tutti i costi di natura operativa esclusi gli ammortamenti e le svalutazioni.

Imprenditore SMART

EBITDA MARGIN

$$\frac{\text{EBITDA}}{\text{RICAVI}}$$

Indici di Bilancio

Mese/Anno	12/2018	12/2019
Mesi di Bilancio	12	12
Redditività		
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	13,67 %	19,72 %

Valori Soglia

<4 | <8 | OK

Conto Economico (Gestionale) (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018 Totale	12/2018 %	12/2019 Totale	12/2019 %
A - Ricavi	**12.064.359**	**100**	**13.193.519**	**100**
1.1 - Acquisti	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	**6.337.837**	**52,5**	**7.872.186**	**59,7**
2.1 - Costi Variabili Produzione	-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0,0	0	0,0
2 - Totale Costi Variabili	*-2.281.120*	*-18,9*	*-2.579.786*	*-19,6*
C - Margine Contribuzione (B + 2)	**4.056.717**	**33,6**	**5.292.400**	**40,1**
3.1 - Costi Fissi Produzione	-2.407.836	-20,0	-2.690.298	-20,4
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0,0	0	0,0
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0,0	0	0,0
3 - Totale Costi Fissi	*-2.407.836*	*-20,0*	*-2.690.298*	*-20,4*
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	**1.648.881**	**13,7**	**2.602.102**	**19,7**
4.1 - Ammortamenti	-140.541	-1,2	-137.354	-1,0
4.2 - Accantonamenti	-2.552	-0,0	-2.586	-0,0
4.3 - Svalutazioni	-22.238	-0,2	-20.702	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	**1.483.550**	**12,3**	**2.441.460**	**18,5**

Imprenditore SMART

ROS (RETURN ON SALES)

$$\frac{\text{EBIT}}{\text{RICAVI}}$$



Imprenditore SMART

ROS (RETURN ON SALES)

$$\frac{\text{EBIT}}{\text{RICAVI}}$$

Conto Economico (Gestionale) (Euro)					Aggiorna
Mese/Anno	Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
		Totale	%	Totale	%
A - Ricavi		12.064.359	100	13.193.519	100
1.1 - Acquisti		-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze		-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi		*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)		6.337.837	52,5	7.872.186	59,7
2.1 - Costi Variabili Produzione		-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6
2.2 - Costi Variabili Commerciali		0	0,0	0	0,0
2 - Totale Costi Variabili		*-2.281.120*	*-18,9*	*-2.579.786*	*-19,6*
C - Margine Contribuzione (B + 2)		4.056.717	33,6	5.292.400	40,1
3.1 - Costi Fissi Produzione		-2.407.836	-20,0	-2.690.298	-20,4
3.2 - Costi Fissi Commerciali		0	0,0	0	0,0
3.3 - Costi Generali Amministrativi		0	0,0	0	0,0
3 - Totale Costi Fissi		*-2.407.836*	*-20,0*	*-2.690.298*	*-20,4*
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)		1.648.881	13,7	2.602.102	19,7
4.1 - Ammortamenti		-140.541	-1,2	-137.354	-1,0
4.2 - Accantonamenti		-2.552	-0,0	-2.586	-0,0
4.3 - Svalutazioni		-22.238	-0,2	-20.702	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)		1.483.550	12,3	2.441.460	18,5

Redditività delle Vendite (ROS)	12,30 %	18,50 %

Valori Soglia

<3 | <6 | OK

Imprenditore SMART

REDDIVITA' NETTA

$$\frac{\text{RISULTATO NETTO}}{\text{RICAVI}}$$



Imprenditore SMART

REDDIVITA' NETTA

RISULTATO NETTO

RICAVI

Valori Soglia

<2	<5	OK

Conto Economico (Gestionale) (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno (Schema Dettagliato)	12/2018 Totale	12/2018 %	12/2019 Totale	12/2019 %
A - Ricavi	**12.064.359**	**100**	**13.193.519**	**100**
1.1 - Acquisti	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	**6.337.837**	**52,5**	**7.872.186**	**59,7**
2.1 - Costi Variabili Produzione	-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0,0	0	0,0
2 - Totale Costi Variabili	*-2.281.120*	*-18,9*	*-2.579.786*	*-19,6*
C - Margine Contribuzione (B + 2)	**4.056.717**	**33,6**	**5.292.400**	**40,1**
3.1 - Costi Fissi Produzione	-2.407.836	-20,0	-2.690.298	-20,4
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0,0	0	0,0
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0,0	0	0,0
3 - Totale Costi Fissi	*-2.407.836*	*-20,0*	*-2.690.298*	*-20,4*
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	**1.648.881**	**13,7**	**2.602.102**	**19,7**
4.1 - Ammortamenti	-140.541	-1,2	-137.354	-1,0
4.2 - Accantonamenti	-2.552	-0,0	-2.586	-0,0
4.3 - Svalutazioni	-22.238	-0,2	-20.702	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	**1.483.550**	**12,3**	**2.441.460**	**18,5**
4.4 - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	192.062	1,6	211.142	1,6
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	**1.675.612**	**13,9**	**2.652.602**	**20,1**
5 - Gestione Finanziaria	-2.008	-0,0	-7.129	-0,1
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	**1.673.604**	**13,9**	**2.645.473**	**20,1**
6 - Gestione Straordinaria	0	0,0	0	0,0
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	**1.673.604**	**13,9**	**2.645.473**	**20,1**
7 - Imposte	-471.733	-3,9	-708.021	-5,4
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	**1.201.871**	**10,0**	**1.937.452**	**14,7**

Imprenditore SMART

INDICE DEI CONSUMI

CONSUMI

RICAVI





Imprenditore SMART

INDICE DEI CONSUMI

$$\frac{\text{CONSUMI}}{\text{RICAVI}}$$

Conto Economico (Gestionale) (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno (Schema Dettagliato)	12/2018 Totale	12/2018 %	12/2019 Totale	12/2019 %
A - Ricavi	**12.064.359**	**100**	**13.193.519**	**100**
1.1 - Acquisti	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	**6.337.837**	**52,5**	**7.872.186**	**59,7**
2.1 - Costi Variabili Produzione	-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0,0	0	0,0
2 - Totale Costi Variabili	*-2.281.120*	*-18,9*	*-2.579.786*	*-19,6*
C - Margine Contribuzione (B + 2)	**4.056.717**	**33,6**	**5.292.400**	**40,1**
3.1 - Costi Fissi Produzione	-2.407.836	-20,0	-2.690.298	-20,4
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0,0	0	0,0
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0,0	0	0,0
3 - Totale Costi Fissi	*-2.407.836*	*-20,0*	*-2.690.298*	*-20,4*
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	**1.648.881**	**13,7**	**2.602.102**	**19,7**
4.1 - Ammortamenti	-140.541	-1,2	-137.354	-1,0
4.2 - Accantonamenti	-2.552	-0,0	-2.586	-0,0
4.3 - Svalutazioni	-22.238	-0,2	-20.702	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	**1.483.550**	**12,3**	**2.441.460**	**18,5**
4.4 - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	192.062	1,6	211.142	1,6
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	**1.675.612**	**13,9**	**2.652.602**	**20,1**
5 - Gestione Finanziaria	-2.008	-0,0	-7.129	-0,1
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	**1.673.604**	**13,9**	**2.645.473**	**20,1**
6 - Gestione Straordinaria	0	0,0	0	0,0
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	**1.673.604**	**13,9**	**2.645.473**	**20,1**
7 - Imposte	-471.733	-3,9	-708.021	-5,4
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	**1.201.871**	**10,0**	**1.937.452**	**14,7**

Imprenditore SMART

INDICE DEI CONSUMI

- Un magazzino poco attendibile porta a sbalzi di redditività poco credibili.
- Si osservi l'esempio che segue:

	Conto Economico 2017		2017%	Conto Economico 2018		2018%
Fatturato	€	350.000	100,00%	€	250.000	100,00%
Acquisti Merci	-€	175.000	-50,00%	-€	125.000	-50,00%
Variazione Magazzino Merci	€	-	0,00%	€	-	0,00%
Costi per servizi	-€	30.000	-8,57%	-€	30.000	-12,00%
Costo del Lavoro	-€	50.000	-14,29%	-€	50.000	-20,00%
MOL	**€**	**95.000**	27,14%	**€**	**45.000**	18,00%
Ammortamenti	-€	40.000	-11,43%	-€	40.000	-16,00%
REDDITO OPERATIVO	**€**	**55.000**	15,71%	**€**	**5.000**	2,00%
Interessi	-€	25.000	-7,14%	-€	25.000	-10,00%
Imposte	-€	7.500	-2,14%	€	-	0,00%
UTILE NETTO	**€**	**22.500**	6,43%	**-€**	**20.000**	-8,00%
Totale incidenza Merci			**-50,00%**			**-50,00%**
MOL/Fatturato			**27,14%**			**18,00%**

Magazzino 2017		Magazzino 2018	
€	50.000	€	50.000

- Il bilancio 2018 chiude in perdita ma l'impresa non intende presentare un bilancio negativo…

Imprenditore SMART

INDICE DEI CONSUMI

	Conto Economico 2017	2017%	Conto Economico 2018	2018%
Fatturato	€ 350.000	100,00%	€ 250.000	100,00%
Acquisti Merci	-€ 175.000	-50,00%	-€ 125.000	-50,00%
Variazione Magazzino Merci	€ -	0,00%	€ 30.000	12,00%
Costi per servizi	-€ 30.000	-8,57%	-€ 30.000	-12,00%
Costo del Lavoro	-€ 50.000	-14,29%	-€ 50.000	-20,00%
MOL	**€ 95.000**	27,14%	**€ 75.000**	30,00%
Ammortamenti	-€ 40.000	-11,43%	-€ 40.000	-16,00%
REDDITO OPERATIVO	**€ 55.000**	15,71%	**€ 35.000**	14,00%
Interessi	-€ 25.000	-7,14%	-€ 25.000	-10,00%
Imposte	-€ 7.500	-2,14%	-€ 2.500	-1,00%
UTILE NETTO	**€ 22.500**	6,43%	**€ 7.500**	3,00%

Totale incidenza Merci	**-50,00%**	**-38,00%**
MOL/Fatturato	**27,14%**	**30,00%**

Magazzino 2017	Magazzino 2018
€ 50.000	€ 80.000



- Intervenire sul magazzino porta la merce ad incidere meno sugli acquisti. Altresì anche il margine diviene poco credibile.
- Il MOL sul fatturato è addirittura più alto nel 2018 rispetto al 2017…

Imprenditore SMART

INDICE DEI CONSUMI

Bilancio Riclassificato - Schema INDUSTRIALI - Importi espressi in Migliaia di Euro

		31/12/2009(12)	%	31/12/2008(12)	%	31/12/2007(12)	%
STATO PATRIMONIALE - ATTIVO (% su Totale attivo)							
3.11	Acconti a fornitori	0	*0,00*	0	*0,00*	0	*0,00*
3.12	Materie prime e sussidiarie	979	*6,84*	962	*8,09*	1.974	*17,92*
3.13	Semil. lavori in corso e prod.finiti (3)	2.586	*18,06*	2.523	*21,21*	1.306	*11,86*
3.14	Rimanenze	3.565	*24,90*	3.485	*29,30*	3.280	*29,78*

Ma il magazzino è praticamente identico! Non è stato aumentato!

Vero. Ma un altro modo per gonfiare le scorte è non ridurle quando vengono consumate…

Bilancio Riclassificato - Schema INDUSTRIALI - Importi espressi in Migliaia di Euro

		31/12/2009(12)	%	31/12/2008(12)	%	31/12/2007(12)	%
CONTO ECONOMICO (% su Ricavi Netti)							
6.1	Ricavi netti (1)	8.141	*100,00*	12.685	*100,00*	13.220	*100,00*
6.2	+ Variaz. riman. semil. e prodotti	63	*0,77*	1.217	*9,59*	575	*4,35*
6.3	+ Incrementi immob. materiali per lav.	0	*0,00*	0	*0,00*	0	*0,00*
6.4	+ Contributi in conto esercizio	0	*0,00*	0	*0,00*	0	*0,00*
6.5	**VALORE DELLA PRODUZIONE**	**8.204**	***100,77***	**13.902**	***109,59***	**13.795**	***104,35***
6.6	- Acquisti netti	4.096	*50,31*	7.883	*62,14*	9.216	*69,71*
6.7	+ Variaz.riman.mat.prime,sussid.,merci	17	*0,21*	-1.012	*-7,98*	278	*2,10*
6.8	- Costi per servizi e godim. beni terzi	2.654	*32,60*	2.404	*18,95*	2.440	*18,46*
6.9	**VALORE AGGIUNTO OPERATIVO**	**1.471**	***18,07***	**2.603**	***20,52***	**2.417**	***18,28***

L'incidenza degli acquisti di materie prime può calare così tanto in un solo anno?

- 0,77
+ 50,31
- 0,21
= 49,33%

- 9,59
+ 62,14
+ 7,98
= 60,53%

- 4,35
+ 69,71
- 2,10
= 63,26%

Imprenditore SMART

POTREMMO ANCHE CALCOLARE LA PERDITA

		31/12/2009(12)	%	31/12/2008(12)	%	31/12/2007(12)	%
CONTO ECONOMICO (% su Ricavi Netti)							
6.1	Ricavi netti (1)	8.141	100,00	12.685	100,00	13.220	100,00
6.2	+ Variaz. riman. semil. e prodotti	63	0,77	1.217	9,59	575	4,35
6.3	+ Incrementi immob. materiali per lav.	0	0,00	0	0,00	0	0,00
6.4	+ Contributi in conto esercizio	0	0,00	0	0,00	0	0,00
6.5	**VALORE DELLA PRODUZIONE**	**8.204**	**100,77**	**13.902**	**109,59**	**13.795**	**104,35**
6.6	- Acquisti netti	4.096	50,31	7.883	62,14	9.216	69,71
6.7	+ Variaz.riman.mat.prime,sussid.,merci	17	0,21	-1.012	-7,98	278	2,10
6.8	- Costi per servizi e godim. beni terzi	2.654	32,60	2.404	18,95	2.440	18,46
6.9	**VALORE AGGIUNTO OPERATIVO**	**1.471**	**18,07**	**2.603**	**20,52**	**2.417**	**18,28**
6.10	- Costo del lavoro	1.229	15,10	1.754	13,83	1.594	12,06
6.11	**MARGINE OPERATIVO LORDO**	**242**	**2,97**	**849**	**6,69**	**823**	**6,23**
6.12	- Ammortamenti immob. materiali	293	3,60	262	2,07	260	1,97
6.13	- Svalutazioni del circolante	18	0,22	0	0,00	19	0,14
6.14	- Accant.operativi per rischi ed oneri (netti)	0	0,00	0	0,00	0	0,00
6.15	**MARGINE OPERATIVO NETTO**	**-69**	**-0,85**	**587**	**4,63**	**544**	**4,11**
6.16	+/- Saldo ricavi/oneri diversi	-15	-0,18	111	0,88	48	0,36
6.17	+ Capitalizzaz. immobilizz. immateriali	542	6,66	0	0,00	0	0,00
6.18	- Ammortam. immobilizzaz. immateriali	226	2,78	119	0,94	112	0,85
6.19	**UTILE CORRENTE ANTE GESTIONE FINANZIARIA**	**232**	**2,85**	**579**	**4,56**	**480**	**3,63**
6.20	+ Proventi finanziari (2)	120	1,47	32	0,25	107	0,81
6.21	- Perdite finanziarie	0	0,00	0	0,00	0	0,00
6.22	**UTILE CORRENTE ANTE ONERI FINANZIARI**	**352**	**4,32**	**611**	**4,82**	**587**	**4,44**
6.23	- Oneri finanziari (3)	279	3,43	404	3,18	294	2,22
6.24	**UTILE CORRENTE**	**73**	**0,90**	**207**	**1,63**	**293**	**2,22**
6.25	+/-Plus/minusvalenze realizzo	2	0,02	17	0,13	-1	-0,01
6.26	+/-Ripristini di valore/svalutaz.di attivita' (4)	0	0,00	0	0,00	0	0,00
6.27	+/- Saldo proventi/oneri straordinari (5)	9	0,11	2	0,02	13	0,10
6.28	**RISULTATO RETTIFICATO ANTE IMPOSTE**	**84**	**1,03**	**226**	**1,78**	**305**	**2,31**
6.29	- Imposte nette sul reddito	52	0,64	140	1,10	184	1,39
6.30	- Imposte patrimoniali e diverse	0	0,00	0	0,00	0	0,00
6.31	**RISULTATO NETTO RETTIFICATO**	**32**	**0,39**	**86**	**0,68**	**121**	**0,92**

Se gli acquisti netti incidono circa il 10% in meno degli altri esercizi possiamo calcolare il 10% di 8.141.000 (la base 100) = € 814.000.



Se all'utile finale di € 32.000 sottraiamo gli 814.000 di maggiori costi non censiti quale probabile consumo di scorte isoliamo una perdita reale di € -782.000…

Imprenditore SMART

INDICI DI SOLIDITA’

Imprenditore SMART

INDICI DI SOLIDITA'



La Solidità indica la capacità di resistenza dell'azienda a fronte di particolari eventi interni od esterni dell'ambiente.

Due profili d'indagine:

1. Dipendenza finanziaria da terze economie, ossia all'equilibrio tra Mezzi Propri e Mezzi di Terzi.

2. Equilibrio di lungo periodo tra INVESTIMENTI e FINANZIAMENTI in termini di scadenze temporali;

Imprenditore SMART

LEVA FINANZIARIA

$$\frac{\text{POSIZIONE FINANZIARIA NETTA}}{\text{PATRIMONIO NETTO}}$$



Imprenditore SMART

LEVA FINANZIARIA

$$\frac{\text{POSIZIONE FINANZIARIA NETTA}}{\text{PATRIMONIO NETTO}}$$

- Indica la dipendenza finanziaria da terze economie;
- Tanto maggiore risulta il rapporto, tanto più l'azienda fa ricorso al debito bancario e riduce la propria solidità;
- Non esiste un valore ottimale, dipende dal settore, dal tasso di crescita dell'azienda e dalla redditività operativa dell'azienda.
- Valori elevati sono sintomo di sottocapitalizzazione.
- L'indice risulta generalmente più elevato nelle aziende in start up ed in crescita.

Imprenditore SMART

LEVA FINANZIARIA

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

PATRIMONIO NETTO



Stato Patrimoniale (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
Fonti				
8 - Capitale Sociale	180.000	7,7	180.000	6,6
9 - Riserve e Surplus	3.046.954	130,1	4.228.827	154,9
10 - Utile/Perdita di periodo	1.201.871	51,3	1.937.452	71,0
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0,0	0	0,0
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	**4.428.825**	**189,1**	**6.346.279**	**232,5**
12 - Debiti Finanziari Medio/Lungo Termine	45.286	1,9	914.610	33,5
13 - Debiti Finanziari Breve Termine	2.085	0,1	2.409	0,1
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	**47.371**	**2,0**	**917.019**	**33,6**

Leva Finanziaria (D/E)

Descrizione: Debiti Finanziari / Patrimonio Netto

Valori Soglia

OK	>2	>4

Leva Finanziaria (D/E)	0,01	0,14

Imprenditore SMART

LEVA FINANZIARIA

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

PATRIMONIO NETTO



	Stato Patrimoniale A	Stato Patrimoniale B
CI = 1000	MT = 300	MT = 700
	MP = 700	MP = 300
LEVA FINANZIARIA (MT/MP)	0,43	2,33

Imprenditore SMART

COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI NETTE

$$\frac{\text{PATRIMONIO NETTO}}{\text{ATTIVO FISSO NETTO}}$$



COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI NETTE

$$\frac{\text{PATRIMONIO NETTO}}{\text{ATTIVO FISSO NETTO}}$$

Indica le modalità con le quali l'azienda finanzia gli investimenti durevoli, evidenziandone il grado di copertura; SE:

- PN/AFN > 1: I mezzi propri finanziano tutte le immobilizzazioni e rimangono risorse per l'espansione;
- PN/AFN = 1: capitalizzazione soddisfacente;
- PN/AFN <1: sottocapitalizzazione, necessario verificare l'indice di II livello

COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI NETTE

PATRIMONIO NETTO

ATTIVO FISSO NETTO

Stato Patrimoniale (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
Impieghi	**Totale**	**%**	**Totale**	**%**
1 - Immobilizzazioni Materiali	968.044	41,3	885.913	32,5
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	16.352	0,7	16.352	0,6
3 - Immobilizzazioni Immateriali	42.468	1,8	43.745	1,6
4 - Fondo Ammortamento	0	0,0	0	0,0
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	**1.026.864**	**43,8**	**946.010**	**34,7**
Fonti				
8 - Capitale Sociale	180.000	7,7	180.000	6,6
9 - Riserve e Surplus	3.046.954	130,1	4.228.827	154,9
10 - Utile/Perdita di periodo	1.201.871	51,3	1.937.452	71,0
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0,0	0	0,0
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	**4.428.825**	**189,1**	**6.346.279**	**232,5**

Copertura Immobilizzazioni

Descrizione: Patrimonio Netto / Attivo Fisso Netto

Valori Soglia

<0.7	<1	OK

Indici di Bilancio

Mese/Anno	12/2018	12/2019
Altri Indici calcolati sugli schemi gestionali		
Copertura Immobilizzazioni	4,31	6,71
Leva Finanziaria (D/E)	0,01	0,14

Imprenditore SMART

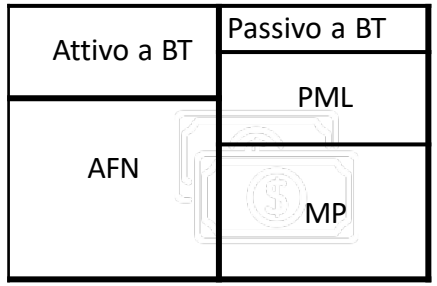
COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI NETTE II LIVELLO

PATRIMONIO NETTO + PASSIVO A MEDIO LUNGO

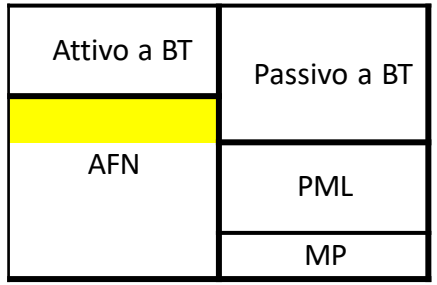
ATTIVO FISSO NETTO

SE:

- (MP+Passivo ML)/AFN > 1 = situazione soddisfacente, utilizzo un mix tra debito bancario a ML e Mezzi Propri per finanziare le immobilizzazioni.



- (MP+Passivo ML)/AFN <1 = situazione insostenibile, finanzio immobilizzazioni con un passivo a breve termine.



Imprenditore SMART

PFN/EBITDA

$$\frac{\text{POSIZIONE FINANZIARIA NETTA}}{\text{EBITDA}}$$

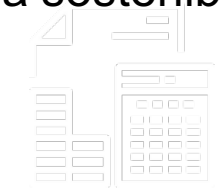


Imprenditore SMART

IL RAPPORTO PFN/EBITDA

Il rapporto fra il debito netto (posizione finanziaria netta) e EBITDA è particolarmente rilevante per valutare la sostenibilità del debito.

$$\frac{PFN}{EBITDA}$$





Indica quante volte l'impresa deve generare un MOL sufficiente per estinguere l'indebitamento aziendale (in linea capitale).

Imprenditore SMART

IL RAPPORTO PFN/EBITDA

PFN

EBITDA

Stato Patrimoniale (Euro)	Aggiorna			
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
12 - Debiti Finanziari Medio/Lungo Termine	45.286	1,9	914.610	33,5
13 - Debiti Finanziari Breve Termine	2.085	0,1	2.409	0,1
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	**47.371**	**2,0**	**917.019**	**33,6**
14 - Liquidità	-2.133.670	-91,1	-4.534.122	-166,1
F - PFN (E + 14)	**-2.086.299**	**-89,1**	**-3.617.103**	**-132,5**

Conto Economico (Gestionale) (Euro)	Aggiorna			
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	**1.648.881**	**13,7**	**2.602.102**	**19,7**

Indici di Bilancio	12/2018	12/2019
Mese/Anno		
PFN/EBITDA	OK	OK
Cash Flow Operativo / Oneri Finanziari	779,60	217,73
EBIT / Oneri Finanziari	683,98	330,73
Oneri Finanziari / EBITDA	0,13 %	0,28 %
Costo del Personale / Costi Totali	47,74 %	47,08 %
Capitale (Circolante) Netto / Totale Attivo	0,20 %	0,20 %

Imprenditore SMART

IL RAPPORTO PFN/EBITDA

$$\frac{\text{PFN}}{\text{EBITDA}}$$



- Quale è il numero «magico»?
- Il rapporto PFN/EBITDA non dovrebbe essere **superiore al valore di 6**. Se ci pensiamo, il numero 6 rappresenta un valore esprimibile in “anni”.
- Il valore di 6 è stato utilizzato dalla Banca Centrale Europea e quindi dalla Banca d’Italia in occasione dell’Asset Quality Review (nota anche come AQR).
- Con ogni evidenza la Banca Centrale Europea aveva osservato che le aziende fallite che erano divenute crediti deteriorati per le banche avevano superato mediamente tale soglia nello specifico indicatore.

Imprenditore SMART

IL RAPPORTO PFN/EBITDA

$$\frac{\text{PFN}}{\text{EBITDA}}$$

- Sull'EBITDA va posta grande attenzione soprattutto per le piccole e medie imprese.
- L'Ebitda non va mai considerato acriticamente!
- L'Ebitda adjusted nella sua definizione «classica» è il risultato che esclude i c.d. «special items» ovvero poste di natura non ricorsiva.

Imprenditore SMART

IL RAPPORTO PFN/EBITDA

PFN

EBITDA

EBITDA e Voci A5 e B14…

- Il decreto 139/2015 ha eliminato la sezione «E» del conto economico.
- La voce A5 (altri ricavi e proventi) e la voce B14 (oneri diversi di gestione) si è popolata di quasi tutte le componenti straordinarie.
- Divertiamoci con un esempio di minusvalenza immobiliare!



La riclassificazione delle voci ex sezione E

LE NUOVE COLLOCAZIONI DELLE COMPONENTI STRAORDINARIE

NELLA VOCE A.5
- Plusvalenze derivanti da conferimenti di aziende e rami aziendali, fusioni, scissioni ed altre operazioni sociali straordinarie
- Plusvalenze derivanti in generale da operazioni di natura straordinaria, di riconversione produttiva, ristrutturazione o ridimensionamento produttivo
- Plusvalenze derivanti dall'alienazione di immobili civili ed altri beni non strumentali all'attività produttiva, nonché il plusvalore derivante dall'acquisizione delle immobilizzazioni materiali a titolo gratuito
- Rimborsi assicurativi da furti e ammanchi di beni o da eventi naturali straordinari
- Liberalità ricevute, in danaro o in natura
- Acquisizione a titolo definitivo di caparre, qualora abbiano natura straordinaria
- L'importo eccedente del fondo stanziato per contenziosi riguardanti imposte indirette relative a esercizi precedenti
- Contributi erogati in occasione di fatti eccezionali (ad esempio calamità naturali come terremoti, inondazioni ecc.)

NELLA VOCE B.14
- Minusvalenze derivanti da conferimenti di aziende e rami aziendali, fusioni, scissioni ed altre operazioni sociali straordinarie
- Minusvalenze derivanti in generale da operazioni di natura straordinaria, di riconversione produttiva, ristrutturazione o ridimensionamento produttivo
- Minusvalenze derivanti dall'alienazione di immobili civili e altri beni non strumentali all'attività produttiva, nonché il minusvalore derivante dall'acquisizione delle immobilizzazioni materiali a titolo gratuito
- Oneri per multe, ammende e penalità originate da eventi estranei alla gestione, imprevedibili e occasionali
- Perdita a titolo definitivo di caparre, qualora abbiano natura straordinaria
- Imposte indirette relative agli esercizi precedenti, compresi i relativi oneri accessori (sanzioni e interessi) e l'importo corrente del fondo eventualmente stanziato

NELLA VOCE C.16.d
- Componenti reddituali di origine finanziaria derivanti da ristrutturazioni del debito

ALLA VOCE C.15
- Plusvalenze derivanti dalla cessione (compresa la permuta) di parte significativa delle partecipazioni detenute

ALLA VOCE C.16.b
- Plusvalenze derivanti dalla cessione di titoli a reddito fisso immobilizzati

ALLA VOCE C.17
- Minusvalenze derivanti dalla cessione (compresa la permuta) di parte significativa delle partecipazioni detenute
- Minusvalenze derivanti dalla cessione di titoli a reddito fisso immobilizzati

ALLA VOCE 20
- Imposte dirette (compresa Irap) relative agli esercizi precedenti, compresi i relativi oneri accessori (sanzioni e interessi) e l'importo eccedente (o carente) del fondo eventualmente stanziato

LE COMPONENTI STRAORDINARIE DA VALUTARE CASO PER CASO
- Oneri per ristrutturazioni aziendali
- Plusvalenze e minusvalenze da svalutazioni e rivalutazioni di natura straordinaria
- Furti e ammanchi di beni
- Perdite o danneggiamenti di beni a seguito di eventi naturali straordinari come alluvioni, terremoti, incendi, inondazioni
- Oneri da cause e controversie di natura straordinaria non pertinenti alla normale gestione dell'impresa
- Indennità varie per rotture di contratti

ESEMPIO 1

	31-12-2019	31-12-2018
Conto economico		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	29.269.459	27.110.428
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	588.739	1.335.378
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	4.092	396
altri	100.809	72.584
Totale altri ricavi e proventi	104.901	72.980
Totale valore della produzione	29.963.099	28.518.786
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	10.485.345	10.589.562
7) per servizi	11.239.081	10.758.189
8) per godimento di beni di terzi	864.613	728.017
9) per il personale		
a) salari e stipendi	3.396.617	3.206.482
b) oneri sociali	1.101.554	1.074.804
c) trattamento di fine rapporto	93.375	77.427
Totale costi per il personale	4.591.546	4.358.713
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	234.503	225.872
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	239.664	247.598
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	170.426	190.611
Totale ammortamenti e svalutazioni	644.593	664.081
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	139.460	(726.798)
14) oneri diversi di gestione	767.972	117.283
Totale costi della produzione	28.732.610	26.489.047
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	1.230.489	2.029.739

EBITDA 2018 =

2.029.739+664.081 =

2.693.820



EBITDA 2019 =

1.230.489+644.593 =

1.875.082

Imprenditore SMART

ESEMPIO 1

COSA E' SUCCESSO?

COSTI DI ENTITA' O INCIDENZA ECCEZIONALI

In relazione a quanto disposto dall'art. 2427, comma 1 numero 13 del codice civile, il seguente prospetto riporta i costi di entità o incidenza eccezionali:

Voce di costo	Importo	Natura
Perdite per furti e ammanchi di beni	3.822	
Sopravvenienze passive	30.803	
Minusvalenze immobiliari	549.675	
Totale	584.300	

La voce altre sopravvenienze passive evidenzia essenzialmente la rilevazione di un debito Inail di competenza dell'esercizio precedente, tasse rifiuti relative agli anni precedenti e contributi e sconti riconosciuti ai clienti relativi agli anni precedenti.

La voce minusvalenze immobiliari fa capo al cessione dell'immobile sito in Brescia al prezzo di cessione pari a € 980.000 iscritto a bilancio al valore residuo ammortizzabile di € 1.529.675.

Imprenditore SMART

ESEMPIO 1

- L'EBITDA 2019 «da bilancio» risulta pari ad Euro 1.875.082.
- Se i flussi di cassa a servizio del debito fossero pari a 2.000.000 assisteremmo a:

MA QUESTO INDICE E' PRECISO?

- DSCR 2018 = $\frac{2.693.820}{2.000.000}$ = 1,35
- DSCR 2019 = $\frac{1.875.082}{2.000.000}$ = 0,94





Assistiamo a due enormi paradossi!

1. L'EBITDA andrebbe normalizzato perché pari a 1.875.082 + 549.675 = 2.424.757. La minusvalenza non ha impatto finanziario! L'EBITDA sarebbe pari a: 2.424.757/2.000.000 = 1,21
2. L'impresa gode di un «extra cash flow» pari a 980.000 che copre quasi la metà del servizio del debito di 2.000.000! Tale cash flow a conto economico non si vede! Occorre redigere il rendiconto finanziario per rendersene conto!

Imprenditore SMART

ESEMPIO 2

L'indice è sempre attendibile ?

- Si immagini un'impresa con indici DSCR e PFN/EBITDA non soddisfacenti. Si esamini l'esempio che segue:
- Ebitda: 250.000
- Servizio del debito annuo: 300.000
- PFN: 2.000.000
- Gli indici risulterebbero pari a:
- $\text{DSCR} = \frac{250.000}{300.000} = 0{,}833$
- $\text{PFN/EBITDA} = \frac{2.000.000}{250.000} = 8$

- Entrambi gli indici risultano fortemente negativi…

ESEMPIO 2

Ma se sapessimo?

Compensi, anticipazioni e crediti concessi ad amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto

Nel seguente prospetto sono esposte le informazioni richieste dall'art. 2427 n. 16 c.c., precisando che non esistono anticipazioni e crediti e non sono stati assunti impegni per conto dell'organo amministrativo per effetto di garanzie di qualsiasi tipo prestate.

	Amministratore Unico	Sindaci
Compensi	364.590	9.500

Si tratta del compenso lordo annuo riconosciuto all'amministratore unico ed al sindaco unico.

- Tranquillamente potremmo assumere che 150.000 € siano «utili travestiti da costi» e come tali potremmo procedere a determinare un Ebitda normalizzato di € 250.000 + 150.000 = € 400.000.
- Come cambierebbero gli indici?

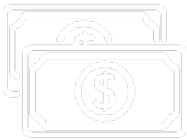
Imprenditore SMART

ESEMPIO 2

I nuovi indici

- Ebitda: 250.000+150.000 = 400.000
- Servizio del debito annuo: 300.000
- PFN: 2.000.000
- Gli indici risulterebbero pari a:
- DSCR = $\frac{400.000}{300.000} = 1{,}33$





- PFN/EBITDA = $\frac{2.000.000}{400.000} = 5$

- Il problema degli indici è anche il loro maggior pregio:
- La sintesi… Ma come sappiamo il diavolo è nei dettagli!

Imprenditore SMART

INDICI DI EFFICIENZA

Imprenditore SMART

LA 4 DIMENSIONE DELL'ANALISI DI BILANCIO: IL TEMPO



- Il «tempo» è una dimensione presente nei bilanci ma non siamo sempre in grado di coglierla.
- Abbiamo già visto un indicatore di tempo, lo ricordate?
- PFN/Ebitda che misura gli anni necessari a rimborsare il debito!
- Dove è più interessante studiare il tempo?
- Certamente nei valori di lungo periodo ovvero gli attivi e i passivi!
- Vediamo nel proseguo alcuni interessanti esempi!





Imprenditore SMART

GIORNI CREDITI COMMERCIALI (Days Sales Outstanding)

$$\frac{\text{CREDITI VS CLIENTI}}{\text{RICAVI/360}}$$



Imprenditore SMART

GIORNI CREDITI COMMERCIALI (Days Sales Outstanding)

ATTENZIONE!!!

$$\frac{\text{CREDITI VS CLIENTI}}{\text{RICAVI/360}}$$

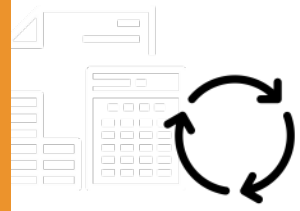
Nei crediti c'è l'IVA: per cui se l'azienda vende in Italia devo fare un conto prima di calcolare l'indice: crediti / 1,22

Imprenditore SMART

GIORNI CREDITI COMMERCIALI (Days Sales Outstanding)

Sono i giorni che intercorrono in media tra l'emissione della fattura e l'incasso della stessa.

$$\frac{\text{CREDITI VS CLIENTI}}{\text{RICAVI/360}}$$



L'aumento della durata dei crediti comporta un **maggiore investimento in capitale circolante** e quindi un maggiore fabbisogno finanziario che dovrà essere coperto con fonti di finanziamento esterne

Questo indice fornisce anche delle indicazioni significative sulla **capacità competitiva** dell'azienda

Imprenditore SMART

GIORNI CREDITI COMMERCIALI (Days Sales Outstanding)

Indici di Bilancio

Mese/Anno	12/2018	12/2019
Efficienza		
Giorni Crediti Commerciali (gg)	131	113

CREDITI VS CLIENTI

RICAVI/360

Stato Patrimoniale (Euro) — Aggiorna

A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	**1.026.864**	**43,8**	**946.010**	**34,7**
5.1 - Crediti Clienti	4.381.532	187,0	4.140.430	151,7
5.2 - Debiti Fornitori	-3.152.099	-134,6	-2.591.720	-95,0

Conto Economico (Gestionale) (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
	Totale	%	Totale	%
A - Ricavi	12.064.359	100	13.193.519	100

Imprenditore SMART

GIORNI CREDITI COMMERCIALI (Days Sales Outstanding)

$$\frac{\text{CREDITI VS CLIENTI}}{\text{RICAVI/360}}$$

Sebbene sembri complicata è molto più semplice di quanto si creda!

- Si immagini di realizzare un fatturato annuo di € 360.000;
- Ciò significa che in media fattura € 1.000 al giorno (360.000/360);
- Al 31/12/2018 i crediti vs clienti sono pari ad € 122.000 (comprensivi di IVA) e pari a €100.000 senza IVA.
- Se i clienti sono pari a 100.000 € è immediato concludere che l'impresa concede 100gg di dilazione (100.000/1.000= 100gg).

Imprenditore SMART

GIORNI CREDITI COMMERCIALI (Days Sales Outstanding)



CREDITI VS CLIENTI

RICAVI/360

- Un indice di rotazione dei crediti eccessivo (es. oltre i classici 90-120 giorni che una banca immagina quali normali) è un indicatore di scarsa qualità del credito commerciale;
- Ottimizzare gli incassi e gestire il credito deteriorato è fondamentale per evitare peggioramenti del rating da “scarsa rotazione del credito commerciale”.
- Le Banche potrebbero anche decidere di rivedere l’mpianto fiduciario di linee di credito (soprattutto di portafoglio) per timore di rimanere incagliate nel credito commerciale deteriorato.
- I fornitori potrebbero anch’essi ridurre il fido concesso all’azienda, per timore di ritardi nei pagamenti o di tensioni finanziarie.

Imprenditore SMART

IL TEST DEI CREDITI COMMERCIALI

Come si presenta

STATO PATRIMONIALE

	Attivo	Passivo		
Attivo Immobilizzato	6.000.000	1.855.000	Mezzi Propri	
Crediti	**5.490.000**	32.000	Utile	
Magazzino	3.565.000	1.887.000	Totale Equity	
Atre Attività	500.000	7.000.000	Debiti Bancari	
		4.831.200	Fornitori	
		1.836.800	Fisco	
TOTALE ATTIVO	**15.555.000**	**15.555.000**	**TOTALE PASSIVO**	

CONTO ECONOMICO

Costi		Ricavi	
Acquisti 8.030.000	**10.950.000**	**Vendite**	

Giorni Clienti

Fatturato Giornaliero	30.000	10.950.000€/365gg
Crediti Clienti netto iva (22%)	4.500.000	
Giorni Clienti	150	
Giorni "ritenuti normali"	100	
Extra giorni	50	
Crediti "sospetti inesigibili"	1.500.000	50gg * 30.000 €/gg *1,22
Crediti "sospetti inesigibili" + Iva	**1.830.000**	

Imprenditore SMART

GIORNI DEBITI COMMERCIALI (Days Payables Outstanding)

$$\frac{\text{DEBITI VS FORNITORI}}{\text{(ACQUISTI + SERVIZI)/360}}$$



Imprenditore SMART

GIORNI DEBITI COMMERCIALI (Days Payables Outstanding)

$$\frac{\text{DEBITI VS FORNITORI}}{\text{(ACQUISTI + SERVIZI)/360}}$$

Esprime i giorni impiegati mediamente dall'azienda per pagare i fornitori di beni e servizi.

GIORNI DEBITI COMMERCIALI (Days Payables Outstanding)

Stato Patrimoniale (Euro)				Aggiorna
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	**1.026.864**	**43,8**	**946.010**	**34,7**
5.1 - Crediti Clienti	4.381.532	187,0	4.140.430	151,7
5.2 - Debiti Fornitori	-3.152.099	-134,6	-2.591.720	-95,0
5.3 - Rimanenze	671.131	28,6	789.062	28,9

DEBITI VS FORNITORI

(ACQUISTI + SERVIZI)/360

Conto Economico (Gestionale) (Euro)				Aggiorna
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
	Totale	%	Totale	%
A - Ricavi	**12.064.359**	**100**	**13.193.519**	**100**
1.1 - Acquisti	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	**6.337.837**	**52,5**	**7.872.186**	**59,7**
2.1 - Costi Variabili Produzione	-2.281.120	-18,9	-2.579.786	-19,6
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0,0	0	0,0
2 - Totale Costi Variabili	*-2.281.120*	*-18,9*	*-2.579.786*	*-19,6*
C - Margine Contribuzione (B + 2)	**4.056.717**	**33,6**	**5.292.400**	**40,1**
3.1 - Costi Fissi Produzione	-2.407.836	-20,0	-2.690.298	-20,4
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0,0	0	0,0
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0,0	0	0,0
3 - Totale Costi Fissi	*-2.407.836*	*-20,0*	*-2.690.298*	*-20,4*

Giorni Debiti Commerciali (gg)	140	114

Imprenditore SMART

GIORNI DEBITI COMMERCIALI (Days Payables Outstanding)

$$\frac{\text{DEBITI VS FORNITORI}}{\text{(ACQUISTI + SERVIZI)/360}}$$





ATTENZIONE!!!

Nei debiti c'è l'IVA: per cui se l'azienda vende in Italia devo fare un conto prima di calcolare l'indice: Debiti / 1,22

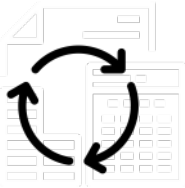
Imprenditore SMART

GIORNI DEBITI COMMERCIALI (Days Payables Outstanding)

Avere debiti verso fornitori di rilevanti dimensioni comporta un **minore investimento in capitale circolante** e, di conseguenza, un minore fabbisogno finanziario.

DEBITI VS FORNITORI

(ACQUISTI + SERVIZI)/360



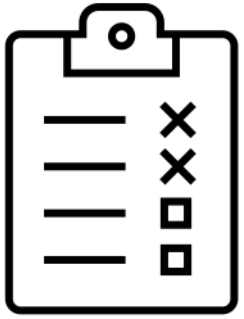
Questo indice fornisce anche delle indicazioni significative sulla **capacità competitiva** dell'azienda



Giorni fornitori eccessivamente lunghi sono però anche un chiaro indice di difficoltà nel pagamento dei debiti commerciali.

Imprenditore SMART

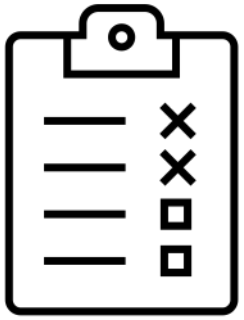
IL TEST DEI DEBITI COMMERCIALI



- Si immagini di effettuare acquisti annui per € 720.000;
- E' immediato dedurre come l'impresa acquisti in media € 2.000 al giorno (720.000/360);
- Al 31/12 i debiti verso fornitori sono pari ad € 292.800 (pari ad € 240.000 netti da IVA).
- Se i fornitori sono pari a 240.000€ è immediato concludere come essi concedano 120 giorni di dilazione (240.000/2.000= 120gg).

Imprenditore SMART

IL TEST DEI DEBITI COMMERCIALI



Come si presenta

STATO PATRIMONIALE

	Attivo	Passivo		
Attivo Immobilizzato	6.000.000	1.855.000	Mezzi Propri	
Crediti	5.490.000	32.000	Utile	
Magazzino	3.565.000	1.887.000	Totale Equity	
Atre Attività	500.000	7.000.000	Debiti Bancari	
		4.831.200	**Fornitori**	
		1.836.800	Fisco	
TOTALE ATTIVO	**15.555.000**	**15.555.000**	**TOTALE PASSIVO**	

CONTO ECONOMICO

Costi		Ricavi	
Acquisti	**8.030.000**	10.950.000	Vendite

Giorni Fornitori

Acquisti Giornalieri	22.000
Debiti Fornitori netto iva (22%)	3.960.000
Giorni Fornitori	180
Giorni "ritenuti normali"	150
Extra giorni	30
Liquidità acquisita da fornitori	660.000
Liquidità acquisita fornitori + Iva	**805.200**

Potremmo quindi sostenere che 805.200 € di flusso di cassa non sono stati prodotti negli anni da «sana» contrazione del circolante ma di fatto «estorti» ai fornitori tramite ritardi nei pagamenti…

30gg * 22.000 €/gg *1,22

Imprenditore SMART

GIORNI MAGAZZINO (Days Inventories Outstanding)

$$\frac{\text{RIMANENZE}}{\text{CONSUMI/360}}$$

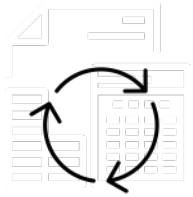


Imprenditore SMART

GIORNI MAGAZZINO (Days Inventories Outstanding)

Misura quanti giorni le rimanenze restano in magazzino prima di essere vendute.

$$\frac{\text{RIMANENZE}}{\text{CONSUMI/360}}$$







Una giacenza di magazzino prolungata nel tempo e con valori rilevanti è sinonimo di un **congelamento di risorse finanziarie in attività prive di redditività immediata.**

Imprenditore SMART

GIORNI MAGAZZINO (Days Inventories Outstanding)

Indici di Bilancio		
Mese/Anno	12/2018	12/2019
Giorni Rimanenze su Consumi (gg)	43	54

RIMANENZE

CONSUMI/360

Stato Patrimoniale (Euro)	Aggiorna			
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	1.026.864	43,8	946.010	34,7
5.1 - Crediti Clienti	4.381.532	187,0	4.140.430	151,7
5.2 - Debiti Fornitori	-3.152.099	-134,6	-2.591.720	-95,0
5.3 - Rimanenze	671.131	28,6	789.062	28,9

Conto Economico (Gestionale) (Euro)	Aggiorna			
Mese/Anno Schema Dettagliato	12/2018		12/2019	
	Totale	%	Totale	%
A - Ricavi	12.064.359	100	13.193.519	100
1.1 - Acquisti	-5.711.524	-47,3	-5.439.264	-41,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-14.998	-0,1	117.931	0,9
1 - Consumi	*-5.726.522*	*-47,5*	*-5.321.333*	*-40,3*

Imprenditore SMART

GIORNI MAGAZZINO (Days Inventories Outstanding)

Il **tempo medio di giacenza delle materie prime** ed il **tempo medio di giacenza dei semilavorati** indicano l'efficienza produttiva dell'impresa

$$\textbf{Giacenza MP} = \frac{\text{Scorte di materie prime}}{\text{Acquisti giornalieri}}$$

$$\textbf{Giacenza SL} = \frac{\text{Scorte di semilavorati}}{\text{Consumi giornalieri}}$$

Il **tempo medio di giacenza dei prodotti finiti** fornisce una misura dell'efficacia dell'attività commerciale

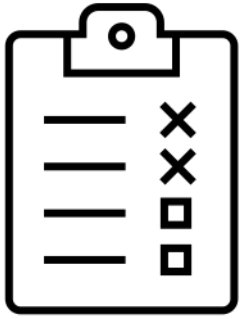
$$\textbf{Giacenza PF} = \frac{\text{Scorte di prodotti finiti}}{\text{Consumi giornalieri}}$$





Imprenditore SMART

IL TEST DEL MAGAZZINO



- Quando il magazzino è troppo elevato ruota in tempi molto lunghi… Continuiamo con l'esempio di prima sui consumi!

	Conto Economico 2017		Conto Economico 2018	
		2017%		2018%
Fatturato	€ 350.000	100,00%	€ 250.000	100,00%
Acquisti Merci	-€ 175.000	-50,00%	-€ 125.000	-50,00%
Variazione Magazzino Merci	€ -	0,00%	€ -	0,00%
Costi per servizi	-€ 30.000	-8,57%	-€ 30.000	-12,00%
Costo del Lavoro	-€ 50.000	-14,29%	-€ 50.000	-20,00%
MOL	**€ 95.000**	27,14%	**€ 45.000**	18,00%
Ammortamenti	-€ 40.000	-11,43%	-€ 40.000	-16,00%
REDDITO OPERATIVO	**€ 55.000**	15,71%	**€ 5.000**	2,00%
Interessi	-€ 25.000	-7,14%	-€ 25.000	-10,00%
Imposte	-€ 7.500	-2,14%	€ -	0,00%
UTILE NETTO	**€ 22.500**	6,43%	**-€ 20.000**	-8,00%
Totale incidenza Merci		**-50,00%**		**-50,00%**
MOL/Fatturato		**27,14%**		**18,00%**
Giorni magazzino	**104**		**146**	

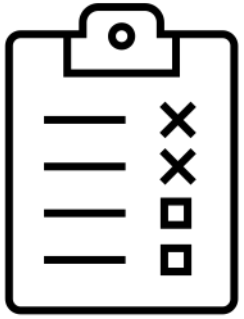
Magazzino 2017	Magazzino 2018
€ 50.000	€ 50.000



- Anche a parità di magazzino i giorni di rotazione aumentano perchè gli acquisti 2018 sono in calo.

Imprenditore SMART

IL TEST DEL MAGAZZINO



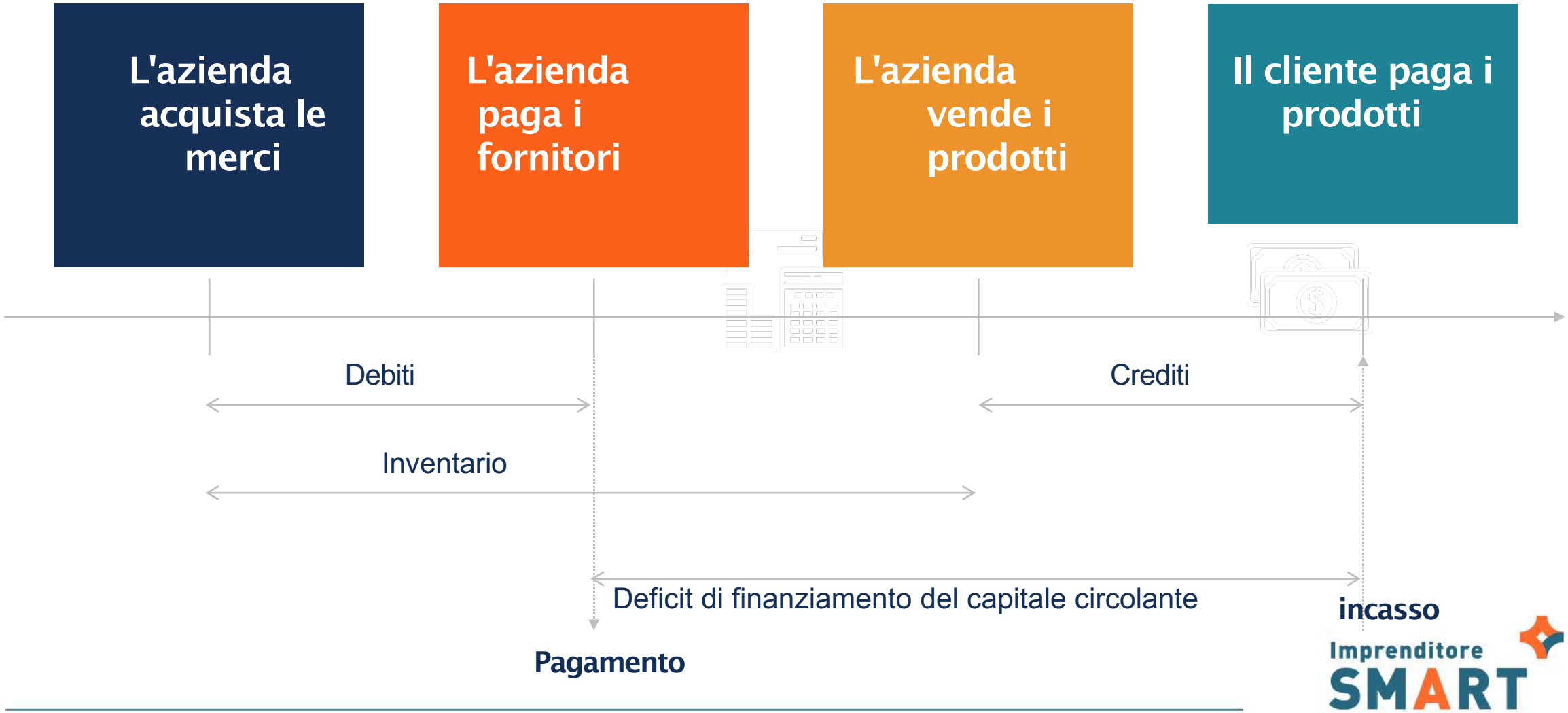
- “Correggere” il valore delle scorte fa esplodere i giorni magazzino….

	Conto Economico 2017	2017%	Conto Economico 2018	2018%
Fatturato	€ 350.000	100,00%	€ 250.000	100,00%
Acquisti Merci	-€ 175.000	-50,00%	-€ 125.000	-50,00%
Variazione Magazzino Merci	€ -	0,00%	€ 30.000	12,00%
Costi per servizi	-€ 30.000	-8,57%	-€ 30.000	-12,00%
Costo del Lavoro	-€ 50.000	-14,29%	-€ 50.000	-20,00%
MOL	**€ 95.000**	27,14%	**€ 75.000**	30,00%
Ammortamenti	-€ 40.000	-11,43%	-€ 40.000	-16,00%
REDDITO OPERATIVO	**€ 55.000**	15,71%	**€ 35.000**	14,00%
Interessi	-€ 25.000	-7,14%	-€ 25.000	-10,00%
Imposte	-€ 7.500	-2,14%	-€ 2.500	-1,00%
UTILE NETTO	**€ 22.500**	6,43%	**€ 7.500**	3,00%
Totale incidenza		**-50,00%**		**-38,00%**
Merci MOL/Fatturato		**27,14 %**		**30,00%**
Giorni magazzino	**104**		**234**	

Magazzino 2017	Magazzino 2018
€ 50.000	€ 80.000

Imprenditore SMART

IL CICLO DEL CIRCOLANTE



Imprenditore SMART

IL CICLO DEL CIRCOLANTE

Durata media del Circolante =

+ gg Crediti vs Clienti
+ gg Mag. MP
+ gg Mag. PF
- gg Debiti vs Fornitori



Risponde alla domanda: *«quanto tempo mediamente intercorre tra l'uscita monetaria relativa all'acquisto di materia prima e l'entrata monetaria connessa alla vendita?»*

Imprenditore SMART

GRADO DI CONSUMO DEGLI IMMOBILIZZI

$$\frac{\text{FONDI AMMORTAMENTO}}{\text{IMMOBILIZZAZIONI LORDE}}$$



Imprenditore SMART

GRADO DI CONSUMO DEGLI IMMOBILIZZI

- Immaginate di osservare questo dato a bilancio:

	31-12-2019	31-12-2018
Stato patrimoniale		
Attivo		
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	0	0
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali		
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	630.114	677.424
7) altre	1.676.595	534.029
Totale immobilizzazioni immateriali	2.306.709	1.211.453
II - Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	3.951.909	4.060.418
2) impianti e macchinario	1.318.608	1.208.179
3) attrezzature industriali e commerciali	1.394	2.131
4) altri beni	1.004.883	383.226
Totale immobilizzazioni materiali	6.276.794	5.653.954

Imprenditore SMART

GRADO DI CONSUMO DEGLI IMMOBILIZZI

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e commerciali	Altre immobilizzazioni materiali	Totale Immobilizzazioni materiali
Valore di inizio esercizio					
Costo	4.925.437	9.433.345	28.079	1.222.311	15.609.172
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	865.019	8.225.166	25.948	839.085	9.955.218
Valore di bilancio	4.060.418	1.208.179	2.131	383.226	5.653.954
Variazioni nell'esercizio					
Incrementi per acquisizioni	0	144.689	0	756.294	900.983
Decrementi per alienazioni e dismissioni (del valore di bilancio)	0	6.531	0	31.949	38.480
Ammortamento dell'esercizio	108.509	27.729	738	102.688	239.664
Altre variazioni	0	0	1	0	1
Totale variazioni	(108.509)	110.429	(737)	621.657	622.840
Valore di fine esercizio					
Costo	4.925.437	9.570.713	28.079	1.892.740	16.416.969
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	973.528	8.252.105	26.685	887.857	9.140.175
Valore di bilancio	3.951.909	1.318.608	1.394	1.004.883	6.276.794



- 8.252.105/9.570.713 = 86,22%
- L'indice $\frac{Fondi\ di\ Ammortamento}{Immobilizzazioni\ Lorde}$ = *Grado di consumo degli immobilizzi* ci dice molto sul percorso di consumo e sull'età degli immobilizzi. Se la vita media degli immobilizzi tecnici è 7 anni l'86,22% di 7 è pari a 6,04 anni in media di vita.

Imprenditore SMART

IL RENDICONTO FINANZIARIO

Imprenditore SMART

PERCHE' REGIDEGERE IL RENDICONTO FINANZIARIO?



Gli Amministratori di società di capitali (srl, spa, sapa) hanno l'obbligo di redigere il bilancio secondo quanto dettato dal codice civile.

- Art. 2424 Schema Stato Patrimoniale
- Art. 2425 Schema Conto Economico
- **Art. 2425-ter Rendiconto Finanziario**
- Art. 2427 Nota Integrativa

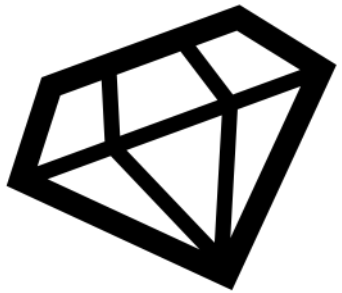


Art. 2425-ter Codice Civile

«Dal rendiconto finanziario risultano, per l'esercizio a cui è riferito il bilancio e per quello precedente, l'ammontare e la composizione delle disponibilità liquide, all'inizio e alla fine dell'esercizio, ed i flussi finanziari dell'esercizio derivanti dall'attività operativa, da quella di investimento, da quella di finanziamento, ivi comprese, con autonoma indicazione, le operazioni con i soci.»

Imprenditore SMART

VALUTARE LA SOSTENIBILITA' DEL DEBITO E IL VALORE AZIENDALE



- Indagare le cause delle tensioni finanziarie
- Effettuare valutazione d'azienda e valutazioni d'investimento (metodo del DCF)
- Verificare la sostenibilità del debito in ottica prospettica, anche alla luce del DSCR previsto dalla crisi d'impresa



Imprenditore SMART

QUALE RENDICONTO FINANZIARIO UTILIZZARE?



I principali approcci per redigere il rendiconto finanziario sono 3:

1. L'approccio previsto dai principi contabili internazionali (IAS 7 Statement of Cash Flow)
2. L'approccio previsto dall'OIC 10 (molto simile allo IAS 7)
3. L'approccio aziendalistico (orientato ad un'analisi per flussi di cassa gestionali)

I primi due hanno il difetto di essere eccessivamente «ragionieristici» e di concentrarsi sulla variazione della liquidità a fine esercizio attraverso il metodo diretto ed indiretto.

Il terzo, su cui ci concentreremo, ha il grosso vantaggio di essere un **rendiconto aziendalistico con lo scopo di esaminare i flussi generati dalle singole gestioni aziendali.**

Imprenditore SMART

GLI INGREDIENTI DEL RENDICONTO FINANZIARIO



Per redigere il rendiconto finanziario servono 3 ingredienti:

- Il Conto Economico classico dell'anno X
- Lo Stato Patrimoniale dell'anno X e dell'anno X-1 (impieghi)
- Lo Stato Patrimoniale dell'anno X e dell'anno X-1 (fonti)



Imprenditore SMART

IL PRIMO INGREDIENTE : IL CONTO ECONOMICO CLASSICO

Conto Economico (Classico) (Euro)	Aggiorna	
Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2020	
	Totale	%
A - Ricavi	10.678.125	100
1.1 - Acquisti	-4.293.659	-40,2
1.2 - Variazione Rimanenze	-82.882	-0,8
1 - Consumi	*-4.376.541*	*-41,0*
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	**6.301.584**	**59,0**
C.1 - Servizi	-2.305.776	-21,6
C.2 - Godimento Beni di Terzi	-210.037	-2,0
C.3 - Personale	-2.488.262	-23,3
C - Totale Costi Operativi (C.1 + C.2 + C.3)	**-5.004.075**	**-46,9**
X - Altra Gestione Operativa	**0**	**0,0**
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (B + C + X)	**1.297.509**	**12,2**
4.1 - Ammortamenti	-133.806	-1,3
4.2 - Accantonamenti	-2.401	-0,0
4.3 - Svalutazioni	-20.973	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	**1.140.329**	**10,7**
4.4 - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	57.406	0,5
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	**1.197.735**	**11,2**
5 - Gestione Finanziaria	-8.192	-0,1
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	**1.189.543**	**11,1**
6 - Gestione Straordinaria	0	0,0
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	**1.189.543**	**11,1**
7 - Imposte	-315.003	-2,9
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	**874.540**	**8,2**

Gestione corrente

Gestione investimenti

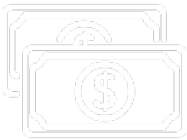
Gestione Operativa

Gestione Finanziaria

Gestione straordinaria

Gestione fiscale

Gestione equity



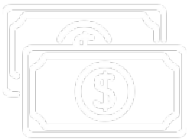
Imprenditore SMART

IL SECONDO INGREDIENTE : S.P. IMPIEGHI

Stato Patrimoniale (Euro)					Aggiorna
Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2019		12/2020		
Impieghi	**Totale**	**%**	**Totale**	**%**	
1 - Immobilizzazioni Materiali	885.913	32,5	1.988.473	35,5	
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	16.352	0,6	16.352	0,3	
3 - Immobilizzazioni Immateriali	43.745	1,6	1.534.692	27,4	
4 - Fondo Ammortamento	0	0,0	0	0,0	
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	**946.010**	**34,7**	**3.539.517**	**63,2**	
5.1 - Crediti Clienti	4.140.430	151,7	4.098.844	73,2	
5.2 - Debiti Fornitori	-2.591.720	-95,0	-2.276.220	-40,7	
5.3 - Rimanenze	789.062	28,9	706.179	12,6	
5 - Capitale (Circolante) Caratteristico	*2.337.772*	*85,7*	*2.528.803*	*45,2*	
6.1 - Altri Crediti	640.150	23,5	675.554	12,1	
6.2 - Altri Debiti	-778.807	-28,5	-645.782	-11,5	
6 - Capitale (Circolante) Non Caratteristico	*-138.657*	*-5,1*	*29.772*	*0,5*	
B - Capitale (Circolante) Netto (5 + 6)	**2.199.115**	**80,6**	**2.558.575**	**45,7**	
7 - Fondi	-415.949	-15,2	-501.099	-9,0	
C - Capitale Investito Netto (A + B + 7)	**2.729.176**	**100,0**	**5.596.993**	**100,0**	

Gestione investimenti

Gestione corrente



Imprenditore SMART

IL TERZO INGREDIENTE : S.P. FONTI

Stato Patrimoniale (Euro)	Aggiorna			
Mese/Anno — Schema Dettagliato	12/2019		12/2020	
Fonti				
8 - Capitale Sociale	180.000	6,6	500.000	8,9
9 - Riserve e Surplus	4.228.827	154,9	8.208.730	146,7
10 - Utile/Perdita di periodo	1.937.452	71,0	874.540	15,6
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0,0	0	0,0
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	**6.346.279**	**232,5**	**9.583.270**	**171,2**
12 - Debiti Finanziari Medio/Lungo Termine	914.610	33,5	728.810	13,0
13 - Debiti Finanziari Breve Termine	2.409	0,1	743	0,0
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	**917.019**	**33,6**	**729.553**	**13,0**
14 - Liquidità	-4.534.122	-166,1	-4.715.830	-84,3
F - PFN (E + 14)	**-3.617.103**	**-132,5**	**-3.986.277**	**-71,2**
G - Totale Fonti (D + F)	**2.729.176**	**100,0**	**5.596.993**	**100,0**

Gestione Equity



Gestione finanziaria

Imprenditore SMART

IL CASH FLOW CAPITALE CIRCOLANTE OPERATIVO

Rendiconto Finanziario (Euro)	Aggiorna		
Mese/Anno		12/2020	
		Totale	%
A.1 - Utile/Perdita di periodo		874.540	119,1
A.2 - Incr. Immobil. per Lavori Int. + Rival. Finanz.		0	0,0
A.3 - Ammortamenti		133.806	18,2
A.4 - Accantonamenti		2.401	0,3
A.5 - Svalutazioni		20.973	2,9
A.6 - (Aumento) Diminuzione Crediti Clienti		20.613	2,8
A.7 - (Aumento) Diminuzione Rimanenze		82.883	11,3
A.8 - Aumento (Diminuzione) Debiti Fornitori		-315.500	-43,0
A - Cash Flow Capitale Circolante Operativo		***819.716***	***111,7***

Stato Patrimoniale (Euro)	Aggiorna			
Mese/Anno	Schema Dettagliato	12/2019		12/2020	
5.1 - Crediti Clienti		4.140.430	151,7	4.098.844	73,2
5.2 - Debiti Fornitori		-2.591.720	-95,0	-2.276.220	-40,7
5.3 - Rimanenze		789.062	28,9	706.179	12,6
5 - Capitale (Circolante) Caratteristico		*2.337.772*	*85,7*	*2.528.803*	*45,2*

EBITDA	1.297.509
- Imposte	-315.003
- Gestione straordinaria	0
+/- Gestione finanziaria	- 8.192
+/- Saldo oneri/ricavi diversi	+57.406

D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (B + C + X)	**1.297.509**	**12,2**
4.1 - Ammortamenti	-133.806	-1,3
4.2 - Accantonamenti	-2.401	-0,0
4.3 - Svalutazioni	-20.973	-0,2
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	**1.140.329**	**10,7**
4.4 - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	57.406	0,5
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	**1.197.735**	**11,2**
5 - Gestione Finanziaria	-8.192	-0,1
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	**1.189.543**	**11,1**
6 - Gestione Straordinaria	0	0,0
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	**1.189.543**	**11,1**
7 - Imposte	-315.003	-2,9
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	**874.540**	**8,2**



Imprenditore SMART

IL CASH FLOW DELLA GESTIONE OPERATIVA CORRENTE

Rendiconto Finanziario (Euro)	Aggiorna	
Mese/Anno	12/2020	
	Totale	%
A - Cash Flow Capitale Circolante Operativo	***819.716***	***111,7***
B.1 - (Aumento) Diminuzione Altri Crediti	-35.404	-4,8
B.2 - Aumento (Diminuzione) Altri Debiti	-133.025	-18,1
B.3 - Aumento (Diminuzione) Fondi	82.749	11,3
B - Cash Flow Altro Capitale Circolante	*-85.680*	*-11,7*
1 - Cash Flow Operativo (A + B)	**734.036**	**404,0**

Riclassificazione: B.3 - Aume

	12/2019	12/2020
B. FONDO RISCHI	20.049	22.449
C. TFR	395.900	478.650
B.12. Accantonamenti per rischi	0	0
B.13. Altri accantonamenti	2.586	2.401

Riclassificazione: 6.1 - Altri Crediti

	12/2019	12/2020
A. CREDITI VERSO SOCI	0	0
C.II.2. Controllate	0	0
C.II.3. Collegate	0	0
C.II.4. Controllanti	0	0
C.II.5.bis Crediti Tributari	264.466	104.205
C.II.5.ter Crediti per Imposte anticipate	0	0
C.II.5.quater Altri	292.004	488.400
C.III. ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0
D. RATEI E RISCONTI	83.680	82.949
C.II.5. Imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0

Riclassificazione: 6.2 - Altri Debiti

	12/2019	12/2020
D.3. Debiti vs Soci per finanziamento	0	0
D.5. Debiti verso altri finanziatori	0	0
D.6. Acconti / Anticipi	100.124	4.537
D.8. Debiti da titoli di credito	0	0
D.9. Debiti verso controllate	0	0
D.10. Debiti verso collegate	0	0
D.11. Debiti verso controllanti	0	0
D.12. Debiti tributari	339.692	345.077
D.13. Debiti verso istituti previdenziali	125.447	122.434
D.14. Altri debiti	213.117	154.263
E. RATEI E RISCONTI	427	19.471



Imprenditore SMART

IL CASH FLOW DELLA GESTIONE INVESTIMENTI

Rendiconto Finanziario (Euro)	Aggiorna	
Mese/Anno	12/2020	
	Totale	%
2.1 - (Aumento) Diminuzione Attivo Fisso	-2.727.313	100,0
2.2 - (Aumento) Diminuzione Altro Attivo L/T	0	0,0
2 - Cash Flow Attività Investimento	**-2.727.313**	**-1.500,9**

Riclassificazione: 2.1 - (Aumento) Dimin

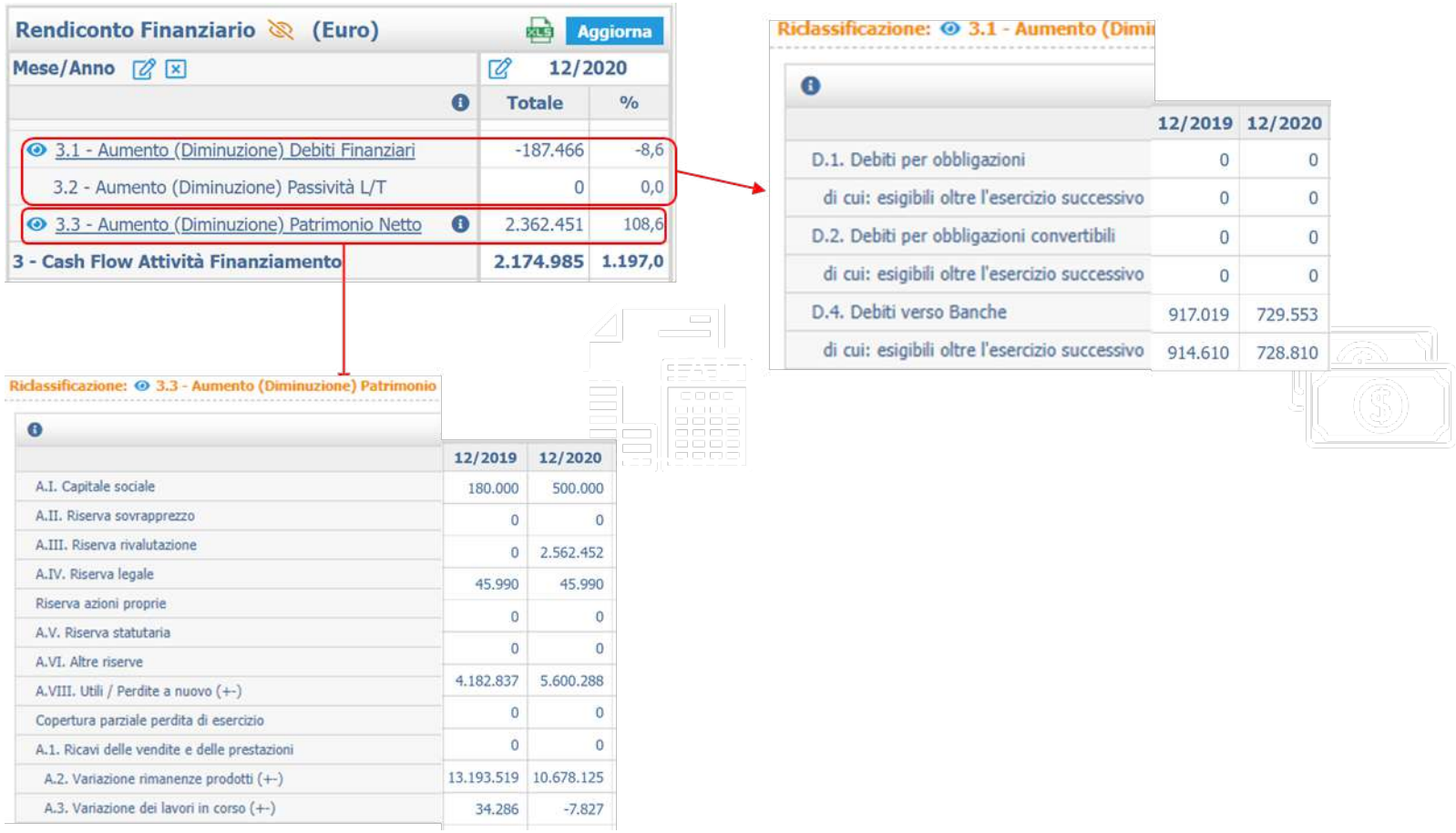
	12/2019	12/2020
B.I. IMMATERIALI	43.745	1.534.692
B.II. MATERIALI	885.913	1.988.473
B.III. FINANZIARIE	16.352	16.352
B.10.a. Ammortamento beni immateriali	4.963	3.412
B.10.b. Ammortamento beni materiali	132.391	130.394
B.10.c. Svalutazione delle immobilizzazioni	0	0

Facciamo la controprova?

		2020
Ammortamenti	-	133.806
Attivo fisso 2019		946.010
Attivo fisso 2020		3.539.517
Δ AFN	-	2.593.507
Cash Flow	**-**	**2.727.313**

Imprenditore SMART

IL CASH FLOW ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO E EQUITY



Rendiconto Finanziario (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno	12/2020	
	Totale	%
3.1 - Aumento (Diminuzione) Debiti Finanziari	-187.466	-8,6
3.2 - Aumento (Diminuzione) Passività L/T	0	0,0
3.3 - Aumento (Diminuzione) Patrimonio Netto	2.362.451	108,6
3 - Cash Flow Attività Finanziamento	**2.174.985**	**1.197,0**

Riclassificazione: 3.1 - Aumento (Dimi

	12/2019	12/2020
D.1. Debiti per obbligazioni	0	0
di cui: esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
D.2. Debiti per obbligazioni convertibili	0	0
di cui: esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
D.4. Debiti verso Banche	917.019	729.553
di cui: esigibili oltre l'esercizio successivo	914.610	728.810

Riclassificazione: 3.3 - Aumento (Diminuzione) Patrimonio

	12/2019	12/2020
A.I. Capitale sociale	180.000	500.000
A.II. Riserva sovrapprezzo	0	0
A.III. Riserva rivalutazione	0	2.562.452
A.IV. Riserva legale	45.990	45.990
Riserva azioni proprie	0	0
A.V. Riserva statutaria	0	0
A.VI. Altre riserve	4.182.837	5.600.288
A.VIII. Utili / Perdite a nuovo (+-)	0	0
Copertura parziale perdita di esercizio	0	0
A.1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	13.193.519	10.678.125
A.2. Variazione rimanenze prodotti (+-)	34.286	-7.827
A.3. Variazione dei lavori in corso (+-)		

Imprenditore SMART

IL RENDICONTO FINANZIARIO

Rendiconto Finanziario (Euro)	Aggiorna	
Mese/Anno	12/2020	
	Totale	%
A.1 - Utile/Perdita di periodo	874.540	119,1
A.2 - Incr. Immobil. per Lavori Int. + Rival. Finanz.	0	0,0
A.3 - Ammortamenti	133.806	18,2
A.4 - Accantonamenti	2.401	0,3
A.5 - Svalutazioni	20.973	2,9
A.6 - (Aumento) Diminuzione Crediti Clienti	20.613	2,8
A.7 - (Aumento) Diminuzione Rimanenze	82.883	11,3
A.8 - Aumento (Diminuzione) Debiti Fornitori	-315.500	-43,0
A - Cash Flow Capitale Circolante Operativo	***819.716***	***111,7***
B.1 - (Aumento) Diminuzione Altri Crediti	-35.404	-4,8
B.2 - Aumento (Diminuzione) Altri Debiti	-133.025	-18,1
B.3 - Aumento (Diminuzione) Fondi	82.749	11,3
B - Cash Flow Altro Capitale Circolante	*-85.680*	*-11,7*
1 - Cash Flow Operativo (A + B)	**734.036**	**404,0**
2.1 - (Aumento) Diminuzione Attivo Fisso	-2.727.313	100,0
2.2 - (Aumento) Diminuzione Altro Attivo L/T	0	0,0
2 - Cash Flow Attività Investimento	**-2.727.313**	**-1.500,9**
3.1 - Aumento (Diminuzione) Debiti Finanziari	-187.466	-8,6
3.2 - Aumento (Diminuzione) Passività L/T	0	0,0
3.3 - Aumento (Diminuzione) Patrimonio Netto	2.362.451	108,6
3 - Cash Flow Attività Finanziamento	**2.174.985**	**1.197,0**
4 - Variazione Netta Cassa (1 + 2 + 3)	**181.708**	**100,0**
Riconciliazione		
5 - Cassa Iniziale Bilancio	4.534.122	
6 - Cassa Finale (4 + 5)	4.715.830	

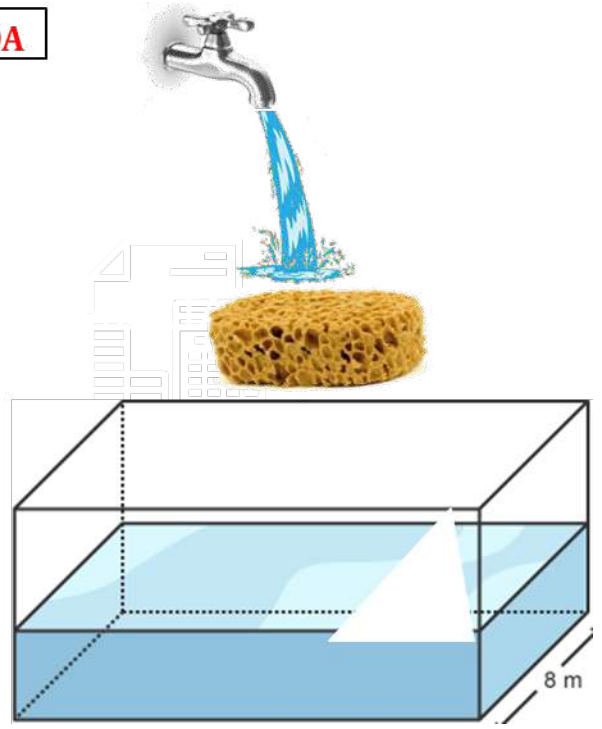
Stato Patrimoniale (Euro)	Aggiorna			
Mese/Anno	Schema Dettagliato	12/2019		12/2020	
14 - Liquidità		-4.534.122	-166,1	-4.715.830	-84,3

Imprenditore SMART

L'EBITDA: LA FONTE DELLA LIQUIDITA'

MOL/EBITDA

CCNC (crediti+ magazzino- fornitori)



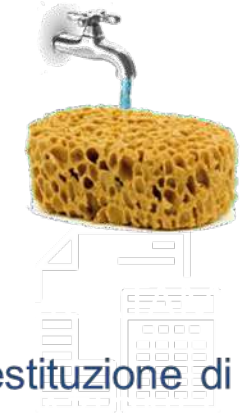
Imprenditore SMART

IL CCNC: LA SPUGNA DELLA LIQUIDITA'

Assorbimento di liquidità

CCNC «PRIMA»



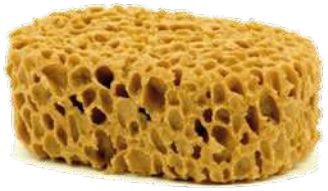


CCNC "DOPO"



Restituzione di Liquidità

CCNC «PRIMA»





CCNC "DOPO"

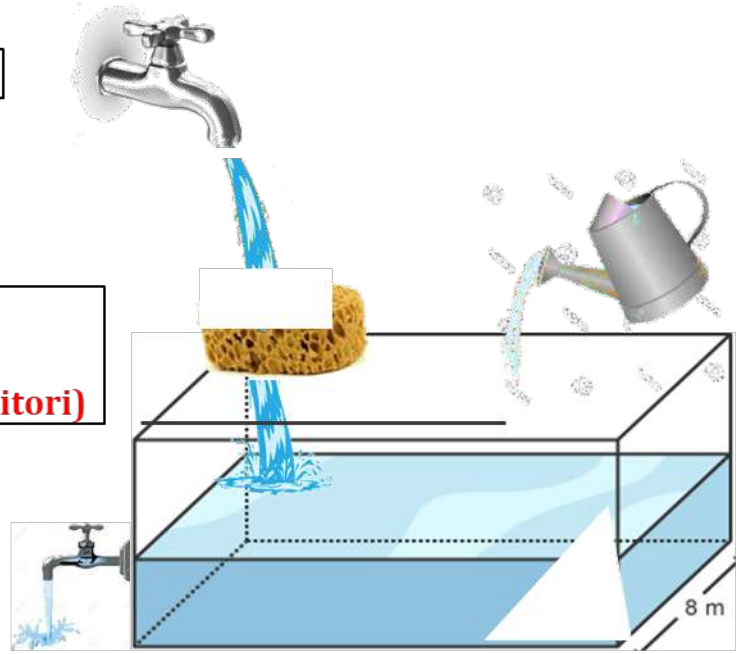


Imprenditore SMART

LA LOGICA DELLA CASSA

MOL

CCNC
(crediti+
magazzino-fornitori)



+ Disinvestimenti
+ Accensione di nuovi finanziamenti
+ Interessi attivi,
+ Entrate straordinarie
+ Rimborsi fiscali
+ Aumenti di capitale

- Investimenti
- Rimborso di debiti
- Interessi passivi
- Uscite straordinarie
- Versamento di imposte
- Pagamento dividenti
- Rimborso riserve patrimoniali.

Imprenditore SMART

IL DSCR

Imprenditore SMART

IL DSCR

$$\frac{CFCCO\ (Cash\ Flow\ Capitale\ Circolante\ Operativo)}{\text{(Quota debiti a Breve + Quota Interessi e Quota Capitale Debiti Finanziari a MLT in essere e nuovi – Liquidità)}}$$

$$\frac{CFO\ (Cash\ Flow\ Operativo)}{\text{(Quota debiti a Breve + Quota Interessi e Quota Capitale Debiti Finanziari a MLT in essere e nuovi – Liquidità)}}$$



Imprenditore SMART

IL DSCR

$$CFCCO\ (Cash\ Flow\ Capitale\ Circolante\ Operativo)$$

(Quota debiti a Breve + Quota Interessi e Quota Capitale Debiti Finanziari a MLT in essere e nuovi – Liquidità)

Rendiconto Finanziario (Euro)	Aggiorna			
Mese/Anno	12/2018		12/2019	
A - Cash Flow Capitale Circolante Operativo	*1.411.111*	*83,5*	*1.640.184*	*102,0*

Denominatore:
+ Quota Debiti a breve: 2.409 €
+ Quota interesse Mutuo MLT: 798 €
+ Quota Capitale Mutuo MLT: 15.389 €
- Liquidità: 4.534.122 €
Totale = - 4.515.526 €

DSCR (con PFN)

Descrizione: CFCCO / Denominatore DSCR (con PFN)

Il valore indica se e in che misura il Cash Flow da Capitale Circolante Operativo (CFCCO) è in grado di coprire la quota di PFN del periodo e gli oneri finanziari.

Se il denominatore del DSCR è negativo o nullo (Liquidità >= Debiti Finanziari) la formula restituisce i seguenti valori:

- OK se Flusso di cassa positivo o nullo.
- NOK se Flusso di cassa negativo.

Valori Soglia

<1.1	<1.2	OK

Imprenditore SMART

IL DSCR

$$\frac{CFO\ (Cash\ Flow\ Operativo)}{\text{(Quota debiti a Breve + Quota Interessi e Quota Capitale Debiti Finanziari a MLT in essere e nuovi – Liquidità)}}$$

Rendiconto Finanziario (Euro)			Aggiorna	
Mese/Anno	12/2018		12/2019	
1 - Cash Flow Operativo (A + B)	1.690.945	115,1	1.607.302	67,0

Denominatore:
+ Quota Debiti a breve: 2.409 €
+ Quota interesse Mutuo MLT: 798 €
+ Quota Capitale Mutuo MLT: 15.389 €
- Liquidità: 4.534.122 €
Totale = - 4.515.526 €

DSCR (con PFN)

Descrizione: CFO / Denominatore DSCR (con PFN)

Il valore indica se e in che misura il Cash Flow Operativo (CFO) è in grado di coprire la quota di PFN del periodo e gli oneri finanziari.

Se il denominatore del DSCR è negativo o nullo (Liquidità >= Debiti Finanziari) la formula restituisce i seguenti valori:

- OK se Flusso di cassa positivo o nullo.
- NOK se Flusso di cassa negativo.

Valori Soglia

<1.1	<1.2	OK

Imprenditore SMART

IL DSCR

L'indicatore può essere calcolato anche ponendo al denominatore i soli Debiti finanziari (Quota debiti a Breve + Quota Interessi e Quota Capitale Debiti Finanziari a MLT in essere e nuovi):

$$\frac{CFCCO\ (Cash\ Flow\ Capitale\ Circolante\ Operativo)}{\text{(Quota debiti a Breve + Quota Interessi e Quota Capitale Debiti Finanziari a MLT in essere e nuovi)}}$$

Rendiconto Finanziario (Euro) — Aggiorna

Mese/Anno	12/2018		12/2019	
A - Cash Flow Capitale Circolante Operativo	*1.411.111*	*83,5*	*1.640.184*	*102,0*

Denominatore:
+ Quota Debiti a breve: 2.409 €
+ Quota interesse Mutuo MLT: 798 €
+ Quota Capitale Mutuo MLT: 15.389 €
Totale = 18.596 €

DSCR (con Debiti Finanziari)

Descrizione: CFCCO / Denominatore DSCR (con Debiti Finanziari)

Il valore indica se e in che misura il Cash Flow da Capitale Circolante Operativo (CFCCO) è in grado di coprire la quota di Debiti Finanziari del periodo e gli oneri finanziari.

Se il denominatore del DSCR è negativo o nullo la formula restituisce i seguenti valori:

- OK se Flusso di cassa positivo o nullo.
- NOK se Flusso di cassa negativo.

Valori Soglia

<1.1	<1.2	OK

Imprenditore SMART

IL DSCR

L'indicatore può essere calcolato anche ponendo al denominatore i soli Debiti finanziari (Quota debiti a Breve + Quota Interessi e Quota Capitale Debiti Finanziari a MLT in essere e nuovi):

$$\frac{CFO\ (Cash\ Flow\ Operativo)}{\text{(Quota debiti a Breve + Quota Interessi e Quota Capitale Debiti Finanziari a MLT in essere e nuovi)}}$$

Rendiconto Finanziario (Euro)				
Mese/Anno	12/2018		12/2019	
1 - Cash Flow Operativo (A + B)	1.690.945	115,1	1.607.302	67,0

Denominatore:
+ Quota Debiti a breve: 2.409 €
+ Quota interesse Mutuo MLT: 798 €
+ Quota Capitale Mutuo MLT: 15.389 €
Totale = 18.596 €

DSCR (con Debiti Finanziari)

Descrizione: CFO / Denominatore DSCR (con Debiti Finanziari)

Il valore indica se e in che misura il Cash Flow Operativo (CFO) è in grado di coprire la quota di Debiti Finanziari del periodo e gli oneri finanziari.

Se il denominatore del DSCR è negativo o nullo la formula restituisce i seguenti valori:

- OK se Flusso di cassa positivo o nullo.
- NOK se Flusso di cassa negativo.

Valori Soglia

<1.1	<1.2	OK

Imprenditore SMART

IL BUSINESS PLAN

Imprenditore SMART

TUTTE LE IMPRESE HANNO BISOGNO DI UN BUSINESS PLAN?







SI

Le imprese che redigono un Business Plan hanno il 40% in più di successo e una crescita più forte e veloce

Imprenditore SMART

PERCHE' E' UTILE



Il Business Plan può aiutare a far focalizzare l'imprenditore sul suo ruolo fondamentale:

DEFINIRE IN CHE MODO CREARE VANTAGGIO COMPETITIVO E VALORE

Imprenditore SMART

A CHE COSA SERVE?

?

- MISURARE L'IMPATTO DELLE SCELTE AZIENDALI
- MISURARE IL VALORE AZIENDALE
- OTTENERE FINANZA
- ALLINEARE OBIETTIVI E STRATEGIE
- RIVITALIZZARE L'IMPRESA
- COMUNICARE LE STRATEGIE AZIENDALI
- MIGLIORARE LE OPERATIONS

Imprenditore SMART

E' UNO STRUMENTO PER RAGIONARE STRATEGICAMENTE

Molte aziende redigono il business plan solo quando sono costrette

Rinnovo di un finanziamento



Ricerca investitori

Ma è un momento di riflessione utile per capire per capire dove si vuole andare e come arrivarci

Imprenditore SMART

A CHI E' RIVOLTO

FINALITÀ

INTERNE

Strumento di gestione per pensare strategicamente





ESTERNE

Reperire mezzi finanziari

Imprenditore SMART

CHE COSA CONTA DI PIU' QUANDO SI COSTRUISCE UN BUSINESS PLAN?

SOLIDA STRATEGIA

Differenze nel modello di business con i concorrenti

VANTAGGIO COMPETITIVO

Preferenza stabile da parte dei consumatori

- **Prezzi più bassi**
  - Contenimento dei costi
- **Puntare sui tratti distintivi**
  - Maggiore qualità
  - Vasta scelta
  - Tecnologia
  - Performance
  - Design
- **Nicchia di mercato**
  - Soddisfare i bisogni di particolari clienti in modo più efficace
- **Capacità non imitabili**

Imprenditore SMART

CHE COSA CONTA DI PIU' QUANDO SI COSTRUISCE UN BUSINESS PLAN?



- Nella redazione di un B.P. i numeri sembrano essere la variabile di maggiore importanza in assoluto.
- Ma ciò che conta di più non sono i numeri…
- Conta ciò che sta «dietro» ai numeri.
- Dietro ai numeri c'è il motivo per il quale l'impresa crede di poter creare valore.
- Paradossalmente questo concetto è diffuso proprio nel luogo in cui crediamo che si guardino solo i numeri…
- Sapete di che luogo sto parlando?
- Delle Banche……..

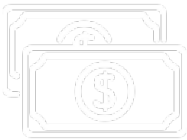
Imprenditore SMART

LE BANCHE



- Come chiamiamo comunemente le banche?
- Istituti di…
- Credito!
- Andando alla radice della parola quindi credito deriva dal verbo CREDERE.
- Ma credere a cosa? La banche credono?
- Forse un esempio ci può chiarire meglio le idee!





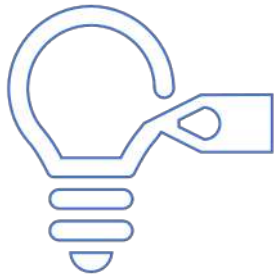
Imprenditore SMART

LE BANCHE

Quale è il vero ruolo degli intermediari finanziari? Perché sono così importanti per il sistema?

Si osservi il seguente esempio:

Un soggetto possiede un'idea caratterizzata dal seguente profilo di business planning:

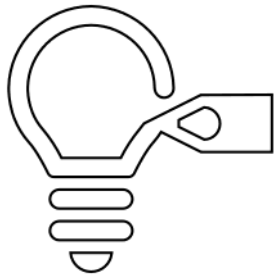


	Anno 0	Anno 1	Anno 2	Anno 3
Free Cash Flows:	-10.000	+4.500	+4.500	+4.500
Cost of capital:	10%			
Net Present Value:	+1.190			

Il soggetto non possiede i 10.000 iniziali ma senza di essi non potrebbe produrre i 4.500 annui che gli consentirebbero di ripagarsi i 10.000 e produrre un'eccedenza di 1.190… **il soggetto entra un una "loop" dalla quale non si esce…**

Imprenditore SMART

LE BANCHE



Solo l'intervento dell'intermediario finanziario consente di scardinare la loop di cui sopra.

E' quindi questo l'unico ed importantissimo ruolo dell'intermediario finanziario:





Trasformare le scadenze.

Cosa presuppone quest'attività?

Presuppone di possedere le **competenze nella valutazione dei business e delle potenzialità di creazione di cash flow.**

Imprenditore SMART

LE CORE COMPETENCES

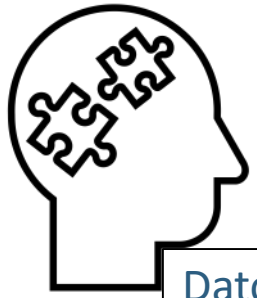


- Sono le competenze distintive il fulcro della creazione del valore.
- La disponibilità di un capitale di competenze sufficientemente DISTINTIVO è ciò che spinge a metterlo a frutto in una realtà organizzata (impresa).

LE CORE COMPETENCES

Il capitale di competenze è l'attivo di bilancio di maggiore rilievo per un impresa. **Tale attivo però non esiste a bilancio!**

Ma è un punto nodale di ciò che dobbiamo spiegare nel nostro business plan!



Dato Contabile

Attivo Corrente	Mezzi di Terzi
Immobilizzi	Mezzi Propri
Competenze	Valore



Dato Economico

Imprenditore SMART

LE FASI DEL BUSINESS PLAN

Imprenditore SMART

LE TRE FASI



Imprenditore SMART

CHE COSA BISOGNA DESCRIVERE

STRATEGIA

- Il modello di business
- Il posizionamento lungo la catena del valore
- I target di clientela attuali e potenziali
- Portafoglio prodotti/servizi/brand
- Strategie di prezzo
- Aree geografiche attuali e prospettiche
- Canali distributivi

CHE COSA BISOGNA DESCRIVERE

ACTION PLAN

- AZIONI PER REALIZZARE LA STRATEGIA — *Tempi e impatti economici*
- INVESTIMENTI — *Tipologia, ammontare, tempistica*
- IMPATTO ORGANIZZATIVO — *Modello di business, struttura manageriale, organico, aree geografiche, canali distributivi, struttura commerciale*
- PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI/BRAND
- TARGET CLIENTELA
- SISTEMA DI RESPONSABILITÀ
- CONDIZIONI/VINCOLI — *Che possono influenzare la realizzabilità delle azioni*

Imprenditore SMART

ACTION PLAN

Obiettivo	Data inizio	Data fine	Budget	Responsabile	Settore
Goal 1	03/05/2019	03/07/2019	2.000€	Responsabile 1	Produzione
Goal 2	24/05/2019	15/06/2019	500€	Responsabile 2	Risorse umane
Goal 3	06/06/2019	30/11/2019	5.000€	Responsabile 3	Marketing
Goal 4	08/07/2019	30/10/2019	15.000€	Responsabile 4	R&D
Goal 5	5/09/2019	31/12/2019	3.000€	Responsabile 5	Vendite

Si può inserire anche il risultato atteso e come sarà misurata l'attività



Imprenditore SMART

MONITORAGGIO

Monitorare costantemente il raggiungimento degli obiettivi



Ha un profondo effetto per i membri del team



Se il piano viene dimenticato in un cassetto i dipendenti non vi prenderanno più sul serio quando parlerete di nuovo dell'importanza della pianificazione aziendale

Imprenditore SMART

LE PROIEZIONI ECONOMICO-FINANZIARIE

Imprenditore SMART

LE STRATEGIE DEVONO ESSERE TRADOTTE IN NUMERI

LE SCELTE AZIENDALI SI RIFLETTONO NEL PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO





IL BUSINESS PLAN

E' UN SIMULATORE DI VOLO

Imprenditore SMART

LE STRATEGIE DEVONO ESSERE TRADOTTE IN NUMERI

PIANO MARKETING

NUOVO PRODOTTO

QUESTE SCELTE IMPATTANO SUI NUMERI AZIENDALI



POLITICHE SUL PERSONALE



NUOVI MERCATI

SOSTITUIRE MACCHINARI

Imprenditore SMART

LE PROIEZIONI

PROSPETTI
ECONOMICI – FINANZIARI - PATRIMONIALI

VALUTAZIONE

- REDDITIVITÀ AZIENDALE
- CAPACITÀ DI PRODURRE FLUSSI DI CASSA
- RISCHI FINANZIARI
- RISORSE FINANZIARIE NECESSARIE

Imprenditore SMART

LE ASSUNZIONI

ASSUMPTION

Ipotesi per definire gli obiettivi quantitativi da raggiungere

- SVILUPPO DEI RICAVI
- COSTI FISSI
- COSTI VARIABILI
- CAPITALE INVESTITO
- STRUTTURA FINANZIARIA
- COPERTURA FABBISOGNO

Dalla fondatezza di queste dipende la qualità delle stime, che devono essere realistiche.
Se sono troppo ottimistiche il lettore sarà scettico.

Imprenditore SMART

I PROSPETTI DEL BUSINESS PLAN

BUSINESS PLAN





CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

Misura le performance delle vendite e dei costi.
Deve sempre evidenziare il margine di contribuzione, EBIT ed EBITDA

STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE

Evidenzia l'evoluzione del capitale investito e delle fonti di finanziamento.

RENDICONTO FINANZIARIO PREVISIONALE

Capacità di generare o assorbire liquidità.

Imprenditore SMART

UN ESEMPIO

Imprenditore SMART

SITUAZIONE DI PARTENZA

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**			
Consumi	2.227.500	1.950.000			
Costi per servizi	525.000	450.000			
Costi generali	70.000	70.000			
Salari e Stipendi	300.000	307.500			
EBITDA	**330.000**	**222.500**			
Ammortamenti	50.000	50.000			
EBIT	**280.000**	**172.500**			
Interessi passivi	80.000	85.000			
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			





Imprenditore SMART

IL FATTURATO

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**			
Consumi	2.227.500	1.950.000			
Costi per servizi	525.000	450.000			
Costi generali	70.000	70.000			
Salari e Stipendi	300.000	307.500			
EBITDA	**330.000**	**222.500**			
Ammortamento	50.000	50.000			
EBIT	**280.000**	**172.500**			
Interessi passivi	80.000	85.000			
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			

I driver di pianificazione possono essere: portafoglio ordini, piano commerciale, politiche di prezzo





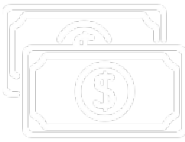
Imprenditore SMART

IL FATTURATO

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000			
Costi per servizi	525.000	450.000			
Costi generali	70.000	70.000			
Salari e Stipendi	300.000	307.500			
EBITDA	**330.000**	**222.500**			
Ammortamento	50.000	50.000			
EBIT	**280.000**	**172.500**			
Interessi passivi	80.000	85.000			
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			

Crescita annua del 12%





Imprenditore SMART

I CONSUMI

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000	*Distinta base; % sul fatturato*		
Costi per servizi	525.000	450.000			
Costi generali	70.000	70.000			
Salari e Stipendi	300.000	307.500			
EBITDA	**330.000**	**222.500**			
Ammortamento	50.000	50.000			
EBIT	**280.000**	**172.500**			
Interessi passivi	80.000	85.000			
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			





Imprenditore SMART

I CONSUMI

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000	2.184.000	2.446.080	2.739.610
Costi per servizi	525.000	450.000			
Costi generali	70.000	70.000			
Salari e Stipendi	300.000	307.500			
EBITDA	**330.000**	**222.500**			
Ammortamento	50.000	50.000			
EBIT	**280.000**	**172.500**			
Interessi passivi	80.000	85.000			
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			

65% sul fatturato





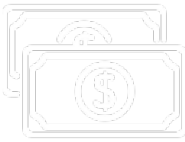
Imprenditore SMART

COSTI PER SERVIZI

Conto Economico	2017	2018	2019	2020	2021
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000	2.184.000	2.446.080	2.739.610
Costi per servizi	525.000	450.000	302.400	338.688	379.331
Costi generali	70.000	70.000			
Salari e Stipendi	300.000	307.500			
EBITDA	**330.000**	**222.500**			
Ammortamento	50.000	50.000			
EBIT	**280.000**	**172.500**			
Interessi passivi	80.000	85.000			
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			

15% sul fatturato





Imprenditore SMART

COSTI GENERALI

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000	2.184.000	2.446.080	2.739.610
Costi per servizi	525.000	450.000	302.400	338.688	379.331
Costi generali	70.000	70.000	100.800	112.896	126.444
Salari e Stipendi	300.000	307.500			
EBITDA	**330.000**	**222.500**			
Ammortamento	50.000	50.000			
EBIT	**280.000**	**172.500**			
Interessi passivi	80.000	85.000			
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			

3% sul fatturato



Imprenditore SMART

SALARI E STIPENDI

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000	2.184.000	2.446.080	2.739.610
Costi per servizi	525.000	450.000	302.400	338.688	379.331
Costi generali	70.000	70.000	100.800	112.896	126.444
Salari e Stipendi	300.000	307.500	315.188	323.067	331.144
EBITDA	**330.000**	**222.500**			
Ammortamento	50.000	50.000			
EBIT	**280.000**	**172.500**			
Interessi passivi	80.000	85.000			
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			

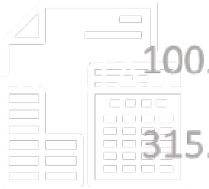
+ 2,5%



Imprenditore SMART

INTERESSI PASSIVI

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000	2.184.000	2.446.080	2.739.610
Costi per servizi	525.000	450.000	302.400	338.688	379.331
Costi generali	70.000	70.000	100.800	112.896	126.444
Salari e Stipendi	300.000	307.500	315.188	323.067	331.144
EBITDA	**330.000**	**222.500**	**457.613**	**542.469**	**638.256**
Ammortamento	50.000	50.000	63.000	63.000	63.000
EBIT	**280.000**	**172.500**	**394.613**	**479.469**	**575.256**
Interessi passivi	80.000	85.000	63.000	53.000	42.000
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**			

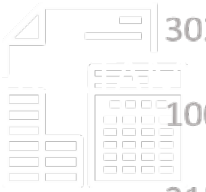




Imprenditore SMART

RISULTATO PARZIALE

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000	2.184.000	2.446.080	2.739.610
Costi per servizi	525.000	450.000	302.400	338.688	379.331
Costi generali	70.000	70.000	100.800	112.896	126.444
Salari e Stipendi	300.000	307.500	315.188	323.067	331.144
EBITDA	**330.000**	**222.500**	**457.613**	**542.469**	**638.256**
Ammortamento	50.000	50.000	63.000	63.000	63.000
EBIT	**280.000**	**172.500**	**394.613**	**479.469**	**575.256**
Interessi passivi	80.000	85.000	63.000	53.000	42.000
Risultato Parziale	**195.000**	**235.440**	**331.613**	**426.469**	**533.256**





Imprenditore SMART

STATO PATRIMONIALE

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167			
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466			
Debiti Comm.li	515.910	442.208			
Altri Crediti	120.000	124.000			
Altri Debiti	110.000	85.000			
Capitale Circolante	**760.162**	**703.424**			
Immobilizzazioni	**1.000.000**	**950.000**			
TFR	**35.000**	**37.000**			
Capitale Investito	**1.725.162**	**1.616.424**			
Banche a lungo	1.200.000	1.000.000			
PFN	338.162	454.424			
Indebitamento	**1.538.162**	**1.454.424**			
Mezzi propri	72.000	129.500			
Risultato d'es.	115.000	32.500			
Patrimonio Netto	**187.000**	**162.000**			
Tot. Passività	**1.725.162**	**1.616.424**			
Fabbisogno					



Imprenditore SMART

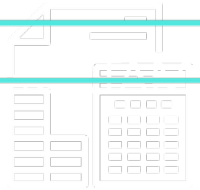
MAGAZZINO

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	*In proporzione agli acquisti e ai tempi di giacenza.*		
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466			
Debiti Comm.li	515.910	442.208	*Acquisti/365*giorni giacenza*		
Altri Crediti	120.000	124.000			
Altri Debiti	110.000	85.000			
Capitale Circolante	**760.162**	**703.424**			
Immobilizzazioni	**1.000.000**	**950.000**			
TFR	**35.000**	**37.000**			
Capitale Investito	**1.725.162**	**1.616.424**			
Banche a lungo	1.200.000	1.000.000			
PFN	338.162	454.424			
Indebitamento	**1.538.162**	**1.454.424**			
Mezzi propri	72.000	129.500			
Risultato d'es.	115.000	32.500			
Patrimonio Netto	**187.000**	**162.000**			
Tot. Passività	**1.725.162**	**1.616.424**			
Fabbisogno					

Imprenditore SMART

MAGAZZINO

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100	*100 giorni*
Crediti Comm.li						
Debiti Comm.li						
Altri Crediti						
Altri Debiti						
Capitale Circolante						
Immobilizzazioni						
TFR						
Capitale Investito						
Banche a lungo						
PFN						
Indebitamento						
Mezzi propri						
Risultato d'es.						
Patrimonio Netto						
Tot. Passività						
Fabbisogno						





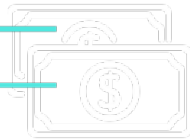
Imprenditore SMART

CREDITI COMMERCIALI

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167			
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466			
Debiti Comm.li					
Altri Crediti					
Altri Debiti					
Capitale Circolante					
Immobilizzazioni					
TFR					
Capitale Investito					
Banche a lungo					
PFN					
Indebitamento					
Mezzi propri					
Risultato d'es.					
Patrimonio Netto					
Tot. Passività					
Fabbisogno					

In proporzione alle vendite e tempi medi di incasso.
*Vendite+iva/365*giorni incasso*



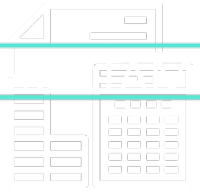


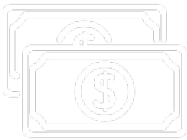
Imprenditore SMART

CREDITI COMMERCIALI

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461
Debiti Comm.li					
Altri Crediti					
Altri Debiti					
Capitale Circolante					
Immobilizzazioni					
TFR					
Capitale Investito					
Banche a lungo					
PFN					
Indebitamento					
Mezzi propri					
Risultato d'es.					
Patrimonio Netto					
Tot. Passività					
Fabbisogno					

90 giorni nel 2017 e 2018
85 anni successivi



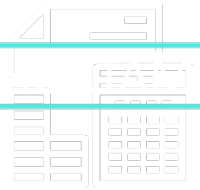


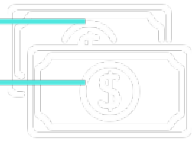
Imprenditore SMART

DEBITI COMMERCIALI

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461
Debiti Comm.li	515.910	442.208			
Altri Crediti					
Altri Debiti					
Capitale Circolante					
Immobilizzazioni					
TFR					
Capitale Investito					
Banche a lungo					
PFN					
Indebitamento					
Mezzi propri					
Risultato d'es.					
Patrimonio Netto					
Tot. Passività					

In proporzione agli acquisti e tempi medi di pagamento.
*Acquisti+iva/365*giorni pagamento*



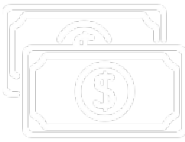


Imprenditore SMART

DEBITI COMMERCIALI

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100	
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461	
Debiti Comm.li	515.910	442.208	458.843	509.424	570.555	*60 giorni*
Altri Crediti						
Altri Debiti						
Capitale Circolante						
Immobilizzazioni						
TFR						
Capitale Investito						
Banche a lungo						
PFN						
Indebitamento						
Mezzi propri						
Risultato d'es.						
Patrimonio Netto						
Tot. Passività						



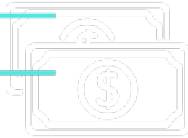


Imprenditore SMART

ALTRI CREDITI

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461
Debiti Comm.li	515.910	442.208	454.843	509.424	570.555
Altri Crediti	120.000	124.000	138.000	142.000	146.000
Altri Debiti	110.000	85.000	30.000	30.000	30.000
Capitale Circolante	**760.162**	**703.424**	**818.432**	**889.684**	**969.006**
Immobilizzazioni					
TFR					
Capitale Investito					
Banche a lungo					
PFN					
Indebitamento					
Mezzi propri					
Risultato d'es.					
Patrimonio Netto					
Tot. Passività					





Imprenditore SMART

CAPITALE INVESTITO

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461
Debiti Comm.li	515.910	442.208	454.843	509.424	570.555
Altri Crediti	120.000	124.000	138.000	142.000	146.000
Altri Debiti	110.000	85.000	30.000	30.000	30.000
Capitale Circolante	**760.162**	**703.424**	**818.432**	**889.684**	**969.006**
Immobilizzazioni	**1.000.000**	**950.000**	**1.037.000**	**974.000**	**911.000**
TFR	**35.000**	**37.000**	**39.000**	**41.000**	**43.000**
Capitale Investito	**1.725.162**	**1.616.424**	**1.816.432**	**1.822.684**	**1.837.006**
Banche a lungo					
PFN					
Indebitamento					
Mezzi propri					
Risultato d'es.					
Patrimonio Netto					
Tot. Passività					

imprenditore SMART

PFN MEDIO LUNGO

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461
Debiti Comm.li	515.910	442.208	454.843	509.424	570.555
Altri Crediti	120.000	124.000	138.000	142.000	146.000
Altri Debiti	110.000	85.000	30.000	30.000	30.000
Capitale Circolante	**760.162**	**703.424**	**818.432**	**889.684**	**969.006**
Immobilizzazioni	**1.000.000**	**950.000**	**1.037.000**	**974.000**	**911.000**
TFR	**35.000**	**37.000**	**39.000**	**41.000**	**43.000**
Capitale Investito	**1.725.162**	**1.616.424**	**1.816.432**	**1.822.684**	**1.837.006**
Banche a lungo	1.200.000	1.000.000	800.000	600.000	400.000
PFN	338.162	419.924			
Indebitamento	**1.538.162**	**1.419.924**	800.000	600.000	400.000
Mezzi propri					
Risultato d'es.					
Patrimonio Netto					
Tot. Passività					

Imprenditore SMART

PATRIMONIO NETTO

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461
Debiti Comm.li	515.910	442.208	454.843	509.424	570.555
Altri Crediti	120.000	124.000	138.000	142.000	146.000
Altri Debiti	110.000	85.000	30.000	30.000	30.000
Capitale Circolante	**760.162**	**703.424**	**818.432**	**889.684**	**969.006**
Immobilizzazioni	**1.000.000**	**950.000**	**1.037.000**	**974.000**	**911.000**
TFR	**35.000**	**37.000**	**39.000**	**41.000**	**43.000**
Capitale Investito	**1.725.162**	**1.616.424**	**1.816.432**	**1.822.684**	**1.837.006**
Banche a lungo	1.200.000	1.000.000	800.000	600.000	400.000
PFN	338.162	419.924			
Indebitamento	**1.538.162**	**1.419.924**	800.000	600.000	400.000
Mezzi propri	72.000	164.000	190.000	315.290	500.465
Risultato d'es.	115.000	32.500	331.613	426.469	533.256
Patrimonio Netto	**187.000**	**196.500**	**521.613**	**741.759**	**1.033.722**
Tot. Passività	**1.725.162**	**1.616.424**	**1.321.613**	**1.341.759**	**1.433.722**

Imprenditore SMART

FABBISOGNO FINANZIARIO

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461
Debiti Comm.li	515.910	442.208	454.843	509.424	570.555
Altri Crediti	120.000	124.000	138.000	142.000	146.000
Altri Debiti	110.000	85.000	30.000	30.000	30.000
Capitale Circolante	**760.162**	**703.424**	**818.432**	**889.684**	**969.006**
Immobilizzazioni	**1.000.000**	**950.000**	**1.037.000**	**974.000**	**911.000**
TFR	**35.000**	**37.000**	**39.000**	**41.000**	**43.000**
Capitale Investito	**1.725.162**	**1.616.424**	**1.816.432**	**1.822.684**	**1.837.006**
Banche a lungo	1.200.000	1.000.000	800.000	600.000	400.000
PFN	338.162	419.924			
Indebitamento	**1.538.162**	**1.419.924**	800.000	600.000	400.000
Mezzi propri	72.000	164.000	190.000	315.290	500.465
Risultato d'es.	115.000	32.500	331.613	426.469	533.256
Patrimonio Netto	**187.000**	**196.500**	**521.613**	**741.759**	**1.033.722**
Tot. Passività	**1.725.162**	**1.616.424**	**1.321.613**	**1.341.759**	**1.433.722**
Fabbisogno			***494.820***	***480.925***	***403.285***

Imprenditore SMART

CHIUSURA CONTO ECONOMICO

Conto Economico	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Fatturato	**3.500.000**	**3.000.000**	**3.336.000**	**3.763.200**	**4.214.784**
Consumi	2.227.500	1.950.000	2.184.000	2.446.080	2.739.610
Costi per servizi	525.000	450.000	302.400	338.688	379.331
Costi generali	70.000	70.000	100.800	112.896	126.444
Salari e Stipendi	300.000	307.500	315.188	323.067	331.144
EBITDA	**330.000**	**222.500**	**457.613**	**542.469**	**638.256**
Ammortamento	50.000	50.000	63.000	63.000	63.000
EBIT	**280.000**	**172.500**	**394.613**	**479.469**	**575.256**
Interessi passivi	80.000	85.000	98.000	68.000	52.000
Imposte	80.000	55.000	140.000	180.000	240.000
Risultato d'es.	**115.000**	**32.500**	**156.613**	**231.469**	**283.256**

Imprenditore SMART

CHIUSURA STATO PATRIMONIALE

Stato Patrimoniale	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
Rimanenze	213.194	204.167	210.667	217.947	226.100
Crediti Comm.li	1.052.877	902.466	954.608	1.069.161	1.197.461
Debiti Comm.li	515.910	442.208	454.843	509.424	570.555
Altri Crediti	120.000	124.000	138.000	142.000	146.000
Altri Debiti	110.000	85.000	170.000	210.000	270.000
Capitale Circolante	**760.162**	**703.424**	**678.432**	**709.684**	**729.006**
Immobilizzazioni	**1.000.000**	**950.000**	**1.037.000**	**974.000**	**911.000**
TFR	**35.000**	**37.000**	**39.000**	**41.000**	**43.000**
Capitale Investito	**1.725.162**	**1.616.424**	**1.676.432**	**1.642.684**	**1.597.006**
Banche a lungo	1.200.000	1.000.000	950.000	730.000	510.000
PFN	338.162	419.924	379.820	365.925	303.285
Indebitamento	**1.538.162**	**1.419.924**	**1.329.820**	**1.095.925**	**813.285**
Mezzi propri	72.000	164.000	190.000	315.290	500.465
Risultato d'es.	115.000	32.500	156.613	231.469	283.256
Patrimonio Netto	**187.000**	**196.500**	**346.613**	**546.759**	**783.722**
Tot. Passività	**1.725.162**	**1.616.424**	**1.676.433**	**1.642.684**	**1.597.007**

Imprenditore SMART

RENDICONTO FINANZIARIO

Rendiconto Finanziario	2018	2019	2020	2021
EBITDA	222.500	457.613	542.469	638.256
Tax	(55.000)	(140.000)	(180.000)	(240.000)
Flusso di circolante	**167.500**	**317.613**	**362.469**	**398.256**
Rimanenze	(9.028)	(6.500)	(7.280)	(8.154)
Crediti v/clienti	(150.411)	(52.142)	(114.553)	(128.299)
Debiti v/fornitori	(73.701)	12.635	54.581	61.131
Altri crediti	(4.000)	(14.000)	(4.000)	(4.000)
Altri debiti	(25.000)	85.000	40.000	60.000
Variazione del CCN	**56.737**	**24.992**	**(31.252)**	**(19.322)**
TFR	2.000	2.000	2.000	2.000
CASH FLOW GESTIONE CORRENTE	**226.237**	**344.605**	**333.217**	**380.934**
Immobilizzazioni	50.000	(87.000)	63.000	63.000
Ammortamenti	50.000	63.000	63.000	63.000
CASH FLOW GESTIONE INVESTIMENTI	**0**	**(150.000)**	**0**	**0**
CASH FLOW GESTIONE OPERATIVA	**226.237**	**194.605**	**333.217**	**380.934**
Debiti finanziari m/l	(200.000)	(50.000)	(220.000)	(220.000)
Oneri Finanziari	(85.000)	(98.000)	(68.000)	(52.000)
Mezzi propri	(23.000)	(6.500)	(31.323)	(46.294)
CASH FLOW GESTIONE FINANZIARIA	**(308.000)**	**(154.500)**	**(319.323)**	**(318.294)**
CASH FLOW COMPLESSIVO	**(81.763)**	**40.105**	**13.894**	**62.641**

Imprenditore SMART

BREAK EVEN APPROCH

Imprenditore SMART

BREAK EVEN APPROCH



Un costo **è variabile quando al crescere od al calare del fatturato tale costo in maniera direttamente proporzionale** cresce o cala.

Sono un esempio di costo variabile per il produttore di succo di mela:

- Le mele
- Il vetro della confezione
- Il tappo in alluminio
- L'etichetta di carta





Se analizzando il CONTO ECONOMICO di quest'impresa isolassi tutti i costi variabili operativi (cioè che impattano sul reddito operativo - EBIT) potrei determinare un primo margine facendo la differenza fra Fatturato (Revenues) e tutti i costi Variabili che viene normalmente indicato come **MARGINE DI CONTRIBUZIONE.**

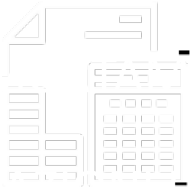
Imprenditore SMART

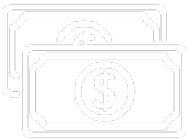
BREAK EVEN APPROCH



Il **margine di contribuzione** rappresenta un concetto molto utile e di vitale importanza; si veda l'esempio che segue:

Fatturato (a):		**100.000**
Costi Variabili:	Mele	- 20.000
	Vetro	- 20.000
	Tappi	- 5.000
	Etichette	- 5.000
TOTALE C.V. (b)		**- 50.000**
Margine di Contribuzione		**+ 50.000 (a-b)**





Il margine di contribuzione in rapporto al fatturato è $\frac{50.000}{100.000} = 50\%$ ciò significa che "**per ogni euro di prodotto venduto ho 50 centesimi di costi variabili e residuano 50 centesimi per coprire i costi fissi.**"

Imprenditore SMART

BREAK EVEN APPROCH

I costi fissi sono quella parte di **costi operativi che per loro natura sono scollegati rispetto al calare o crescere del fatturato** (ovviamente entro certi range).

Per il nostro produttore di succhi di mela quali sono i costi fissi?



Costo personale	-	60.000
Canoni leasing	-	10.000
Ammortamenti	-	15.000
Interessi	-	1.000
Manutenzioni	-	9.000
Assicurazioni	-	5.000
TOTALE COSTI FISSI	**-**	**100.000**

Imprenditore SMART

BREAK EVEN APPROCH

- Come si calcola?



$$\text{Break Even Point} = \frac{\text{Costi Fissi}}{\text{Mdc\%}}$$



- Per la nostra azienda sarà:

$$B.E.P. = \frac{100.000}{50\%} = 200.000$$

Imprenditore SMART

BREAK EVEN APPROCH

E’ così semplice?



- No, questa è solo la prima parte del ragionamento.
- Questo è un break even economico.
- Come analisi, risulta troppo semplicistica.
- Un’impresa sopravvive non solo se è in grado di coprire tutti i costi fissi di conto economico; ma deve essere in grado di coprire tutti gli impegni fissi compresi quelli che non transitano da conto economico (es. quote capitale mutui..).
- Quindi ci serve un nuovo break even point: quello finanziario.



Imprenditore SMART

BREAK EVEN POINT FINANZIARIO



- Prima si prendono i costi fissi.
- Poi si vanno ad elidere gli ammortamenti.
- Infine vanno sommate le quote capitale e si calcola il bep finanziario.

Costo personale	-	60.000	Costo personale	-	60.000
Canoni leasing	-	10.000	Canoni leasing	-	10.000
Ammortamenti	-	15.000	Quote capitale	-	25.000
Interessi	-	1.000	Interessi	-	1.000
Manutenzioni	-	9.000	Manutenzioni	-	9.000
Assicurazioni	-	5.000	Assicurazioni	-	5.000
TOTALE COSTI FISSI	**-**	**100.000**	**TOTALE IMPEGNI FISSI**	**-**	**110.000**

Imprenditore SMART

BREAK EVEN POINT FINANZIARIO



- Calcolo del break even point finanziario:

$$FBEP = \frac{110.000\,€}{50\,\%} = 220.000\,€$$

- Questo è il valore della produzione che l'azienda deve raggiungere per sopravvivere!!!!

Imprenditore SMART

LA VALUTAZIONE D'AZIENDA

Imprenditore SMART

LA VALUTAZIONE E' UN'ARTE E UNA SCIENZA

La valutazione si basa sulla performance futura attesa e non sulla performance passata e coinvolge:



Analisi della storia finanziaria e delle prospettive dell'azienda, del progetto o del bene



Previsione delle operazioni future dell'azienda, del progetto o dell'asset



Analisi del settore



Analisi del contesto economico



Applicazione di metodi di valutazione accettabili

Esistono varie metodologie di valutazione che possono arrivare a valori diversi per un'azienda, un progetto o un bene.

Impreditore SMART

LA VALUTAZIONE E' UN'ARTE E UNA SCIENZA



Scienza

1. Bilanci storici
2. Indici
3. Asset
4. Track Record
5. Analisi statistica



Arte

1. Team di gestione
2. Cultura e strategia
3. Previsione
4. Concorrenza
5. Fattori macroeconomici
6. Costo del capitale
7. Teoria dei giochi

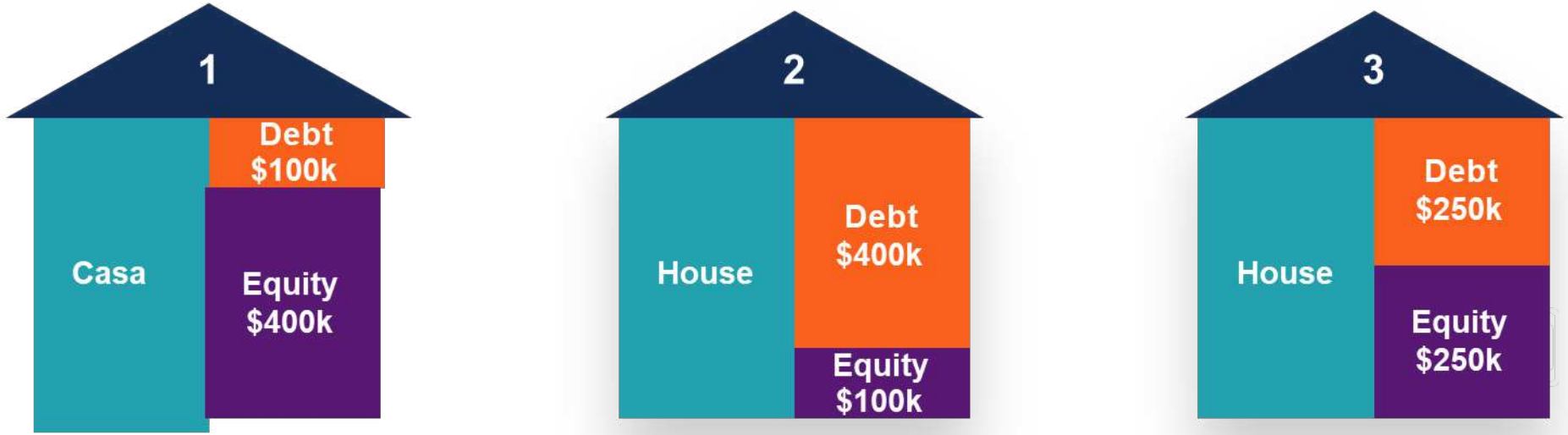
Imprenditore SMART

ENTERPRISE VALUE VS EQUITY VALUE



Imprenditore SMART

ENTERPRISE VALUE VS EQUITY VALUE



Domanda :

Quando vale la casa?

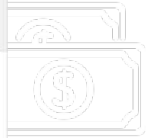
Risposta :

$500,000. il mix di finanziamento non incide sul valore della casa

Imprenditore SMART

QUALI MULTIPLI?

Multiple	Characteristics	Life Cycle Stage
EV to Sales	• No cash or profit • Pattern of sales clear • Ignores operating economics • Ignores capital structure	• Early sign growth • Rapid growth
EV to EBITDA	• Operating cash flow positive • Incorporates profitability • Ignores capital structure • Ignores tax differences	• Rapid growth • Slowing growth
EV to EBIT	• Operating profit • Ignores capital structure • Ignores tax differences	• Slowing growth • Maturity
Price to Earnings	• Stable operating economics • Stable capital structure • Profit and cash flow similar	• Early maturity • Late maturity



Imprenditore SMART

DCF

		1		2
Value of the Firm	=	Cash Flows for Forecastable Period	+	Terminal Value

	EBIT
×	(1 – Tax Rate)
+	Depreciation and Amortization
–	Changes in Working Capital (Deduct net increase in working capital)
–	Capital Expenditure
=	Free Cash Flows to the Firm



Imprenditore SMART

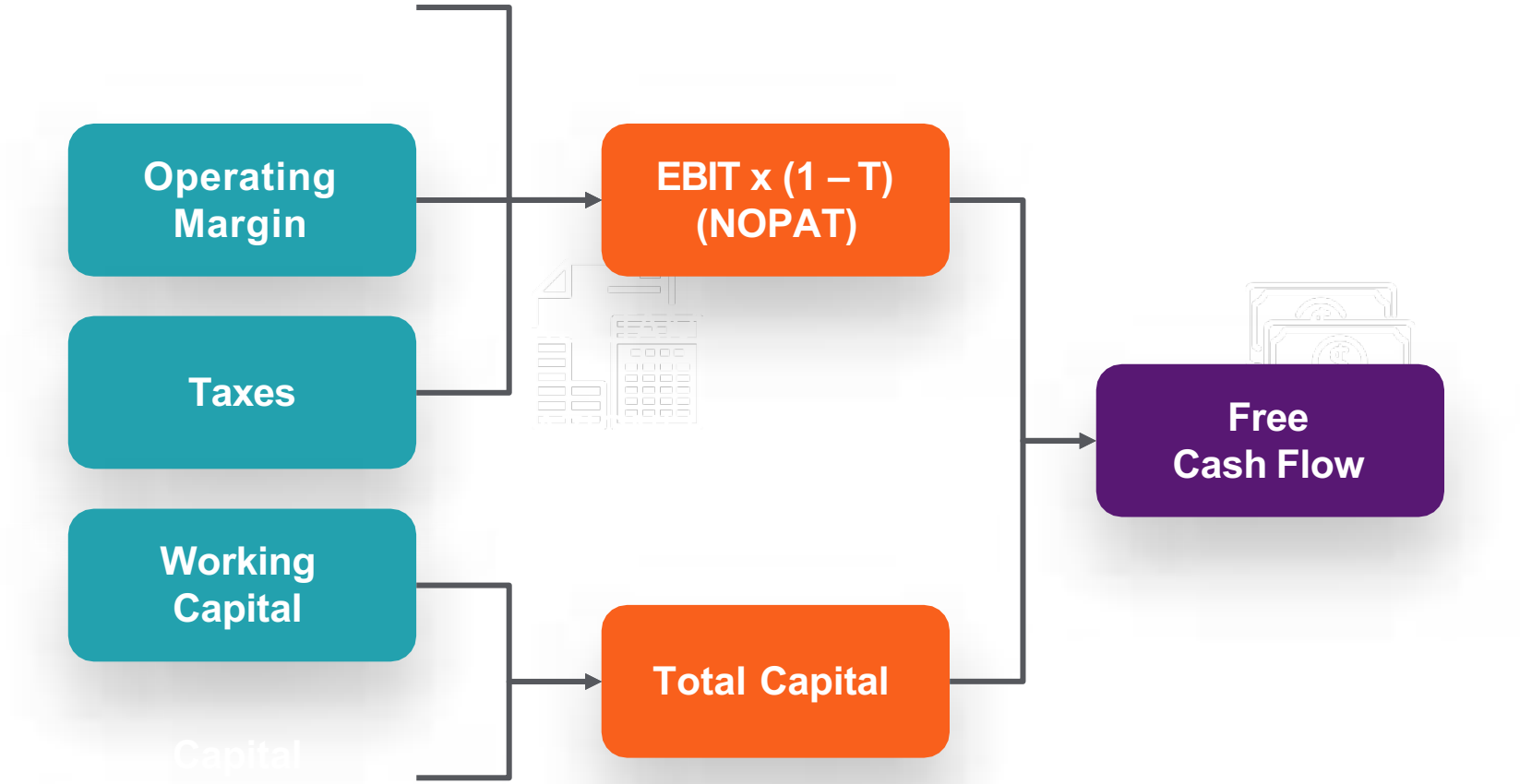
DCF

Forecast Drivers:

- Market Size
- Sales Mix
- Volume/Price
- Materials Price
- Staffing Levels
- Wage Rates
- Tax Effective Structures

- A/R, Inventory, A/P
- Terms

- Plant Life
- Maintenance
- Scale



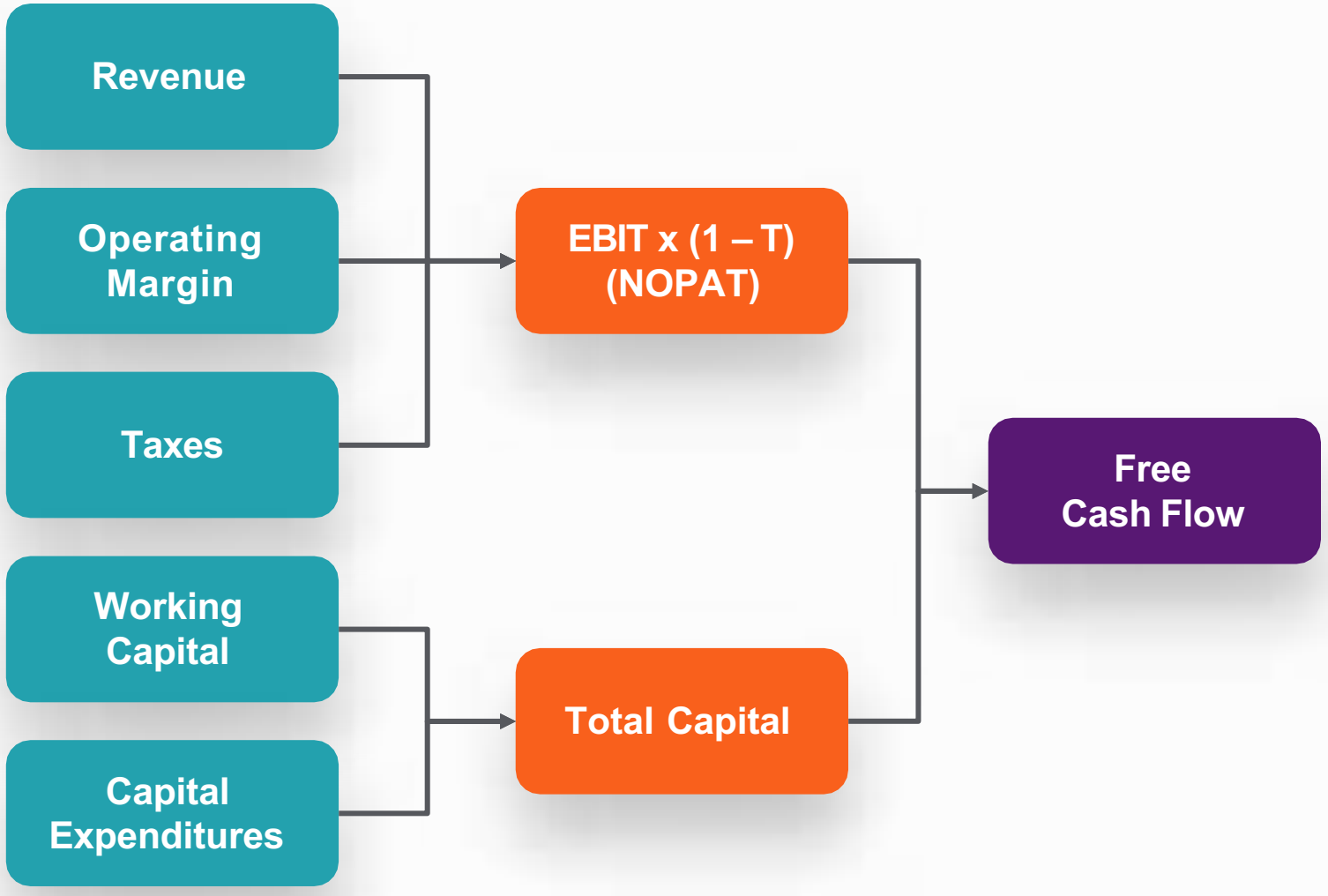
Impreditore SMART

Forecast Drivers:

- Market Size
- Sales Mix
- Volume/Price
- Materials Price
- Staffing Levels
- Wage Rates
- Tax Effective Structures

- A/R, Inventory, A/P
- Terms

- Plant Life
- Maintenance
- Scale





Imprenditore Smart S.p.A.
Via dell'Industria, 1 - 60027 Osimo (AN)

info@imprenditoresmart.it - www.imprenditoresmart.it