



 **LA FINANZA PER LA
PICCOLA IMPRESA
FEMMINILE**

**Controllo di gestione ed
equilibri aziendali**

Banca d'Italia – Filiale di Potenza
(Stefano Ercoli)

1

AGENDA

- 1. Il controllo di gestione: contabilità industriale, bilancio e indici**
- 2. Gli equilibri aziendali: finanziario, economico e patrimoniale**
- 3. Valutazione degli investimenti e business plan**

 **LA FINANZA PER
LA PICCOLA IMPRESA**



2

Il controllo della gestione aziendale



L'imprenditore deve avere **sempre il controllo della situazione economica e finanziaria** della propria azienda



- È importante se intende **presentare l'azienda a terzi**, ad es. **potenziali finanziatori**

Nota Bene: Tenere separate **gestione aziendale** da quella **personale o familiare**:

la confusione impedisce di comprendere l'effettivo andamento dell'azienda

- a) **Rate del mutuo** per l'acquisto dell'abitazione familiare non vanno addebitate sul conto intestato all'azienda;
- b) Evitare **prelievi per spese personali** dalla cassa aziendale;
- c) Non utilizzare il conto bancario personale per **spese aziendali** (pagamento rate mutuo acquisto capannone o negozio)

3

Il controllo della gestione aziendale



Strumenti per gestire un'impresa

1

La **contabilità aziendale** deve entrare nel bagaglio delle conoscenze di ogni imprenditore: è importante **disporre dati aziendali analitici** aggiornati per **capire** l'andamento dell'azienda e per **assumere** decisioni consapevoli (indispensabile dotarsi di **strumenti informatici per la tenuta della contabilità**)

2

Il **bilancio di esercizio**: è importante anche per le imprese non obbligate alla sua pubblicazione! Vi sono sintetizzate le **principali informazioni gestionali/aziendali**

3

Gli **indici di bilancio**: i principali devono essere presenti nella «cassetta degli attrezzi» di qualsiasi imprenditore. Permettono di **sintetizzare informazioni** su situazione economica e finanziaria di un'impresa



Indice di liquidità

Indice di indebitamento

Incidenza degli oneri finanziari

Indice di redditività netta (ROE)

4

Il controllo della gestione aziendale

La contabilità aziendale – Alcune situazioni diffuse

Non presidiare la **contabilità aziendale** (demandandola solo ai professionisti) significa: **rinunciare a disporre** di un **“termometro”** dell’andamento dell’Azienda; **non correggere** in tempo dinamiche sfavorevoli in grado di generare perdite; non **comprendere** al meglio quanto suggerito dagli esperti.

Il **bilancio** (anche semplificato) **sintetizza** gli aspetti chiave di un’azienda: **indebitamento, liquidità, redditività**. **Alcuni elementi possono essere ricostruiti con i dati disponibili in azienda**: registro dei beni ammortizzabili (valore delle immobilizzazioni materiali), estratto conto o prospetto della Centrale dei rischi (debiti bancari), **registro crediti** (portafoglio crediti verso clienti).



5

Il controllo della gestione aziendale

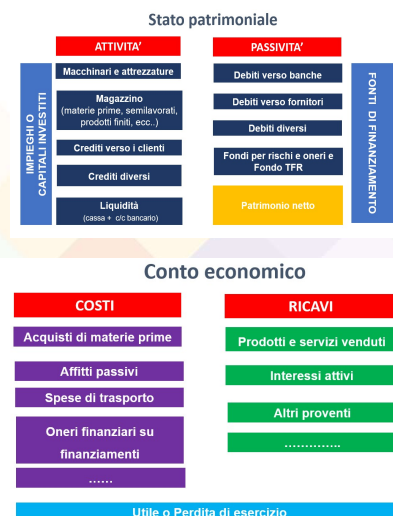
Il bilancio di esercizio – Il contenuto informativo

Lo **Stato patrimoniale**: fornisce informazioni sulle **fonti di finanziamento (passività e patrimonio netto)** e sui **capitali investiti dall’impresa (attività)**

Il **Conto economico**: fornisce informazioni sui **costi** sostenuti e i **ricavi** conseguiti dall’impresa durante l’anno a cui si riferisce il bilancio e la differenza (**utile o perdita di esercizio**)

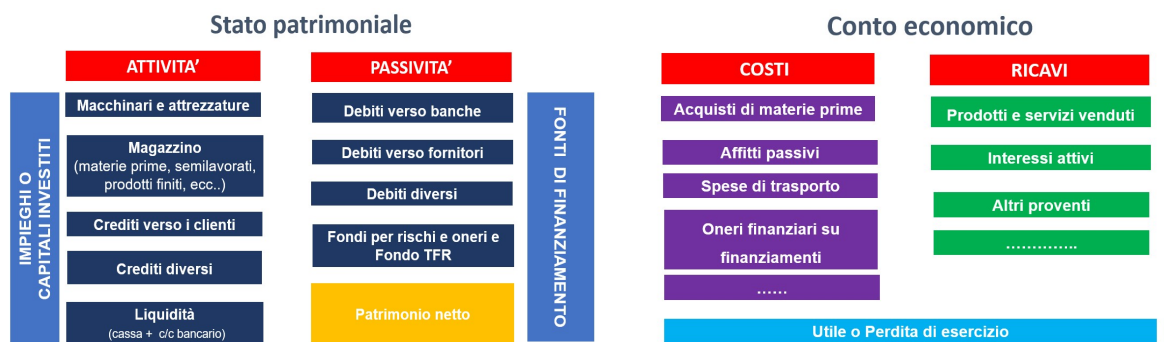
Quindi informazioni importanti su:

- **capacità di produrre reddito** (fare profitti o generare perdite)
- **risorse liquide disponibili**
- **livello di indebitamento**



6

Il Bilancio di una impresa



7

Gli equilibri aziendali

Le condizioni necessarie alla crescita dell'impresa



- 1. Equilibrio finanziario**
Le entrate di cassa sono pari o superiori alle uscite di cassa
- 2. Equilibrio economico**
I ricavi sono superiori ai costi
- 3. Equilibrio patrimoniale**
Coerente bilanciamento tra mezzi propri e di terzi (debiti):
Leva finanziaria

8

8

L'equilibrio finanziario



Ogni azienda per operare ha bisogno ogni giorno di **mezzi finanziari sufficienti** per fare fronte agli impegni (fornitori, interessi, salari, tasse). La **liquidità** necessaria (**disponibilità di denaro**) può provenire da **risorse proprie** ovvero dal **ricorso a linee di credito non utilizzate**



L'**attenzione all'equilibrio di cassa** aiuta a pianificare le esigenze di liquidità e migliorarne la gestione. L'analisi deve riguardare sia la **situazione attuale** che quella **prospettica** in modo da assumere tempestive azioni correttive

Squilibri finanziari sono ammissibili solo per periodi limitati: essi determinano esaurimenti di risorse liquide e/o assunzione di (ulteriori) indebitamenti.



9

A cosa servono le scorte liquide?



1. **Acquistare**
far fronte ad **acquisti per l'impresa**. Il livello ottimale di scorte liquide dipende dalla dimensione dell'impresa e da stagionalità (picchi)
2. **Cautelarsi**
mettersi **al riparo da spese impreviste**, specie se i margini utilizzabili di scoperto di conto sono ridotti o costosi. Il livello ottimale delle scorte dipende da quanto incerto è l'evoluzione del proprio business
3. **Cogliere**
Approfittare di **opportunità inattese** (acquisti, investimenti) con un maggiore grado di libertà rispetto al ricorso al debito

Scorte liquide in eccesso possono essere impiegate con profitto in altro modo, ma scorte liquide insufficienti espongono al rischio di tensioni finanziarie (debiti)

10

10

L'equilibrio finanziario

Il flusso di cassa netto

La differenza tra entrate e uscite di cassa determina il **FLUSSO DI CASSA NETTO**

A regime, il flusso di cassa netto deve essere positivo, se è negativo l'azienda è in squilibrio

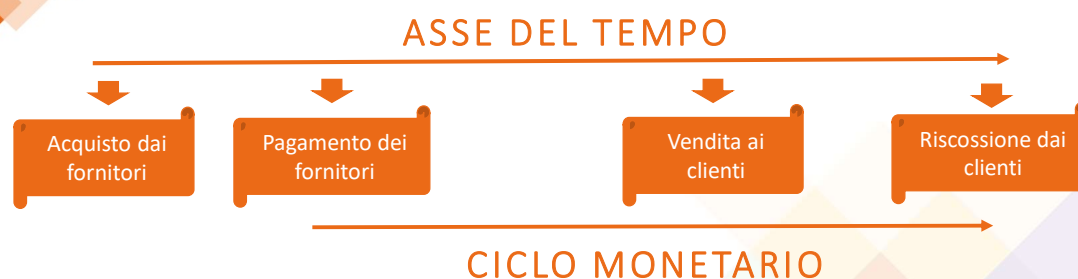
Riepilogo entrate e uscite

1. ENTRATE per la vendita di prodotti e servizi
2. ENTRATE per la vendita di fattori produttivi pluriennali
3. USCITE per l'acquisto dei fattori produttivi correnti (lavoro, materie prime, energia, ...)
4. USCITE per l'acquisto dei fattori produttivi pluriennali (macchinari, fabbricati, ...)

11

11

Il ciclo monetario



In azienda si susseguono e si sovrappongono di continuo singoli cicli di **acquisto** dai fornitori, (eventuale) **trasformazione** in prodotti finiti e infine **vendita** ai clienti

Il ciclo monetario è il periodo di tempo intercorrente tra il pagamento ai fornitori e la riscossione dai clienti, periodo durante il quale l'imprenditore deve reperire la liquidità necessaria (**fabbisogno di liquidità**)

12

12



Il budget di cassa

È importante non solo ragionare su quanto fatto, ma avere ragionevole cognizione della visione prospettica

BUDGET = PREVISIONI

BILANCIO = CONSUNTIVO

1. Stimare e pianificare gli incassi
2. Stimare e pianificare i pagamenti
3. Calcolare i saldi e scorte precauzionali

La Pianificazione Finanziaria

- Stima le **future richieste di credito** alle banche
- **Individua** in anticipo formazioni **indesiderate di liquidità**
- **Rafforza consapevolezza** sulla capacità dell'azienda di creare o di drenare risorse liquide
- **Quantifica il peso degli interessi bancari**



13

13



Il capitale circolante operativo (CCO)

Quantificare il fabbisogno medio in un periodo di tempo

Il CCO misura il **fabbisogno medio di liquidità** in un dato periodo partendo dai **valori medi** del magazzino, dei **crediti verso i clienti** e dei **debiti verso i fornitori**

Si tratta dell'**importo da tenere impegnato** in crediti verso clienti e magazzino al netto dei debiti verso i fornitori

Poniamo che i dati in tabella si riferiscano a un intero anno: l'azienda in questo caso in tale periodo ha bisogno di poter contare in media su 10.000 €

Ipotizziamo una **politica commerciale aggressiva** (maggiore dilazione di pagamento ai clienti per aumentare il fatturato: aumento dei crediti v/clienti di 2.000 €), il **Fabbisogno di Capitale Circolante Operativo (FCCO)**, corrispondente alla variazione nel periodo del capitale circolante operativo, è pari a 2.000 € (12.000 – 10.000)

$$\text{CCO} = \text{Crediti v/clienti} + \text{Giacenze magazzino} - \text{Debiti v/fornitori}$$

MAGAZZINO (+)	15.000
CREDITI V/CLIENTI (+)	3.000
DEBITI V/FORNITORI (-)	8.000
CAPITALE CIRCOLANTE OPERATIVO	10.000

CCO in una Politica Commerciale Aggressiva

MAGAZZINO (+)	15.000
CREDITI V/CLIENTI (+)	5.000
DEBITI V/FORNITORI (-)	8.000
CAPITALE CIRCOLANTE OPERATIVO	12.000

14



Le formule di calcolo

Permettono di calcolare i crediti v/clienti, i debiti v/fornitori, le giacenze di magazzino

Ad esempio

1. Crediti v/clienti

Fatturato medio giornaliero x Tempi di incasso dei crediti

$120.000 / 360 =$	333 fatturato giornaliero
$333 \times 9 \text{ giorni} =$	3.000

2. Debiti v/fornitori

Acquisti medi giornalieri x Tempi di pagamento dei debiti

$96.000 / 360 =$	267 acquisti giornalieri
$267 \times 30 \text{ giorni} =$	8.000

3. Magazzino

Fatturato medio giornaliero x Tempi di giacenza dei beni in magazzino

$120.000 / 360 =$	333 fatturato giornaliero
$333 \times 45 \text{ giorni} =$	15.000

15

15



Il controllo della gestione aziendale

L'analisi della liquidità

ATTIVITA'		PASSIVITA'	
Liquidità (cassa+c/c bancario)	5.000	Debiti verso banche	30.000
Crediti verso clienti	5.000	Debiti verso fornitori	5.000
Macchinari, attrezzature	45.000	Altre passività	5.000
Altre attività	5.000	Patrimonio netto	20.000
Totale	60.000	Totale	60.000

L'indice fornisce informazioni sulla capacità dell'impresa di far fronte a **eventuali tensioni finanziarie**: più è elevato l'indicatore, più si è al riparo dal rischio di non essere in grado di far fronte ai pagamenti

Mantenere scorte liquide elevate è sempre una decisione vincente? Non sempre.

Parte della liquidità in eccesso potrebbe essere utilizzata per ridurre i prestiti bancari, con benefici:

- sull'indebitamento (↓)
- sulla redditività (↓ oneri finanziari)

$$\text{Indice di liquidità} = \frac{\text{Disponibilità liquide}}{\text{Totale attivo}} = 8\%$$

16



Gli indici di liquidità

Misurare il grado di liquidità aziendale



1. **Indice di liquidità**
Disponibilità liquide / Totale Attivo



Più alto è l'indicatore maggiore è la capacità di far fronte a tenzioni finanziarie

2. **Indice di liquidità corrente**
Attività correnti (30 gg) / Passività correnti (30 gg)



Dovrebbe sempre avere un valore maggiore di 1. Così si può fare fronte a tutte le scadenze a breve con attività disponibili

3. **Indice di liquidità immediata**
Attività correnti al netto del magazzino / Passività correnti



Come l'indice di liquidità corrente ma **più prudente**, perché non sempre il magazzino è facilmente smobilizzabile

17

17

L'equilibrio economico



Ricavi maggiori dei costi

La differenza tra ricavi e costi determina il **REDDITO NETTO** (o **PROFITTO** o **UTILE D'ESERCIZIO**)

In condizioni di equilibrio economico, con un reddito positivo l'azienda produce più delle risorse che consuma. In caso contrario l'azienda **distrukge anziché creare valore**

Riepilogo principali ricavi e costi

1. RICA VI di vendita di prodotti e servizi
2. COSTI per l'acquisto di prodotti e servizi
3. COSTI per l'utilizzo dei fattori produttivi pluriennali (ammortamenti)
4. COSTI del lavoro
5. COSTI per interessi sul debito
6. COSTI per imposte e tasse

18

18

Competenza e cassa

Costi/Ricavi ↔ Uscite/Entrate

Seguire il **principio di competenza** significa valutare dal lato dei costi le risorse consumate nel processo produttivo e dal lato dei ricavi il valore prodotto

Il **principio di cassa** si limita invece a registrare le entrate e le uscite monetarie

- **Ricavi / Entrate**

Le differenze tra competenza e cassa sono limitate. Salvo avere lunghi tempi di riscossione, il fatturato (ricavi) tende a coincidere più o meno con gli incassi

- **Costi / Uscite**

Come per i ricavi, i costi per i fattori produttivi correnti tendono a coincidere con le uscite: costo del lavoro, acquisto di materiali, bollette energetiche; ma anche gli interessi passivi



Le maggiori differenze tra competenza e cassa sorgono con i **fattori produttivi pluriennali**, come gli impianti e i macchinari

19

19

L'acquisto di un bene pluriennale

ACQUISTO DI UN IMPIANTO DALLA VITA UTILE PARI A 10 ANNI
COSTO INIZIALE: 20.000 €

ANNI	FLUSSI DI CASSA	COSTI (AMMORTAMENTO)
1	-20.000	-2.000
2	0	-2.000
3	0	-2.000
4	0	-2.000
5	0	-2.000
6	0	-2.000
7	0	-2.000
8	0	-2.000
9	0	-2.000
10	0	-2.000

Acquisto di un fattore produttivo pluriennale:
una cucina professionale del costo iniziale di 20.000 €

Con il principio di cassa ci limitiamo a registrare l'esborso iniziale

Il principio di competenza invece misura il consumo di risorse impiegate nel nostro processo produttivo.

Se pensiamo che il contributo del nostro bene nuovo sia costante nel tempo (potremmo anche pensare che sia decrescente, maggiore quando nuovo e inferiore da usato), il costo viene "spalmato" uniformemente lungo il numero di anni di vita utile della cucina



20

20

Il reddito e il flusso di cassa

Il reddito (..... melius «la capacità reddituale ordinaria»)

1. È una **condizione dinamica nel tempo legata all'evoluzione del contesto esterno e alla vita dell'impresa**
2. Deve essere **sufficientemente durevole nel tempo, non il frutto di eventi fortuiti**, pur sapendo che anni in perdita fanno parte della fisiologica dinamica dell'impresa
3. In sintesi, **guarda al futuro, ai nostri piani e alle nostre aspettative** sulla base delle vicende passate dell'impresa

Mentre l'equilibrio finanziario e la generazione (o distruzione) delle risorse liquide richiede un monitoraggio più frequente, la **capacità reddituale dell'impresa** richiede un orizzonte temporale più lungo

Una visione prospettica presuppone una buona conoscenza delle **caratteristiche, dei punti di forza e di debolezza** dell'impresa sulla base dei dati storici, e la loro proiezione alla luce della programmazione

21

21

I redditi figurativi

Valutare il reddito d'impresa significa confrontarlo con i **REDDITI FIGURATIVI**, ovvero i seguenti compensi ottenibili impiegando in altro modo le risorse investite nell'azienda

1. **Lavoro**
Quale sarebbe il mio stipendio se fossi un lavoratore dipendente e non un imprenditore?
2. **Beni aziendali**
Quale affitto ricaverai se dessi in locazione l'immobile utilizzato per la mia azienda?
3. **Capitale**
Quale rendimento otterrei da un investimento alternativo a quello che ho fatto nell'azienda?

REDDITO NETTO	60.000
REDDITI FIGURATIVI	55.000
LAVORO	23.000
BENI AZIENDALI	20.000
CAPITALE	12.000

22

22

Margini reddituali

Utile d'esercizio

È il reddito che rimane all'imprenditore dopo avere detratto tutti i costi, compresi quelli della gestione finanziaria (interessi passivi) e fiscale (imposte e tasse)

Margine operativo lordo (MOL)

È il reddito calcolato con i ricavi e i costi diretti variabili della **gestione caratteristica** (l'attività tipica dell'impresa): esclude la gestione finanziaria e fiscale

23

23

Il MOL sul fatturato

Un indice di redditività operativa

LIVELLO OBIETTIVO: il MOL sul fatturato misura il margine dell'attività al cuore dell'impresa, **quella di trasformazione (attività industriale) o di fornitura di servizi**.

Deve perciò essere **ampiamente positivo**. Un MOL negativo indica un grave squilibrio economico ed è **necessario intervenire tempestivamente**

MONITORAGGIO: la sua evoluzione nel tempo indica come varia **l'incidenza dei costi diretti variabili** al variare del livello di attività (fatturato)



Margine operativo lordo

Fatturato

24

24

L'analisi della redditività

ATTIVITA'		PASSIVITA'	
Liquidità (cassa+c/c bancario)	5.000	Debiti verso banche	30.000
Crediti verso clienti	5.000	Debiti verso fornitori	5.000
Macchinari, attrezzature	45.000	Altre passività	5.000
Altre attività	5.000	Patrimonio netto	20.000
Totale	60.000	Totale	60.000

Indice di redditività netta (ROE)

$$\frac{\text{Utile netto}}{\text{Patrimonio netto}} = 10\%$$

La redditività dei capitali investiti dall'imprenditore dovrebbe essere adeguata al rischio aziendale: più è elevato il rischio, più elevato dovrebbe essere il rendimento ottenuto!

LIVELLO OBIETTIVO: deve essere sufficiente a compensare l'imprenditore del lavoro in azienda e del rischio d'impresa

CONTO ECONOMICO	
Fatturato	(+) 50.000
Costi operativi	(-) 40.000
Interessi passivi	(-) 2.000
Altri oneri	(-) 6.000
Utile netto	2.000

Interessante indagare anche altri aspetti:

- **l'età dell'impresa**: è un'impresa nuova? (nei primi anni di vita il ROE è di solito negativo)
- il valore dell'indicatore negli anni precedenti (**analisi temporale**)
- la redditività di altre imprese operanti nello stesso settore (**analisi settoriale**)

25

Costi fissi e variabili

COSTI FISSI

Sono i costi che nel breve periodo non dipendono dai volumi di attività, cioè da quanto si produce in termini di prodotti e/o servizi. Quindi il loro livello è fisso

COSTI VARIABILI

Il livello dei costi variabili dipende dai volumi di attività, cioè dalla quantità di beni o di servizi che l'azienda produce/offre

26

26

I costi variabili variano in modi diversi!



1. Costi variabili proporzionali

Aumentano all'aumentare dell'attività nella stessa proporzione

Un aumento dell'attività del 10% causa un aumento del 10% del costo variabile
Classico esempio: il consumo di carburante rispetto ai chilometri percorsi

2. Costi variabili progressivi

Aumentano all'aumentare dell'attività ma in misura più che proporzionale

Un aumento dell'attività del 10% causa un aumento del costo variabile superiore al 10%. Classico esempio: il lavoro straordinario rispetto alle ore lavorate

3. Costi variabili depressivi

Aumentano all'aumentare dell'attività ma in misura meno che proporzionale

Un aumento dell'attività del 10% causa un aumento del costo variabile inferiore al 10%. Classico esempio: maggiori acquisti dai fornitori fanno ottenere sconti sul costo unitario della merce

Alcuni costi si presentano fissi o variabili a seconda del ramo di attività di impresa

27

27

Perché analizzare i costi?



L'importante non è avere a mente il solo costo totale?

1. Analisi di redditività

La struttura dei costi (peso dei costi fissi e di quelli variabili) **determina come varia il reddito di impresa al variare della produzione e/o del fatturato**

2. Il punto di pareggio

L'analisi dei costi permette di capire qual è il **fatturato minimo** che permetterà di raggiungere almeno un pareggio

3. I prezzi di vendita

A fronte di una previsione di vendita (numero di prodotti), l'analisi dei costi permette di individuare un prezzo di vendita di «equilibrio»



28

28

Struttura dei costi ed equilibrio economico

La **struttura dei costi** dice come si divide il costo totale tra costi fissi e costi variabili

La struttura è **rigida** quando i costi fissi pesano molto, **flessibile** quando i costi fissi pesano poco

Una **struttura rigida** tende a essere un **vantaggio nelle fasi di espansione delle vendite**, ma è invece uno svantaggio nelle fasi di calo delle vendite. Viceversa per una struttura flessibile

	SITUAZIONE INIZIALE		FATTURATO x 2		FATTURATO / 2	
	IMPRESA 1	IMPRESA 2	IMPRESA 1	IMPRESA 2	IMPRESA 1	IMPRESA 2
Fatturato	100	100	200	200	50	50
Costi variabili (proporzionali)	45	70	90	140	22,5	35
Costi fissi	45	20	45	20	45	20
Reddito	10	10	65	40	-17,5	-5
	<i>RIGIDA</i>	<i>FLESSIBILE</i>	<i>RIGIDA</i>	<i>FLESSIBILE</i>	<i>RIGIDA</i>	<i>FLESSIBILE</i>

29

Il punto di pareggio (break-even point)

Il **punto di pareggio (break-even point)** fornisce il livello minimo di attività necessario affinché la produzione di un prodotto o la fornitura di un servizio non causi una perdita

In un ristorante, se il ricavo medio di un coperto è pari a 40€ e ciascun coperto ha un costo medio variabile (utenze, ingredienti, ...) pari a 20€, il **marginale che si ricava da ogni coperto è pari a 40€ - 20€ = 20€**.

I 20€ a coperto non sono però ancora profitto, perché si devono prima coprire i costi fissi: ad. es. costo del lavoro (60.000€) e quota annua di ammortamento della cucina (supponiamo 2.000€).

Quanti coperti servono per coprire anche i costi fissi?

Dividendo i costi fissi totali (60.000€ + 2.000€ = 62.000€) per il margine unitario a coperto (20€), otteniamo:

INCASSO MEDIO PER COPERTO	40	MARGINE PER COPERTO	20
COSTO MEDIO VARIABILE PER COPERTO	20	COSTI FISSI TOTALI	62.000
AMMORTAMENTO CUCINA (COSTO FISSO)	2.000	NUMERO COPERTI PER PAREGGIO	
COSTO DEL LAVORO (PARTE FISSA)	60.000	62.000 : 20 = 3.100	

30

Il budget economico a 3-5 anni



- 1. Prevedere**
Redigere un prospetto dei ricavi e dei costi anno per anno per i 3-5 anni successivi
- 2. Informarsi**
Man mano che il tempo passa, si rendono disponibili nuove informazioni che modificano le previsioni formulate in passato
- 3. Rivedere**
Alla luce delle nuove informazioni, si aggiornano le previsioni già fatte e si aggiungono nuovi anni per mantenere l'orizzonte a 3-5 anni



31

31

Le sezioni del budget economico



- 1. Budget delle vendite**
Formulare previsioni su volumi e prezzi di vendita
- 2. Budget della produzione**
Date le vendite, stimare i **costi di produzione** necessari a produrre quel dato quantitativo di prodotti e/o servizi
- 3. Altri budget (generale, amministrativo, ecc.)**
Stimare i costi non direttamente connessi alla produzione o all'erogazione del servizio: spese amministrative, interessi sui debiti, tasse, ecc.

UTILI (O PERDITE)

ATTESI

32

32

L'equilibrio patrimoniale



- 1) Modalità con le quali un'impresa finanzia le proprie attività (gli investimenti): **debiti e mezzi propri**
- 2) **Composizione per scadenza temporale** delle passività (le fonti di finanziamento) e loro ammontare (Passività BT e MLT)
- 3) **Coerenza di durata tra le attività e le risorse finanziarie** utilizzate per finanziarle (gli equilibri di durata)

Indebitamento (ricorso a capitali di terzi per finanziare l'attività aziendale)

- non deve essere troppo elevato
- **una parte importante del finanziamento** dell'impresa deve **derivare da patrimonio netto** (mezzi propri dell'imprenditore)

Patrimonio netto

- risorse **senza vincoli di restituzione**
- viene remunerato nella misura in cui l'impresa è in grado di generare profitti
- **consente di assorbire le perdite** (viene detto anche **capitale di rischio**)

33

33

L'equilibrio patrimoniale



Le fonti di finanziamento esterne

Debiti commerciali

- Debiti collegati all'acquisto di beni o servizi (**all'attività caratteristica dell'impresa**)
- **Traggono origine dalla dilazione di pagamento** concessa dal fornitore
- C'è una **scadenza** per la restituzione (indicata dal fornitore in fattura)
- **Non prevedono di norma interessi espliciti**

Debiti finanziari

- Sono fondi ottenuti a prestito da una banca o da intermediario finanziario
- C'è **obbligo di rimborso** a una data futura indicata nel contratto di finanziamento
- Il costo del finanziamento è rappresentato da un **interesse esplicito** (ci possono essere anche commissioni)

34

34

L'equilibrio patrimoniale



Gli equilibri di durata – Le passività

Le passività correnti

- **Prestiti rimborsabili entro l'anno** (a scadenza) o rimborsabili a richiesta della banca (apertura di credito in c/c)

PASSIVITA' CORRENTI

- Debiti bancari a breve termine
- Debiti verso fornitori a breve termine

Le passività a m/l termine

- **Prestiti con scadenza oltre l'anno** (es. mutui) oppure **patrimonio netto** (mezzi propri dell'imprenditore) senza scadenza
- Detti anche **capitali permanenti** perché rappresentano risorse finanziarie stabili nel tempo

FONDI A M/L LUNGO TERMINE

- Patrimonio netto
- Debiti bancari a ml termine
- Debiti verso fornitori a ml termine

35

35

L'equilibrio patrimoniale



Gli equilibri di durata – Le attività

Le attività correnti

- Beni aziendali che **esauriscono la loro utilità in un breve periodo** di tempo (**fattori produttivi a breve ciclo di utilizzo**) – es. materie prime, semilavorati, ...
- I beni che compongono il **magazzino** sono sempre attività correnti?

Le attività immobilizzate

Beni aziendali che possono essere utilizzati per periodi più o meno lunghi (**fattori produttivi a lungo ciclo di utilizzo**) – fabbricati, capannoni, veicoli, arredi, ...



36

36

L'equilibrio patrimoniale
Gli equilibri di durata

Ogni **imprenditore** dovrebbe conoscere la **durata** dei propri **impieghi** (cioè dei capitali investiti) nonché quella delle **fonti di finanziamento** utilizzate per finanziarli

Ma dove reperire tali informazioni?

Dal **bilancio di esercizio**, in particolare, dallo **Stato Patrimoniale**; meglio però se le voci dell'attivo e del passivo sono **state riclassificate per durata**

ATTIVITA' IMMOBILIZZATE

- Fabbricati
- Macchinari
- Attrezzature
-

FONDI A M/L LUNGO TERMINE

- Patrimonio netto
- Debiti bancari a ml termine
- Debiti verso fornitori a ml termine

ATTIVITA' CORRENTI

- Cassa
- Depositi bancari
- Crediti verso clienti
- Magazzino
-

PASSIVITA' CORRENTI

- Debiti bancari a breve termine
- Debiti verso fornitori a breve termine

37

L'equilibrio patrimoniale
Gli equilibri di durata complessivi

Attività correnti	Passività correnti
Attività immobilizzate	Fondi di terzi a MLT

Capitali permanenti

Attività correnti > Passività correnti

↓

Parte delle attività correnti (es. magazzino) è finanziata con fondi a MLT

Capitali permanenti > Attività immobilizzate

↓

Le attività immobilizzate sono finanziate interamente con fondi di terzi a MLT e con patrimonio netto

Margine di struttura = $\frac{\text{Fondi a medio e a lungo termine}}{\text{Attività immobilizzate}} > 1$

38

L'equilibrio patrimoniale

Gli equilibri di durata – Un esempio



L'impresa ha in bilancio un **macchinario** del valore di 20.000 euro finanziato con un'apertura di credito in c/c

Rischi per l'imprenditore

- la banca **potrebbe revocare** la linea di credito
- la linea di credito potrebbe essere **rinnovata ma a condizioni più onerose**



ATTIVITA' IMMOBILIZZATE

- Macchinario 20.000

PASSIVITA'

- Debiti bancari a breve termine 20.000
- Patrimonio netto 5.000

Comportamento preferibile

Finanziare l'acquisto del macchinario con un prestito con scadenza simile alla "vita utile" del macchinario (**mutuo**) oppure con mezzi propri dell'imprenditore



39

Il controllo della gestione aziendale

L'analisi patrimoniale

Il passivo dello Stato patrimoniale fornisce informazioni sulla **composizione delle fonti di finanziamento** dell'impresa (natura dei debiti) e sull'ammontare. Un parametro rappresentativo della struttura patrimoniale è rappresentato **dall'indice di indebitamento complessivo**

ATTIVITA'		PASSIVITA'	
Liquidità (cassa+c/c bancario)	5.000	Debiti verso banche	30.000
Crediti verso clienti	5.000	Debiti verso fornitori	5.000
Macchinari, attrezzature	45.000	Altre passività	5.000
Altre attività	5.000	Patrimonio netto	20.000
Totale	60.000	Totale	60.000

Indice di indebitamento complessivo

$$\frac{\text{Debiti finanziari}}{\text{Passività} + \text{Patrimonio netto}} = 50\%$$

Totale Passività = Debiti + Altre Passività + Patrimonio Netto

- 1) Caratteristiche della struttura finanziaria:** impresa con un elevato peso di debiti bancari (vanno rimborsati e ci si pagano interessi)
- 2) Strategie per migliorarla:** rafforzamento del patrimonio netto (reinvestendo gli utili) oppure diminuire l'indebitamento (rimborsando parte dei prestiti bancari in essere)
- 3) Rischi:** se tutti i debiti bancari fossero a breve termine sussiste il rischio che alla scadenza i prestiti non siano rinnovati e pertanto da restituire

40

L'equilibrio patrimoniale

Il patrimonio netto – L'importanza di una buona dotazione di mezzi propri

1. Le aziende più patrimonializzate sono in grado di **resistere meglio a shock esterni** (di assorbirne le perdite)
2. Permette la **realizzazione dei progetti più rischiosi o iniziative imprenditoriali nuove (es. start-up)** per i quali l'imprenditore potrebbe incontrare difficoltà a finanziarli presso terzi
3. Agevola il **rapporto con gli intermediari**: se il peso del patrimonio netto è elevato (cioè l'imprenditore rischia del suo) i finanziatori esterni sono **più disposti a finanziare l'impresa**

Passività		FONTI DI FINANZIAMENTO
Debiti verso banche		
Debiti verso società finanziarie (es. leasing)		
Debiti verso fornitori		
Debiti erariali		
.....		
Patrimonio netto		

Non esiste un livello di indebitamento ottimale. Se però l'indebitamento è elevato

- **L'impresa è più vulnerabile a shock esterni** (cali improvvisi del fatturato o aumento improvviso dei costi delle materie prime e energia);
- Livelli elevati di indebitamento incidono sui rapporti con banche e altri finanziatori

- 1) **Difficoltà** a reperire nuovi finanziamenti quindi a realizzare investimenti futuri;
- 2) Rischi di **debito più oneroso** (tassi di interesse più elevati o maggiori garanzie)

41

L'equilibrio patrimoniale

L'indebitamento – Sostenibilità del debito

L'imprenditore (come le banche ...) deve valutare la propria **capacità di rimborso del debito**, anche prospettica

Sostenibilità del debito: capacità di coprire il **costo del debito** (interessi pagati sui prestiti) con adeguati **flussi reddituali**

Incidenza degli oneri finanziari

$$\frac{\text{Interessi passivi}}{\text{Fatturato} - \text{Costi operativi}} = 20\%$$

(Redditività della gestione caratteristica)



CONTO ECONOMICO	
Fatturato	(+) 50.000
Costi operativi	(-) 40.000
Interessi passivi	(-) 2.000
Altri oneri	(-) 6.000
Utile netto	2.000

L'impresa molto indebitata (elevato ricorso a debiti bancari) sostiene un elevato peso di oneri finanziari. Nel tempo potrebbe incontrare difficoltà a sostenere il costo del debito **in caso di improvvisi cali delle vendite o di aumenti dei costi di produzione (rischi di insolvenza)**



42

L'equilibrio patrimoniale

Le strategie in caso di indebitamento elevato

Se l'impresa è molto indebitata oppure ha pochi capitali permanenti rispetto alle attività immobilizzate quali **strategie** potrebbe adottare?

- 1** **Apporto di nuovo capitale proprio** e/o reinvestimento degli utili maturati nel tempo (rafforzamento patrimoniale)
- 2** **Rimborso di parte dei prestiti** in essere **utilizzando risorse liquide** in precedenza accantonate per motivi precauzionali o risorse derivanti da cessione di rami d'azienda
- 3** **Rinegoziare** (allungare) le **scadenze dei prestiti** (per ridurre l'importo delle rate)

L'imprenditore deve valutare gli effetti delle decisioni sui diversi equilibri aziendali. Necessario disporre appropriati dati contabili e gestionali (budget/indici di bilancio) a supporto delle decisioni.

Analoghe valutazioni sono svolte dalle banche a fronte di richieste/rinnovo di fido

43

La valutazione degli investimenti

Cos'è un investimento?

- Un impegno di risorse oggi per ottenere un beneficio in futuro
- Un'uscita di denaro oggi per ottenere una somma più alta in futuro

Periodo di recupero (Payback period): numero di anni necessari affinché i flussi positivi dell'investimento compensino l'uscita di cassa iniziale



Anno	Flussi di cassa	Flussi di cassa cumulati
0	-10.000	-10.000
1	2.000	-8.000
2	3.600	-4.400
3	3.600	-800
4	3.600	2.800
5	3.600	6.400
6	3.600	10.000

LIMITI

- **Trascura completamente il valore temporale del denaro**
- Non considera i flussi di cassa successivi al periodo di recupero

Periodo di recupero = 4 anni

44

44

La valutazione degli investimenti

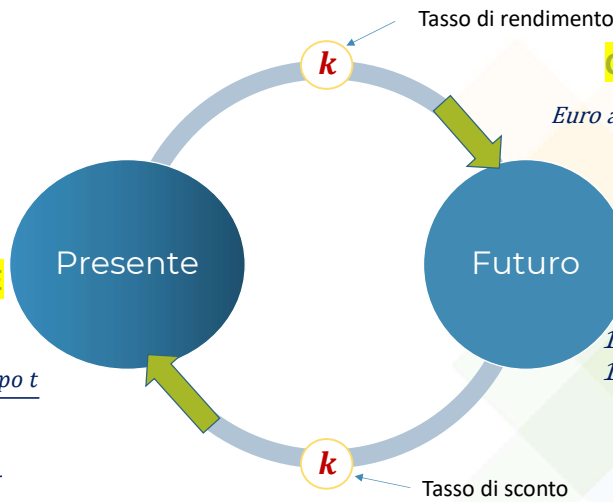
CAPITALIZZAZIONE E ATTUALIZZAZIONE: UN PONTE TRA PRESENTE E FUTURO



ATTUALIZZAZIONE (o SCONTO)

$$\text{Euro oggi} = \frac{\text{Euro al tempo } t}{(1+k)^t}$$

$$100 = \frac{105}{(1+5\%)^1}$$



CAPITALIZZAZIONE

$$\text{Euro al tempo } t = \text{Euro oggi} * (1+k)^t$$

ESEMPIO

100 euro investiti oggi al 5% fra un anno restituiscono:

$$100 * (1 + 5\%)^1 = 105 \text{ euro}$$

$$100 * (1 + 5\%)^2 = 110,25 \text{ euro}$$

La valutazione degli investimenti

VALORE ATTUALE NETTO

La somma del valore attuale di tutti i **flussi di cassa differenziali** dovuti al progetto

$$VAN = F_0 + \frac{F_1}{(1+i)} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

QUALE i?

Costo del capitale proprio = tasso privo di rischio + premio per il rischio

Tasso di interesse su un investimento privo di rischio con durata simile (BTP)

Tasso aggiuntivo che dipende dalla rischiosità del progetto



$$i = \%BTP \ 10y + 4\%/6\%$$

$$\text{Oggi} \quad k = 3\% + 5\% = 8\%$$

La valutazione degli investimenti



Indice di rendimento attualizzato (IRA)

«rapporto tra il valore attuale dei flussi positivi generati dall'investimento e il flusso negativo iniziale F_0 »

$$IRA = \frac{\left[\frac{F_1}{(1+k)^1} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_t}{(1+k)^t} \right]}{F_0}$$

IRA > 1 il progetto può essere intrapreso

Calcolo VAN Investimento				k= 8%
Anno	Flussi Cassa	Flussi Cassa Cumulati	Flussi Cassa Attualizzati	VAN
0	-10.000	-10.000	-10.000	5.161
1	2.000	-8.000	1.852	
2	3.600	-4.400	3.086	
3	3.600	-800	2.858	
4	3.600	2.800	2.646	
5	3.600	6.400	2.450	
6	3.600	10.000	2.269	

$$IRA = 15.161/10.000 = 1,52$$

N.B.: il VAN è la differenza algebrica tra flussi di cassa futuri attualizzati ed esborso iniziale
l'IRA è il rapporto tra le due grandezze dove il numeratore è pari al VAN calcolato sui soli flussi di cassa positivi.

47

47

Il business plan

Il piano dell'imprenditore scritto su carta!

Perché?

- 01** Stimola l'imprenditore a **riflettere sulla propria idea, sulle risorse** da utilizzare e **sul mercato** in cui operare
- 02** Consente di **valutare preventivamente la fattibilità** del progetto
- 03** **Facilita** la presentazione dell'idea imprenditoriale all'esterno (**ad esempio per reperire finanziamenti!**)



48

Il business plan



Com'è fatto?

- 01 Il progetto**
L'idea, l'imprenditore, i soci
- 02 Il prodotto**
Descrizione dettagliata del prodotto o servizio con i suoi punti di forza.
- 03 Il mercato**
Volumi, concorrenti, quote, dinamiche, fornitori, ecc.
- 04 Il marketing**
Strategia commerciale (canali distributivi, servizi al cliente, posizionamento prezzo, pubblicità, ecc.)
- 05 I fattori produttivi**
Persone, macchinari, fabbricati, ecc.
- 06 Gli investimenti**
Stime risorse finanziarie necessarie e relative fonti di copertura
- 07 I dati economici e finanziari**
Previsioni di conto economico e stato patrimoniale



49



Grazie

edufin.potenza@bancaditalia.it



www.economiapertutti.bancaditalia.it

50