



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI **TERAMO**

corso di laurea in **Diritto Economia e
Stratedia d'Impresa**

Pianificazione Aziendale

PROF. GUIDO ORTOLANI

Lezione n. 5 SISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE



L'obiettivo delle imprese



Massimizzare il profitto e il valore per i proprietari



Creare valore per tutti gli stakeholder (clienti, dipendenti, fornitori, comunità, ambiente, azionisti)



Garantire la sopravvivenza nel tempo (solidità finanziaria, capacità di adattamento)



Strumenti Analitici

Le PMI spesso hanno pochi elementi per valutare le condizioni di salute delle imprese



Situazione Contabile

Possiamo però partire dalla situazione contabile



Analisi di bilancio e situazioni contabili

Permette di effettuare valutazioni basate su informazioni numeriche



Il Bilancio

COSA VOGLIAMO CONOSCERE?

SOLIDITÀ



se è sufficientemente capitalizzata, Se presenta un equilibrio tra impieghi e fonti

REDDITIVITÀ



è in grado di remunerare adeguatamente il capitale dopo aver coperto tutti i costi

LIQUIDITÀ



se è in grado di far fronte prontamente ai suoi impegni di pagamento

EFFICIENZA



se è in grado di ottimizzare le risorse

Aspetti indagati



redditività

La capacità di coprire tutti i costi attraverso i ricavi di vendita e conseguire un reddito positivo.



solidità

Il grado di autonomia e le coordinazioni strutturali dell'impresa



liquidità

La capacità di far fronte alle «uscite monetarie» attraverso le «entrate monetarie»

SCOPO DELL'ANALISI

LO SCOPO DELL'ANALISI DI BILANCIO È VALUTARE LA SALUTE FINANZIARIA DI UN'AZIENDA E OTTENERE UNA COMPrensIONE CHIARA DELLA SUA PERFORMANCE FINANZIARIA. QUESTO PROCESSO HA DIVERSI OBIETTIVI CHIAVE, TRA CUI:

REDDITIVITA'

LIQUIDITA'

SOLVIBILITA'

SUPPORTO ALLE DECISIONE



LE FASI DELL'ANALISI DI BILANCIO



fase tecnica

Nella fase tecnica, si raccolgono informazioni ordinate per obiettivi conoscitivi, suddivisa in tre momenti.

Riclassificazione
dati di bilancio

Elaborazione di indici e
margini

Determinazione dei flussi
finanziari



fase interpretativa

Nella fase interpretativa, si formulano considerazioni e giudizi sulle dinamiche gestionali, variabili in base alla prospettiva e all'approccio metodologico.

Le fasi dell'analisi di Bilancio

Reperimento e
verifica attendibilità
Informazioni di
Bilancio



Riclassificazione dei
dati di Contabili



Calcolo degli
Indicatori

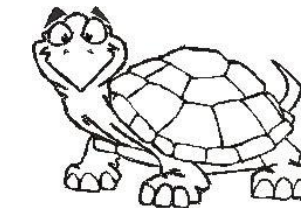


Interpretazione dei
risultati



La riclassificazione dello stato patrimoniale con il criterio Finanziario: gli impieghi

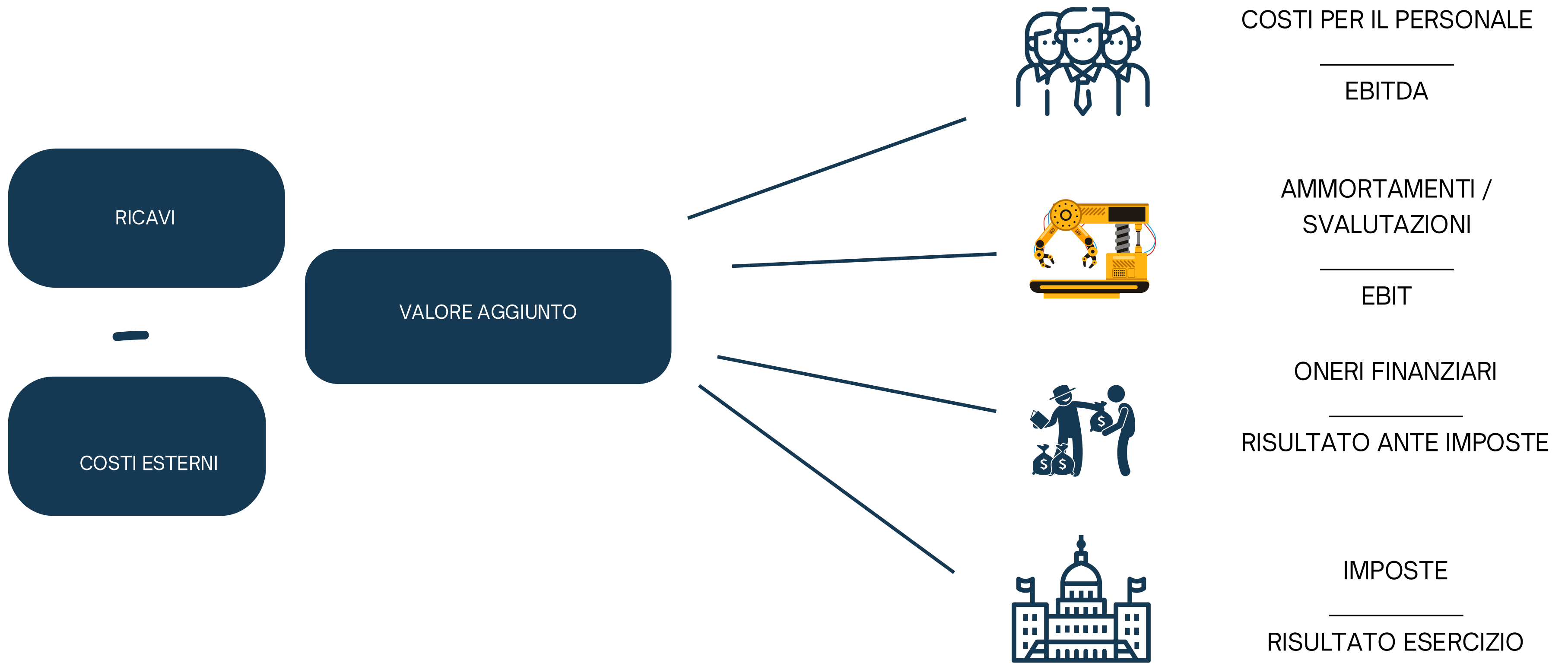
LIQUIDITA' IMMEDIATE (Li)	ATTIVO CORRENTE
LIQUIDITA' DIFFERITE (Ld)	
DISPONIBILITA' DI MAGAZZINO (Dm)	
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI (Im)	ATTIVO IMMOBILIZZATO
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	
Sommatoria =	TOTALE CAPITALE INVESTITO (Ci)



La riclassificazione dello Stato Patrimoniale con il criterio finanziario: Le Fonti



Fonti di finanziamento da rimborsare a breve	PASSIVITA' CORRENTI (Pb)	} Capitale di Terzi (Ct)	
Fonti di finanziamento con più lungo tempo di rimborso	PASSIVITA' CONSOLIDATE (Pc)		
Patrimonio Netto o Capitale Proprio	CAPITALE PROPRIO (Cp)		
Sommatoria =	TOTALE FONTI(Ft)		



CONTO ECONOMICO A V.A.	2019	2020	2021	2022
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	275.225	5.286.515	190.000	3.959.052
Variazione rimanenze prodotti	0	0	0	0
Variazione lavori in corso	4.554.980	-1.737.135	757.944	-3.676.627
Incrementi di immobilizzazioni	0	0	0	0
Altri ricavi	75.361	110.982	91.065	229.334
VALORE DELLA PRODUZIONE	4.905.566	3.660.362	1.039.009	511.759
Costi per materie prime e consumo	4.116.267	2.865.244	701.878	191.028
Costi per servizi	59.484	141.500	71.397	62.697
Costi per godimento beni di terzi	31.470	37.461	45.231	16.675
Variazione materie	0	0	0	0
Oneri diversi di gestione	61.921	121.145	35.723	26.046
VALORE AGGIUNTO	636.424	495.012	184.780	215.313
Costi per il personale	329.028	237.297	187.515	142.285
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	307.396	257.715	-2.735	73.028
Accantonamenti per lavoro dipendente	16.031	11.025	9.817	7.597
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	3.154	3.334	2.255	2.255
Ammortamento immobilizzazioni materiali	30.628	17.670	15.912	12.135
Svalutazioni	0	0	0	0
Accantonamenti per rischi e altri	0	0	0	0
MARGINE OPERATIVO NETTO (MON)	257.583	225.686	-30.719	51.041
Proventi finanziari	6	1	12	54
Oneri Finanziari	0	0	0	0
EBIT (REDDITO OPERATIVO)	257.589	225.687	-30.707	51.095
Saldo proventi e oneri straordinari	-1	0	27.014	-1
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	257.588	225.687	-3.693	51.094
Imposte dell'esercizio	76.199	67.789	12.097	16.298
UTILE (PERDITA) DI ESERCIZIO	181.389	157.898	-15.790	34.796

I MARGINI DEL CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO



MOL

IL MARGINE OPERATIVO LORDO INDICA LA RICCHEZZA RESIDUA DOPO AVER RETRIBUITO I LAVORATORI DIPENDENTI. VIENE ANCHE DEFINITO EBITDA. RAPPRESENTA UNA PRIMA MISURA DI AUTOFINANZIAMENTO OPERATIVO.



MON *

RAPPRESENTA LA RICCHEZZA DISPONIBILE DOPO AVER REMUNERATO GLI INVESTIMENTI EFFETTUATI. TALE REMUNERAZIONE E' RAPPRESENTATA TIPICAMENTE DAGLI AMMORTAMENTI (MA ANCHE DAGLI ACCANTONAMENTI E DALLE SVALUTAZIONI)



EBIT *

QUESTA ESEMPLIFICAZIONE L'EBIT E' DATO DAL MARGINE OPERATIVO NETTO A CUI VIENE SOTTRATTO (O AGGIUNTO) IL RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA.



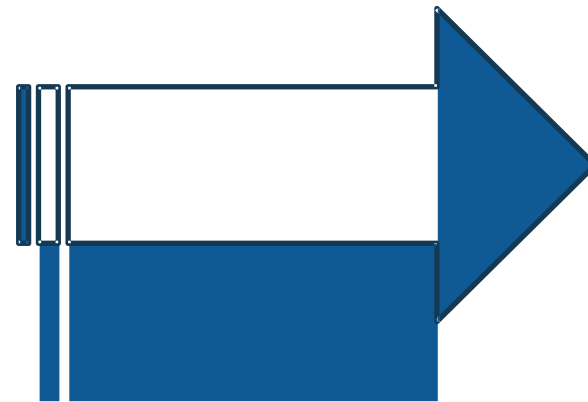
REDDITO NETTO

E' L'ULTIMO MARGINE REDDITUALE, TIENE CONTO DELLE IMPOSTE



CALCOLO DI INDICATORI E MARGINI

Calcolo degli Indicatori



ANALISI DELLA
LIQUIDITÀ

ANALISI DELLA
SOLIDITÀ

ANALISI DELLA
REDDITIVITÀ

Analisi della liquidità

- L'analisi della liquidità è finalizzata ad analizzare la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni di breve periodo (principalmente debiti di funzionamento e di finanziamento) attraverso le attività correnti (Capitale circolante)
- Risponde all'esigenza di conoscere la capacità di disporre economicamente e tempestivamente di mezzi di pagamento necessari per far fronte agli impegni in scadenza

Capitale Circolante netto e indice di Disponibilità

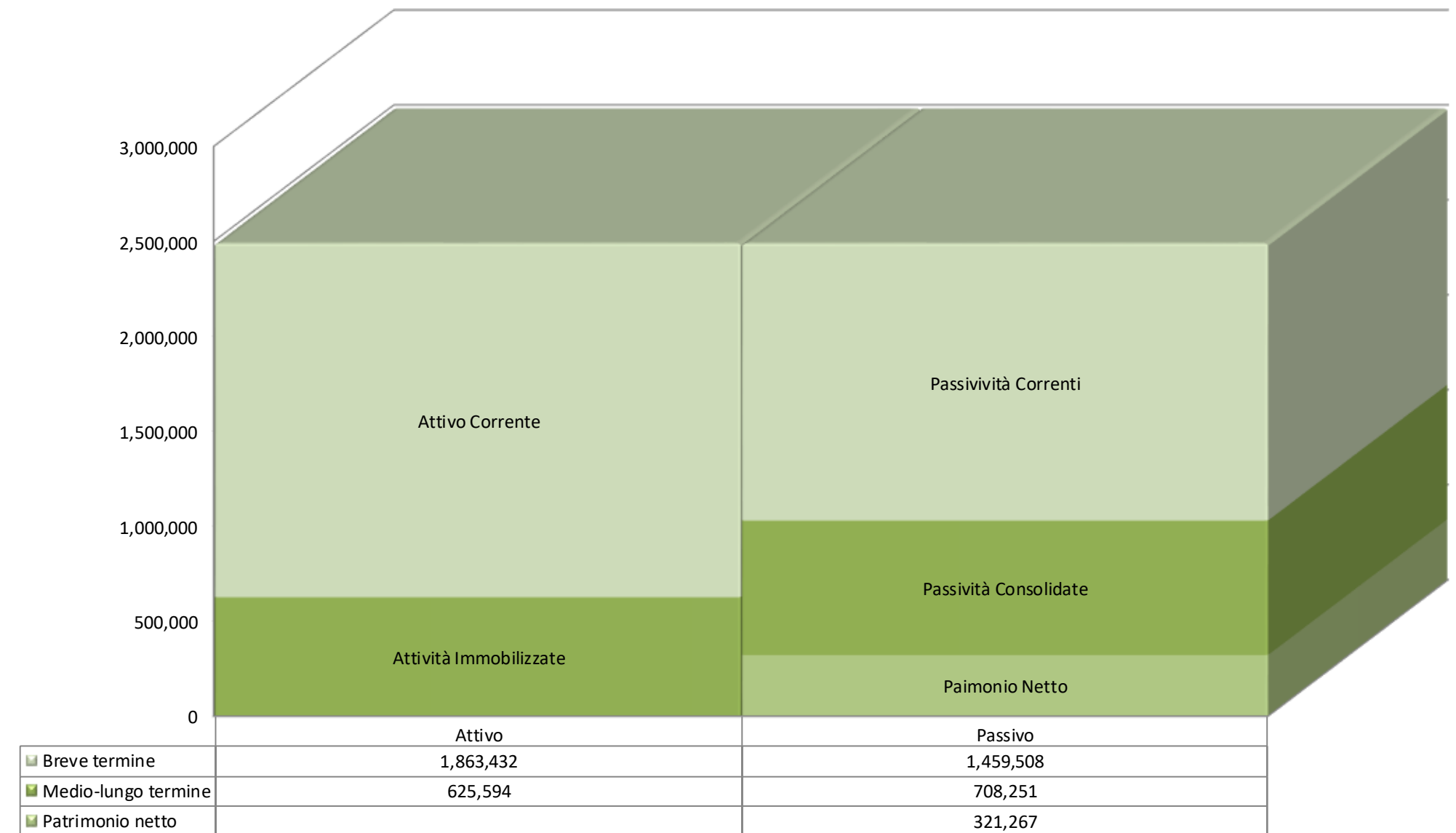
Il capitale circolante netto è un margine finalizzato ad accertare se un'impresa è in grado di far fronte agli impegni di b/t con le disponibilità correnti

$$CCN = Ac - Pc$$

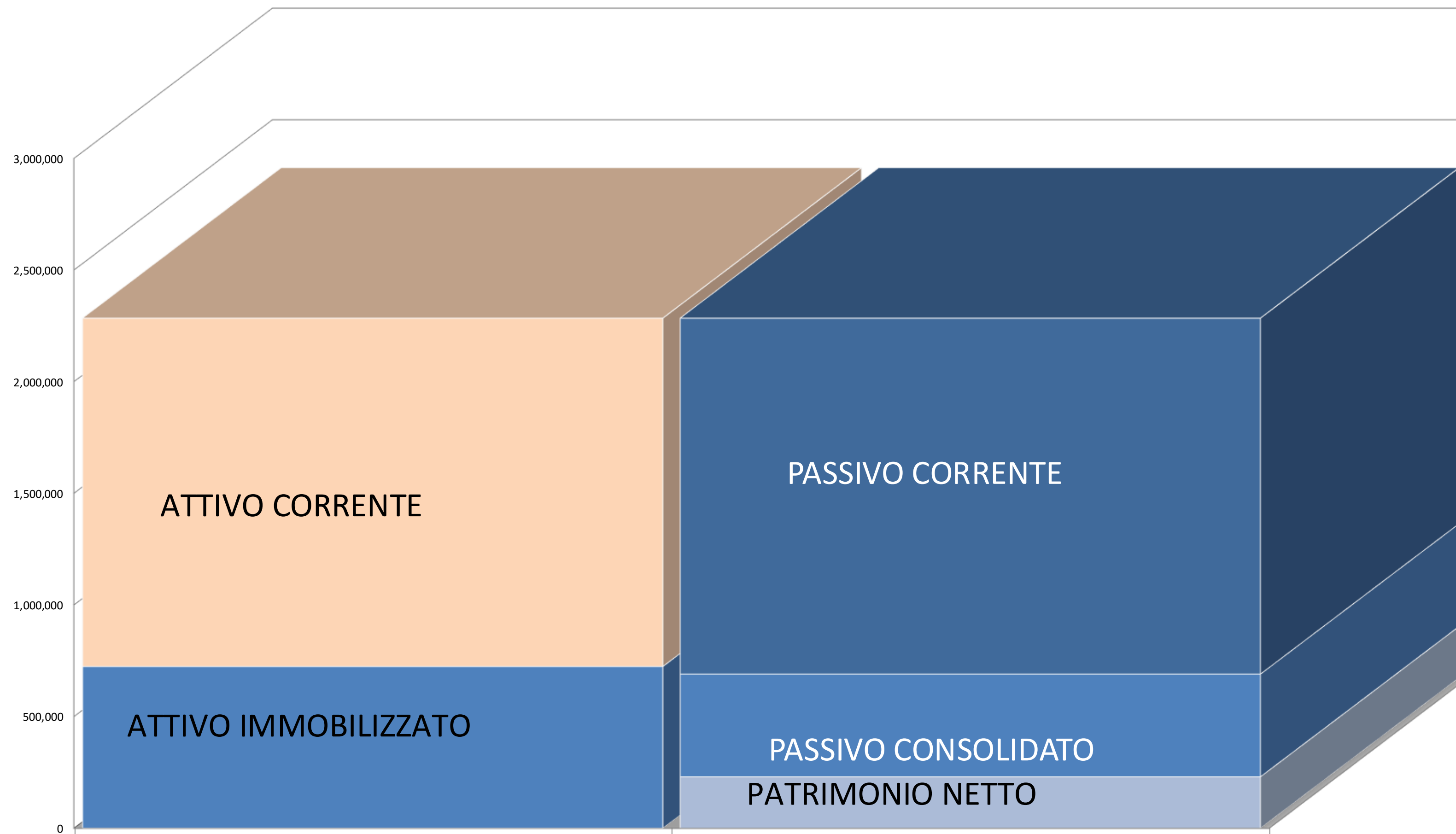
esempio

	2019	2020	2021	2022
Capitale circolante netto	€ 403.924	-€ 34.054	-€ 74.752	-€ 414.734

Situazione - Patrimoniale finanziaria 2019



Situazione Patrimoniale - Finanziaria 2020



■ Breve termine
■ Medio-lungo termine
■ Patrimonio netto

Attivo

1,560,085

724,554

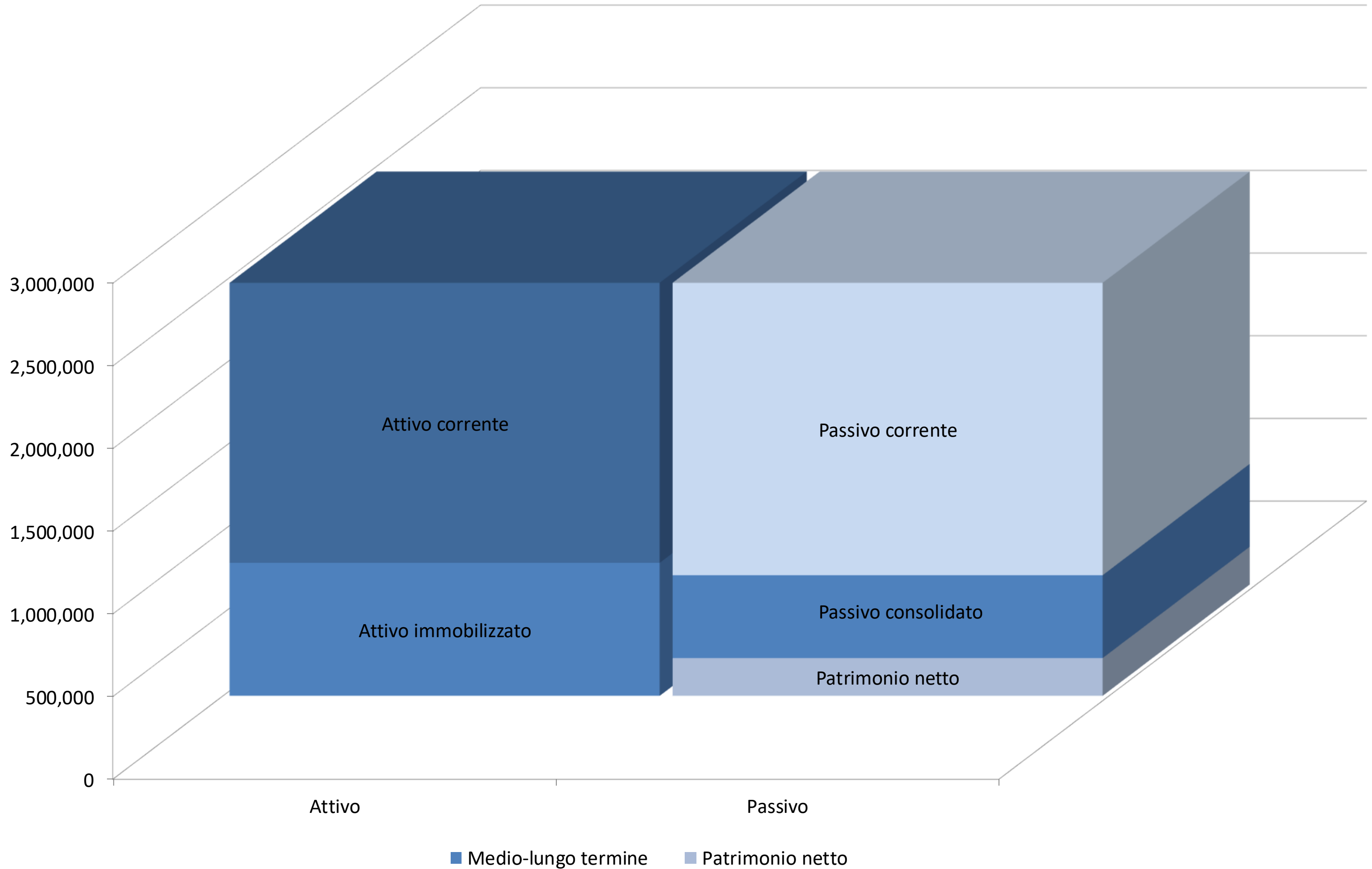
Passivo

1,594,139

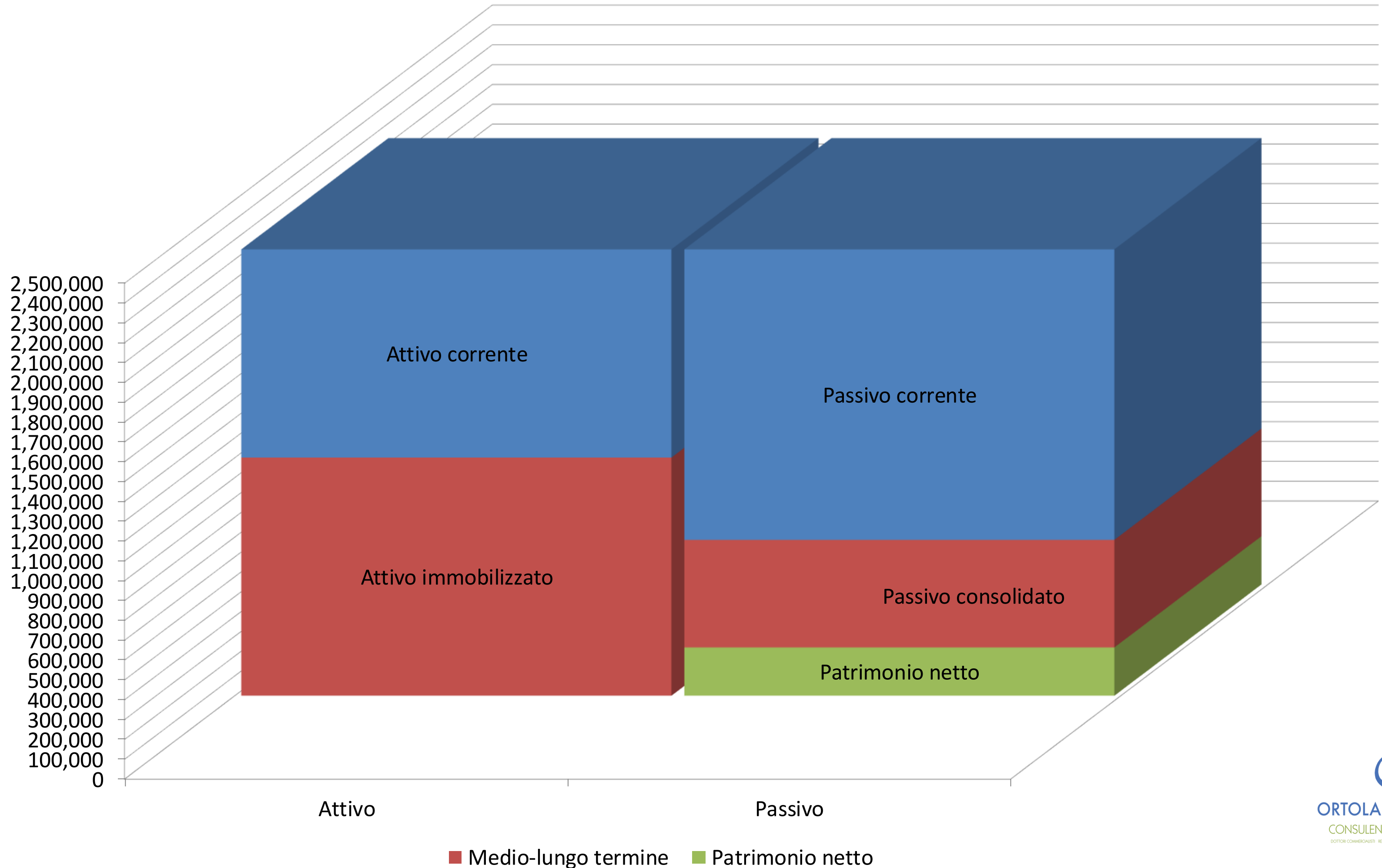
459,933

230,567

Situazione Patrimoniale -finanziaria 2021

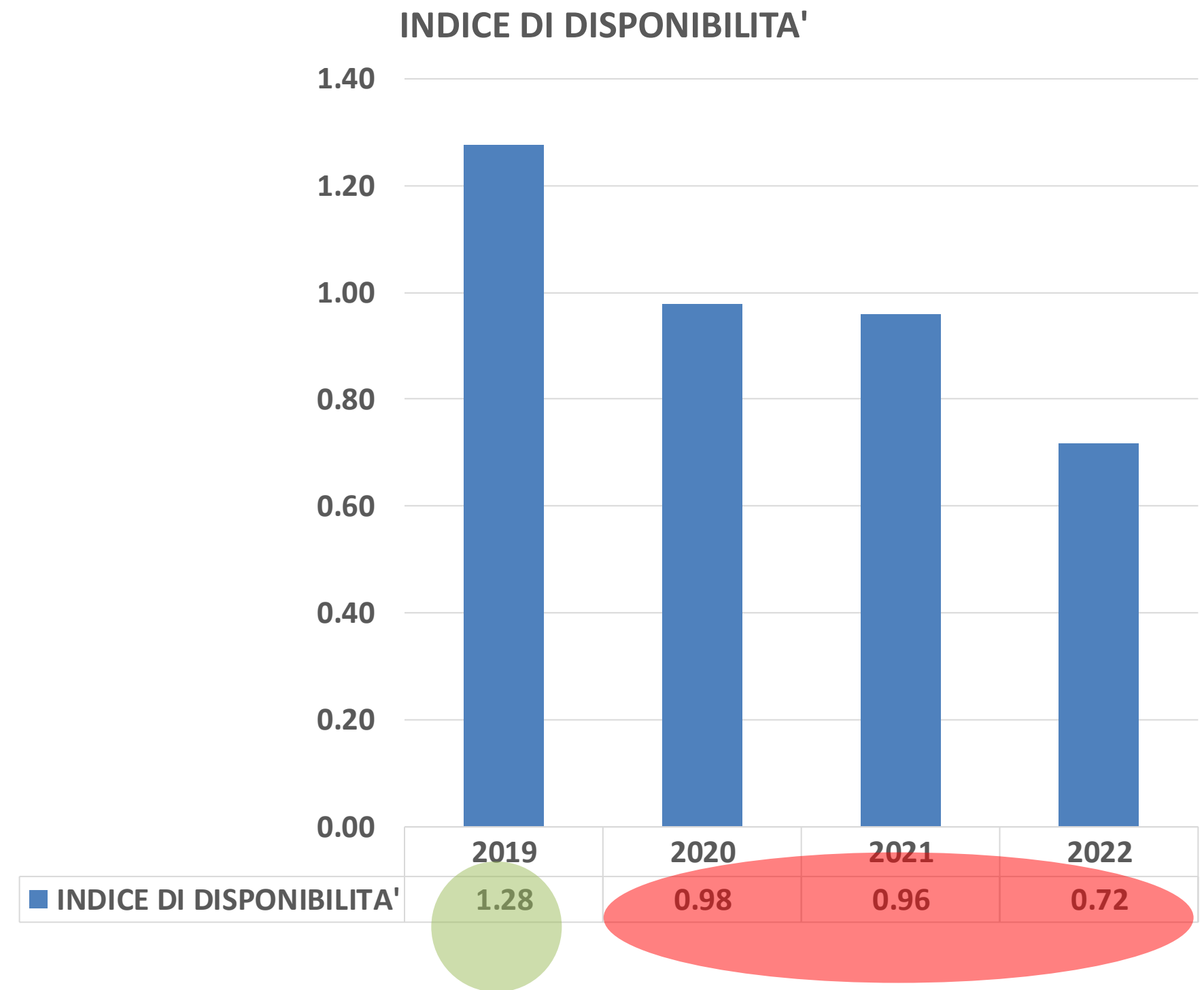


Situazione Patrimoniale -finanziaria 2022



INDICE DI DISPONIBILITA'

- L'INDICE DI DISPONIBILITA' E' DATO, OVVIAMENTE DAL RAPPORTO FRA LE DUE GRANDEZZE.
- L'ESPRESSIONE SOTTO FORMA DI RAPPORTO CONSENTE UNA PIU' AGEVOLE COMPARAZIONE TRA AZIENDE DISSIMILI
- L'INDICE ESPRIME UNA POSIZIONE POSITIVA QUANDO E' SUPERIORE ALL'UNITA', DI TENSIONE FINANZIARIA, INVECE, SE INFERIORE .



Margine di Tesoreria e Indice di liquidità

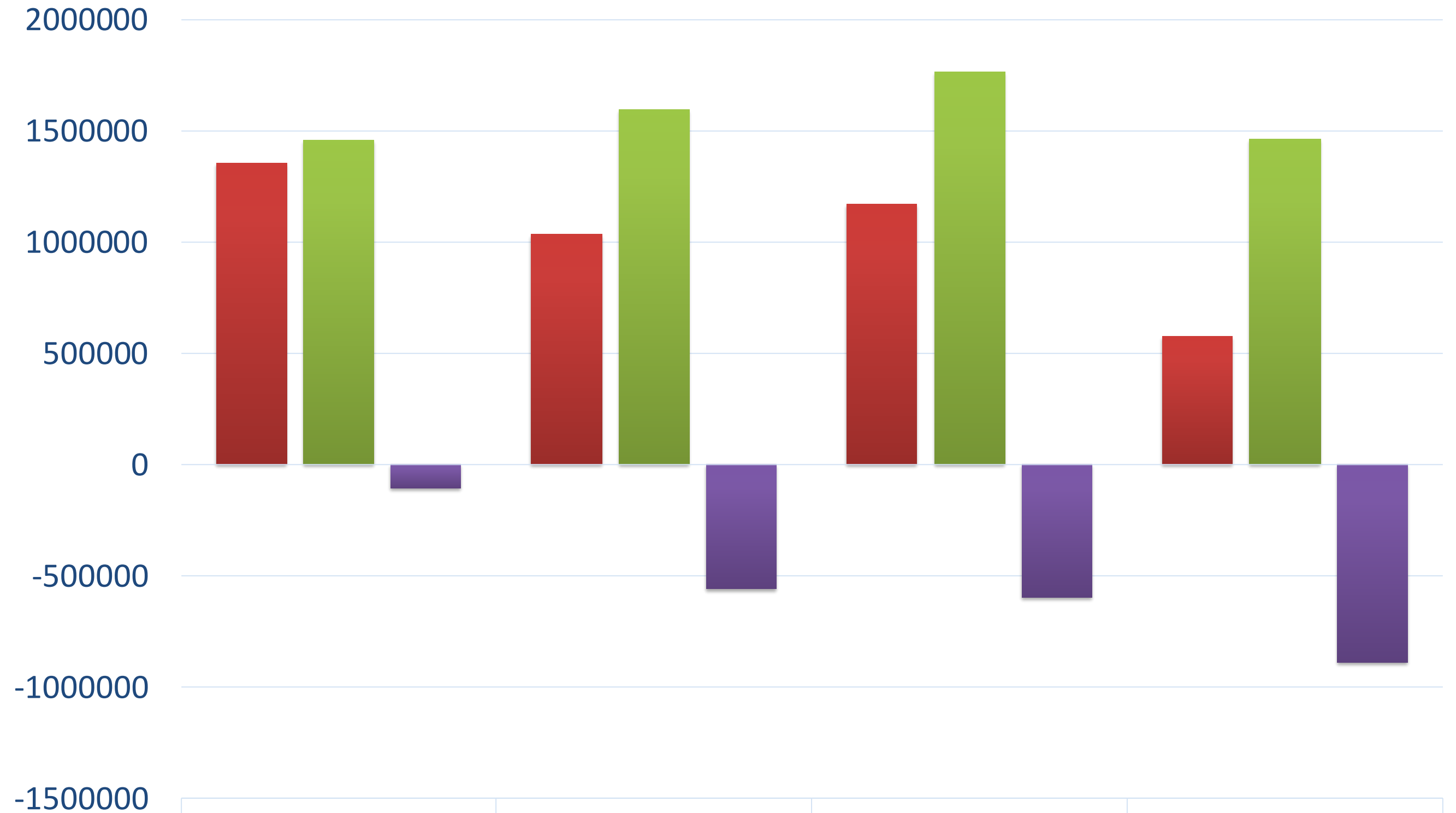
Il **margin** di tesoreria, rispetto al CCN, è depurato delle disponibilità. Rispetto al CCN, pertanto, il valore assume un valore segnaletico migliore data la minore attitudine delle rimanenze al rapido smobilizzo e, dunque, alla tempestiva copertura delle passività in scadenza.

$$MT = (Ac - Rimanenze) - Pc$$

Nel nostro esempio

Esercizio	2019	2020	2021	2022
Margine di tesoreria	-€ 104.681,00	-€ 560.546,00	-€ 594.707,00	-€ 887.312,00

Margine di Tesoreria



■ Attività Correnti (al netto delle rimanenze)

■ Passività Correnti

■ Margine di Tesoreria

2019

2020

2021

2022

1354827

1033593

1173647

576961

1459508

1594139

1768354

1464273

-104681

-560546

-594707

-887312

La scomposizione del Capitale Circolante Netto

Per comprendere meglio la dinamica del Capitale Circolante Netto diviene utile la verifica della composizione dello stesso. In particolare si prende in esame il ciclo commerciale a breve e il ciclo finanziario a breve.

Il ciclo Commerciale può essere scomposto in tre componenti:

- giorni di dilazione media concessa ai clienti (o turn-over dei crediti commerciali)
- Giorni di dilazione media ottenuta dai fornitori (turn-over dei debiti)
- giacenza media delle rimanenze (turn-over delle rimanenze)



ORTOLANI ADVISOR

CONSULENZA DIREZIONALE

DOTTORI COMMERCIALISTI REVISIONE LEGALE FORMAZIONE MANAGERIALE

DILAZIONE MEDIA DEI CREDITI VERSO CLIENTI

Misura la durata media di dilazione concessa alla clientela, ossia il tempo che intercorre fra il momento di rilevazione del ricavo e quello dell'incasso dello stesso.

$$\text{GIORNI DI DILAZIONE MEDIA} = 360: \frac{\text{ricavi delle vendite}}{\text{crediti v/clienti}}$$

1-b) Liquidità differite:				
- Clienti		1.348.498	1.010.680	1.120.487
- Controllate		0	0	0
- Controllanti		0	0	0
- Crediti Tributari		2.000	0	17.000
- Imposte anticipate		0	0	0
- Altri crediti attivo circolante		0	15.000	0
Totale liquidità		1.354.695	1.026.704	1.143.917

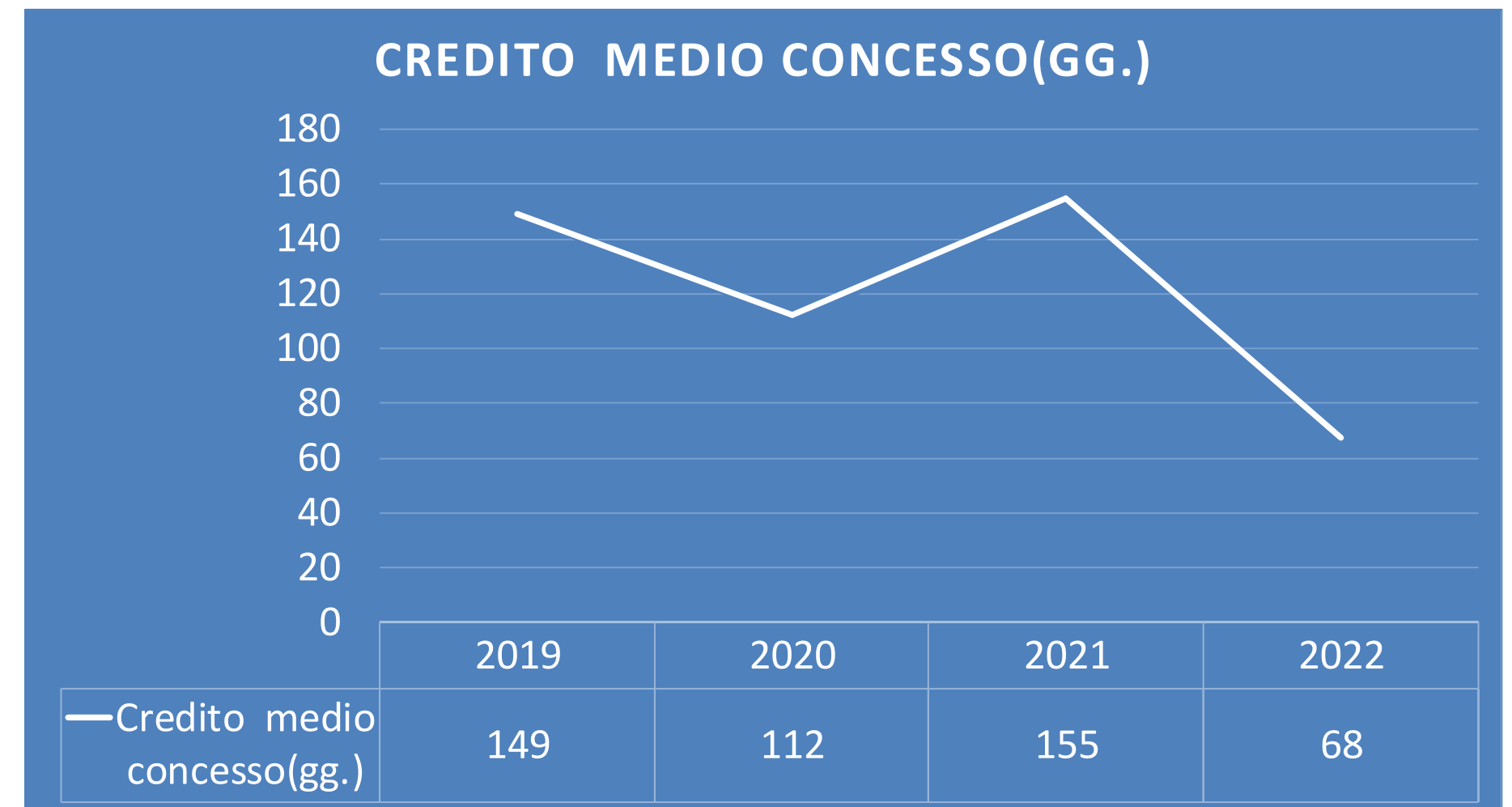
(configurazione a valore aggiunto)

	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/22
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.256.182	3.234.632	2.608.969	2.743.520
Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	59.889	28.427	-6.584	23.000
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-17.000	-10.540	47	0
Altri ricavi e proventi	0	38.184	0	0
	183.760	9.891	235.705	120.000
ALORE DELLA PRODUZIONE	3.482.831	3.300.594	2.838.137	2.886.520

DILAZIONE MEDIA DEI CREDITI VERSO CLIENTI

$$\text{GIORNI DI DILAZIONE MEDIA} = 360 : \frac{\text{ricavi delle vendite}}{\text{crediti v/clienti}}$$

	2019	2020	2021	2022
Giorni dilazione media clienti	149	112	155	68

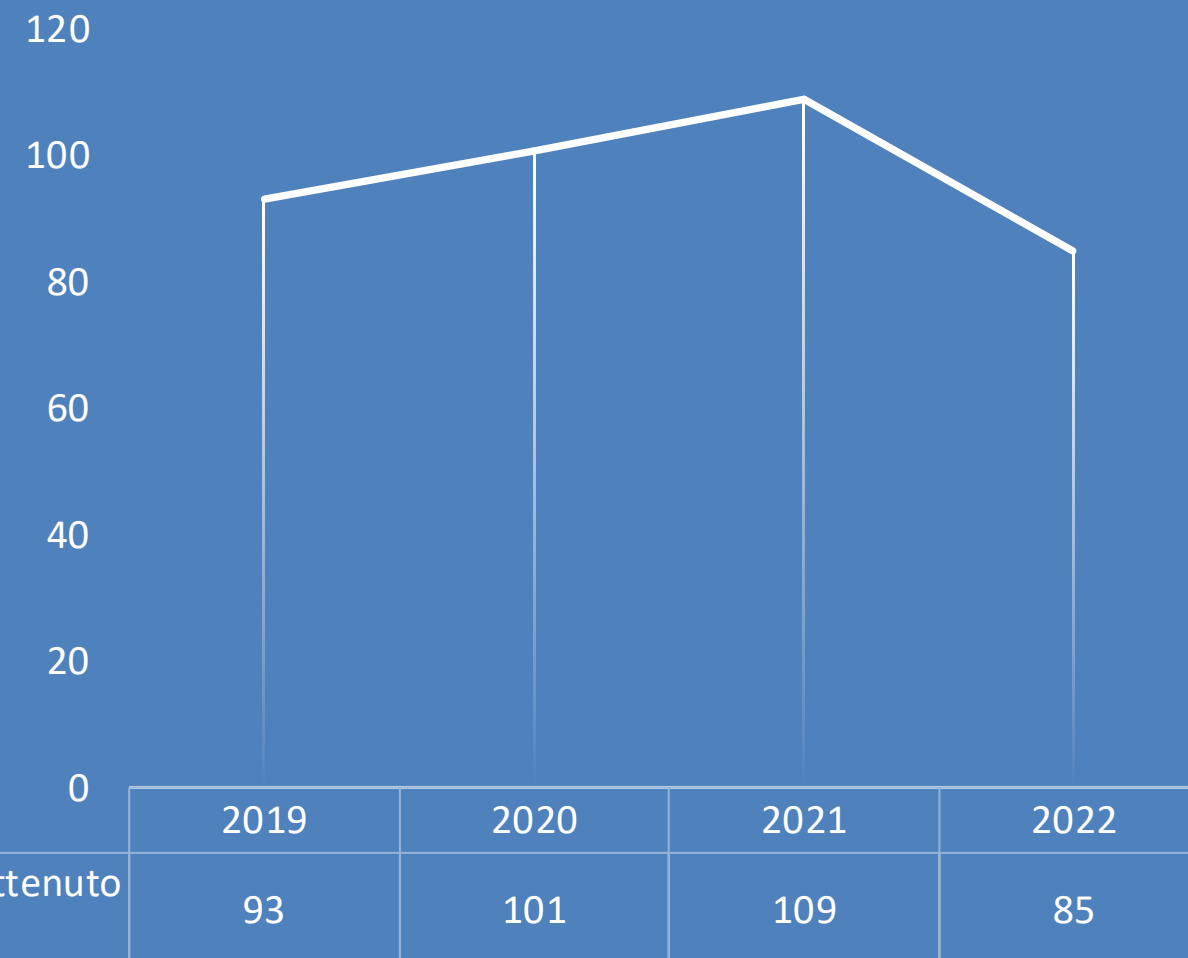


DILAZIONE MEDIA DEBITI V/FORNITORI

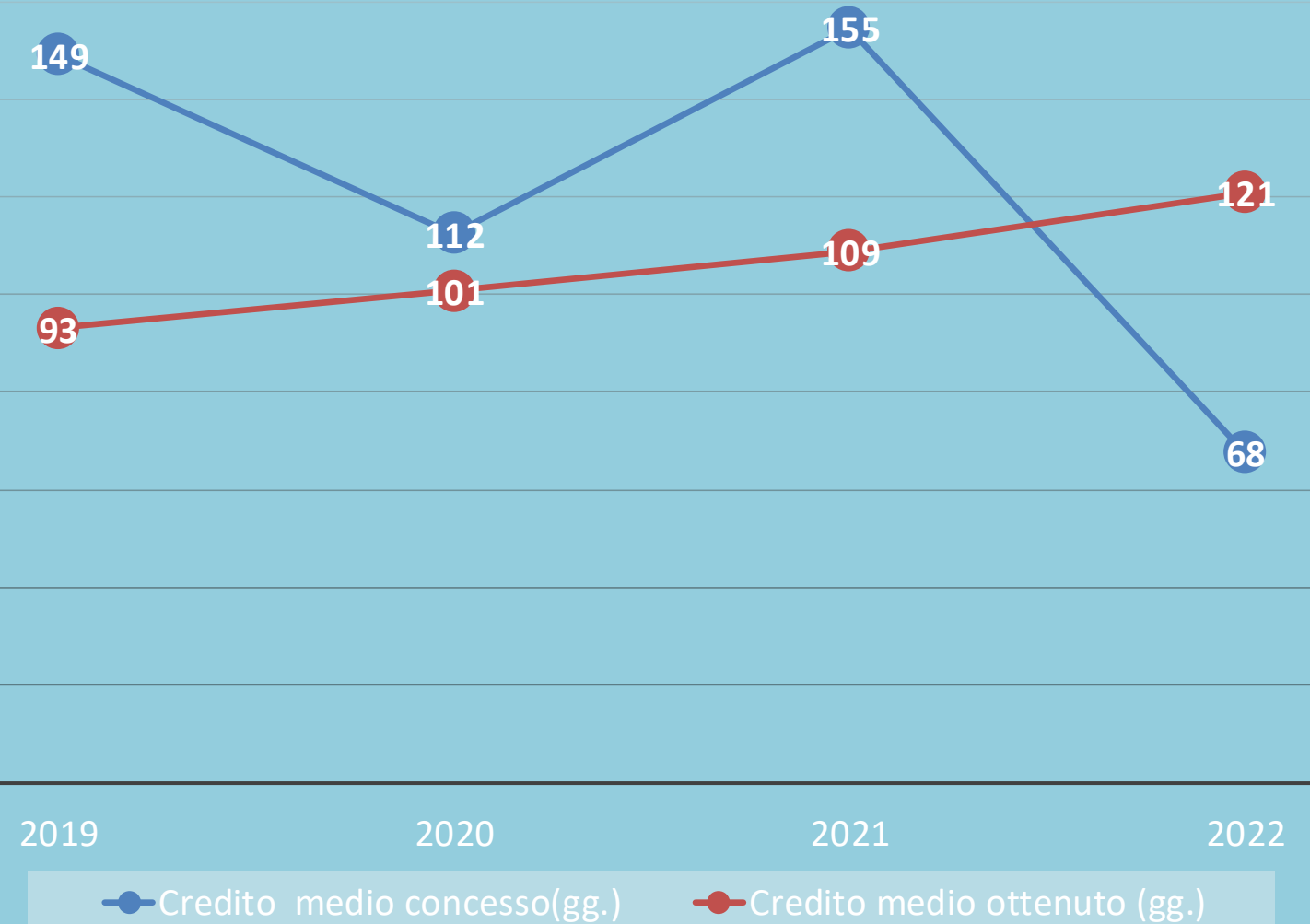
$$\text{GIORNI DI DILAZIONE MEDIA FORN.} = 360: \frac{\text{Acquisti di m.p e servizi}}{\text{debiti verso fornitori}}$$

	2019	2020	2021	2022
Giorni dilazione Fornitori	93	101	109	121

CREDITO MEDIO OTTENUTO (GG.)



Tournover Commerciale



GIACENZA MEDIA DELLE RIMANENZE

L'indice esprime il tempo (espresso in giorni) di permanenza delle rimanenze prima dell'utilizzo nel ciclo produttivo (o prima della vendita)

$$\text{Giacenza MP (giorni)} = 360: \frac{\text{Ricavi di vendita}}{\text{rimanenze.}}$$

$$\text{Giacenza MP (giorni)} = 360: \frac{\text{consumo di m.p.}}{\text{rimanenze di m.p.}}$$

$$\text{Giacenza PF (giorni)} = 360: \frac{\text{costo del venduto}}{\text{rimanenze di PF.}}$$

Dove.

$$\text{consumo di M.p.} = \text{RI (MP)} + \text{acquisti (MP)} - \text{RF (MP)}$$

Il costo del venduto viene ottenuto sommando i costi di produzione, i trasporti, i costi di manodopera diretta, le lavorazioni esterne, etc.

Giacenza media delle rimanenze

GIACENZA MEDIA DI MAGAZZINO (GG.)

56

59

72

62

2019

2020

2021

2022

■ Giacenza media di magazzino (gg.)

56

59

72

62

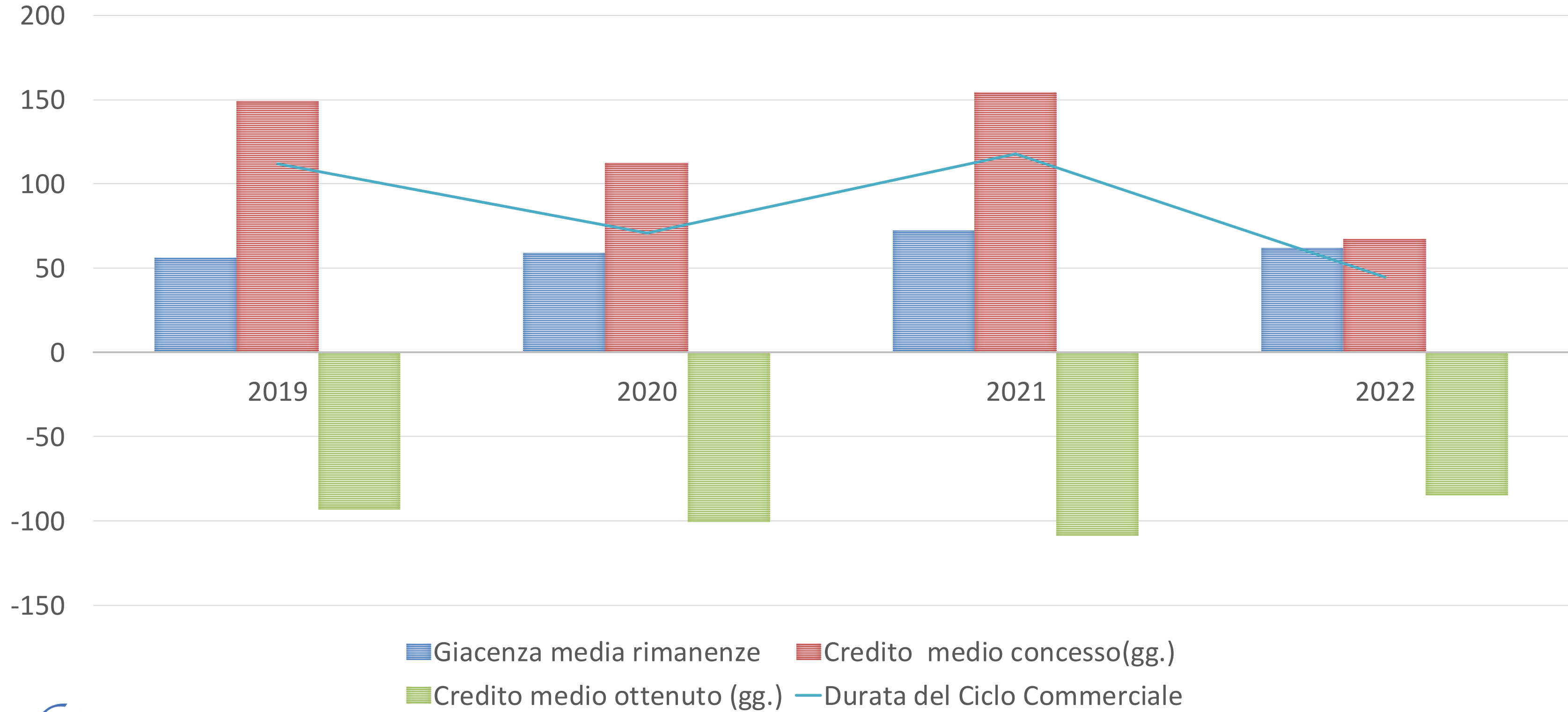
La dinamica del CCN

A questo punto è possibile, in parte, spiegare la dinamica del CCN osservando **la durata del ciclo commerciale**.

	2019	2020	2021	2022
Giacenza media rimanenze	56	59	72	62
Credito medio concesso(gg.)	149	112	155	68
Credito medio ottenuto (gg.)	-93	-101	-109	-85
Durata del Ciclo Commerciale	112	71	118	45

E' possibile attestare che, nel nostro caso il peggioramento del CCN non è dovuto principalmente al ciclo operativo. Le ragioni potrebbero pertanto essere ricercate all'interno del Ciclo Finanziario

DURATA DEL CICLO COMMERCIALE



Analisi del ciclo Finanziario

Incidenza della liquidità sugli investimenti

Thor evidenzia quanta parte degli investimenti si presenta in forma liquida e può essere pertanto immediatamente utilizzata per far fronte alle esigenze aziendali.

Non ci sono parametri di riferimento che indica un rapporto ottimale, ma i controller auspicano una percentuale compresa fra il 2% il 3%.

E' evidente che la tipologia di business potrebbe avere un impatto notevole sulla percentuale ritenuta congrua

$$\text{Incidenza della liquidità sugli investimenti: } \frac{\text{Disponibilità liquide}}{\text{Totale Attività}} \times 100$$

	2019	2020	2021	2022
Incidenza della liquidità sugli investimenti	0,17%	0,04%	0,26%	0,14%

Intensità dei debiti finanziari a breve

L'indicatore esprime il grado di indebitamento a breve necessario per conseguire un determinato livello di fatturato.

Tale indicatore è il reciproco dell'indice di rotazione dei debiti commerciali (che esprime la misura di quante volte l'impresa è in grado, durante l'anno, di rimborsare il finanziamento a breve attraverso i ricavi conseguiti).

$$\text{intensità dei debiti a breve: } \frac{\text{Debiti finanziari a breve}}{\text{Ricavi Netti (operativi)}} \times 100$$

	2019	2020	2021	2022
Intensità dei debiti a breve	25,65%	27,07%	43,88%	33,76%

L'evidenza empirica dimostra valori medi, per le imprese italiane, oscillanti tra il 15% e il 25%

ANALISI DELLA SOLIDITA'

L'analisi della solidità è finalizzata ad individuare le condizioni di equilibrio tendenziale in termini di struttura in relazione al settore e individua relazioni tra:

- composizione degli impieghi
- composizione delle fonti
- composizione degli impieghi, e redditività



ORTOLANI ADVISOR

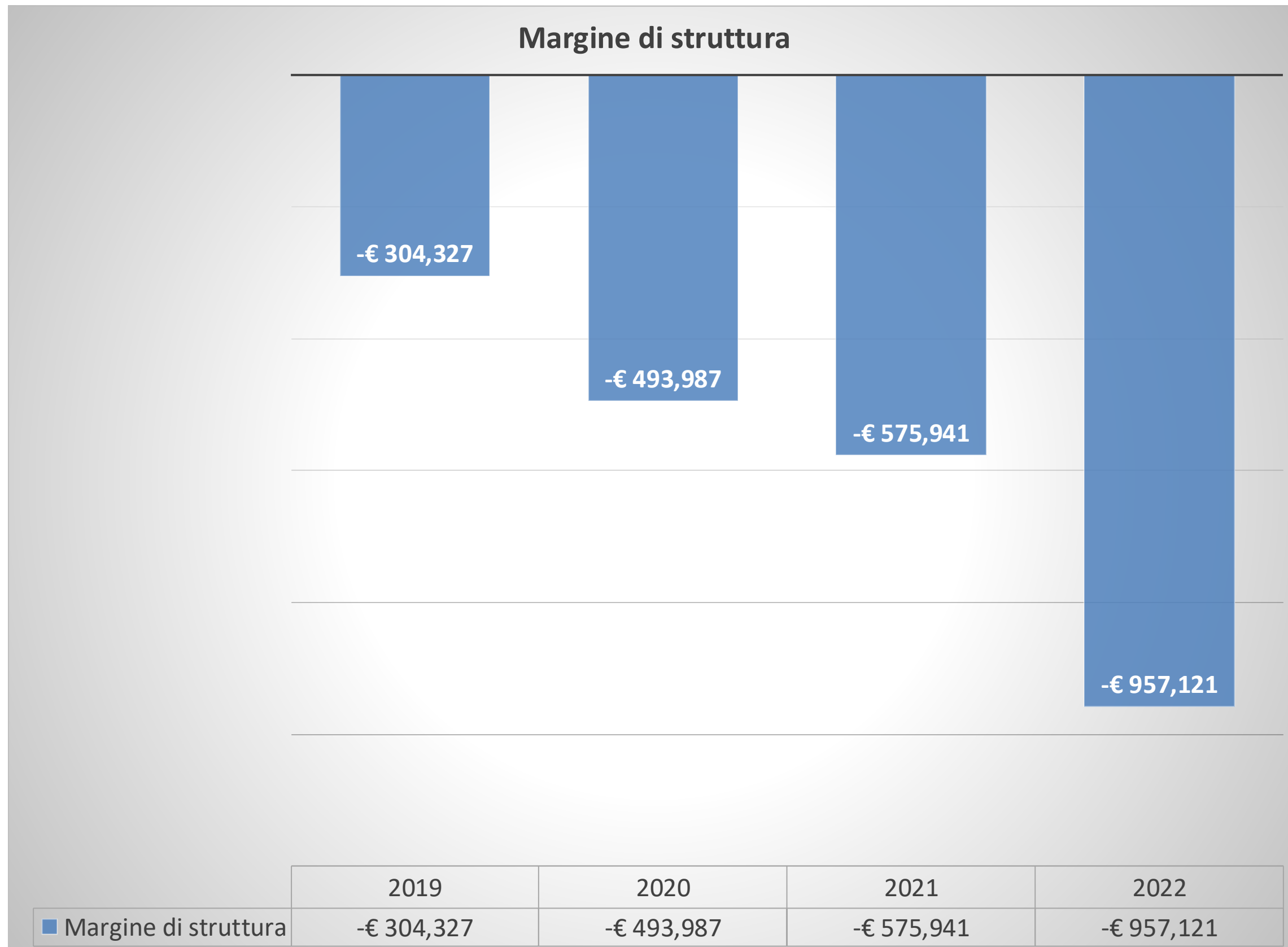
CONSULENZA DIREZIONALE

DOTTORI COMMERCIALISTI REVISIONE LEGALE FORMAZIONE MANAGERIALE

MARGINE DI STRUTTURA

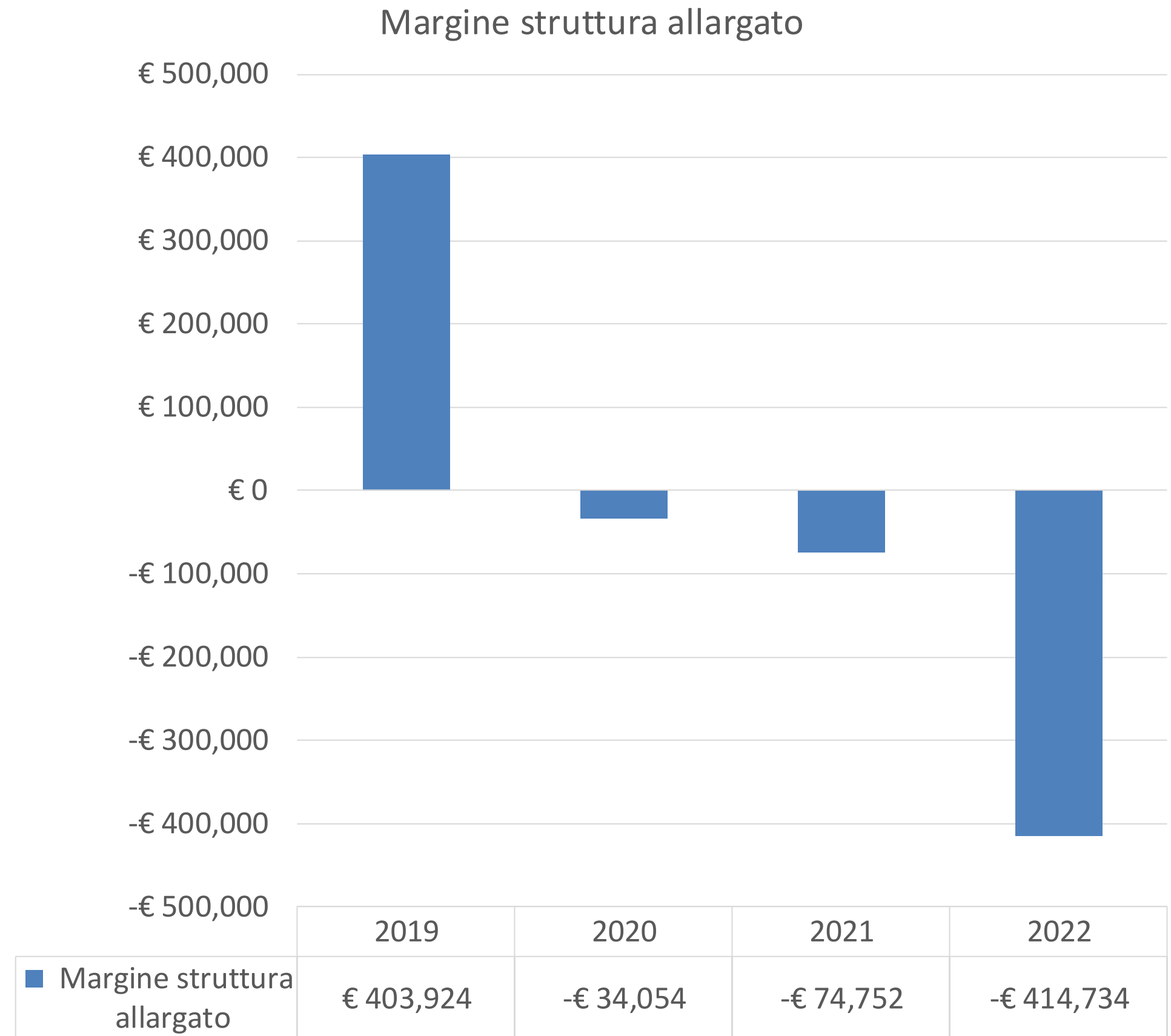
IL margine di struttura è dato dalla differenza tra il patrimonio netto e l'attivo immobilizzato.

Difficilmente, nelle imprese italiane, si osservano valori positivi.



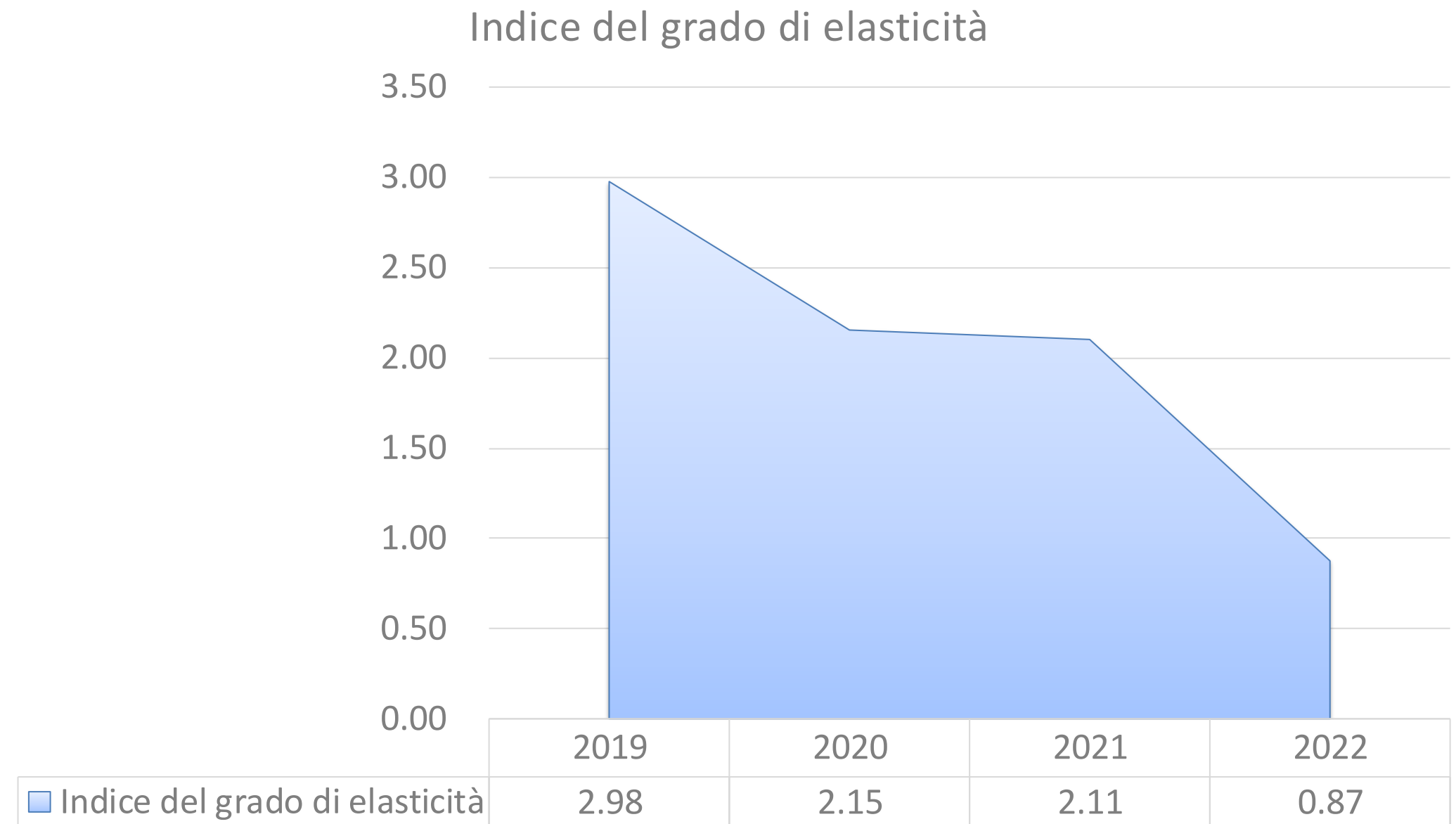
MARGINE DI STRUTTURA ALLARGATO

- IL margine di struttura allargato è dato dalla differenza tra le fonti di m/l periodo (compreso il patrimonio netto) e l'attivo immobilizzato.
- Il valore assoluto dovrebbe, tendenzialmente, assumere valori positivi.



Grado di elasticità dell'attivo

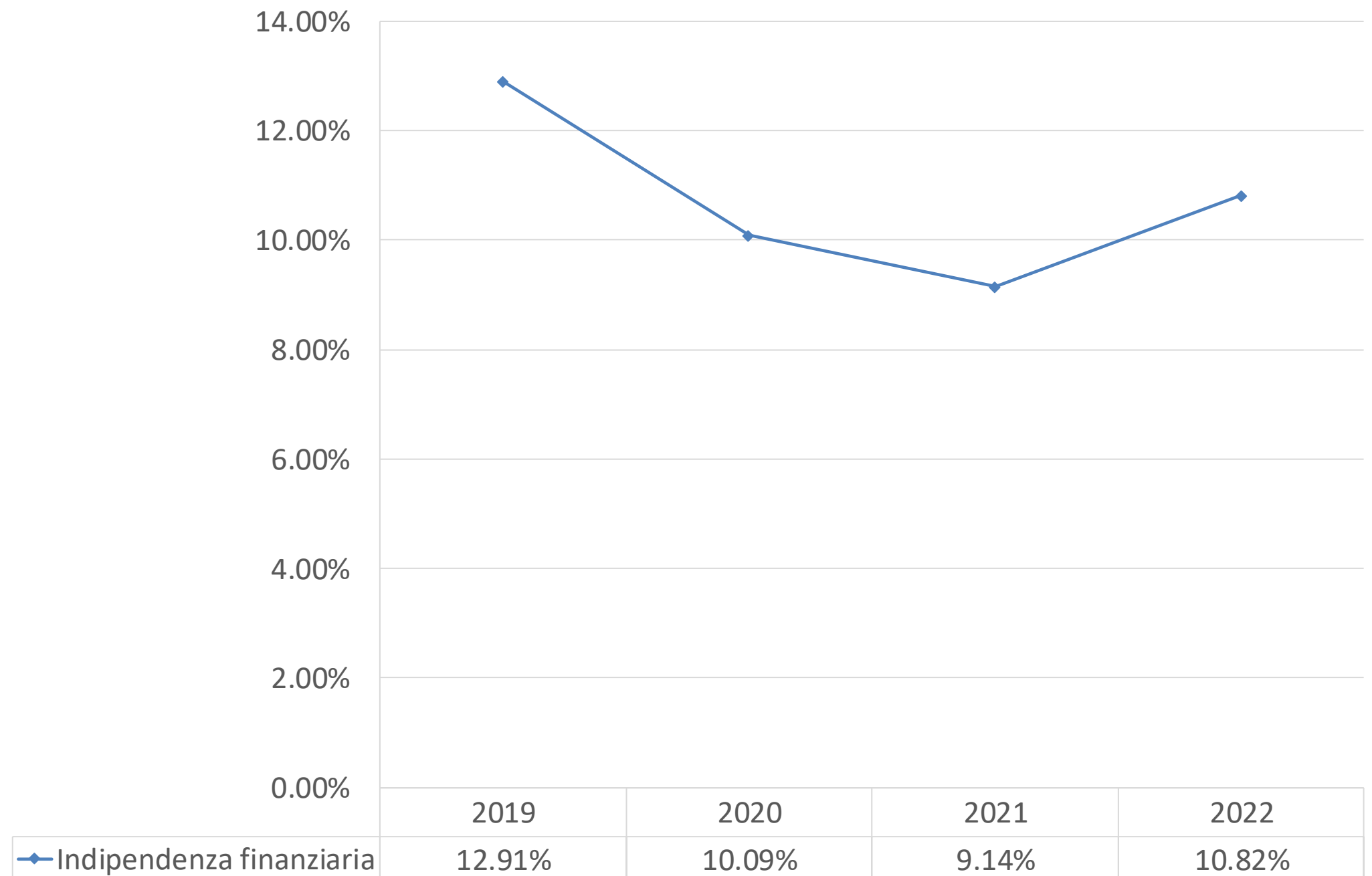
- E' calcolato dal rapporto fra il capitale circolante lordo e l'attivo immobilizzato.
- E' emblematico della **elasticità della struttura aziendale**.
- Normalmente le imprese industriali hanno un grado di elasticità inferior rispetto alle imprese mercantile e/o di servizi



Indipendenza Finanziaria

- E' calcolato dal rapporto fra il capitale netto e il totale capitale investito.
- Valori maggiori segnalano Maggiore indipendenza (più elevato grado di patrimonializzazione) dell'impresa.
- Le PMI italiane osservano valori dell'indicatore.

INDIPENDENZA FINANZIARIA



Analisi della Redditività

L'analisi della redditività persegue la finalità di misurare l'attitudine dell'impresa alla produzione di ricchezza (reddito) in grado di coprire costi e generare profitti.

I profitti generati devono essere in grado di remunerare gli investimenti effettuati.

Il concetto di redditività non contempla una misura predeterminata e valida per tutte le aziende ma risulta legato a una molteplicità di fattori, tra i quali:

- a) Il grado di rischiosità dell'iniziativa imprenditoriale
- b) L'ammontare del capitale investito
- c) L'orizzonte temporale di riferimento
- d) Il contesto ambientale di riferimento
- e) L'andamento economico generale

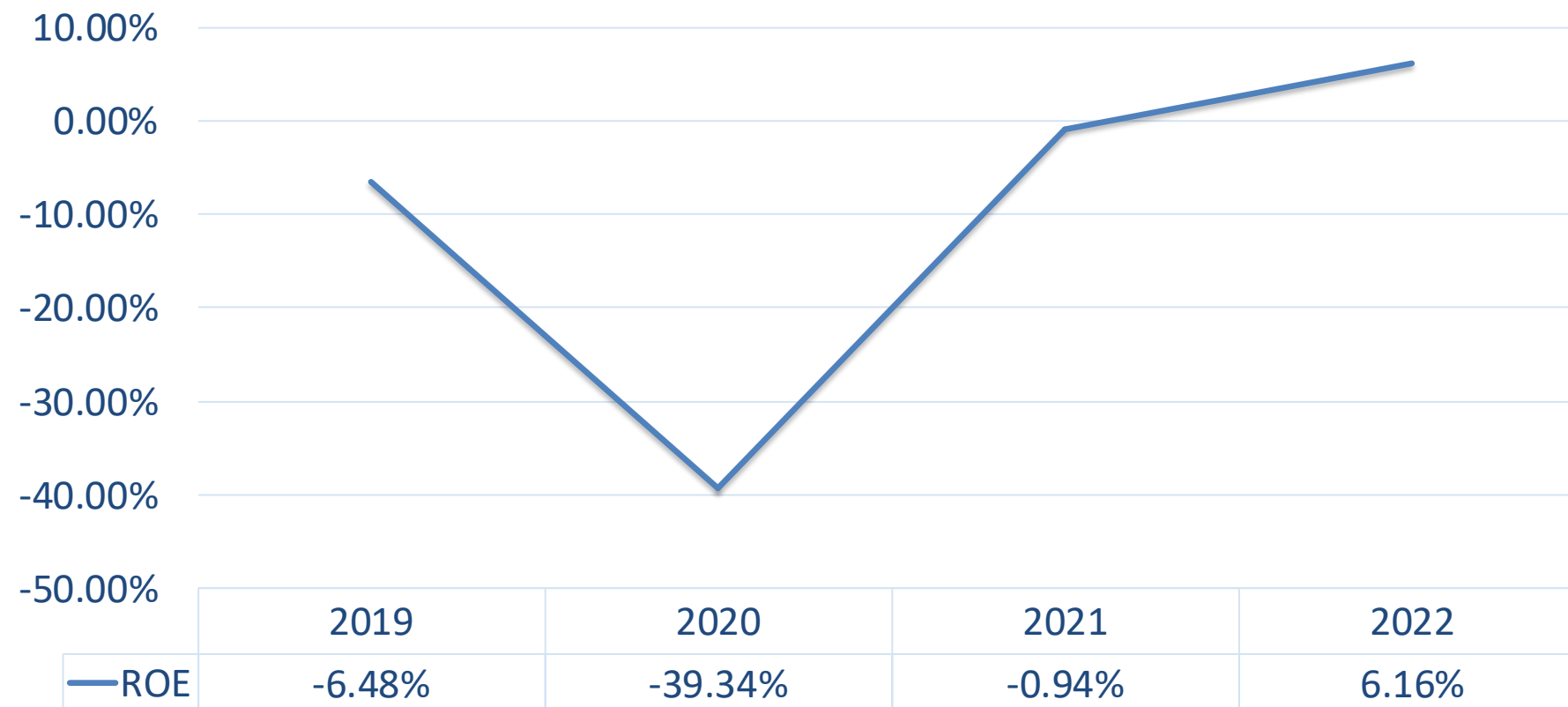
ROE

Esprime la remunerazione a favore della proprietà ed è pari al rapporto fra l'utile di esercizio e il patrimonio netto.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utile di esercizio}}{\text{Patrimonio Netto}} \times 100$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utile di servizio}}{(PN_{n-1} + PN_n) / 2} \times 100$$

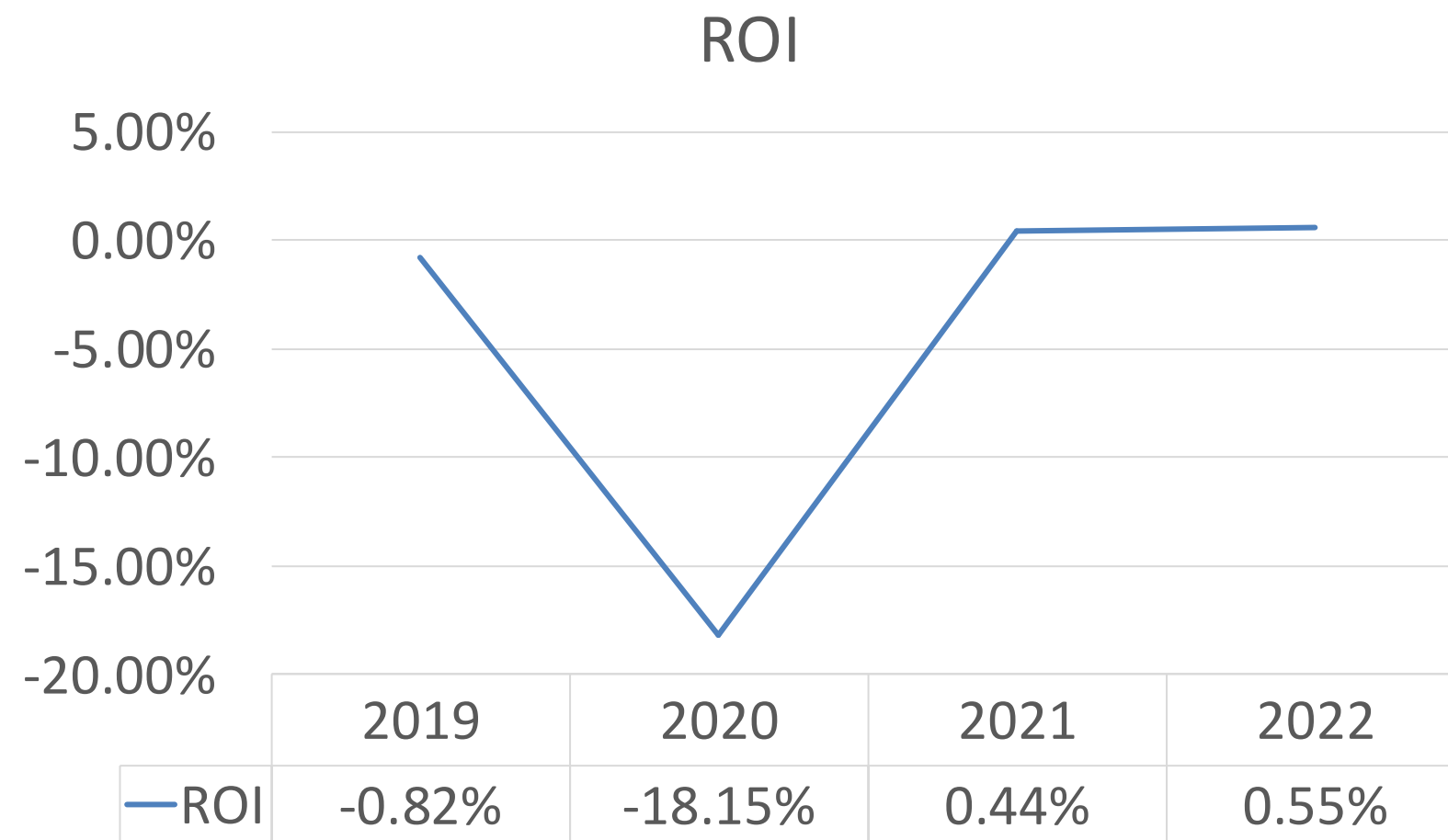
ROE



ROI

Esprime la redditività del capitale investito ed è calcolato come rapporto tra Ebit e Capitale investito .
Alcuni Autori (Cfr. Fazzini) segnalano l'opportunità di rapportare l'Ebit al CIN (Capitale Investito Netto)

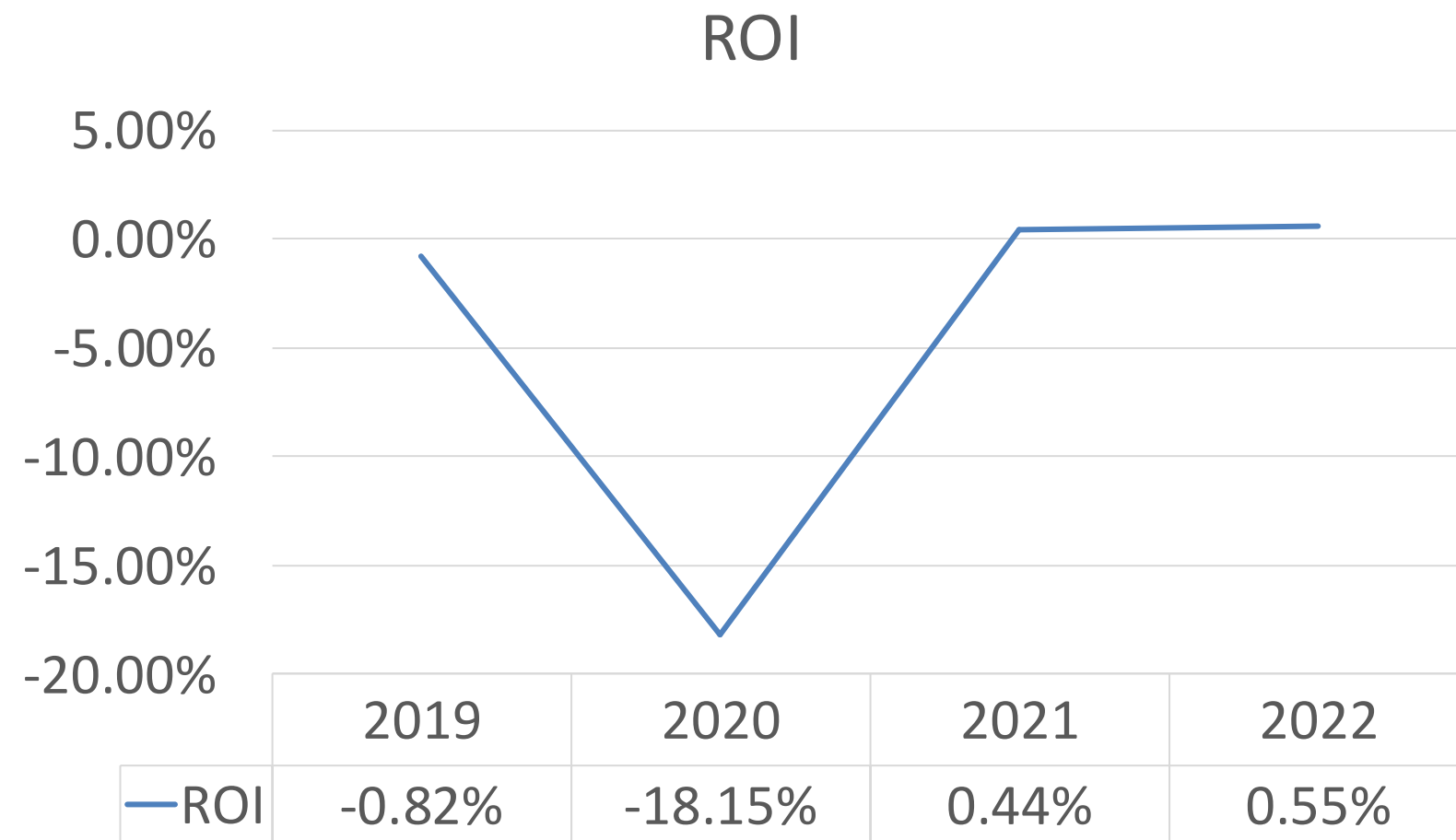
$$\text{ROI} = \frac{\text{Reddito Operativo}}{\text{Capitale Investito}} \times 100$$



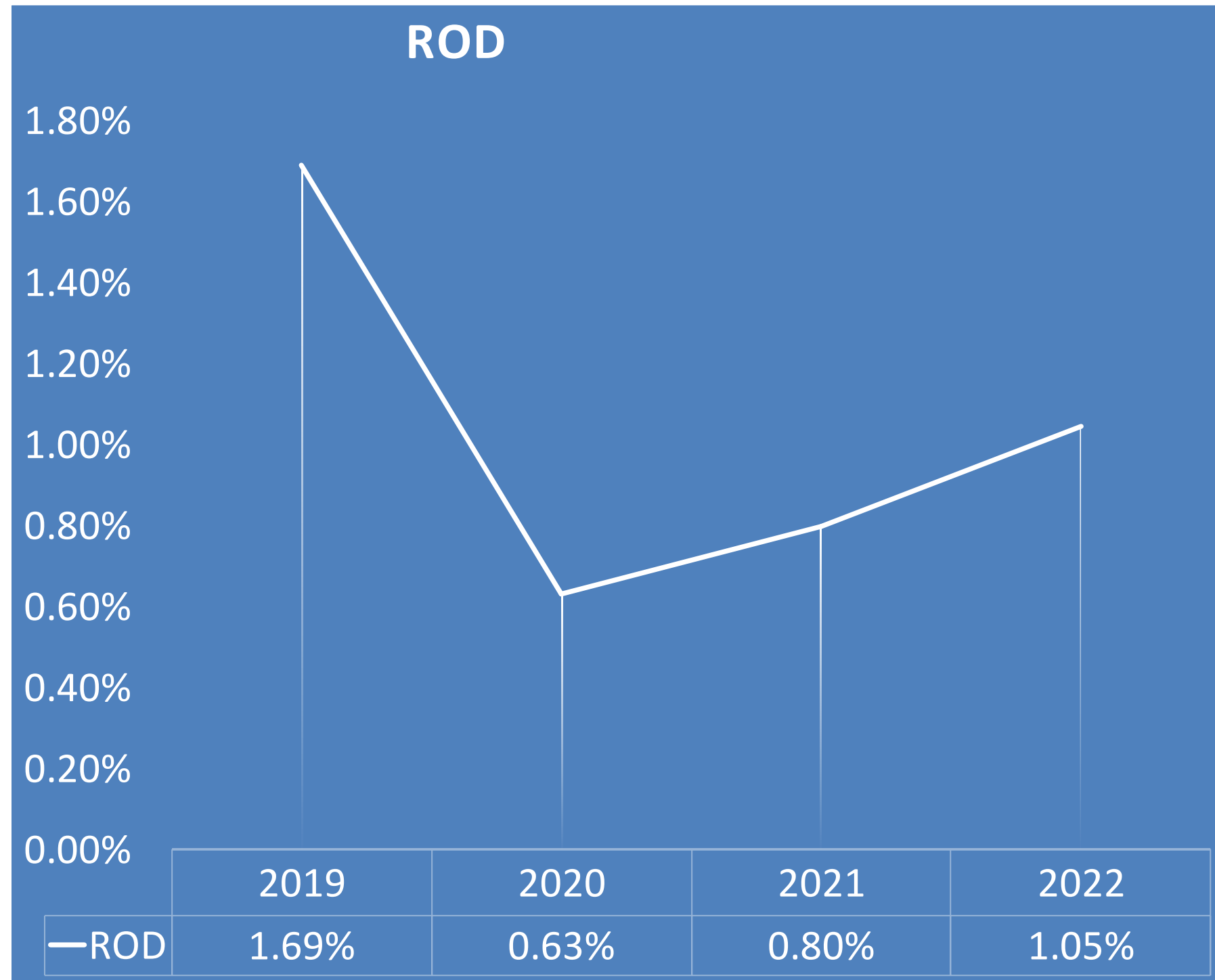
ROS

L'indicatore esprime la redditività delle vendite ed è calcolato come rapporto tra il Reddito Operativo (Ebit) e il fatturato delle Vendite

$$\text{ROI} = \frac{\text{Reddito Operativo}}{\text{Fatturato}} \times 100$$

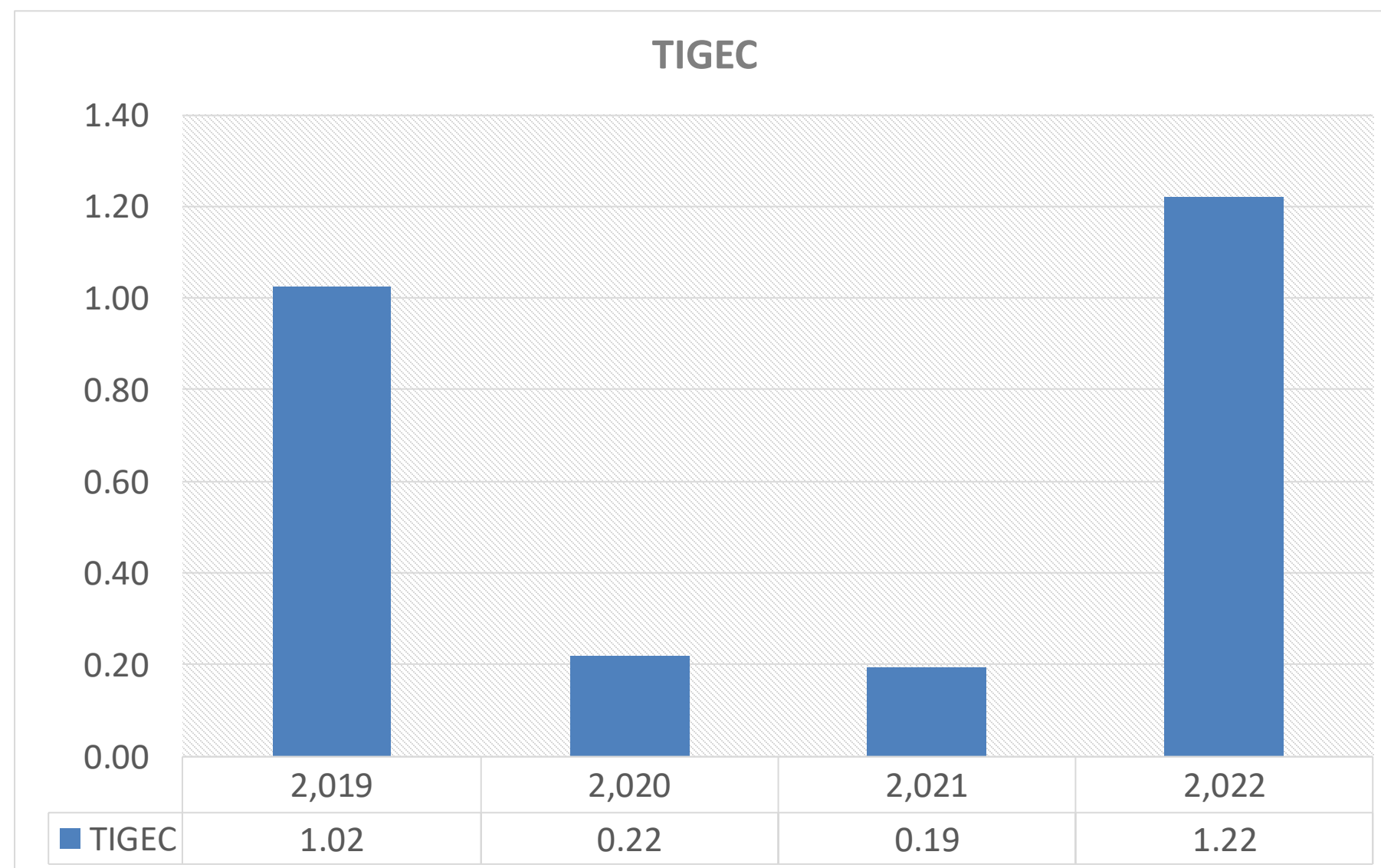


ROD (RETURN ON DEBT)



Esprime il costo medio del capitale preso a prestito a titolo oneroso, e allo stesso tempo il rendimento medio per i finanziatori dell'azienda.
E' pari al rapporto tra gli oneri finanziari e i debiti di natura finanziaria, non vengono inclusi i finanziamenti infruttiferi concessi dai soci.

TIGEC (tasso incidenza gestione extra caratteristica)



E' calcolato come rapporto tra l'utile di esercizio e il reddito operativo. Segnala quanta parte del reddito netto aziendale viene generato dalla gestione extra-operativa.

L'incidenza della gestione finanziaria e straordinaria, dunque, possono avere riflessi sulla redditività netta. Occorre valutare meglio la significatività dell'indicatore nei casi di Ebit negativo e indagare meglio sui valori assoluti