



Webinar

Il Capitale Circolante



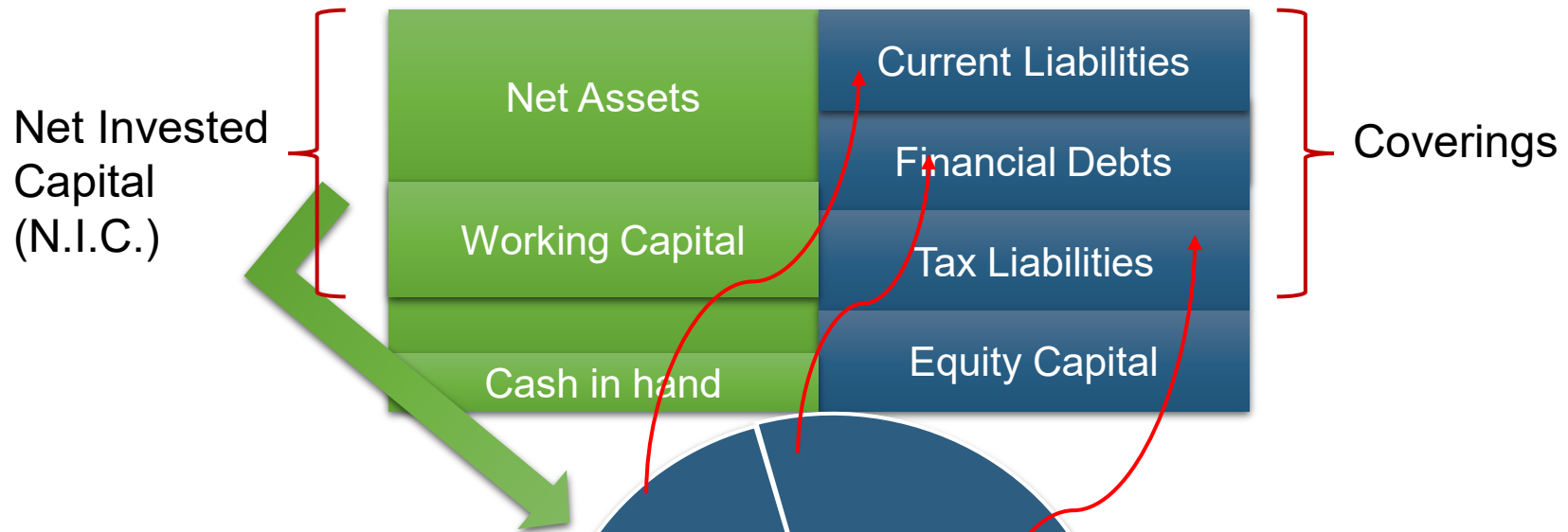
Relatore: **Ivan Fogliata**

29 giugno 2020

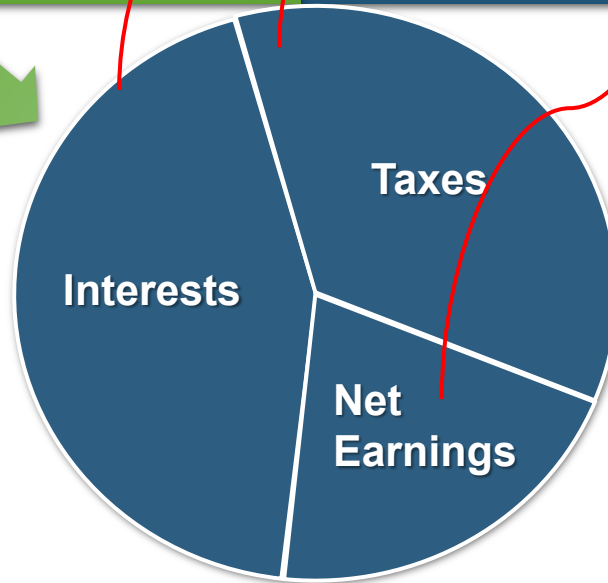


Cosa è e come funziona il circolante?

Il capitale che «lavora»...



- Il circolante impatta sul capitale investito netto operativo
- Impatta sul ROI
- Ma soprattutto impatta sul Cash Flow!

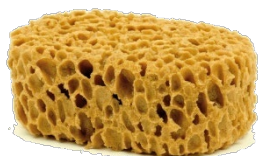


La spugna dell'impresa...



Assorbimento
di Liquidità

CCNC «PRIMA»



CCNC «DOPO»



Restituzione
di Liquidità

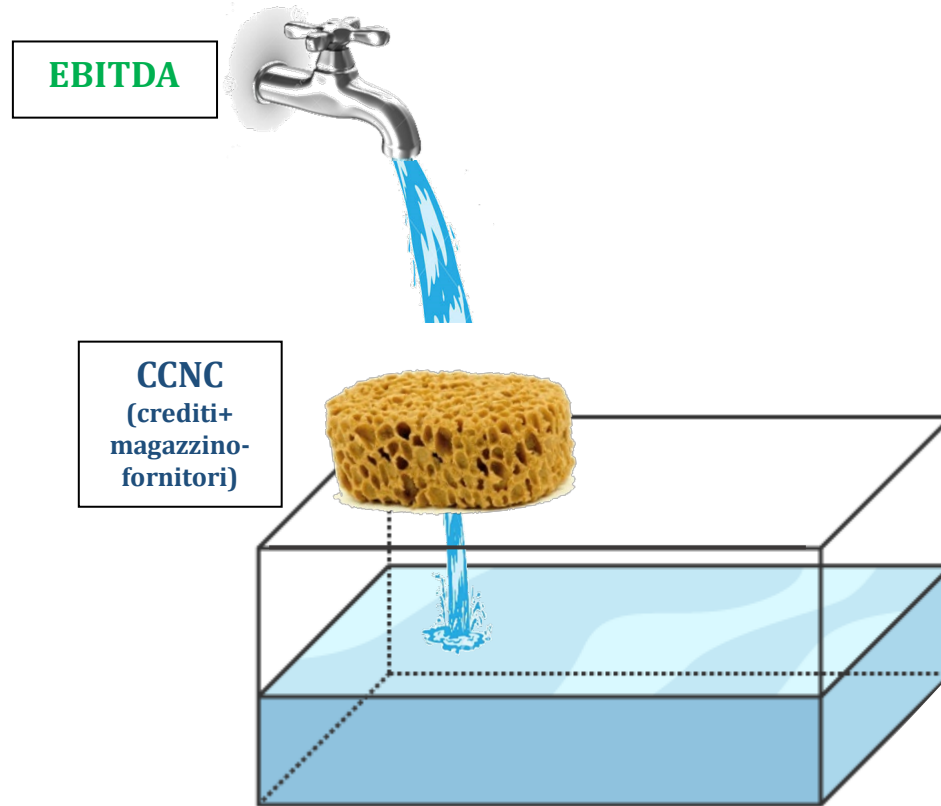
CCNC «PRIMA»



CCNC «DOPO»



Una «spugna» che spesso assorbe...





Controllo, forze contrastanti e delta working capital cash flow management

Tante forze sulla medesima grandezza

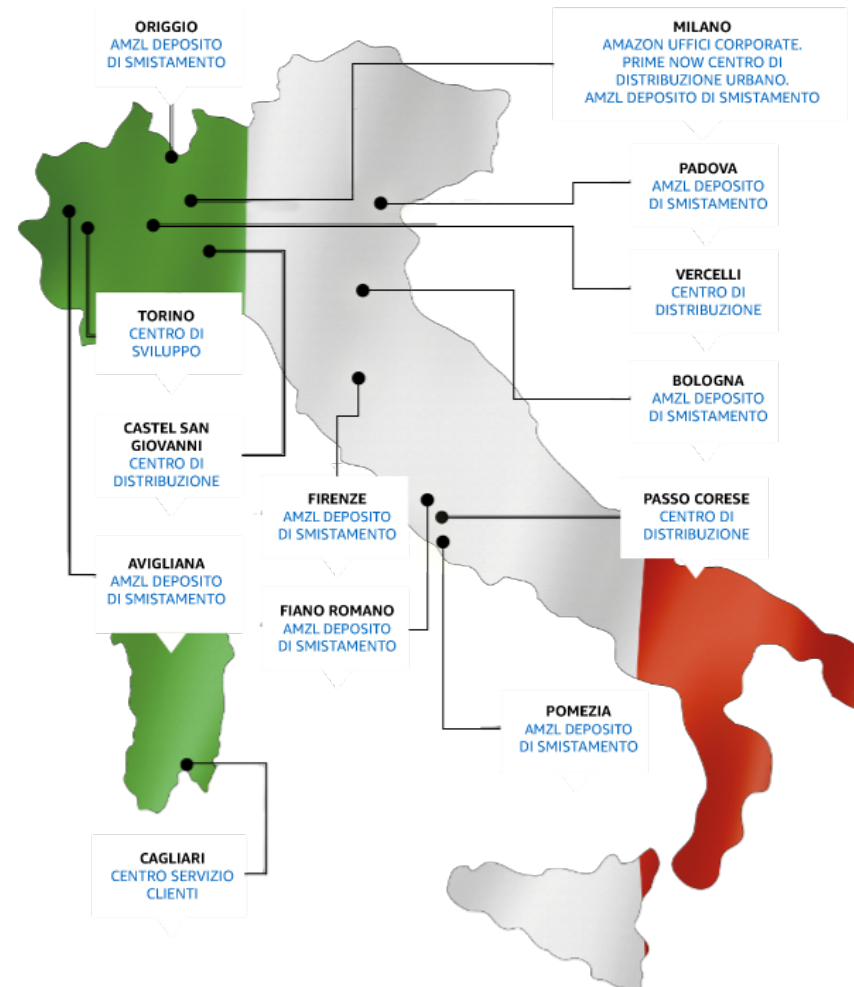


- Quali forze agiscono sul circolante?
- Forze contrattuali
 - Potere negoziale con clienti (costretti a concedere maggiori dilazioni)
 - Potere negoziale coi fornitori (il fornitore non concede dilazioni)
- Forze organizzativo produttive
 - Lean production «subita»
 - E-procurement e just in time
 - Rivoluzione della logistica decentrata di servizio al cliente
- Forze fiscali
 - Reverse charge
 - Split payment
 - Credito Iva (per investimenti, esportazione, ecc.)

The next big thing? La velocità. Cosa può imparare il mondo del credito dalle aziende?



- Come ha fatto il mondo della logistica a tagliare di netto i tempi di consegna?
- Ha portato i prodotti vicino ai clienti prima che essi li chiedano.
- Il capitale circolante è aumentato ma con esso anche le possibilità di vendita.
- Come può fare una banca a tagliare i tempi di risposta?
- Deve avvicinare l'affidamento al cliente lavorando su processi che consentano di deliberare nel continuo e non su richiesta del cliente.
- In ogni momento una banca dovrebbe sapere quanto può concedere ad ogni suo cliente per tagliare di netto i tempi di delibera e competere col Fin.Tech.



I pericoli: il circolante come fonte di finanziamento anomala...



- Non comprendere i meccanismi del circolante può portare a scelte molto «pericolose».
- Un esempio dal settore delle Vending Machines!
- Come funziona il circolante in questo settore?
- I crediti verso clienti non esistono! Anzi esistono debiti verso clienti. I clienti hanno spesso chiavette che vengono precaricate.



Segue!



- I fornitori nel settore del vending sono una ottima fonte di finanziamento, fanno a gara per fornire caffè, bevande, snacks ecc. Le dilazioni concesse sono perciò spesso generose (90-120 giorni).
- Il magazzino se ben organizzato ruota mensilmente (la shelf life di alcuni prodotti alimentari non è lunghissima).
- Il circolante è quindi una fonte di finanziamento in questo settore!!!
- Più tali imprese crescono più ottengono liquidità dal circolante.
- Quale è l'errore più pericoloso?
- Scambiare tale liquidità per profitti ed utilizzarla per compensi amministratori, distribuzioni ai soci o peggio per copertura di costi eccessivi ed inefficienze...



Gestire il credito commerciale: pay attention!



«Conoscere» il cliente

- Concedere credito alla clientela presuppone di aver approfondito il più possibile la conoscenza del medesimo.
- Cosa possiamo fare?
- Possiamo imparare da ciò che fanno gli istituti di credito!
- Chi meglio di loro è esperto nel concedere credito?
- Ci concentreremo su tre aspetti:
 - Fonti informative convenzionali
 - Bilancio
 - Fonti informative «non convenzionali»



Calcolare e concedere un fido



Come «prevenire» e limitare problemi?

- Tutte le aziende puntano a vendere sempre di più.
- Ergo la tentazione è quella di concedere crediti ampi e non controllati.
- Esistono vari modi di determinare «quanto» affidare l'impresa cliente:
 1. Osservate gli acquisti di merci e servizi a bilancio del cliente. Quanto vorreste rappresentare di tali acquisti?
Es. acquista in un anno 1.980.000 € e voi volete rappresentare al massimo il 20% di tali acquisti. Potete affidare fino a 396.000 €? Certamente no! Se voi volete concedere 90 giorni di dilazione dovrete eseguire il seguente conteggio:
$$1.980.000/360 = 5.500 * 0,2 = 1.100$$
$$1.100 * 90 = 99.000 * 1,22 = 120.780 \text{ € massima esposizione}$$



Ulteriori modalità

2. Sommate debiti finanziari, fiscali ed operativi del vostro cliente e paragonateli all'EBITDA.

Es.

Debiti totali (TOTAL DEBT) = 2.000.000 €

EBITDA = 400.000 €

Rapporto TD/EBITDA = 5

Tale rapporto è molto buono se tende a 5 o meno ed è molto pesante da 10 in poi.

Se voi tollerate al massimo un rapporto di 6 potrete concedere al massimo altri 400.000 € (iva inclusa).

Infatti $2.400.000/400.000 = 6$

- Alcune imprese accordano un fido solo dietro presentazione di fidejussione rotativa sull'esposizione massima.
- Altre imprese assicurano il credito (fattispecie che comporta alcune complicazioni).



Sfruttiamo il Fin.tech!

- Sfruttando le piattaforme Fin.Tech di invoice trading potreste ottenere screening dei vostri clienti «gratuiti» in quanto la piattaforma vi informerà su «se e quanto» è disposta ad acquistare i vostri crediti commerciali (magari al pro-soluto).

 [Soluzioni di factoring](#) [Chi siamo](#) [Vantaggi](#) [Contatti](#) [Area clienti](#) [RICHIEDI PREVENTIVO](#)

Soluzioni flessibili di factoring

PRO SOLVENDO

CON NOTIFICA

Per aziende in cerca di un finanziamento aggiuntivo da attivare rapidamente. Veloce, flessibile e trasparente.

[Come funziona →](#)

CONFIDENZIALE

Per aziende solide con clienti affidabili ed esigenze di riservatezza. Veloce, flessibile e confidenziale.

[Come funziona →](#)

PRO SOLUTO

CON NOTIFICA

Per aziende con clienti affidabili con obiettivo di miglioramento per rating e PFN. Libera il bilancio, libera dall'incasso e migliora il rating.

[Come funziona →](#)

CONFIDENZIALE

Per aziende medio/grandi con obiettivo di miglioramento degli indici di bilancio. Rende il bilancio più equilibrato, permette cessioni in massa e migliora il rating.

[Come funziona →](#)

CREDITO DI FILIERA

REVERSE FACTORING

Un prodotto studiato e realizzato per ottimizzare il capitale circolante degli attori di filiera dei grandi gruppi industriali partner.

MATURITY

Per aziende medio/grandi con una filiera frammentata che vogliono securizzare i fornitori e migliorare la PFN. Dilazioni di pagamento, fidelizzazione dei fornitori strategici e personalizzazione estrema.


Il primo mercato on-line delle fatture in Italia.



**Evita inutili rischi o ritardi,
incassa in 48h le tue fatture.**

cashme
GET PAID INSTANTLY

 CHI SIAMO

 COME FUNZIONA

 QUALI SONO I VANTAGGI

 FAQ

 CONTATTI

 BLOG

TEL: 030 8085393

[LOGIN PARTNER](#)

**L'INNOVATIVA PIATTAFORMA
AL SERVIZIO DI PICCOLE E MEDIE IMPRESE**

 [LOGIN](#)

 [REGISTRATI](#)

PER MONETIZZARE SUBITO LE TUE FATTURE



Solo circolante attivo?
Come sfruttare il circolante passivo!



Smart CFO with dynamic discounting

Massimizzare la redditività delle «eccedenze» di liquidità

- Consiste nell'anticipare i pagamenti ai propri fornitori in cambio di uno «sconto dinamico» sulla fattura che viene anticipatamente liquidata.
- Perché «dinamico»? Perché il fornitore può chiedere il pagamento anticipato quando vuole!
- Il dynamic discounting interessa imprese liquide che vogliono realizzare due obiettivi:
 - Massimizzare la redditività delle disponibilità liquide
 - Offrire un canale di finanziamento alternativo ai propri fornitori anche in un più ampio contesto di corporate social responsibility.

BUSINESS CASE: AZIENDA DELLA GDO



PARTENDO DALLO
SPESO...



...DYNAMIC DISCOUNT TARGET
TURNOVER

SPESO AGGREDIBILE		220 €M
% Fatture scontate		50%
FATTURE SCONTATE		111 €M
Giorni di pagamento medi (DPO #)		85 gg
AMMONTARE ANTICIPATO MEDIO (€)		26 €M
Tasso d'interesse Lordo (%)	3,75%	4,25%
INTERESSI LORDI ANNUI (€)	1,0 €M	1,1 €M

	TASSO D'INTERESSE				
	3,50%	3,75%	4,00%	4,25%	4,50%
COGS (%)	0,7	0,8	0,8	0,9	0,9
40%	0,9	1,0	1,0	1,1	1,2
50%	1,1	1,2	1,2	1,3	1,4
60%					

Quali i vantaggi per l'impresa che lo adotta?



- L'impresa che consente lo sconto dinamico trasformerà i «vecchi» interessi attivi in minori costi di acquisto.
- Lo sconto su una fattura infatti non è un provento finanziario ma un minore costo operativo.
- L'EBITDA ed il ROI dell'impresa che adotta il dynamic discounting aumenterà a parità di investimenti.
- Le disponibilità liquide in eccesso sono parte dell'attivo. Utilizzarle migliora il Return on Assets.
- Il fornitore che accorda lo sconto avrà il medesimo beneficio delle cessione pro-soluto. Lo sconto non costituirà interessi passivi ma altri oneri di gestione immediatamente deducibili.

Piattaforme



Credito di filiera digitale

Un prodotto studiato e realizzato per ottimizzare il capitale circolante degli attori di filiera dei grandi gruppi industriali partner

Il credito di filiera digitale di Credimi è un prodotto innovativo, dedicato a gruppi industriali partner di media/grande dimensione, che permette di anticipare le fatture dei loro fornitori e ottenere dilazioni di pagamento. Tramite il nostro portale i fornitori possono visualizzare le fatture verso il partner e le relative condizioni di anticipo; una volta selezionate quelle da anticipare, il fornitore riceve il pagamento direttamente da Credimi. Le condizioni di anticipo sono dinamiche e il fornitore può liberamente scegliere quando incassare la fattura fino alla scadenza.



L'amazonification



L'Amazonification dell'economia



amazonlending

Take your business to new heights with Amazon Lending

Based on your consistent performance on Amazon, we invite you to refinance your existing loan(s) with Amazon Lending. Please select the loan amount and the term length.

Why should I continue to use Amazon to finance my business?

1. Low total cost
2. Simple registration - complete in minutes
3. Automatic payments from your seller account

How does refinancing work?^{NEW}

When you refinance your loan, the new loan will fully repay the outstanding principal and accrued interest on your existing loan(s). The remainder will be disbursed to your bank account. Click [here](#) to refer to the FAQ page.

Refinance Loan Request Amount

\$530,000

Payment Term

12 Months

Refinance Funds Summary

Previous loans pay-off	\$317,323.91
Net refinance proceeds	\$212,676.09

New Loan Summary

Interest (12.00% annual rate)	\$37,759.60
Total of Payments	\$567,759.60
Monthly Payment	\$47,313.30
Total Cost (7.12%)	\$37,759.60

- Amazon Lending fa qualcosa che per le banche tradizionali è quasi impensabile... Finanzia il magazzino di chi vende su Amazon.
- Amazon sa perfettamente se il prodotto si vende e quindi **finanzia al massimo il valore di ciò che vede a magazzino** purché il prodotto sia FBA (Fulfilled by Amazon ovvero gestito e spedito da Amazon).



L'Amazon Finance...

- Il magazzino diventa la garanzia principale:

amazon  **Amazon Lending**

 [Selling on Amazon](#)  [General Selling Questions](#)

[Inizia a vendere](#)

[Connetti](#)

Italiano ▼

The advantages off the top of my head include:

1. Quick money, no questions asked. Amazon knows how much money you make, and the value you items in FBA (the collateral). So no need to submit financial information. One time I did have to send in invoices of random ASIN's to show I have legit wholesale sources. This was only for my largest loan. You get the money in your account a couple days later.
2. Increase sales. Amazon offers loans to sellers that are out of stock frequently, and don't have the capital to keep up with sales.
3. Increase revenue. The loaned money isn't used once to buy inventory, once it sells, you get paid and buy more inventory. You can turn it over 10 times or so over the six month period.

- Il prossimo passo sarà rendere semplice per il consumatore spendere i propri soldi. La banca se ci pensiamo è sempre stata un vincolo.
- Il cliente vuole accedere alla sua finanza quando vuole. La burocrazia bancaria è solo un fastidio.



L'amazon finance «italiana»: BorsadelCredito

BorsadelCredito[®].it

Novità: finanziamento Amazon Seller

Scopri il primo finanziamento in Italia
dedicato a chi vende su Amazon da almeno 3 mesi

LEGGI LA
NEWS

BorsadelCredito.it lancia un prodotto FinTech per i seller di Amazon



Il primo operatore italiano di peer to peer lending per le PMI, lancia un finanziamento innovativo pensato ad hoc per gli [Amazon](#)  Seller italiani. Una novità senza precedenti per il mercato domestico: un prodotto FinTech che permetterà ai venditori professionisti di accedere a una linea di credito dedicata al fine di fare scorte di magazzino dei prodotti più richiesti e aumentare le vendite sul più grande e-commerce presente in Italia. Già disponibile sul portale di BorsadelCredito.it, l'Anticipo Scorte [Amazon](#)  Seller è dedicato alle aziende che vendono su [Amazon](#)  da almeno 3 mesi. Il processo è semplice, come da abitudine della piattaforma: si effettua una richiesta tramite il sito e, permettendo a BorsadelCredito.it di leggere i dati di vendite e di performance degli ultimi mesi, si ottiene

una valutazione. Se positiva, il venditore potrà ottenere liquidità in 24 ore e fare rapidamente scorte dei suoi bestseller. Inoltre la linea di credito andrà a risolvere un problema chiave dei seller, ovvero aumentare i margini delle vendite. Infatti, la capacità di pagare il fornitore al giorno zero e di acquistare quantità di merce gradualmente crescenti permette al venditore [Amazon](#)  di ottenere sconti importanti alla fonte e migliorare così il suo posizionamento sui prodotti più venduti. Tutto attraverso la fruizione di un'esperienza completamente digitale, in linea con la filosofia del mercato nel quale i seller di [Amazon](#)  già operano.

Amazon e Goldman Sachs: centrale rischi in tempo reale...



Forbes

EDITORS' PICK | 13.058 views | Jun 15, 2020, 08:00am EDT

Amazon And Goldman Sachs: A Small Business Lending Wake-Up Call For Banks

Amazon and Goldman Sachs announced a partnership to provide lines of credit up to \$1 million to merchants selling on the Amazon platform.

According to [CNBC](#):

"The application process is fully digital and can be done in minutes, and most customers will get approval results in real time. The credit lines will come with an annual interest rate of 6.99% to 20.99%. If users don't make minimum payments on time they'll owe late fees and a maintenance fee if they don't use at least 30% of their credit line. If sellers consent to it, Goldman will use data on businesses' revenue and tenure on Amazon to determine who should be approved."

- Il tasso conta se si ha un servizio in tempo reale?
- I dati sul business sviluppato su Amazon sono il valore aggiunto della nuova frontiera del banking...



Nuove soluzioni di contingenza per il capitale circolante



Factoring «garantito dallo Stato»

Il Sole 24 Ore Venerdì 22 Maggio 2020

Via libera all'autocertificazione Garanzia statale sul factoring

Decreto Liquidità. Ok agli emendamenti: finanziamenti più veloci con la manleva alle banche ma con l'obbligo di un conto dedicato. Stop fino al 30 settembre per gli alert alla centrale rischi

**Marco Mobili
Gianni Trovati**
ROMA

Via libera alla corsia preferenziale che permetterà di ottenere i prestiti garantiti dallo Stato presentando l'autocertificazione sui dati aziendali e sulla propria lealtà fiscale e antimafia.

L'emendamento, promosso in particolare da Italia Viva, ha trovato ieri il voto unanime alle commissioni Finanze e Attività produttive della Camera. In una giornata ricca di lavori sul provvedimento, nonostante le tensioni che in serata hanno spinto la Lega ad abbandonare il tavolo. Tra gli altri correttivi approvati va segnalata la sospensione, fino al 30 settembre, delle segnalazioni alla Centrale Rischi per chi diventa «cattivo pagatore» mancando la restituzione di qualche rata dei propri finanziamenti e l'estensione della platea dei possibili beneficiari alle imprese che abbiano esposizioni classificate come «inadempienze probabili» o «scadute o sconfinanti deteriorate», a patto che l'etichetta sia stata messa dopo il 31 gennaio. Approvata anche l'estensione dei meccanismi di copertura pubblica ai crediti che le imprese cedono a società di factoring. La nuova regola, sostituita fra gli altri dal presidente della commissione Finanze Raffaele Trano (ex M5s ora nel gruppo misto) va a vantaggio delle cessioni di crediti commerciali nelle operazioni «pro solvendo», in cui la garanzia sulla solvibilità è in capo all'impresa cedente.

La novità più importante per accelerare la macchina dei prestiti cancellando la burocrazia bancaria fin qui imposta dalla legge è comunque rappresen-

Sospensione dei mutui sulla prima casa estesa a commercianti, artigiani, ditte individuali e professionisti

tata dal sistema dell'autocertificazione. Perché sposta sulle imprese la responsabilità dei dati dichiarati e cancella i classici obblighi di istruttoria per le banche; in cambio, però, le aziende dovranno far confluire il finanziamento su un conto dedicato, per facilitare i controlli successivi.

Per sostenere i costi del rilascio delle garanzie sui prestiti del Fondo centrale, anche le regioni e la rete delle Camere di commercio potranno erogare contributi alle Pmi in difficoltà. Fiere, turismo, congressi e tessile trovano anche la definizione di «settori strategici ai fini dell'internazionalizzazione», mentre l'agroalimentare e il siderurgico ricevono l'ombrello della golden power (si veda pagina 13).

Arriva più tempo per i concordati preventivi. Viene previsto il rinvio di sei mesi dei termini in scadenza dopo il 23 febbraio degli adempimenti per concordati preventivi, accordi di ristrutturazione o di composizione della crisi d'azienda, oltre che dei piani del consumatore omologati.

Un aiuto diretto riguarda le fiere all'estero annullate. Sarà un credito d'imposta del 30% sulle spese sostenute dalle imprese quest'anno per la partecipazione a eventi all'estero annullate per l'emergenza Covid-19.

Si allarga la platea di chi può richiedere la sospensione dei mutui prima casa. Ditte individuali e piccoli imprenditori, artigiani, piccoli commercianti e quanti esercitano un'attività profes-

sionale organizzata prevalentemente con il lavoro proprio e dei componenti della famiglia, fino al 31 dicembre potranno ottenere la sospensione dalla prima rata dopo la presentazione della domanda.

Atteso nel decreto Rilancio dal mercato del gioco, arriva come emendamento al Dl imprese la proroga dei versamenti del Prelievo erariale unico (Preu) e del canone concessorio in scadenza fino al 30 agosto. Si riprenderà a pagare il 22 settembre in 4 rate mensili, l'ultima entro il 18 dicembre. Una mezza beffa comunque per il settore ancora in lockdown che entro il 29 maggio sarà chiamato a versare circa 700 milioni in tre tranche.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LE NOVITÀ

1

SEMPLIFICAZIONI

Autocertificazione per i finanziamenti

Arriva l'autocertificazione per velocizzare le procedure di erogazione dei finanziamenti delle aziende in difficoltà. Si prevede anche un protocollo d'intesa sottoscritto tra il ministero dell'Interno, il ministero dell'Economia e Sace per la prevenzione dei tentativi di infiltrazioni criminali

2

CREDITO

Centrale rischi, stop alle segnalazioni

Le commissioni Finanze e Attività produttive della Camera hanno approvato un emendamento che sospende fino al 30 settembre 2020 le segnalazioni alla Centrale dei Rischi e nei Sistemi di informazioni creditizie (Sic) da parte delle banche e degli intermediari finanziari.

3

AUTONOMI

Stop ai mutui anche per gli artigiani

Per ditte individuali e piccoli imprenditori, artigiani, piccoli commercianti e chi esercita un'attività professionale in proprio, fino al 31 dicembre 2020, a fronte delle domande di sospensione dei mutui, la banca avvierà la sospensione dalla prima rata in scadenza successiva



Factoring pro-solvendo: un aiuto dagli emendamenti al decreto liquidità per smobilizzare il circolante

ART. 1

(Misure temporanee per il sostegno alla liquidità delle imprese)

1. Al fine di assicurare la necessaria liquidità alle imprese con sede in Italia, colpite dall'epidemia COVID-19, diverse dalle banche e da altri soggetti autorizzati all'esercizio del credito, **SACE S.p.A. concede fino al 31 dicembre 2020 garanzie,** in conformità con la normativa europea in tema di aiuti di Stato e nel rispetto dei criteri e delle condizioni previste dai commi da 2 a 11, in favore di banche, di istituzioni finanziarie nazionali e internazionali e degli altri soggetti abilitati all'esercizio del credito in Italia, per finanziamenti sotto qualsiasi forma alle suddette imprese. Gli impegni assunti dalla SACE S.p.A. ai sensi del presente comma non superano l'importo complessivo massimo di 200 miliardi di euro, di cui almeno 30 miliardi sono destinati a supporto di piccole e medie imprese come definite dalla Raccomandazione della Commissione europea n. 2003/361/CE, ivi inclusi i lavoratori autonomi e i liberi professionisti titolari di partita IVA, che abbiano pienamente utilizzato la loro capacità di accesso al Fondo di cui all'articolo 2. comma 100. lettera a), della legge 23 dicembre 1996, n.

- c) l'importo del prestito assistito da garanzia non è superiore al maggiore tra i seguenti elementi:
- 1) 25 per cento del fatturato annuo dell'impresa relativi al 2019, come risultante dal bilancio ovvero dalla dichiarazione fiscale;
 - 2) il doppio dei costi del personale dell'impresa relativi al 2019, come risultanti dal bilancio ovvero da dati certificati se l'impresa non ha approvato il bilancio; qualora l'impresa abbia iniziato la propria attività successivamente al 31 dicembre 2018, si fa riferimento ai costi del personale attesi per i primi due anni di attività, come documentato e attestato dal rappresentante legale dell'impresa;
- d) la garanzia, in concorso paritetico e proporzionale tra garante e garantito nelle perdite per mancato rimborso del finanziamento, copre il:
- 1) 90 per cento dell'importo del finanziamento per imprese con meno di 5000 dipendenti in Italia e valore del fatturato fino a 1,5 miliardi di euro;
 - 2) 80 per cento dell'importo del finanziamento per imprese con valore del fatturato tra 1,5 miliardi e 5 miliardi di euro o con più di 5000 dipendenti in Italia;
 - 3) 70 per cento per le imprese con valore del fatturato superiore a 5 miliardi di euro;

« 1-bis. Le disposizioni del presente articolo si applicano, in quanto compatibili, anche alle cessioni di crediti con garanzia di solvenza prestata dal cedente effettuate, dopo la data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, dalle imprese di cui al comma 1 del presente articolo, anche ai sensi della legge 21 febbraio 1991, n. 52, a banche e a intermediari finanziari iscritti all'albo previsto dall'articolo 106 del testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia, di cui al decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385. I limiti di importo del prestito di cui al comma 2, lettera c), e le percentuali di copertura della garanzia di cui al comma 2, lettera d), sono riferiti all'importo del corrispettivo pagato al cedente per la cessione dei crediti. Con decreto di natura non regolamentare del Ministro dell'economia e delle finanze possono essere stabiliti modalità attuative e operative nonché ulteriori elementi e requisiti integrativi per l'esecuzione delle operazioni di cui al presente comma. La procedura e la documentazione necessaria per il rilascio della garanzia ai sensi del presente comma sono ulteriormente specificate dalla SACE S.p.A.



Fonti convenzionali



Fonti informative convenzionali

- Purtroppo noi non abbiamo accesso alla Centrale Rischio dei clienti!
- Altresì non possiamo chiedere al cliente le sue dichiarazioni fiscali come invece normalmente la banca richiede!
- I dati pubblici di un'impresa cui possiamo accedere sono principalmente presenti in Camera di Commercio.
- Possiamo eseguire le seguenti verifiche:
 - Scaricare una visura storica dell'azienda
 - Eseguire una visura protesti
 - Estendere la ricerca a società controllanti, controllate ed anche agli esponenti aziendali stessi.

Un esempio:



The screenshot shows the Telemaco website interface. At the top, a dark navigation bar contains links for DOCUMENTI, LE MIE PRATICHE, **IMPRESE MONITORATE** (highlighted with a red box), and LE MIE RICERCHE. Below this, the Telemaco logo is followed by the text "SPORTELLO TELEMATICO PER L'ACCESSO AL REGISTRO IMPRESE". A secondary navigation bar includes HOME, IMPRESE, PERSONE, PROTESTI, REGISTRI EUROPEI, ri.visual, and ALTRI SERVIZI. The main content area features a search bar labeled "TROVA IMPRESA" and "RICERCA", a "Video" icon, and a central section titled "Cerca nei registri per ottenere tutti i documenti ufficiali su IMPRESE e PERSONE". This section includes icons for IMPRESE, PERSONE, and PROTESTI, with a note that "I prospetti sono disponibili nei formati HTML e PDF". On the right, there is a button labeled "ESTRAI ELENCHI DI IMPRESE". Four orange arrows point from descriptive text blocks at the bottom to specific interface elements: the first points to the search bar, the second to the IMPRESE icon, the third to the PROTESTI icon, and the fourth to the "ESTRAI ELENCHI DI IMPRESE" button. A red box also highlights the "IMPRESE MONITORATE" link in the top navigation bar, with an arrow pointing to it from the second text block.

Potete ricercare un'impresa

Potete infine anche monitorare un'impresa e ricevere una pec ogni volta che «succede» qualcosa!

Potete verificare i protesti

Potete anche provare a cercare nuovi clienti creando un elenco di imprese sulla base di vari criteri!

Un esempio interessante da una visura storica

Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di BRESCIA

Registro Imprese - Archivio ufficiale della CCIAA

Registro Imprese
Archivio ufficiale della CCIAA
Documento n. T 189155426
estratto dal Registro Imprese in data 13/03/2018

Rossi S.r.l. Codice
Fiscale 123456789

VISURA ORDINARIA SOCIETA' DI CAPITALE

ROSSI S.R.L.



TM9KZT

Il QR Code consente di verificare la corrispondenza tra questo documento e quello archiviato al momento dell'estrazione. Per la verifica utilizzare l'App RI QR Code o visitare il sito ufficiale del Registro Imprese.

DATI ANAGRAFICI

Indirizzo Sede legale

Indirizzo PEC

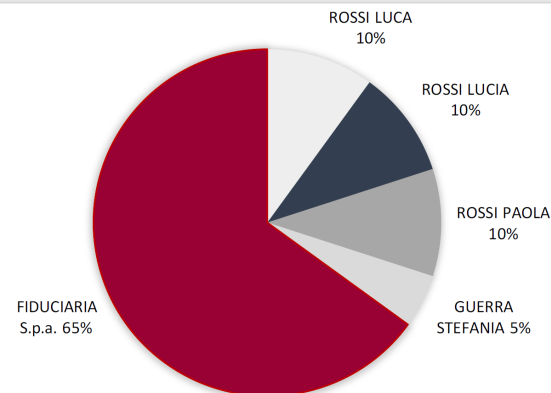
Numero REA BS - 123456
Codice fiscale 0123456789
Partita IVA 0123456789
Forma giuridica società a responsabilità limitata
Data atto di costituzione 27/10/2015
Data iscrizione 21/11/2015
Data ultimo protocollo 04/06/2017
Amministratore Unico ROSSI PAOLA
Rappresentante dell'Impresa

ATTIVITA'

Stato attività attiva
Data inizio attività 01/11/2015
Attività esercitata produzione di mobili

L'IMPRESA IN CIFRE

Capitale sociale 2.500.000,00
Addetti al 31/03/2015 66
Soci 5
Amministratori 1



Il grafico a torta e la tabella sottostante rappresentano una sintesi della composizione societaria dell'impresa (le quote di proprietà sono sommate per titolare e poi arrotondate).
Si sottolinea che solo l'elenco dei soci, disponibile di seguito alla tabella di sintesi, fornisce la completa e dettagliata situazione societaria così come depositata.

8 Aggiornamento impresa

Data ultimo protocollo 12/02/2016

Trasferimenti d'azienda, fusioni, scissioni, subentri
Trasferimenti di proprietà o godimento d'azienda

AFFITTO/COMODATO

Data atto: 07/02/2016
Data deposito: 12/02/2016 Data protocollo: 12/06/2016
Numero protocollo: BS-2017-123456
Notaio: FGGTRR11X23XXXG
Numero repertorio: 12345
Cedente
Rossi S.p.a.
Codice fiscale: 987654321
Cessionario
Rossi S.r.l.
Codice fiscale: 123456789



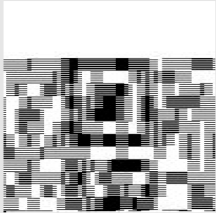
Facciamo anche la visura di Rossi S.p.a.?

Camera di Commercio Industria Artigianato e
Agricoltura di BRESCIA

Registro Imprese - Archivio ufficiale della CCIAA

VISURA ORDINARIA SOCIETA' DI CAPITALE

ROSSI S.P.A.



DF8QEY

Il QR Code consente di verificare la corrispondenza tra questo documento e quello archiviato al momento dell'estrazione. Per la verifica utilizzare l'App RI QR Code o visitare il sito ufficiale del Registro Imprese.

DATI ANAGRAFICI

Indirizzo Sede legale

Indirizzo PEC

Numero REA	BS-654321
Codice fiscale	987654321
Partita IVA	987654321
Forma giuridica	societa' per azioni
Data atto di costituzione	27/10/1978
Data iscrizione	21/11/1978
Data ultimo protocollo	06/06/2017
Amministratore Unico	ROSSI CARLO

Rappresentante dell'Impresa

4 Scioglimento, procedure concorsuali, cancellazione

proposta di concordato

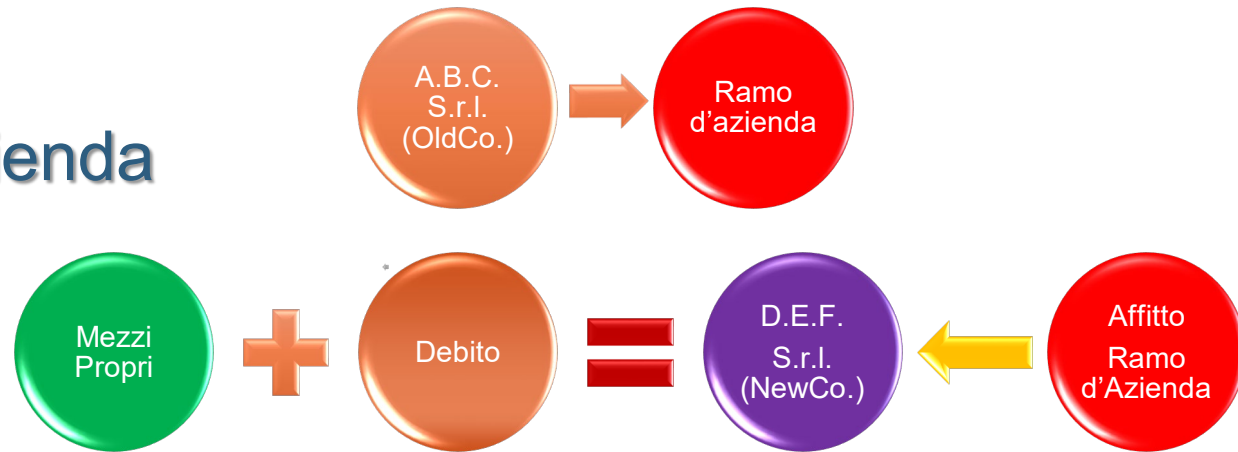
IN DATA 3 NOVEMBRE 2016 E' STATO DEPOSITATO PRESSO LA CANCELLERIA DEL TRIBUNALE DI BRESCIA IL RICORSO PER L'AMMISSIONE ALLA PROCEDURA DI CONCORDATO PREVENTIVO (EX ART. 161, 6 COMMA L.F.) E RUBRICATO AL N. 19/2017 REGISTRO C.P.

DI CONFERMARE LA DELIBERA GIA' ASSUNTA IN ORDINE AL DEPOSITO DA PARTE DI ROSSI S.P.A. DI CD. CONCORDATO CON RISERVA EX ART. 161, 6 COMMA, R.D. 16.3.1942, N. 267 E, PER QUANTO OCCORRERE POSSA, COMUNQUE DI APPROVARE IL DEPOSITO DA PARTE DI ROSSI S.P.A., PRESSO IL TRIBUNALE DI BRESCIA, DELLA DOMANDA DI CONCORDATO PREVENTIVO EX ART. 161, 6° COMMA, R.D. 16.3.1942, N. 267, CON RISERVA DI PRESENTARE LA PROPOSTA, IL PIANO E LA DOCUMENTAZIONE RICHIESTA DALL'ART. 161 DEL R.D. 16.3.1942, N. 267 OVVERO UNA DOMANDA EX ART. 182 BIS R.D. 16.3.1942, N. 267, ENTRO IL TERMINE CHE SARA' FISSATO DAL TRIBUNALE

Il classico schema del Turnaround

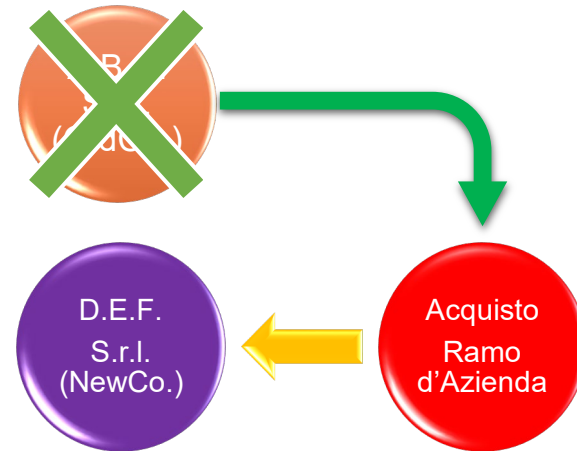


- Fase 1: Affitto d'Azienda



- Fase 2: Concordato della OldCo.

- Fase 3: Pagata la % concordataria NewCo. acquista il ramo d'azienda privo di debiti.





Aspetti civilistici dell'affitto d'azienda

- Il contratto deve essere stipulato per scrittura privata autenticata nelle firme da notaio.
- Il subentro nei rapporti di lavoro e le relative responsabilità per il conduttore sono simili a quelle della cessione e del conferimento.
- Le parti possono limitare ed eliminare le responsabilità del conduttore per i debiti sorti durante la gestione del concedente.
- Il contratto, se comprende anche immobili non soggiace ai vincoli della legge sull'equo canone.



(segue) Aspetti civilistici dell'affitto d'azienda

- Il contratto deve descrivere i beni consegnati e determinare i loro valori al momento della consegna.
- Alla fine del contratto va redatto l'inventario e valutati i beni restituiti.
- Le differenze inventariali vanno regolate in danaro.
- L'atto è complesso ed è opportuno che vengano ben regolati gli obblighi reciproci per le manutenzioni, le dismissioni, le sostituzioni ed i nuovi acquisti.



2112 c.c.: Mantenimento dei diritti dei lavoratori in caso di trasferimento d'azienda

- Il cedente ed il cessionario sono obbligati, in solido, per tutti i crediti che il lavoratore aveva al tempo del trasferimento. Con le procedure di cui agli articoli 410 e 411 del codice di procedura civile il lavoratore può consentire la liberazione del cedente dalle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro. Il cessionario è tenuto ad applicare i trattamenti economici e normativi previsti dai contratti collettivi nazionali, territoriali ed aziendali vigenti alla data del trasferimento, fino alla loro scadenza, salvo che siano sostituiti da altri contratti collettivi applicabili all'impresa del cessionario. L'effetto di sostituzione si produce esclusivamente fra contratti collettivi del medesimo livello.
- Ferma restando la facoltà di esercitare il recesso ai sensi della normativa in materia di licenziamenti, il trasferimento d'azienda non costituisce di per sé motivo di licenziamento. Il lavoratore, le cui condizioni di lavoro subiscono una sostanziale modifica nei tre mesi successivi al trasferimento d'azienda, può rassegnare le proprie dimissioni con gli effetti di cui all'articolo 2119, primo comma.
- Ai fini e per gli effetti di cui al presente articolo si intende per trasferimento d'azienda qualsiasi operazione che, in seguito a cessione contrattuale o fusione, comporti il mutamento nella titolarità di un'attività economica organizzata, con o senza scopo di lucro, preesistente al trasferimento e che conserva nel trasferimento la propria identità a prescindere dalla tipologia negoziale o dal provvedimento sulla base del quale il trasferimento è attuato **ivi compresi l'usufrutto o l'affitto di azienda**. Le disposizioni del presente articolo si applicano altresì al trasferimento di parte dell'azienda, intesa come articolazione funzionalmente autonoma di un'attività economica organizzata, identificata come tale dal cedente e dal cessionario al momento del suo trasferimento. Nel caso in cui l'alienante stipuli con l'acquirente un contratto di appalto la cui esecuzione avviene utilizzando il ramo d'azienda oggetto di cessione, tra appaltante e appaltatore opera un regime di solidarietà di cui all'articolo 29, comma 2, del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276.



Smart checking...

Dove è la sede legale dell'impresa o dove vive l'amministratore? ↻





Il bilancio

Il bilancio in formato csv, xls ecc.



- La piattaforma Telemaco consente poi di scaricare bilanci in un formato gestibile con Ms Excel®.
- Potrete senza grande sforzo creare la vostra piattaforma di analisi di bilanci scaricati.

DOCUMENTI

LE MIE PRATICHE

IMPRESE MONITORATE

LE MIE RICERCHE

9+

Documenti

IMPRESE

ATTI E BILANCI 1

VISURE, FASCICOLI E BLOCCHI 9

CERTIFICATI 0

ALTRI DOCUMENTI 0

PERSONE 1

REGISTRI EUROPEI 0

Servizi

IMPRESE MONITORATE 2

ELENCHI 0

LISTA DOCUMENTI

Video

IMPRESE - 10 risultati trovati

Nome impresa:

Data richiesta dal

Data richiesta al

GG/MM/AAAA

GG/MM/AAAA

Annulla

Cerca

Visualizza per: DOCUMENTO IMPRESA

Pagina 1 di 2 5 Risultati per pagina Da 1 a 5 di 10 risultati

← Primo

Precedente

Successivo

Ultimo →

ID	Impresa	Prv-N.REA	Documento	Dt.Richiesta	Scadenza	Stato
814109171	ROSSI S.R.L.	BS- 123456	Blocchi S.C. <u>(BIL)</u>	12/07/2018	16/07/2018	Disponibile per 4 giorni
	Documento: <u>Blocchi S.C.</u>					
	Prospetto: <u>PC</u>					
	Prospetto: <u>PC</u>					

Scegli il formato in

CSV

in

ITALIANO

VISUALIZZA



Il bilancio in formato csv, xls ecc.

- Ecco come si presenta un file CSV:

	A	B	C	D	E
1	BILANCIO ESERCIZIO				
2	VOCI DI BILANCIO		31/12/2017	31/12/2016	NOTE NOME TAG XBRL
3	Dati anagrafici, denominazione	ROSSI S.R.L.			itcc-ci:DatiAnagraficiDenominazione
4	Dati anagrafici, sede	BRESCIA			itcc-ci:DatiAnagraficiSede
5	Dati anagrafici, capitale sociale		2500000		itcc-ci:DatiAnagraficiCapitaleSociale
6	Dati anagrafici, capitale sociale interamente versato	true			itcc-ci:DatiAnagraficiCapitaleSocialeInteramenteVersato
7	Dati anagrafici, codice cciaa	PD			itcc-ci:DatiAnagraficiCodiceCciaa
8	Dati anagrafici, partita iva	P.IVA: 0123456789			itcc-ci:DatiAnagraficiPartitalva
9	Dati anagrafici, codice fiscale	C.F. : 0123456789			itcc-ci:DatiAnagraficiCodiceFiscale
10	Dati anagrafici, numero rea		167288		itcc-ci:DatiAnagraficiNumeroRea
11	Dati anagrafici, forma giuridica	SOCIETA' A RESPONSABILITA' LILIMITATA (SRL)			itcc-ci:DatiAnagraficiFormaGiuridica
12	Dati anagrafici, settore di attivita prevalente (ateco)	FABBRICAZIONE DI MOBILI PER ARREDO DOMESTICO (310910)			itcc-ci:DatiAnagraficiSettoreAttivitaPrevalenteAteco
13	Dati anagrafici, societÃ in liquidazione	false			itcc-ci:DatiAnagraficiSocietaLiquidazione
14	Dati anagrafici, societÃ con socio unico	false			itcc-ci:DatiAnagraficiSocietaSocioUnico
15	Dati anagrafici, societÃ sottoposta ad altrui attivita di direzione e coordinamento	false			itcc-ci:DatiAnagraficiSocietaSottopostaAltruiAttivitaDirezioneCoordinamento
16	Dati anagrafici, denominazione della societÃ o ente che esercita l'attivita di direzione e coordinamento				itcc-ci:DatiAnagraficiDenominazioneSocietaEnteEsercitaAttivitaDirezioneCoordinamento
17	Dati anagrafici, appartenenza a un gruppo	false			itcc-ci:DatiAnagraficiAppartenenzaGruppo
18	Dati anagrafici, denominazione della societÃ capogruppo				itcc-ci:DatiAnagraficiDenominazioneSocietaCapogruppo
19	Dati anagrafici, paese della capogruppo				itcc-ci:DatiAnagraficiPaeseCapogruppo
20	Dati anagrafici, numero di iscrizione all'albo delle cooperative				itcc-ci:DatiAnagraficiNumeroIscrizioneAlboCooperative
21	A - Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti, parte richiamata				itcc-ci:CreditiVersoSociVersamentiAncoraDovutiParteRichiamata
22	A - Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti, parte da richiamare				itcc-ci:CreditiVersoSociVersamentiAncoraDovutiParteRichiamare
23	A - Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti				itcc-ci:TotaleCreditiVersoSociVersamentiAncoraDovuti
24	B.I.1 - Immobilizzazioni immateriali, costi di impianto e di ampliamento				itcc-ci:ImmobilizzazioniImmaterialiCostiImpiantoAmpliamento
25	B.I.2 - Immobilizzazioni immateriali, costi di sviluppo				itcc-ci:ImmobilizzazioniImmaterialiCostiSviluppo
26	B.I.3 - Immobilizzazioni immateriali, diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione		42867	41175	itcc-ci:ImmobilizzazioniImmaterialiDirittiBrevettoIndustrialeDirittiUtilizzazioneOp
27	B.I.4 - Immobilizzazioni immateriali, concessioni, licenze, marchi e diritti simili		76869	28821	itcc-ci:ImmobilizzazioniImmaterialiConcessioniLicenzeMarchiDirittiSimili
28	B.I.5 - Immobilizzazioni immateriali, avviamento				itcc-ci:ImmobilizzazioniImmaterialiAvviamento
29	B.I.6 - Immobilizzazioni immateriali, immobilizzazioni in corso e acconti		31823	85237	itcc-ci:ImmobilizzazioniImmaterialiImmobilizzazioniInCorsoAcconti
30	B.I.7 - Immobilizzazioni immateriali, altre		358480	391953	itcc-ci:ImmobilizzazioniImmaterialiAltre
31	B.I - Totale immobilizzazioni immateriali		510039	547186	itcc-ci:TotaleImmobilizzazioniImmateriali
32	B.II.1 - Immobilizzazioni materiali, terreni e fabbricati		4704278	4614849	itcc-ci:ImmobilizzazioniMaterialiTerreniFabbricati
33	B.II.2 - Immobilizzazioni materiali, impianti e macchinario		937207	1070219	itcc-ci:ImmobilizzazioniMaterialiImpiantiMacchinario
34	B.II.3 - Immobilizzazioni materiali, attrezzature industriali e commerciali		63229	40397	itcc-ci:ImmobilizzazioniMaterialiAttrezzatureIndustrialiCommerciali



Il bilancio

- Analizzare il bilancio del vostro potenziale cliente è fondamentale per provare a comprenderne lo stato di salute.
- Non fermatevi al solo bilancio civilistico!
- Il bilancio va riclassificato...
- Chiaramente una delle analisi fondamentali è capire la capacità di produrre cash flow del cliente.
- Ma anche altre analisi sono interessanti...
- Vediamone alcune!



Are the books cooked?

- Purtroppo il circolante è spesso una fonte di finanziamento «anomala».
- Non solo per l'esempio sopra rappresentato.
- Se foste in difficoltà, dopo il fisco, chi scegliereste di non pagare?
- Probabilmente sarebbero scelti i c.d. «fornitori non strategici» ovvero quei fornitori che non sono vitali per la prosecuzione delle attività oppure facilmente sostituibili ergo:
 - Cancelleria
 - Pulizie
 - Vigilanza
 - Trasportatori
 - Ecc.
- Tali ritardi creano una liquidità anomala, un flusso di cassa per «spremitura del circolante» non reale.
- E' possibile «scovare» tali politiche?

DPO: Day Payables outstanding: la durata dei debiti verso fornitori

- La durata delle dilazioni garantite dai fornitori è l'indice principe per misurare la regolarità dell'impresa nell'onorare i propri impegni commerciali. Come si determina?
- La formula è la seguente:

$$\text{Durata Media dei debiti (DPO)} = \frac{\text{Debiti v. Fornitori}}{\text{Acquisti}/365}$$

DPO = Days Payables Outstanding

- Si immagini di effettuare acquisti annui per € 730.000 e di registrare al 31.12 debiti verso fornitori pari ad € 292.800. E' immediato dedurre come l'impresa acquisti in media € 2.000 al giorno ($730.000/365$); se i fornitori concedono finanziamenti di fornitura pari a 292.800 € è immediato concludere come essi concedano 146,4 giorni di dilazione ($€ 292.800/2.000 = 146,4$).

Cosa impariamo?

- Il calcolo dei giorni di rotazione dei fornitori (come quello dei clienti) è influenzato dalla dinamica dell'Iva quindi confronta un valore netto di iva (gli acquisti a conto economico) con un valore lordo di iva (i debiti verso fornitori purché ad esempio non si acquisti con dichiarazione di intento!).
- Depurando il debito verso fornitori dall'Iva il nostro esempio muterebbe come segue:
- $292.800/1,22 = 240.000 \text{ €}$
- $240.000/2.000 = 120 \text{ giorni}$
- Giorni fornitori eccessivamente lunghi sono un chiaro indice di difficoltà nel pagamento dei debiti commerciali. Come ulteriore controllo gli istituti di credito verificano il cosiddetto “andamento del rapporto”; ove ravvisassero ad esempio che di frequente le ricevute bancarie dei fornitori non vengono saldate ma respinte ed osservassero una perdurante crescita dei giorni fornitori avrebbero la chiara percezione, senza tema di smentite, di problemi finanziari di una certa serietà.

Vediamo l'esempio che segue.



Come si presenta

STATO PATRIMONIALE				CONTO ECONOMICO			
		Attivo	Passivo	Costi		Ricavi	
Attivo Immobilizzato	6.000.000	1.855.000	Mezzi Propri	Acquisti	8.030.000	10.950.000	Vendite
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				

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 anche spingerci a 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...



Come scoprire le sofisticazioni di magazzino

La redditività: notate qualcosa di strano nel 2009?

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 divenire così bassa nonostante si stia perdendo il 35,82% di turnover?

- 0,77	- 9,59	- 4,35
+ 50,31	+ 62,14	+ 69,71
- 0,21	+ 7,98	- 2,10
= 49,33%	= 60,53%	= 63,26%

Pensate che potremmo anche calcolare la perdita «reale» del 2009...



		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).

•Tale valore è pari ad € 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...

A quanto ammonta il patrimonio?



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

	31/12/2009(12)	%	31/12/2008(12)	%	31/12/2007(12)	%
STATO PATRIMONIALE - PASSIVO (% su Totale passivo)						
4.1 Capitale	555	5,87	555	2,98	299	2,90
4.2 Versamenti azionisti in c/capitale	0	0,00	0	0,00	256	2,32
4.3 Riserva sovrapprezzo azioni	0	0,00	0	0,00	0	0,00
4.4 - Crediti v.soci per versamenti dovuti	0	0,00	0	0,00	0	0,00
4.5 Capitale versato	555	5,87	555	2,98	555	5,22
4.6 Riserve di rivalutazione e valutaz. fair value	0	0,00	0	0,00	0	0,00
4.7 Riserve derivanti da norme tributarie	0	0,00	0	0,00	0	0,00
4.8 Altre riserve	300	4,19	214	4,32	133	3,94
4.9 - Azioni proprie	0	0,00	0	0,00	0	0,00
4.10 Contributi ricevuti capitalizzati	0	0,00	0	0,00	0	0,00
4.11 Riserve nette	300	5,42	214	5,80	133	5,54
4.12 Utile (perdita) dell'esercizio	32	0,22	86	0,72	121	1,10
4.13 - Distrib. e destinaz. deliberate	0	0,00	0	0,00	40	0,36
4.14 Utile (perdita) dell'eserc. a riserva	32	0,22	86	0,72	81	0,74
4.15 PATRIMONIO NETTO	887	11,51	855	9,50	769	9,49

Come «correggere» il bilancio?



Come si presentava

STATO PATRIMONIALE			
	Attivo	Passivo	
Attivo Immobilizzato	8.000.000	855.000	Mezzi Propri
Crediti	5.000.000	32.000	Utile 2009
Magazzino	3.565.000	887.000	Totale Equity
Atre Attività	2.000.000	8.000.000	Debiti Bancari
		7.000.000	Fornitori
		2.678.000	Fisco
TOTALE ATTIVO	18.565.000	18.565.000	TOTALE PASSIVO

Annuliamo il magazzino inesistente

	Dare	Avere
Magazzino (Riduzione attivo in SP)		814.000
Variazione Magazzino (Costo a CE)	814.000	
Nuovo risultato d'esercizio		
Utile 2009	32.000	
Nuovi costi da variazione magazzino	- 814.000	
Perdita 2009	- 782.000	

Come si presenta ora

STATO PATRIMONIALE			
	Attivo	Passivo	
Attivo Immobilizzato	8.000.000	855.000	Mezzi Propri
Crediti	5.000.000	- 782.000	Utile 2009 - € 814.000
Magazzino - € 814.000	2.751.000	73.000	Totale Equity
Atre Attività	2.000.000	8.000.000	Debiti Bancari
		7.000.000	Fornitori
		2.678.000	Fisco
TOTALE ATTIVO	17.751.000	17.751.000	TOTALE PASSIVO

2° Strumento: I giorni di rotazione del magazzino



- Quando il magazzino è troppo elevato ruota in tempi molto lunghi... Continuiamo col nostro esempio:

	Conto Economico			Conto Economico		
	2017	2017%		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%		
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.

2° Tool



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

	Conto Economico			Conto Economico		
	2017	2017%		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%	

Magazzino 2017	Magazzino 2018
€ 50.000	€ 80.000

Totale incidenza Merci	-50,00%	-38,00%
MOL/Fatturato	27,14%	30,00%
Giorni magazzino	104	234



3° Tool: Tax Effect

- L'incremento di redditività "fittizio" apportato dall'incremento del magazzino non è gratuito...si traduce in un effetto fiscale perché verso imposte che non devo!

	Conto Economico			Conto Economico		
	2018	2018%		2018	2018%	
Fatturato	€ 250.000	100,00%		€ 250.000	100,00%	
Acquisti Merci	-€ 125.000	-50,00%		-€ 125.000	-50,00%	
Variazione Magazzino Merci	€ -	0,00%		€ 30.000	12,00%	
Costi per servizi	-€ 30.000	-12,00%		-€ 30.000	-12,00%	
Costo del Lavoro	-€ 50.000	-20,00%		-€ 50.000	-20,00%	
MOL	€ 45.000	18,00%		€ 75.000	30,00%	
Ammortamenti	-€ 40.000	-16,00%		-€ 40.000	-16,00%	
REDDITO OPERATIVO	€ 5.000	2,00%		€ 35.000	14,00%	
Interessi	-€ 25.000	-10,00%		-€ 25.000	-10,00%	
Imposte	€ -	0,00%		-€ 2.500	-1,00%	
UTILE NETTO	-€ 20.000	-8,00%		€ 7.500	3,00%	



- L'Agenzia delle Entrate ringrazia!
- Si tratta di aziende che alle volte fra Luglio e Novembre sollecitano finanziamenti per pagare le imposte...
- Le maggiori imposte «anticipate» al fisco si possono recuperare solo se l'impresa fa utili ed è in grado di far tornare le scorte ai livelli reali.
- Si tratta di scommesse pericolose, ma gli imprenditori a fronte di perdite diventano «risk lovers».



Testare la qualità dei commerciali

DSO: Day Sales outstanding: la durata dei crediti verso clienti



- L'indice che misura la durata del credito verso la clientela è ritenuto fra i più significativi per misurare la qualità del credito commerciale.
- Anzitutto, come si determina? La formula è la seguente:

$$\text{Durata Media dei crediti (DSO)} = \frac{\text{Crediti v. Clienti}}{\text{Fatturato}/365}$$

DSO = Days Sales Outstanding

- Sebbene sembri complicata è molto più semplice di quanto si creda! Si immagini di realizzare un fatturato annuo di € 365.000 e di registrare al 31.12 crediti verso clienti pari ad € 122.000. E' immediato dedurre come l'impresa fatturi in media € 1.000 al giorno (365.000/365); se i clienti sono finanziati per 122.000 € è immediato concludere che l'impresa concede 122 giorni di dilazione (€ 122.000/1.000= 122).

Cosa impariamo?



- Un indice di rotazione dei crediti eccessivo (es. oltre i classici 90-120 giorni che una banca immagina quali normali in base ai settori) è un indicatore di scarsa qualità del credito commerciale;
- I crediti non incassati si stratificano e sopra di essi si accumulano i nuovi crediti in bonis creando un volume di credito che ruota troppo lentamente.
- Ottimizzare gli incassi e gestire il credito deteriorato è fondamentale per evitare peggioramenti del rating da “scarsa rotazione del credito commerciale”, una banca potrebbe anche decidere di rivedere il proprio impianto fiduciario di linee di smobilizzo di portafoglio commerciale per timore di rimanere anch'essa incagliata nel credito commerciale deteriorato.

Possiamo anche calcolare quanti crediti sono «incagliati»?

Come si presenta

STATO PATRIMONIALE			CONTO ECONOMICO			
	Attivo	Passivo		Costi	Ricavi	
Attivo Immobilizzato	6.000.000	1.855.000	Mezzi Propri	Acquisti	8.030.000	10.950.000
Crediti	5.490.000	32.000	Utile			Vendite
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			

Giorni Clienti

Fatturato Giornaliero	30.000
Crediti Clienti netto iva (22%)	4.500.000
Giorni Clienti	150
Giorni "ritenuti normali"	100
Extra giorni	50
Crediti "sospetti inesigibili"	1.500.000
Crediti "sospetti inesigibili" + Iva	1.830.000

Come si potrebbe modificare il bilancio?



Annuliamo i crediti inesigibili

	Dare	Avere
Crediti (Riduzione attivo in SP)		1.830.000
Perdite su crediti (Costo a CE)	1.830.000	

Nuovo risultato d'esercizio

Utile	32.000
Nuovi costi da perdite su crediti	- 1.830.000
Perdita	- 1.798.000

Come si presenta ora

STATO PATRIMONIALE

	Attivo	Passivo	
Attivo Immobilizzato	6.000.000	1.855.000	Mezzi Propri
Crediti -1.830.000	3.660.000	- 1.798.000	Utile -1.830.000
Magazzino	3.565.000	57.000	Totale Equity
Atre Attività	500.000	7.000.000	Debiti Bancari
		4.831.200	Fornitori
		1.836.800	Fisco
TOTALE ATTIVO	13.725.000	13.725.000	TOTALE PASSIVO