

Leanus®



# Thomas Cook Group

**FRANK  
MEYSMAN**

"Our shareholders rightly expect to see the fruits of our strategic execution in the financial results. The full benefit of the changes that management has been making to the business are taking time to come through, reflecting in part the complexity, scale and cost of the transformation required."



 inFinance

## EARLY WARNING: UN TEST SUL CASO THOMAS COOK

I sistemi di allerta precoce sarebbero stati in grado di cogliere i segnali di deterioramento e, quindi, prevenire il fallimento di Thomas Cook?

Webinar - 7 Ottobre 2019



Alessandro Fischetti  
Leanus



Ivan Fogliata  
inFinance

# Obiettivo del Webinar

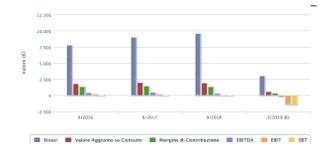
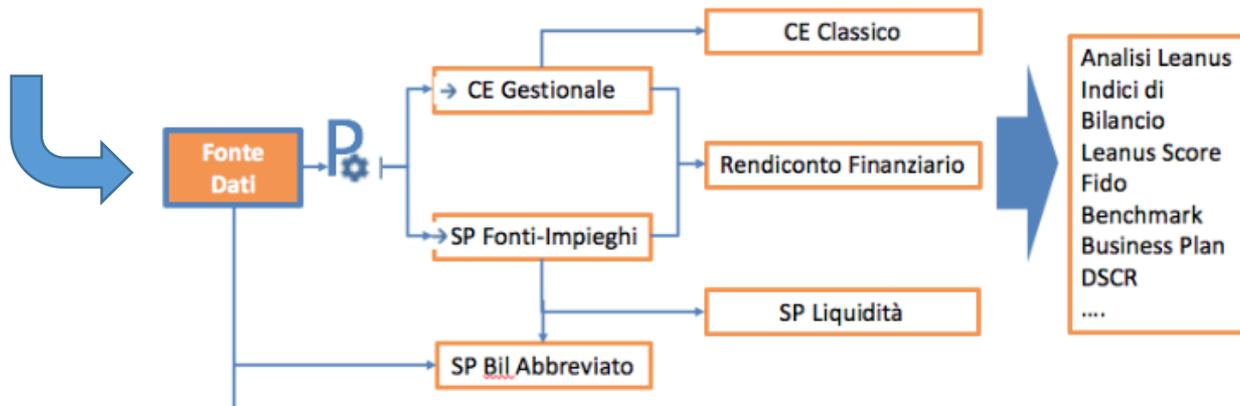
Analizzare i dati ufficiali per calcolare gli indicatori della crisi

## FOR THE YEAR ENDED 30 SEPTEMBER 2018 GROUP INCOME STATEMENT

Notes	Year ended 30 September 2018			Year ended 30 September 2017			
	Underlying results (€)	Separately disclosed items (Note 7) (€)	Total (€)	Underlying results (€)	Separately disclosed items (Note 7) (€)	Total (€)	
Revenue	4	8,584	–	8,584	9,006	–	9,006
Cost of providing tourism services		(7,629)	(22)	(7,651)	(7,014)	(2)	(7,016)
Gross profit		1,955	(22)	1,933	1,992	(2)	1,990
Personnel expenses	5	(0,045)	(56)	(0,071)	(97)	(28)	(1,003)
Depreciation and amortisation	12/13	(219)	–	(219)	(222)	–	(222)
Net operating expenses	6	(473)	(16)	(489)	(468)	(5)	(520)
Profit/(loss) on disposal of subsidiaries and fixed assets	13/32	–	41	41	–	(9)	(9)
Amortisation of business combination intangibles	7	–	(8)	(8)	–	(8)	(8)
Share of results of joint venture and associates	14	2	8	10	(1)	–	(1)
Profit from operations		250	(153)	97	326	(99)	227
Finance income	8	5	–	5	4	–	4
Finance costs	8	(129)	(26)	(155)	(147)	(4)	(166)
(Loss)/Profit before tax		126	(179)	(53)	83	(14)	43
Tax	9	–	(10)	–	–	(1)	(1)
(Loss)/Profit for the year		–	(163)	–	83	(15)	67
Attributable to:							
Equity holders of the parent			(163)				10
Non-controlling interests			–				(1)
Basic and diluted earnings per share (pence)	11		(0,6)				0,7

\* For details on the restatement, please refer to Note 33.

The Notes on pages 124 to 170 form an integral part of the consolidated financial statements.



Gli indicatori del Codice della Crisi avrebbero potuto anticipare l'imminente default?

# Gli indicatori della Crisi

Se il Patrimonio Netto è Negativo

Se il DSCR < 1

Se 5 Indicatori su 5 non raggiungono le soglie indicate



Crisi



Alcune domande

**Come si calcola il PN?**

- Sono esclusi i crediti verso soci per versamenti ancora dovuti?
- Sono esclusi i dividendi deliberati?

**Come si Calcola il DSCR?**

- Si utilizza il Cash Flow operativo
- Utile + Ammortamenti può essere considerato una proxy del Cash Flow?

I valori-soglia di allerta

SETTORE	ONERI FINANZIARI /RICAVI	PATRIMONIO NETTO /DEBITI TOTALI	ATTIVITÀ A BREVE /PASSIVITÀ BREVE	CASH FLOW /ATTIVO	INDEBITAM. PREV. E TRIB. /ATTIVO
(A) Agricoltura silvicoltura e pesca	2,8%	9,4%	92,1%	0,3%	<b>5,6%</b>
(B) Estrazione; (C) Manifattura; (D) Produzione energia/gas	3,0%	7,6%	93,7%	0,5%	<b>4,9%</b>
(E) Fornitura acqua reti fognarie rifiuti; (D) Trasmissione energia/gas	2,6%	6,7%	84,2%	1,9%	<b>6,5%</b>
(Fa1) Costruzione di edifici	3,8%	4,9%	108,0%	0,4%	<b>3,8%</b>
(F42) Ingegneria civile; (F43) Costruzioni specializzate	2,8%	5,3%	101,1%	1,4%	<b>5,3%</b>
(G45) Commercio autoveicoli; (G46) Comm. ingrosso; (D) Distr. energia/gas	2,1%	6,3%	101,4%	0,6%	<b>2,9%</b>
(G47) Commercio dettaglio; (I5e) Bar e ristoranti	1,5%	4,2%	89,8%	1,0%	<b>7,8%</b>
(H) Trasporto e magazzinaggio; (I5s) Hotel	1,5%	4,1%	86,0%	1,4%	<b>10,2%</b>
(JMN) Servizi alle imprese	1,8%	5,2%	95,4%	1,7%	<b>11,9%</b>
(PQRS) Servizi alle persone	2,7%	2,3%	69		

Share Image



# La quotazione

## Thomas Cook Group (LSE:TCG)

last trade price ▾

1 day change ▾

UK Company

Market closed



research

news & analysis

regulatory news

### Share Price Chart

1d 1m 3m 6m 1y **3 year** 5y

chart type: Line chart ▾



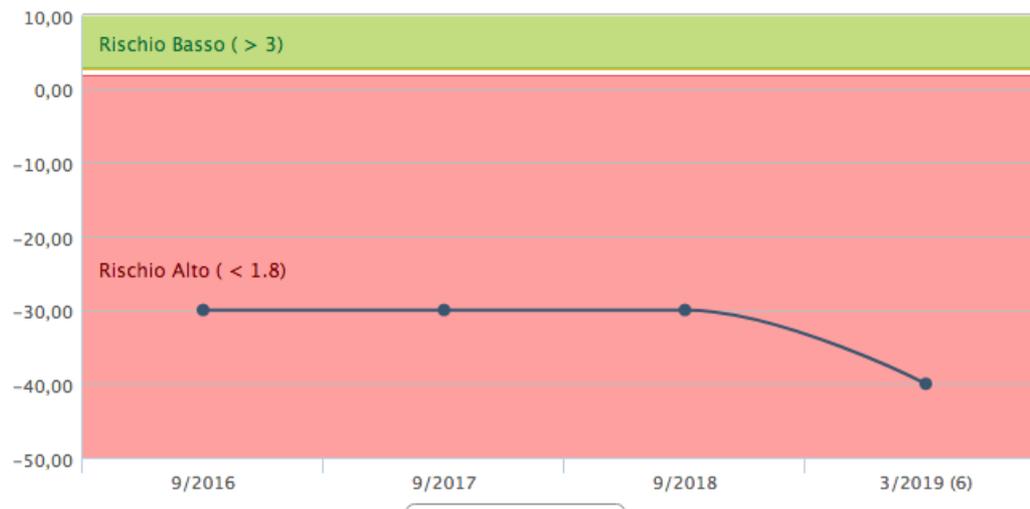
Bilancio  
30/09/2017

Bilancio  
30/09/2018

Bilancio  
31/03/2019

# Le valutazioni

## Leanus® Score



### Credit Rating

During the first six months of the current financial year the Group was downgraded by Standard and Poor's to B- and Fitch to B. The outlook from these agencies has changed to negative. Moody's B3 credit rating is under review.

Corporate Ratings	H1 2019		H1 2018	
	Rating	Outlook	Rating	Outlook
Standard and Poor's	B-	Credit watch	B+	Stable
Fitch	B	Negative	B+	Stable
Moody's	B3	Under review	B1	Stable

# La valutazione al 31/03/2019(6)

Se il Patrimonio Netto è Negativo



**Leanus** | Menu | Acquista Documenti | Elabora Analisi | Strumenti | Home | Fonte e Riclassificazione | Analisi Bilancio | + Aggiorna Analisi | Altri Schemi | Valutazione | Posiziona

Elaborazioni relative a: THOMAS COOK GROUP PLC [Ultimo Periodo: 3/2019 (6)]

**Profilo di Rischio su dati al 3/2019 (6)** (6 mesi prima della data odierna)

**VALUTAZIONE GENERALE DI AFFIDABILITÀ**

Leanus® Score: **"Pessimo\*\*"** (-40,00) **STOP: Approfondire subito**

**DETTAGLI VALUTAZIONE**

**Equilibrio Economico**

Variazione Ricavi	-37,00%	Negativa	
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	-5,50%	Negativa	
Margine Operativo Netto (EBIT)	-45,74%	Non adeguata	

**Equilibrio Patrimoniale**

Copertura Immobilizzazioni	N.A.	Patrimonio Netto Negativo	
Leva Finanziaria (D/E)	N.A.	Patrimonio Netto Negativo	
Turnover	6,41	Patrimonio Netto Negativo	

**Equilibrio Finanziario**

Liquidità / Ricavi	11,39%	Ottima	
Cash Flow Operativo / Ricavi	-21,40%	Insufficiente	
Crediti Commerciali (gg) + Rimanenze (gg)	61	Ottimo	

**ALTRI ALGORITMI E VALUTAZIONI DI TERZE PARTI**

Z-Score di Altman	-10,00	
Probabilità di Default (MCC)	N.A.	<b>UNRATED</b>

Elaborazione basata su schemi di riclassificazione completi.

## Punti di Attenzione Ultimo Periodo

Periodo: 3/2019 (6) (6 mesi prima della data odierna)

» **Categoria: STUCK** (Leanus Score e Variazione Ricavi Negativi)

» **Patrimonio Netto Negativo: -1.345.000.000 €**

» **Probabile Distribuzione Dividendi: 162.000.000 €**

» **Cash Flow Capitale Circolante Operativo: -2.532.000.000 €**

» **EBITDA / Cash Flow CCO: 0,07**

» **Variazione Rimanenze: 0 €**

» **Break-Even Point: 5.348.423.398 € (-77,16%)**

Visualizza Indici

Fonti									
8 - Capitale Sociale	593	53,0	593	68,0	593	45,4	593	125,9	
9 - Riserve e Surplus	1.687	150,8	1.554	178,2	1.663	127,4	435	92,4	
10 - Utile/Perdita Esercizio	9	0,8	9	1,0	-163	-12,5	-1.474	-313,0	
11 - Utile Esercizi Precedenti	-1.898	-169,6	-1.900	-217,9	-1.802	-138,1	-899	-190,9	
<b>D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)</b>	<b>391</b>	<b>34,9</b>	<b>256</b>	<b>29,4</b>	<b>291</b>	<b>22,3</b>	<b>-1.345</b>	<b>-285,6</b>	



# Focalizziamo l'analisi sul 30/09/2018

## Nascondi periodi contabili storici

Nessuno  Tutti

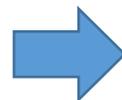
9/2016	<input type="checkbox"/>
9/2017	<input type="checkbox"/>
9/2018	<input type="checkbox"/>
3/2019 (6)	<input checked="" type="checkbox"/> 

-----

# La valutazione al 30/09/2018



Se il Patrimonio Netto è Negativo



DSCR > 1

Profilo di Rischio su dati al 9/2018 (12 mesi prima della data odierna)			
VALUTAZIONE GENERALE DI AFFIDABILITÀ			
Leanus® Score: "Pessimo*"	-30,00	STOP: Approfondire subito	
DETTAGLI VALUTAZIONE			
Equilibrio Economico			
Variazione Ricavi	6,42%	In crescita	
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	2,85%	Negativa	
Margine Operativo Netto (EBIT)	0,48%	Non adeguata	
Equilibrio Patrimoniale			
Copertura Immobilizzazioni	0,07	Rid. del capitale sociale	
Leva Finanziaria (D/E)	7,05	Rid. del capitale sociale	
Turnover	7,34	Ottimo	
Equilibrio Finanziario			
Liquidità / Ricavi	10,84%	Ottima	
Cash Flow Operativo / Ricavi	-2,50%	Insufficiente	
Crediti Commerciali (gg) + Rimanenze (gg)	34	Ottimo	
ALTRI ALGORITMI E VALUTAZIONI DI TERZE PARTI			
Z-Score di Altman	4,53		
Probabilità di Default (MCC)	N.A.	UNRATED	

Elaborazione basata su schemi di riclassificazione completi.

Rendiconto Finanziario (Euro/000000)							Aggiorna	
Mese/Anno	9/2016		9/2017		9/2018			
	Totale	%	Totale	%	Totale	%		
A.1 - Reddito Netto	9	4,1	9	2,0	-163	67,9		
A.2 - Incremento Immobilizzazioni per lavori interni	0	0,0	0	0,0	0	0,0		
A.3 - Ammortamenti	210	95,9	230	50,0	227	-94,6		
A.4 - Accantonamenti	0	0,0	0	0,0	0	0,0		
A.5 - Svalutazioni	0	0,0	0	0,0	0	0,0		
A.6 - (Aumento) Diminuzione Crediti Clienti	0	0,0	-37	-8,0	-86	35,8		
A.7 - (Aumento) Diminuzione Rimanenze	0	0,0	1	0,2	-2	0,8		
A.8 - Aumento (Diminuzione) Debiti Fornitori	0	0,0	172	37,4	-35	14,6		
<b>A - Cash Flow Capitale Circolante Operativo</b>	<b>219</b>	<b>100,0</b>	<b>375</b>	<b>81,5</b>	<b>-59</b>	<b>24,6</b>		
B.1 - (Aumento) Diminuzione Altri Crediti	0	0,0	-9	-2,0	-115	47,9		
B.2 - Aumento (Diminuzione) Altri Debiti	0	0,0	156	33,9	-62	25,8		
B.3 - Aumento (Diminuzione) Fondi	0	0,0	-62	-13,5	-4	1,7		
<b>B - Cash Flow Altro Capitale Circolante</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>85</b>	<b>18,5</b>	<b>-181</b>	<b>75,4</b>		
<b>1 - Cash Flow Operativo (A + B)</b>	<b>219</b>	<b>N.A.</b>	<b>460</b>	<b>-124,7</b>	<b>-240</b>	<b>65,2</b>		



Fonti							
8 - Capitale Sociale	593	53,0	593	68,0	593	45,4	
9 - Riserve e Surplus	1.687	150,8	1.554	178,2	1.663	127,4	
10 - Utile/Perdita Esercizio	9	0,8	9	1,0	-163	-12,5	
11 - Utile Esercizi Precedenti	-1.898	-169,6	-1.900	-217,9	-1.802	-138,1	
<b>D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)</b>	<b>391</b>	<b>34,9</b>	<b>256</b>	<b>29,4</b>	<b>291</b>	<b>22,3</b>	



CASH FLOW < 0

Utile + Ammortamenti > 0 (-163+227)=64

Debiti Totali: 6.278

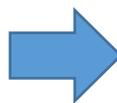
Denominatore del DSCR (stimato): 1.200

DSCR = 0,05

Leanus®

# La valutazione al 30/09/2018

DSCR <1



5 Indicatori su 5 devono raggiungere le soglie indicate



## I valori-soglia di allerta

SETTORE	ONERI FINANZIARI /RICAVI	PATRIMONIO NETTO /DEBITI TOTALI	ATTIVITÀ A BREVE /PASSIVITÀ BREVE	CASH FLOW /ATTIVO	INDEBITAM. PREV. E TRIR. /ATTIVO
(A) Agricoltura silvicoltura e pesca	2,8%	9,4%	92,1%	0,3%	5,6%
(B) Estrazione; (C) Manifattura; (D) Produzione energia/gas	3,0%	7,6%	93,7%	0,5%	4,9%
(E) Fornitura acqua reti fognarie rifiuti; (D) Trasmissione energia/gas	2,6%	6,7%	84,2%	1,9%	6,5%
(F41) Costruzione di edifici	3,8%	4,9%	108,0%	0,4%	3,8%
(F42) Ingegneria civile; (F43) Costruzioni specializzate	2,8%	5,3%	101,1%	1,4%	5,3%
(G45) Commercio autoveicoli; (G46) Comm. ingrosso; (D) Distr. energia/gas	2,1%	6,3%	101,4%	0,6%	2,9%
(G47) Commercio dettaglio; (I56) Bar e ristoranti	1,5%	4,2%	89,8%	1,0%	7,8%
(H) Trasporto e magazzinaggio; (I55) Hotel	1,5%	4,1%	86,0%	1,4%	10,2%
(JMN) Servizi alle imprese	1,8%	5,2%	95,4%	1,7%	11,9%
(PQRS) Servizi alle persone	2,7%	2,3%	69		

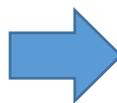
Oneri Finanziari: 155  
Ricavi: 9584

OF/Ricavi: 1,6%



# La valutazione al 30/09/2018

DSCR <1



5 Indicatori su 5 devono raggiungere le soglie indicate



I valori-soglia di allerta 

SETTORE	ONERI FINANZIARI /RICAVI	PATRIMONIO NETTO /DEBITI TOTALI	ATTIVITÀ A BREVE /PASSIVITÀ BREVE	CASH FLOW /ATTIVO	INDEBITAM. PREV. E TRIR. /ATTIVO
(A) Agricoltura silvicoltura e pesca	2,8%	9,4%	92,1%	0,3%	5,6%
(B) Estrazione; (C) Manifattura; (D) Produzione energia/gas	3,0%	7,6%	93,7%	0,5%	4,9%
(E) Fornitura acqua reti fognarie rifiuti; (D) Trasmissione energia/gas	2,6%	6,7%	84,2%	1,9%	6,5%
(F41) Costruzione di edifici	3,8%	4,9%	108,0%	0,4%	3,8%
(F42) Ingegneria civile; (F43) Costruzioni specializzate	2,8%	5,3%	101,1%	1,4%	5,3%
(G45) Commercio autoveicoli; (G46) Comm. ingrosso; (D) Distr. energia/gas	2,1%	6,3%	101,4%	0,6%	2,9%
(G47) Commercio dettaglio; (I56) Bar e ristoranti	1,5%	4,2%	89,8%	1,0%	7,8%
(H) Trasporto e magazzinaggio; (I55) Hotel	1,5%	4,1%	86,0%	1,4%	10,2%
(JMN) Servizi alle imprese	1,8%	5,2%	95,4%	1,7%	11,9%
(PQRS) Servizi alle persone	2,7%	2,3%	69		



PN: 291

Debiti Totali: 6.278

PN/Debiti Totali: 4,6%



PN: 291

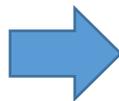
Debiti Totali (- Fondi): 6278-435=5.843

PN/Debiti Totali: 4,98%



# La valutazione al 30/09/2018

DSCR <1



5 Indicatori su 5 devono raggiungere le soglie indicate



I valori-soglia di allerta

SETTORE	ONERI FINANZIARI /RICAVI	PATRIMONIO NETTO /DEBITI TOTALI	ATTIVITÀ A BREVE /PASSIVITÀ BREVE	CASH FLOW /ATTIVO	INDEBITAM. PREV. E TRIM. /ATTIVO
(A) Agricoltura silvicoltura e pesca	2,8%	9,4%	92,1%	0,3%	5,6%
(B) Estrazione; (C) Manifattura; (D) Produzione energia/gas	3,0%	7,6%	93,7%	0,5%	4,9%
(E) Fornitura acqua reti fognarie rifiuti; (D) Trasmissione energia/gas	2,6%	6,7%	84,2%	1,9%	6,5%
(F41) Costruzione di edifici	3,8%	4,9%	108,0%	0,4%	3,8%
(F42) Ingegneria civile; (F43) Costruzioni specializzate	2,8%	5,3%	101,1%	1,4%	5,3%
(G45) Commercio autoveicoli; (G46) Comm. ingrosso; (D) Distr. energia/gas	2,1%	6,3%	101,4%	0,6%	2,9%
(G47) Commercio dettaglio; (I56) Bar e ristoranti	1,5%	4,2%	89,8%	1,0%	7,8%
(H) Trasporto e magazzinaggio; (I55) Hotel	1,5%	4,1%	86,0%	1,4%	10,2%
(JMN) Servizi alle imprese	1,8%	5,2%	95,4%	1,7%	11,9%
(PQRS) Servizi alle persone	2,7%	2,3%	69		

Share Image

Attività a Breve: 1.128  
Passività a Breve: 9.584

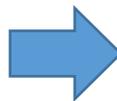
Att Breve/Pass. Breve: 11,8%



Ivan Fogliata  
inFinance

# La valutazione al 30/09/2018

DSCR <1



5 Indicatori su 5 devono raggiungere le soglie indicate



I valori-soglia di allerta

SETTORE	ONERI FINANZIARI /RICAVI	PATRIMONIO NETTO /DEBITI TOTALI	ATTIVITÀ A BREVE /PASSIVITÀ BREVE	CASH FLOW /ATTIVO	INDEBITAM. PREV. E TRIR. /ATTIVO
(A) Agricoltura silvicoltura e pesca	2,8%	9,4%	92,1%	0,3%	5,6%
(B) Estrazione; (C) Manifattura; (D) Produzione energia/gas	3,0%	7,6%	93,7%	0,5%	4,9%
(E) Fornitura acqua reti fognarie rifiuti; (D) Trasmissione energia/gas	2,6%	6,7%	84,2%	1,9%	6,5%
(F41) Costruzione di edifici	3,8%	4,9%	108,0%	0,4%	3,8%
(F42) Ingegneria civile; (F43) Costruzioni specializzate	2,8%	5,3%	101,1%	1,4%	5,3%
(G45) Commercio autoveicoli; (G46) Comm. ingrosso; (D) Distr. energia/gas	2,1%	6,3%	101,4%	0,6%	2,9%
(G47) Commercio dettaglio; (I56) Bar e ristoranti	1,5%	4,2%	89,8%	1,0%	7,8%
(H) Trasporto e magazzinaggio; (I55) Hotel	1,5%	4,1%	86,0%	1,4%	10,2%
(JMN) Servizi alle imprese	1,8%	5,2%	95,4%	1,7%	11,9%
(PQRS) Servizi alle persone	2,7%	2,3%	69		

Share Image

Cash Flow Operativo: Negativo



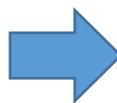
Utile + Ammortamenti: 64  
Totale Attivo: 6.569

CF/Tot. Attivo: 9,7%



# La valutazione al 30/09/2018

DSCR <1



5 Indicatori su 5 devono raggiungere le soglie indicate



I valori-soglia di allerta

SETTORE	ONERI FINANZIARI /RICAVI	PATRIMONIO NETTO /DEBITI TOTALI	ATTIVITÀ A BREVE /PASSIVITÀ BREVE	CASH FLOW /ATTIVO	INDEBITAM. PREV. E TRIM. /ATTIVO
(A) Agricoltura silvicoltura e pesca	2,8%	9,4%	92,1%	0,3%	5,6%
(B) Estrazione; (C) Manifattura; (D) Produzione energia/gas	3,0%	7,6%	93,7%	0,5%	4,9%
(E) Fornitura acqua reti fognarie rifiuti; (D) Trasmissione energia/gas	2,6%	6,7%	84,2%	1,9%	6,5%
(F41) Costruzione di edifici	3,8%	4,9%	108,0%	0,4%	3,8%
(F42) Ingegneria civile; (F43) Costruzioni specializzate	2,8%	5,3%	101,1%	1,4%	5,3%
(G45) Commercio autoveicoli; (G46) Comm. ingrosso; (D) Distr. energia/gas	2,1%	6,3%	101,4%	0,6%	2,9%
(G47) Commercio dettaglio; (I56) Bar e ristoranti	1,5%	4,2%	89,8%	1,0%	7,8%
(H) Trasporto e magazzinaggio; (I55) Hotel	1,5%	4,1%	86,0%	1,4%	10,2%
(JMN) Servizi alle imprese	1,8%	5,2%	95,4%	1,7%	11,9%
(PQRS) Servizi alle persone	2,7%	2,3%	69		

Share Image

INFORMAZIONI NON DISPONIBILI

# Sul Bilancio 2018 almeno 2 indicatori avrebbero superato le soglie



I valori-soglia di allerta

SETTORE	ONERI FINANZIARI /RICAVI	PATRIMONIO NETTO /DEBITI TOTALI	ATTIVITÀ A BREVE /PASSIVITÀ BREVE	CASH FLOW /ATTIVO	INDEBITAM. PREV. E TRIR. /ATTIVO
(A) Agricoltura silvicoltura e pesca	2,8%	9,4%	92,1%	0,3%	5,6%
(B) Estrazione; (C) Manifattura; (D) Produzione energia/gas	3,0%	7,6%	93,7%	0,5%	4,9%
(E) Fornitura acqua reti fognarie rifiuti; (D) Trasmissione energia/gas	2,6%	6,7%	84,2%	1,9%	6,5%
(F41) Costruzione di edifici	3,8%	4,9%	108,0%	0,4%	3,8%
(F42) Ingegneria civile; (F43) Costruzioni specializzate	2,8%	5,3%	101,1%	1,4%	5,3%
(G45) Commercio autoveicoli; (G46) Comm. ingrosso; (D) Distr. energia/gas	2,1%	6,3%	101,4%	0,6%	2,9%
(G47) Commercio dettaglio; (I56) Bar e ristoranti	1,5%	4,2%	89,8%	1,0%	7,8%
(H) Trasporto e magazzinaggio; (I55) Hotel	1,5%	4,1%	86,0%	1,4%	10,2%
(JMN) Servizi alle imprese	1,8%	5,2%	95,4%	1,7%	11,9%
(PQRS) Servizi alle persone	2,7%	2,3%	69		

Share Image

## FRANK MEYSMAN

“Our shareholders rightly expect to see the fruits of our strategic execution in the financial results. The full benefit of the changes that management has been making to the business are taking time to come through, reflecting in part the complexity, scale and cost of the transformation required.”

# DEMO

Quali altri segnali si sarebbe potuto cogliere attraverso una analisi attenta  
Come si elaborano i dati proprietari con Leanus



LEANUS - LEAN FINANCE PER L'ANALISI D'IMPRESA

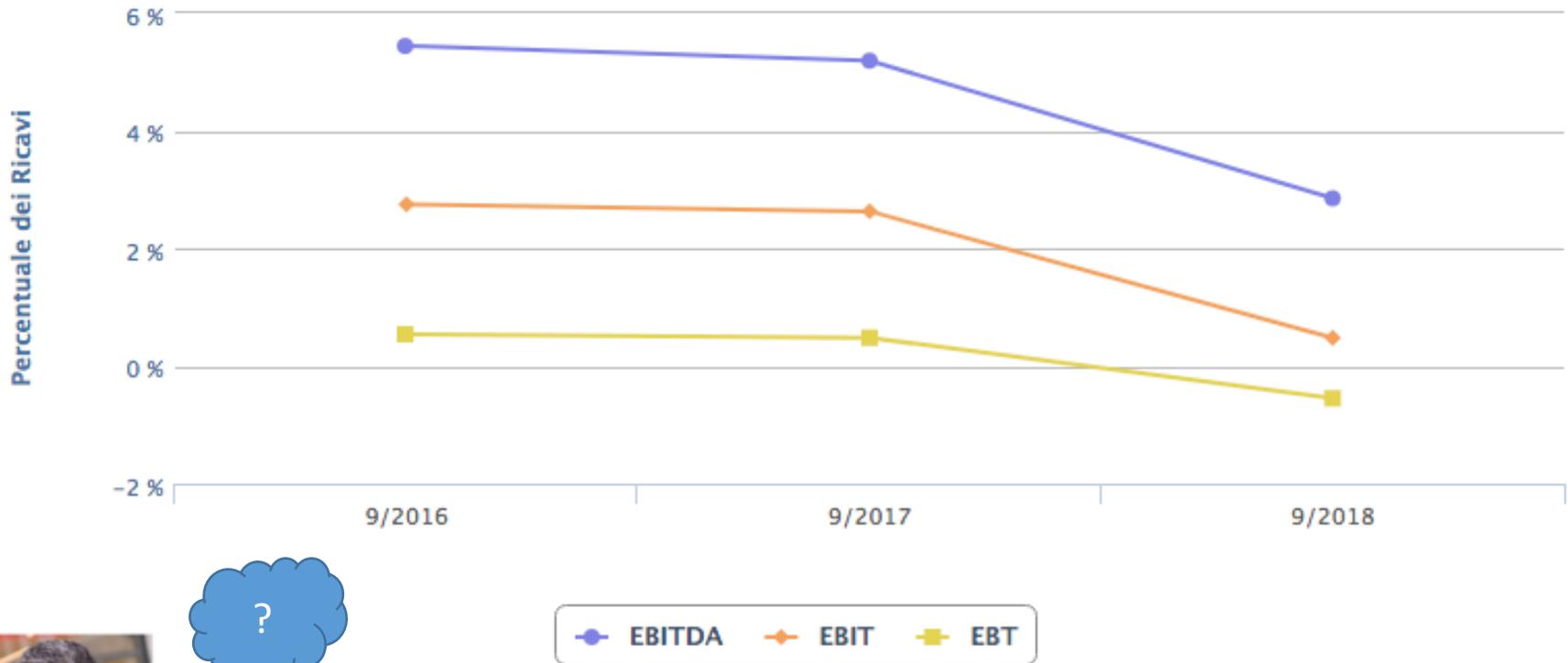
Leanus®

## Indici di Bilancio

Mese/Anno		9/2016	9/2017	9/2018
Mesi di Bilancio		12	12	12
<b>Crescita</b>				
Variazione Ricavi		N.A.	15,27 %	6,42 %
Variazione EBITDA		N.A.	9,88 %	-41,54 %
Variazione Capitale Investito Netto		N.A.	-22,07 %	49,66 %
Variazione Patrimonio Netto		N.A.	-34,53 %	13,67 %
Variazione Debiti Finanziari		N.A.	-19,21 %	1,48 %
<b>Efficienza</b>				
Giorni Crediti Commerciali (gg)		32	29	31
Giorni Debiti Commerciali (gg)		122	113	102
Giorni Rimanenze (gg)		3	3	3
Ciclo del Capitale Circolante d'Esercizio		-87	-81	-68
<b>Redditività</b>				
Margine Operativo Lordo (EBITDA)		5,44 %	5,19 %	2,85 %
Redditività delle Vendite (ROS)		2,75 %	2,63 %	0,48 %
Redditività del Capitale Investito (ROI)		19,21 %	27,18 %	3,52 %
Redditività del Capitale Netto (ROE)		2,30 %	3,52 %	-56,01 %
Redditività Netta		0,12 %	0,10 %	-1,70 %



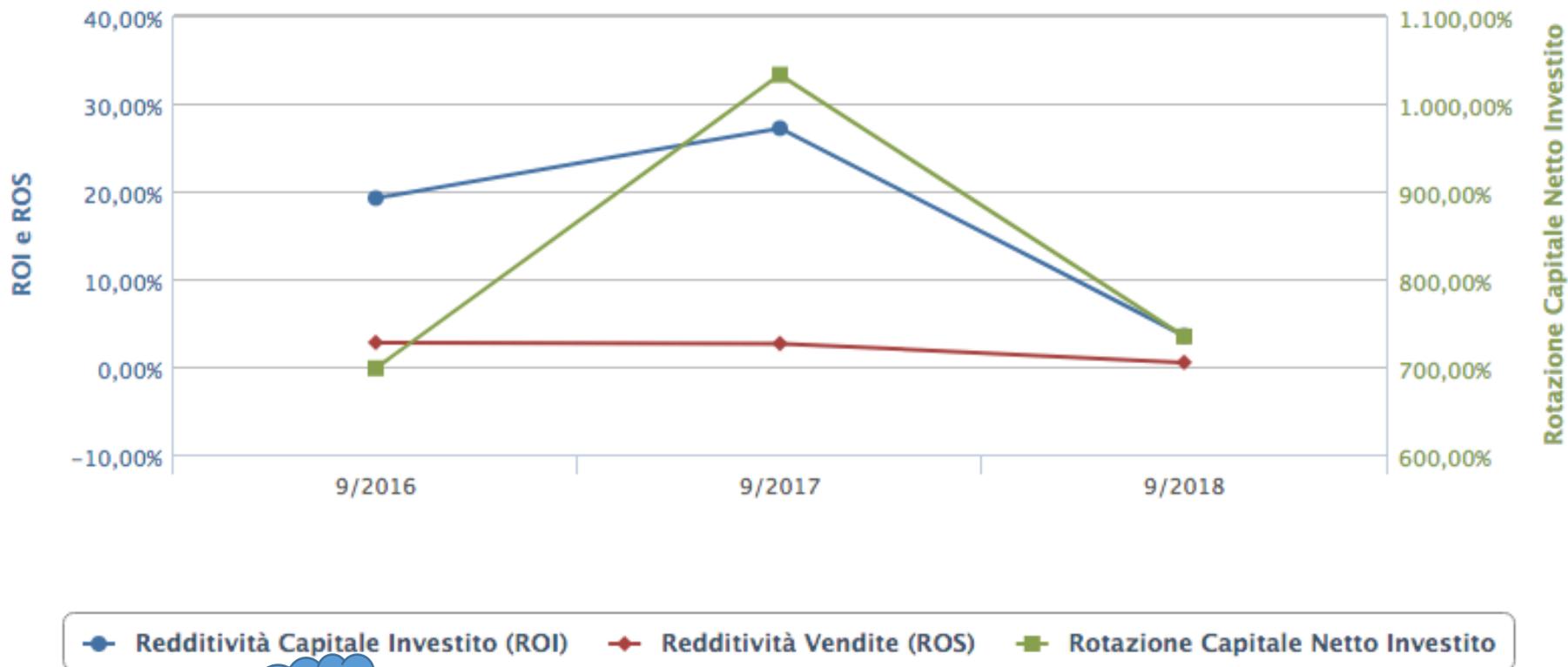
## EBITDA, EBIT, EBT (%)



Ivan Fogliata  
inFinance



## Scomposizione del ROI



Ivan Fogliata  
inFinance



# CHAIRMAN'S STATEMENT

## FRANK MEYSMAN



**“Our shareholders rightly expect to see the fruits of our strategic execution in the financial results. The full benefit of the changes that management has been making to the business are taking time to come through, reflecting in part the complexity, scale and cost of the transformation required.”**

**In 2015, we launched a pledge to put our customer back at the heart of everything we do. Our aim is to ensure we do all that we can to give our customers great holidays which inspire them to come back to Thomas Cook.**

**Leenus®**

# LEAN FINANCE per l'Analisi d'Impresa.

La piattaforma di valutazione aziendale  
SEMPLICE, VELOCE e AFFIDABILE.



**DATABASE IMPRESE**



**ANALISI**



**WEBSERVICES**

# Cos'è Leanus?

Leanus® è una piattaforma innovativa online che esalta le tue competenze, integra e potenzia i tuoi sistemi, riduce notevolmente le ore di lavoro che dedichi normalmente alle analisi delle imprese fatte con Excel, scambia dati con i sistemi della tua azienda.

## TROVI LE INFORMAZIONI

Leanus® fornisce l'accesso ai Servizi di Business Information di una qualsiasi società italiana e straniera e consente di collegarsi a innumerevoli banche dati per accedere a tutti i bilanci e informazioni di persone e imprese.



## ELABORI QUALSIASI ANALISI

Leanus® consente di analizzare e rielaborare qualsiasi dato contabile, pubblico o proprietario, integrandolo anche con informazioni raccolte direttamente in azienda (ad es. piano dei conti, business plan ecc.), ed effettuare in pochi istanti una serie di complesse operazioni che altrimenti richiederebbero ore di lavoro.



## DIALOGHI CON I TUOI SISTEMI

Leanus® permette di scambiare informazioni con i sistemi aziendali attraverso i Web Services, di scaricare ogni singola analisi in Excel ed esportare i risultati in presentazioni efficaci e professionali.



# Cosa ti consente di fare?

## Leanus®

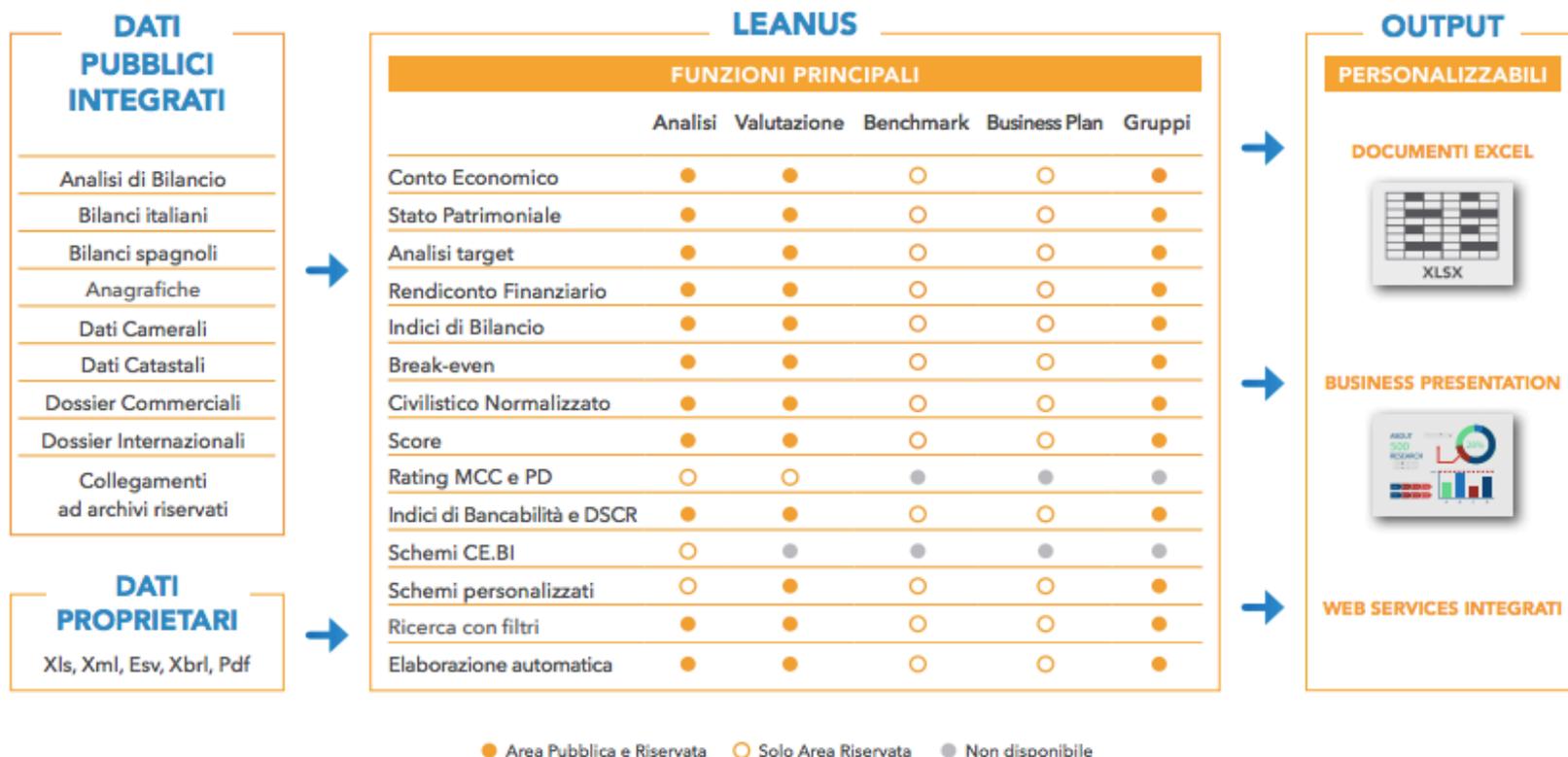


Leanus ti consente in modo veloce ed intuitivo di:



Leanus®

# Perché Leanus è diverso e come funziona?



# Leanus per le Banche

## 20. Leanus per le Banche



Scopri come ricercare i target, valutarne il merito di credito, confrontare imprese e mercati, monitorare la qualità del credito e assistere i tuoi clienti. [Richiedi un incontro](#)

## Perchè il sistema bancario utilizza Leanus

Leanus consente di potenziare (e in taluni casi sostituire) gli strumenti in uso dalle Direzioni Centrali e Territoriali **senza sostenere costi di integrazione o effettuare interventi sul parco macchine** e di supportare alcuni processi fondamentali per l'attività bancaria.

### Alcuni esempi

- 1 SMART TARGETING.** Grazie ad un potente motore di ricerca e al collegamento con le Banche Dati italiane e straniere, è possibile identificare le imprese che hanno un fabbisogno di credito e verificare subito la copertura di garanzie da parte del Fondo, la coerenza con le regole e i KPI della Direzione Crediti e molto altro.
- 2 VALUTAZIONE IMPRESA o DITTA.** Rendiconto Finanziario, KPI Settoriali, Punti di Attenzione, Fascia Mediocredito Centrale, Cruscotto AQR, Riclassificazione Personalizzata, Benchmark e Business Plan sono solo alcune delle caratteristiche del modulo dedicato all'analisi e alla valutazione delle singole posizioni.
- 3 ANALISI PORTAFOGLI E POSIZIONAMENTO DELLA BANCA RISPETTO AL MERCATO** Il modulo Analisi Gruppi consente di effettuare complesse analisi di portafoglio (incluso NPL, NPE) e di confrontare il portafoglio della Banca (per filiale, cap, area geografica o altro) con il mercato di riferimento e quindi di indirizzare l'azione commerciale. Il modulo consente anche di valutare in pochi istanti portafogli di imprese e di definirne il valore in relazione all'analisi del rischio.
- 4 MONITORAGGIO CREDITI.** E' possibile in pochi istanti ottenere avvisi e informazioni aggiornate su tutte le posizioni in portafoglio e valutarne eventuali modifiche del merito di credito

# I nostri Partner





**Alessandro Fischetti - Amministratore**  
[alessandro.fischetti@leanus.it](mailto:alessandro.fischetti@leanus.it) - 348 8519555

**PALERMO**



centroservizi@leanus.it

**MILANO**



+39 02 0062 49 50



V.le Monza, 347 - 20126 MI



marketing@leanus.it

**BARCELONA**



info@leanus.es



**CENTRO SERVIZI LEANUS**  **Numero Verde 800 86-45-88**

[www.leanus.it](http://www.leanus.it)