

CASO TECNIFORM SPA

Il commendator Bassi, titolare di un'azienda di medie dimensioni operante nel settore delle materie plastiche, aveva l'impressione di avere imboccato la strada giusta.

Alla tradizionale produzione di componenti per il settore automobilistico aveva da poco più di un anno affiancato una nuova linea di prodotti per il settore del campeggio, che aveva subito riscontrato un incoraggiante successo commerciale.

Per raggiungere questo obiettivo aveva varato una coraggiosa politica di rinnovamento della struttura produttiva che aveva prosciugato le cospicue riserve finanziarie accumulate nel passato.

"Riusciremo a migliorare la redditività della nostra azienda e a ricostruire quelle disponibilità liquide che ci hanno sempre consentito uno sviluppo equilibrato?"

Questi ed altri dubbi riempivano la mente del commendator Bassi mentre ansiosamente aspettava di conoscere i risultati dell'esercizio 20xy da poco conclusosi.

La bozza di bilancio al 31.12.20xy elaborata con la consueta meticolosità dal rag. Brambilla lasciò di stucco lo speranzoso titolare della Tecniform S.p.A.: il fatturato era sì cresciuto, ma i costi di gestione erano aumentati così vertiginosamente che l'utile dell'esercizio era addirittura peggiore di quello dell'anno precedente!

Il commendator Bassi non poteva crederci.

Eppure la sua intuizione lo aveva portato a considerazioni opposte: il risultato dell'esercizio 20xy avrebbe dovuto essere decisamente migliore di quello dell'anno precedente.

Un dubbio atroce solcò la mente del commendator Bassi: forse il rag. Brambilla aveva sbagliato qualche rilevazione contabile, o il calcolatore elettronico era andato in corto circuito?

Impossibile! La precisione e meticolosità del Rag. Brambilla erano garanzia della correttezza dei dati di bilancio.

Il commendatore decise allora di rivolgersi ad un amico commercialista per approfondire l'analisi dei risultati dell'esercizio 20xy.

Si fece dunque consegnare il conto economico e lo stato patrimoniale per l'esercizio 20xy-1 e la bozza degli stessi documenti relativi al 20xy (allegati n. 1 e n. 2) e si diresse pensieroso verso l'ufficio dell'amico dottor Vago.

Non appena ebbe in mano i documenti predisposti da Brambilla il dott. Vago cercò subito di rincuorare l'amico.

"Il bilancio a sezioni contrapposte non è lo strumento più efficace per giudicare il successo delle politiche gestionali adottate; è piuttosto il punto di partenza per la costruzione di altri elaborati più idonei allo scopo, i bilanci riclassificati! Mettiamoci al lavoro, ed iniziamo dall'analisi del Conto Economico: ti premetto che non vi è una sola metodologia di riclassificazione di questo prospetto di sintesi, ma diverse, ciascuna delle quali con una propria valenza segnaletica.

La riclassificazione del conto economico permette di scomporre la gestione reddituale in cinque diversi aggregati:

GESTIONE OPERATIVA CARATTERISTICA che comprende tutti gli accadimenti relativi all'attività tipica;

GESTIONE OPERATIVA ACCESSORIA (O PATRIMONIALE/COMPLEMENTARE) che comprende le attività complementari e accessorie, non caratteristiche, svolte parallelamente alla gestione tipica;

GESTIONE FINANZIARIA O DEL COSTO DEL CAPITALE DI PRESTITO che ha riguardo al costo della struttura finanziaria dell'impresa;

GESTIONE STRAORDINARIA che raccoglie quegli accadimenti che non sono da ritenersi di competenza dell'esercizio;

GESTIONE TRIBUTARIA che comprende le voci reddituali necessarie per determinare le imposte sul reddito di competenza dell'esercizio.

Come il conto economico, anche lo stato patrimoniale può essere riclassificato per incrementarne il potenziale informativo. Un criterio molto diffuso di riclassificazione dello stato patrimoniale è il "criterio di liquidità/esigibilità" che consiste essenzialmente nel riordino delle poste dell'attivo e del passivo/netto secondo il loro grado di liquidità/esigibilità: prima le poste più liquide, o di prima esigibilità, e quindi, via via, quelle più vincolate alla struttura d'impresa. I fondi rettificativi dell'attivo (i fondi rischi e fondi ammortamento) devono essere portati a diretta rettifica delle corrispondenti voci dell'attivo."

Nonostante fosse già passata da un pezzo l'ora di cena i due amici si misero subito al lavoro e riclassificarono il conto economico a costi complessivi industriali del venduto, a costi variabili del venduto e a valore aggiunto; lo stato patrimoniale secondo criteri di liquidità/esigibilità e di pertinenza gestionale.

Allegato n.1 - Conto economico relativo agli esercizi 20xy-1 e 20xy

COSTI	20xy-1	20xy	RICAVI	20xy-1	20xy
Rimanenze iniziali MP	1.205	1.150	Rimanenze finali MP	1.150	1.102
Rimanenze iniziali SL	126	261	Rimanenze finali SL	261	291
Rimanenze iniziali PF	472	607	Rimanenze finali PF	607	587
Acquisti MP	6.424	6.526	Ricavi di vendita	15.630	17.816
Salari operai fabbrica	3.207	3.184	Utili su partecipazioni	107	0
Affitto capannone	660	792	Affitti attivi	61	61
Provvigioni di vendita	1.494	1.732	Plusvalenze	282	0
Affitto spazi di vendita	338	361	Interessi attivi su titoli	512	0
Affitto uffici	100	110			
Consulenze legali e fiscali	98	99			
Manutenzione centro elab.dati	128	234			
Oneri finanziari	26	39			
Spese di pubblicità	51	97			
Stipendi personale R&S	1.031	1.054			
Stipendi commerciali	318	337			
Stipendi amministrativi	1.206	1.280			
Ammortamento impianti	490	918			
Ammortamento automezzi comm.	161	286			
Amm.macchine e mobili ufficio	72	69			
Imposte sul reddito	394	306			
Accantonamento f.do sval. crediti	17	19			
Perdite su partecipazioni	0	41			
Soprattasse su imposte 19xy	0	162			
TOTALE COSTI	18.018	19.664			
UTILE DI ESERCIZIO	592	193			
TOTALE A PAREGGIO	18.610	19.857	TOTALE RICAVI	18.610	19.857

Allegato n.2 - Stato patrimoniale al 31.12.20xy-1 e al 31.12.20xy

ATTIVITA'	20xy-1	20xy	PASSIVITA' E NETTO	20xy-1	20xy
Immobili	600	0	Fornitori	1.890	2.416
Impianti industriali	1.900	7.600	F.do amm.to impianti	1.780	2.698
Partecipazioni	1.000	959	F.do amm.to automezzi	480	766
Automezzi	750	950	F.do amm.to mobili e macch.uff.	320	389
Mobili e macchine d'ufficio	400	400	Debiti tributari	394	306
Titoli di stato	4.000	0	F.do svalutaz. crediti	34	53
Crediti v/clienti	2.320	3.039	Erario c/Iva	420	180
Cassa	2	1	Debiti v/enti previdenziali	150	100
Banche	300	44	T.F.R.	500	550
Magazzino MP	1.150	1.102	Capitale sociale	3.500	3.500
Magazzino SL	261	291	Riserva legale	800	800
Magazzino PF	607	587	Utili portati a nuovo	2.430	3.022
			Utile di esercizio	592	193
TOTALE	13.290	14.973	TOTALE	13.290	14.973

SOLUZIONE (A)

Allegato n.3 – Riclassificazione del conto economico a costi complessivi industriali del venduto

	20xy-1	20xy	20xy-1 %	20xy %	Delta %
RICAVI NETTI	15.630	17.816	100,0	100,0	14,0
Rimanenze iniziali MP	-1.205	-1.150	-7,7	-6,5	-4,6
Acquisti MP	-6.424	-6.526	-41,1	-36,6	1,6
Rimanenze finali MP	1.150	1.102	7,4	6,2	-4,2
CONSUMI	-6.479	-6.574	-41,5	-36,9	1,5
Salari operai fabbrica	-3.207	-3.184	-20,5	-17,9	-0,7
Affitto capannone	-660	-792	-4,2	-4,4	20,0
Stipendi personale R&S	-1.031	-1.054	-6,6	-5,9	2,2
Ammortamento impianti	-490	-918	-3,1	-5,2	87,3
Rimanenze iniziali SL	-126	-261	-0,8	-1,5	107,1
Rimanenze finali SL	261	291	1,7	1,6	11,5
COSTIIndustr.PRODUZ.OTTENUTA	-11.732	-12.492	-75,1	-70,1	6,5
Rimanenze iniziali PF	-472	-607	-3,0	-3,4	28,6
Rimanenze finali PF	607	587	3,9	3,3	-3,3
COSTO INDUSTRIALE DEL VENDUTO	-11.597	-12.512	-74,2	-70,2	7,9
RISULTATO LORDO INDUSTRIALE	4.033	5.304	25,8	29,8	31,5
Provvigioni di vendita	-1.494	-1.732	-9,6	-9,7	15,9
Affitto spazi di vendita	-338	-361	-2,2	-2,0	6,8
Spese di pubblicità	-51	-97	-0,3	-0,5	90,2
Stipendi commerciali	-318	-337	-2,0	-1,9	6,0
Ammortamento automezzi comm.	-161	-286	-1,0	-1,6	77,6
Accantonamento f.do sval. crediti	-17	-19	-0,1	-0,1	11,8
COSTI COMMERCIALI	-2.379	-2.832	-15,2	-15,9	19,0
Affitto uffici	-100	-110	-0,6	-0,6	10,0
Consulenze legali e fiscali	-98	-99	-0,6	-0,6	1,0
Manutenzione centro elab.dati	-128	-234	-0,8	-1,3	82,8
Stipendi amministrativi	-1.206	-1.280	-7,7	-7,2	6,1
Amm.macchine e mobili ufficio	-72	-69	-0,5	-0,4	-4,2
COSTI AMMINISTRATIVI	-1.604	-1.792	-10,3	-10,1	11,7
REDDITO OPERATIVO GEST.CARATTERIST.	50	680	0,3	3,8	1260,0
Utili (perdite) su partecipazioni	107	-41	0,7	-0,2	-138,3
Affitti attivi	61	61	0,4	0,3	0,0
Interessi attivi su titoli	512	0	3,3	0,0	-100,0
REDDITO GESTIONE ACCESSORIA	680	20	4,4	0,1	-97,1
REDDITO OPERATIVO AZIENDALE	730	700	4,7	3,9	-4,1
Oneri finanziari	-26	-39	-0,2	-0,2	50,0
REDDITO DI COMPETENZA	704	661	4,5	3,7	-6,1
Soprattasse su imposte 19xy	0	-162	0,0	-0,9	
Plusvalenze da alienazione cespiti	282	0	1,8	0,0	-100,0
REDDITO ANTE IMPOSTE	986	499	6,3	2,8	-49,4
Imposte sul reddito	-394	-306	-2,5	-1,7	-22,3
REDDITO NETTO	592	193	3,8	1,1	-67,4

Allegato n.4 - Riclassificazione del conto economico a costi variabili del venduto

	20xy-1	20xy	20xy-1 %	20xy %	Delta %
RICAVI NETTI	15.630	17.816	100,0	100,0	14,0
Rimanenze iniziali MP	-1.205	-1.150	-7,7	-6,5	-4,6
Acquisti MP	-6.424	-6.526	-41,1	-36,6	1,6
Rimanenze finali MP	1.150	1.102	7,4	6,2	-4,2
CONSUMI	-6.479	-6.574	-41,5	-36,9	1,5
Rimanenze iniziali SL	-126	-261	-0,8	-1,5	107,1
Rimanenze finali SL	261	291	1,7	1,6	11,5
Rimanenze iniziali PF	-472	-607	-3,0	-3,4	28,6
Rimanenze finali PF	607	587	3,9	3,3	-3,3
Provvigioni di vendita	-1.494	-1.732	-9,6	-9,7	15,9
COSTI VARIABILI	-7.703	-8.296	-49,3	-46,6	7,7
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	7.927	9.520	50,7	53,4	20,1
Salari operai fabbrica	-3.207	-3.184	-20,5	-17,9	-0,7
Affitto capannone	-660	-792	-4,2	-4,4	20,0
Affitto spazi di vendita	-338	-361	-2,2	-2,0	6,8
Affitto uffici	-100	-110	-0,6	-0,6	10,0
Consulenze legali e fiscali	-98	-99	-0,6	-0,6	1,0
Manutenzione centro elab.dat	-128	-234	-0,8	-1,3	82,8
Spese di pubblicità	-51	-97	-0,3	-0,5	90,2
Stipendi personale R&S	-1.031	-1.054	-6,6	-5,9	2,2
Stipendi commerciali	-318	-337	-2,0	-1,9	6,0
Stipendi amministrativi	-1.206	-1.280	-7,7	-7,2	6,1
Ammortamento impianti	-490	-918	-3,1	-5,2	87,3
Ammortamento automezzi comm.	-161	-286	-1,0	-1,6	77,6
Amm.macchine e mobili ufficio	-72	-69	-0,5	-0,4	-4,2
Accantonamento f.do sval. crediti	-17	-19	-0,1	-0,1	11,8
COSTI FISSI	-7.877	-8.840	-50,4	-49,6	12,2
REDDITO OPERATIVO GEST.CARATTERIST.	50	680	0,3	3,8	1260,0

Allegato n.5 - Riclassificazione del conto economico a valore aggiunto

	20xy-1	20xy	20xy-1 %	20xy %	Delta %
RICAVI NETTI	15.630	17.816	100,0	100,0	14,0
Rimanenze finali SL	261	291	1,7	1,6	11,5
Rimanenze finali PF	607	587	3,9	3,3	-3,3
Rimanenze iniziali SL	-126	-261	-0,8	-1,5	107,1
Rimanenze iniziali PF	-472	-607	-3,0	-3,4	28,6
VALORE DELLA PRODUZIONE	15.900	17.826	101,7	100,1	12,1
Rimanenze iniziali MP	-1.205	-1.150	-7,7	-6,5	-4,6
Acquisti MP	-6.424	-6.526	-41,1	-36,6	1,6
Affitto capannone	-660	-792	-4,2	-4,4	20,0
Provvigioni di vendita	-1.494	-1.732	-9,6	-9,7	15,9
Affitto spazi di vendita	-338	-361	-2,2	-2,0	6,8
Affitto uffici	-100	-110	-0,6	-0,6	10,0
Consulenze legali e fiscali	-98	-99	-0,6	-0,6	1,0
Manutenzione centro elab.dat	-128	-234	-0,8	-1,3	82,8
Spese di pubblicità	-51	-97	-0,3	-0,5	90,2
Rimanenze finali MP	1.150	1.102	7,4	6,2	-4,2
COSTI DEI FATTORI PRODUTTIVI ESTERNI	-9.348	-9.999	-59,8	-56,1	7,0
VALORE AGGIUNTO	6.552	7.827	41,9	43,9	19,5
Salari operai fabbrica	-3.207	-3.184	-20,5	-17,9	-0,7
Stipendi personale R&S	-1.031	-1.054	-6,6	-5,9	2,2
Stipendi commerciali	-318	-337	-2,0	-1,9	6,0
Stipendi amministrativi	-1.206	-1.280	-7,7	-7,2	6,1
MARGINE OPERATIVO LORDO	790	1.972	5,1	11,1	149,6
Ammortamento impianti	-490	-918	-3,1	-5,2	87,3
Ammortamento automezzi comm.	-161	-286	-1,0	-1,6	77,6
Amm. macchine e mobili ufficio	-72	-69	-0,5	-0,4	-4,2
Accantonamento f.do sval. Crediti	-17	-19	-0,1	-0,1	11,8
REDDITO OPERATIVO GEST.CARATTERIST.	50	680	0,3	3,8	1260,0

Allegato n.6 – prospetto riassuntivo delle riclassificazioni del conto economico

	20xy-1	20xy	20xy-1 %	20xy %	Delta %
RICAVI	15.630	17.816	100,0	100,0	14,0
A) COSTI INDUSTRIALI	-11.597	-12.512	-74,2	-70,2	7,9
RISULTATO LORDO INDUSTRIALE	4.033	5.304	25,8	29,8	31,5
COSTI COMMERCIALI	-2.379	-2.832	-15,2	-15,9	19,0
COSTI AMMINISTRATIVI	-1.604	-1.792	-10,3	-10,1	11,7
REDDITO OPERATIVO GEST.CARATTERIST.	50	680	0,3	3,8	1.260,0
B) COSTI VARIABILI	-7.703	-8.296	-49,3	-46,6	7,7
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	7.927	9.520	50,7	53,4	20,1
COSTI FISSI	-7.877	-8.840	-50,4	-49,6	12,2
REDDITO OPERATIVO GEST.CARATTERIST.	50	680	0,3	3,8	1.260,0
C) VALORE DELLA PRODUZIONE	15.900	17.826	101,7	100,1	12,1
COSTI ESTERNI	-9.348	-9.999	-59,8	-56,1	7,0
MARGINE OPERATIVO LORDO	790	1.972	5,1	11,1	149,6
REDDITO OPERATIVO GEST.CARATTERIST.	50	680	0,3	3,8	1.260,0
REDDITO GESTIONI ACCESSORIE	680	20	4,4	0,1	-97,1
REDDITO OPERATIVO AZIENDALE	730	700	4,7	3,9	-4,1
ONERI FINANZIARI	-26	-39	-0,2	-0,2	50,0
REDDITO DI COMPETENZA	704	661	4,5	3,7	-6,1
COMPONENTI STRAORDINARI	282	-162	1,8	-0,9	-157,4
REDDITO ANTE IMPOSTE	986	499	6,3	2,8	-49,4
IMPOSTE SUL REDDITO	-394	-306	-2,5	-1,7	-22,3
REDDITO NETTO	592	193	3,8	1,1	-67,4

Allegato n.7 – Riclassificazione dello stato patrimoniale secondo criteri di liquidità/esigibilità

	20xy-1	20xy	20xy-1%	20xy%	Delta %
ATTIVO NETTO					
Cassa	2	1	0,0	0,0	-50,0
Banche	300	44	2,8	0,4	-85,3
Titoli di stato	4.000	0	37,5	0,0	-100,0
<i>Liquidità primaria</i>	4.302	45	40,3	0,4	-99,0
Crediti v/ clienti	2.320	3.039	21,7	27,5	31,0
-F.do svalutaz. Crediti	-34	-53	-0,3	-0,5	55,9
<i>Liquidità differita</i>	2.286	2.986	21,4	27,0	30,6
Magazzino MP	1.150	1.102	10,8	10,0	-4,2
Magazzino SL	261	291	2,4	2,6	11,5
Magazzino PF	607	587	5,7	5,3	-3,3
<i>Disponibilità</i>	2.018	1.980	18,9	17,9	-1,9
TOTALE ATTIVO BREVE TERMINE	8.606	5.011	80,6	45,3	-41,8
Immobili	600	0	5,6	0,0	-100,0
Impianti industriali	1.900	7.600	17,8	68,7	300,0
Partecipazioni	1.000	959	9,4	8,7	-4,1
Automezzi	750	950	7,0	8,6	26,7
Mobili e macchine d'ufficio	400	400	3,7	3,6	0,0
-F.do amm.to impianti	-1.780	-2.698	-16,7	-24,4	51,6
-F.do amm.to mobili e macch.uff.	-320	-389	-3,0	-3,5	21,6
-F.do amm.to automezzi	-480	-766	-4,5	-6,9	59,6
TOTALE ATTIVO IMMOBILIZZATO	2.070	6.056	19,4	54,7	192,6
TOTALE ATTIVO NETTO	10.676	11.067	100,0	100,0	3,7
PASSIVO NETTO					
Fornitori	1.890	2.416	17,7	21,8	27,8
Debiti tributari	394	306	3,7	2,8	-22,3
Erario c/Iva	420	180	3,9	1,6	-57,1
Debiti v/enti previdenziali	150	100	1,4	0,9	-33,3
TOTALE PASSIVO A BREVE TERMINE	2.854	3.002	26,7	27,1	5,2
T.F.R.	500	550	4,7	5,0	10,0
TOTALE PASSIVO A MEDIO-LUNGO TERMINE	500	550	4,7	5,0	10,0
TOTALE MEZZI DI TERZI	3.354	3.552	31,4	32,1	5,9
Capitale sociale	3.500	3.500	32,8	31,6	0,0
Riserva legale	800	800	7,5	7,2	0,0
Utili portati a nuovo	2.430	3.022	22,8	27,3	24,4
Utile di esercizio	592	193	5,5	1,7	-67,4
TOTALE MEZZI PROPRI	7.322	7.515	68,6	67,9	2,6
TOTALE PASSIVO E MEZZI PROPRI	10.676	11.067	100,0	100,0	3,7

SOLUZIONE (B)

Allegato n.8: Indici

		20xy-1	20xy	20xy -medi
LIQUIDITA'				
Liquidità primaria	Liquidità imm. + Liquidità differite	2,31	1,01	
	Passivo corrente			
Liquidità secondaria	Attivo corrente	3,02	1,67	
	Passivo corrente			
Margine di tesoreria	Liqu. imm. + Liqu.diff. - Pass. Corrente	3.734	29	
Capitale Circolante	Attivo corrente - Passivo corrente	5.752	2.009	
Durata media dei crediti	Crediti v/clienti/1,2	45,15	51,88	
	Ricavi di vendita/365			
Durata media dei debiti	Debiti v/fornitori/1,2	89,49	112,61	
	Acquisti (di materie prime)/365			
Durata media del magazzino	Magazzino	63,51	57,76	
	Costo industriale del venduto/365			
SOLIDITA'				
Grado di indebitamento	Totale mezzi di Terzi	0,46	0,47	0,47
	Mezzi propri			
Indice di copertura delle immobilizzazioni	Mezzi propri	3,54	1,24	1,83
	Attivo fisso netto			
Margine di struttura	Mezzi propri - Attivo fisso netto	5.252	1.459	

REDDITIVITA'

R.O.E. (Redd. mezzi propri)	Reddito netto Mezzi propri	8,09%	2,57%	2,60%
R.O.I. (Redd. capitale inv.)	Reddito operativo aziendale Totale attivo netto	6,84%	6,33%	6,44%
R.O.S. (Redd. vendite)	Reddito operativo Ricavi delle vendite	4,67%	3,93%	3,93%
V/CI (Rotazione capitale inv.)	Ricavi delle vendite Totale attivo netto	1,46	1,61	1,64
Costo dei mezzi di terzi	Oneri finanziari Totale mezzi di terzi	0,78%	1,10%	1,13%
Incidenza Reddito netto su reddito di competenza	Reddito netto Reddito di competenza	0,84	0,29	0,29
		8,09%	2,57%	

	20xy-1	20xy	20xy-medi
..... altre considerazioni			

Redditività gestione caratteristica	Reddito operativo gest. caratt. Capitale investito gestione caratteristica	1,05%	6,76%	9,17%
Redditività gestione accessoria	Reddito gest. accessoria Capitale investito gestione accessoria	11,52%	1,99%	0,58%
	Cassa	2	1	
	Banche	300	44	
	Titoli di stato	4000	0	
	Immobili	600	0	
	Partecipazioni	1.000	959	
Totale capitale investito nella gestione accessoria (a)		5.902	1.004	
Totale capitale investito (nella gestione accessoria e bella gestione caratteristica) (b)		10.676	11.067	
Capitale investito nella gestione caratteristica (b) - (a)		4.774	10.063	

SOLUZIONE (C)

RENDICONTO FINANZIARIO A FLUSSI DI LIQUIDITA' NETTA

Reddito netto 20xy	193
+ ammortamenti	1.273
+ Accantonamento trattamento di fine rapporto	150
+ svalutazioni partecipazioni	41
<i>Flusso di CCN gestione reddituale</i>	<i>1.657</i>
Variazione crediti netti	-700
Variazione magazzino	38
Variazione fornitori	526
Variazione debiti tributari	-88
Variazione erario c/iva	-240
Variazione debiti v/enti previdenziali	-50
<i>Variazione del capitale circolante operativo</i>	<i>-514</i>
Flusso di cassa gestione reddituale	1.143
Disinvestimenti immobili	600
Disinvestimenti titoli	4.000
Acquisto impianti	5.700
Acquisto automezzi	-200
<i>Attività di investimento/disinvestimento</i>	<i>1.300</i>
<i>Liquidazione trattamento di fine rapporto</i>	<i>-100</i>
Flusso di cassa complessivo	-257