

L'impresa in un periodo di crisi

una impresa a colori

Varese, 12/4/2010

UBI  Banca Popolare
di Bergamo

La Comunicazione della Banca

Intervento dell'Executive Manager Corporate di BPB Felice Castiglioni

Riferimenti: felice.castiglioni@bpb.it



Processo di comunicazione

Iniziamo con una domanda:

Come possiamo migliorare il processo di comunicazione con l'impresa?

Abbiamo investito in uno strumento che permette di avvicinarsi all'imprenditore ed alla sua azienda con una modalità di interazione più evoluta che può portare a capire più in profondità la realtà aziendale al fine di poterne cogliere le opportunità di sviluppo e di coordinare gli interventi da adottare (se necessari)



Processo di comunicazione

L'analisi dell'impresa ed il suo posizionamento nel proprio contesto competitivo risulta essere sempre più una variabile rilevante per:

- ✓valutarne le prospettive reddituali e finanziarie anche in funzione del comparto di attività
- ✓valutarne il posizionamento relativo rispetto ai propri concorrenti (benchmarking)
- ✓determinare i possibili fabbisogni attuali e futuri
- ✓valutare il rischio di credito potenziale.

La risposta del gruppo Ubi / Banca Popolare di Bergamo è la proposta di un modello di analisi che partendo dalla situazione attuale permette di costruire, insieme all'imprenditore, una valutazione prospettica dell'impresa, individuandone le esigenze e gli indirizzi futuri



Modello di Corporate Advisory : Focus aziendale

Il ns. modello di Analisi posizionamento competitivo: Focus aziendale

Le aree di ripartizione del modello sono le seguenti:

- ▶ **Analisi del settore**
- ▶ **“Albero di posizionamento” dell’impresa**
- ▶ **Analisi della dinamica economico-finanziaria storica dell’impresa**
- ▶ **Analisi prospettica e valutazione dei fabbisogni futuri**
- ▶ **Analisi dinamica di benchmarking**



Report di analisi del posizionamento competitivo, delle prospettive e delle esigenze finanziarie delle imprese

Società: **FANTASIA SPA**



DATI ANAGRAFICI DELL'AZIENDA

| | | | |
|---------------------------|--------------|--|--|
| Nominativo azienda | FANTASIA SPA | | |
| Indirizzo | | | |

| | | | |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------------|------|
| Codice Fiscale | | | |
| Descrizione consolidato | Bilancio non consolidato | Ultimo bilancio esercizio | 2008 |

| | |
|---|------------|
| Codice ATECO originale | 241 |
| Descrizione cod. Ateco originale | SIDERURGIA |

| | | |
|--|---|---------------|
| Codice ATECO modificato | 242 | ATECO 4 cifre |
| Descrizione cod. Ateco modificato | FABBRICAZIONE DI TUBI, CONDOTTI, PROFILATI CAVI E RELATIVI ACCESSORI IN ACCIAIO (ESCLUSI) | |

| | |
|-------------------------------------|--|
| Codice ATECO usato | 242 |
| Descrizione cod. Ateco usato | FABBRICAZIONE DI TUBI, CONDOTTI, PROFILATI CAVI E RELATIVI ACCESSORI IN ACCIAIO (ESCLUSI QUELLI IN ACCIAIO COLATO) |

La fase di analisi del settore parte dalla definizione dell'esatto comparto di operatività dell'impresa, sulla base del codice ATECO corretto (livello compreso tra le 3 e le 4 *digit* ATECO)

Analisi settoriale

| Descrizione | Finalità |
|---|---|
| Dettaglio macro-indicatori di settore, con dati storici dal 2000 al 2009 | Contestualizzare l'attività dell'impresa in relazione al settore di appartenenza |
| Dinamica andamento fatturato, import ed export | Prendere coscienza delle principali caratteristiche del contesto competitivo in cui l'azienda è inserita |

LA DINAMICA SETTORIALE

Dati Istat – storico principali indicatori del settore di appartenenza:

Fatturati complessivi – Valore aggiunto medio creato – Import, Export e saldo della Bilancia commerciale – Dinamica domanda interna – Indicatore di export su fatturato e valore della produzione

| | |
|--------------|--|
| Settore: | 242 |
| Descrizione: | FABBRICAZIONE DI TUBI, CONDOTTI, PROFILATI CAVI E RELATIVI ACCESSORI IN ACCIAIO (ESCLUSI QUELLI IN ACCIAIO COLATO) |

| Dati in migliaia di Euro | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | C.A.G.R. % 5 Anni |
|--------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------|----------------------|
| Fatturato | 6.683.998 | 6.593.655 | 7.001.285 | 7.471.143 | 9.945.616 | 10.335.216 | 13.095.818 | 14.750.838 | 14.974.349 | 9.382.217 | 14,9% |
| Indice (2000=100) | 100,0 | 98,6 | 104,7 | 111,8 | 148,8 | 154,6 | 195,9 | 220,7 | 224,0 | 140,4 | |
| Variazione | - | -1,4% | 6,2% | 6,7% | 33,1% | 3,9% | 26,7% | 12,6% | 1,5% | -37,3% | |

| | | | | | | | | | | |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------|
| Valore Aggiunto | 1.298.104 | 1.333.151 | 1.395.272 | 1.382.898 | 1.632.113 | 1.570.505 | 1.937.250 | 2.088.393 | 2.136.255 | n.d. |
| Valore aggiunto/fatturato | 19,4% | 20,2% | 19,9% | 18,5% | 16,4% | 15,2% | 14,8% | 14,2% | 14,3% | n.d. |

| | | | | | | | | | | | |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
| Import | 741.899 | 741.899 | 741.899 | 884.037 | 1.046.165 | 1.125.827 | 1.405.489 | 2.013.305 | 1.894.377 | 1.095.821 | 16,5% |
| Variazione | - | 0,0% | 0,0% | 19,2% | 18,3% | 7,6% | 24,8% | 43,2% | -5,9% | -42,2% | |
| Export | 2.746.481 | 2.746.481 | 2.746.481 | 2.658.897 | 3.599.032 | 4.296.906 | 5.443.592 | 6.376.468 | 6.910.219 | 4.528.777 | 21,0% |
| Variazione | - | 0,0% | 0,0% | -3,2% | 35,4% | 19,4% | 26,7% | 17,1% | 8,4% | -34,5% | |
| Saldo commerciale | 2.004.582 | 2.004.582 | 2.004.582 | 1.774.860 | 2.552.868 | 3.171.079 | 4.038.103 | 4.363.163 | 5.015.841 | 3.432.955 | |

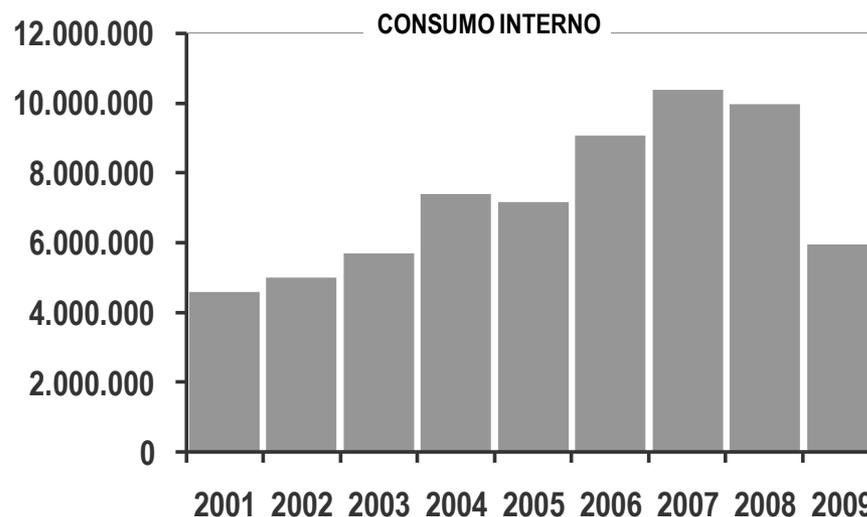
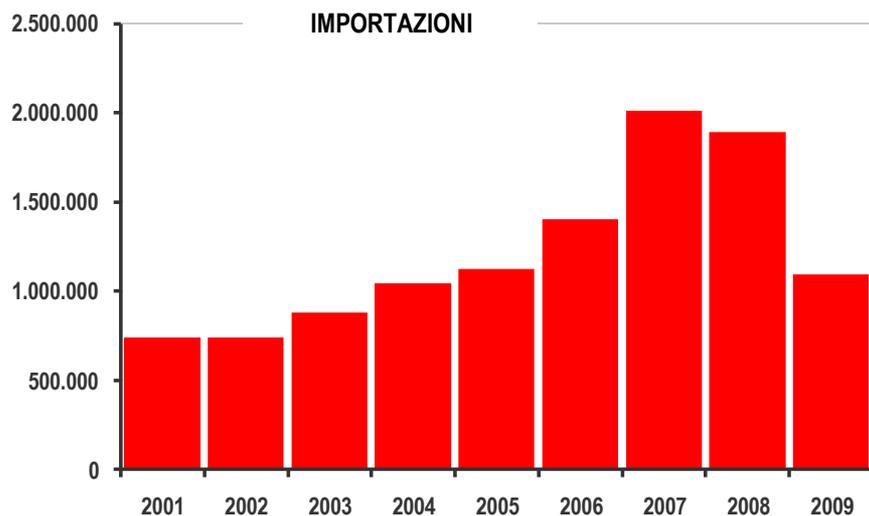
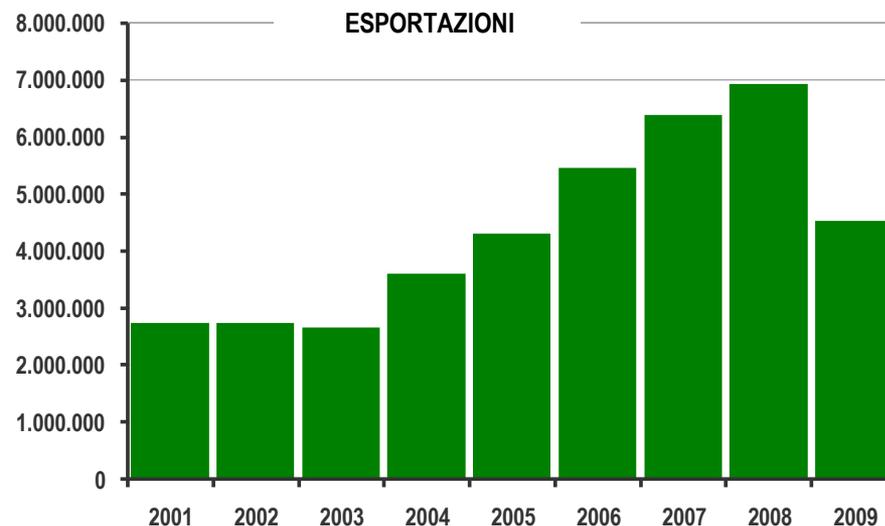
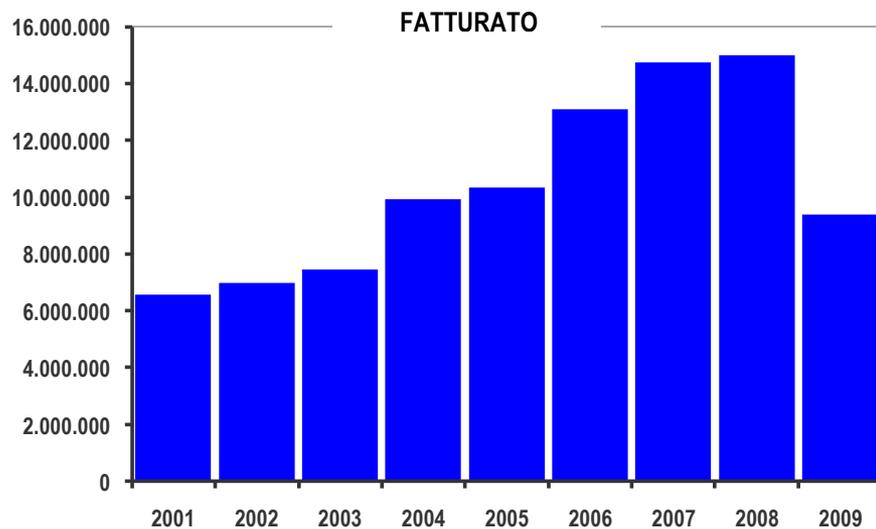
| | | | | | | | | | | | |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-------|
| Consumo interno | 4.679.416 | 4.589.073 | 4.996.703 | 5.696.283 | 7.392.748 | 7.164.137 | 9.057.715 | 10.387.675 | 9.958.508 | 5.949.262 | 11,8% |
| Variazione | - | -1,9% | 8,9% | 14,0% | 29,8% | -3,1% | 26,4% | 14,7% | -4,1% | -40,3% | |
| Vendite interne | 3.937.517 | 3.847.175 | 4.254.804 | 4.812.246 | 6.346.584 | 6.038.310 | 7.652.226 | 8.374.370 | 8.064.130 | 4.853.440 | 10,9% |
| Variazione | - | -2,3% | 10,6% | 13,1% | 31,9% | -4,9% | 26,7% | 9,4% | -3,7% | -39,8% | |

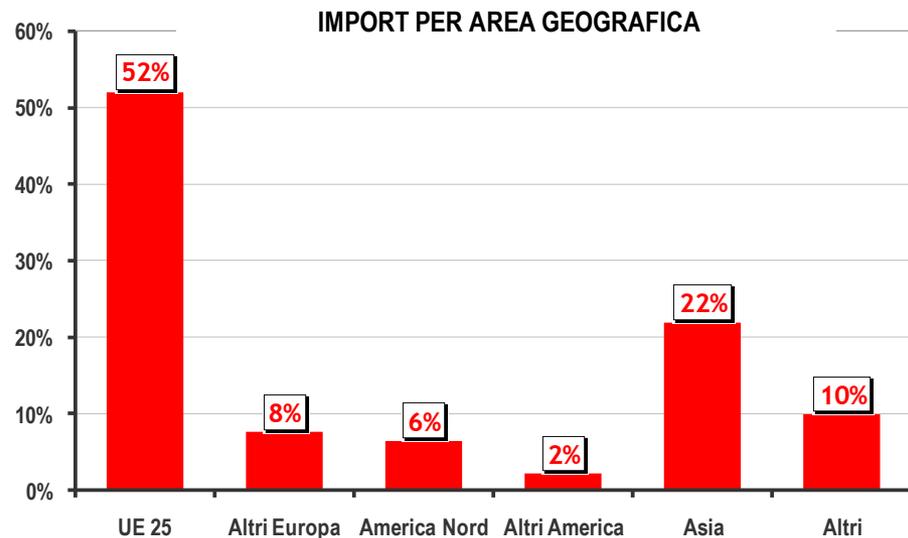
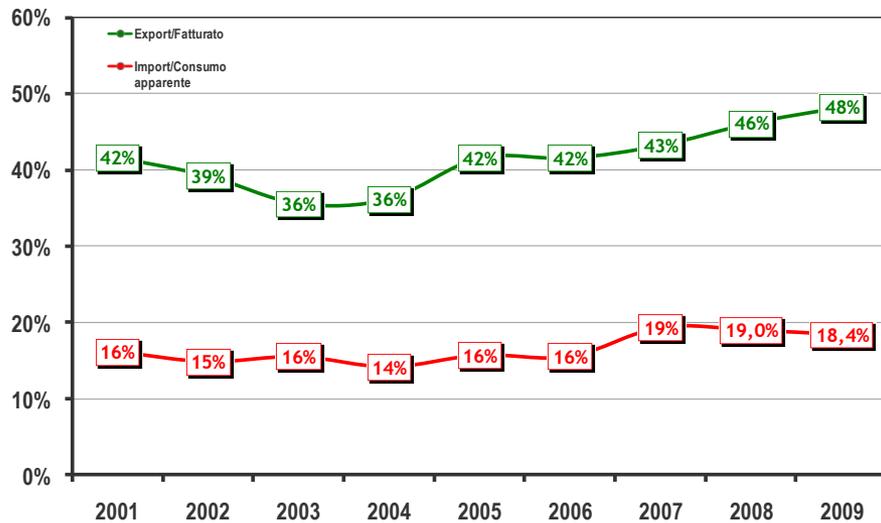
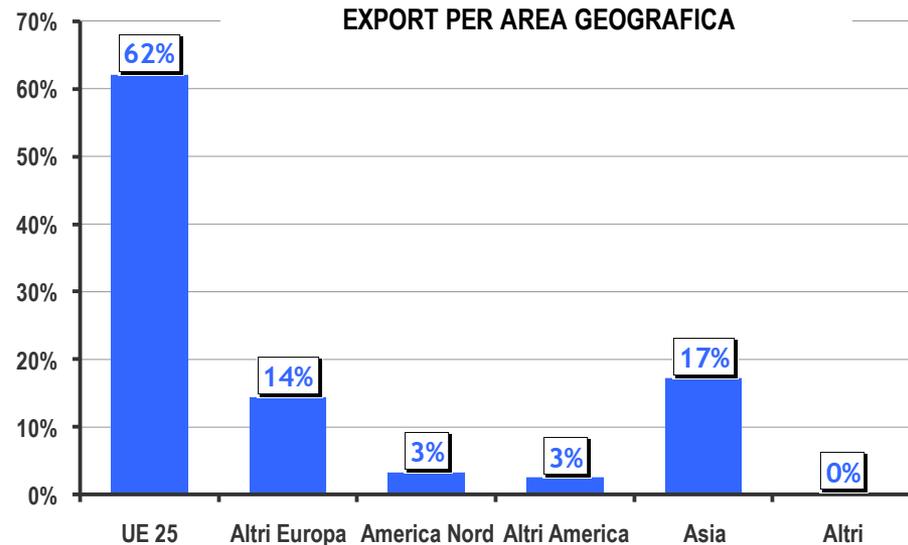
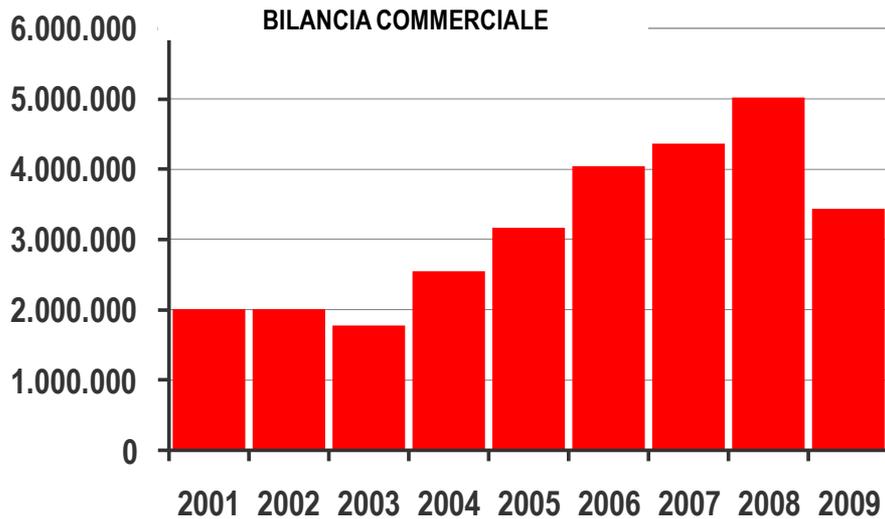
| | | | | | | | | | | |
|--------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| Export/Fatturato | 41% | 42% | 39% | 36% | 36% | 42% | 42% | 43% | 46% | 48% |
| Import/Consumo apparente | 16% | 16% | 15% | 16% | 14% | 16% | 16% | 19% | 19,0% | 18,4% |

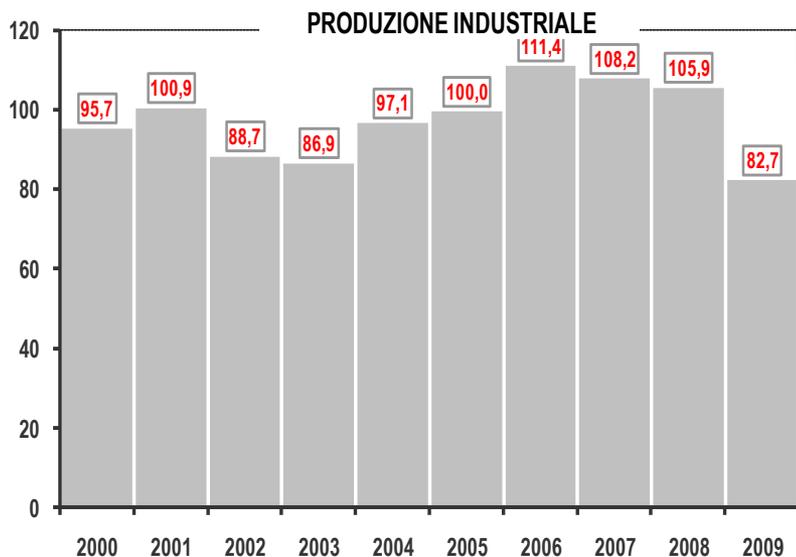
| | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|--|------|--------|-------|-------|------|-------|-------|-------|--------|------|
| Variazione produzione [ISTAT] | | 5,4% | -12,1% | -2,0% | 11,7% | 3,0% | 11,4% | -2,9% | -2,1% | -21,9% | 4,1% |
| Variazione dei prezzi [ISTAT] | | 3,1% | 3,3% | 3,6% | 0,9% | 0,1% | -0,1% | 1,0% | 1,4% | 0,0% | 1,1% |



Rappresentazione grafica dei principali indicatori settoriali







Fonte: ISTAT; Dinamica storica dell'indice di produzione settoriale (2005=100)

Evoluzione storica del settore negli ultimi 3 anni

| | Var. assoluta* | Var. % media | Giudizio |
|------------------------|----------------|--------------|-------------------|
| Consumo interno | 2.794.371 | 11,6% | in forte crescita |
| Import | 768.551 | 18,9% | in forte crescita |
| Vendite interne | 2.025.820 | 10,1% | in forte crescita |
| Export | 2.613.313 | 17,2% | in forte crescita |
| Fatturato | 4.639.134 | 13,2% | in forte crescita |

* Migliaia di Euro

EVOLUZIONE ATTESA DEL SETTORE

Variazione attesa del fatturato settoriale nel 2009

| | | |
|------------------------|-------------------|--|
| maggiore del 5% | Crescita intensa | |
| compreso tra 1% e 5% | Crescita intensa | |
| compreso tra -1% e 1% | Stabilità | |
| compreso tra -5% e -1% | Contrazione | |
| minore del -5% | Forte contrazione | |



“Albero” di posizionamento dell’impresa

| Descrizione | Finalità |
|--|--|
| Analisi del posizionamento competitivo dell’azienda attraverso gli indicatori di Bilancio | Analisi dei punti di forza e debolezza dell’impresa |
| | Identificazione dell’eventuale azione commerciale |

ALBERO DI POSIZIONAMENTO

Permette l'analisi dell'impresa nei confronti della popolazione del settore

Partendo dal ROE, si attua una scomposizione calcolando i vari sotto indicatori che lo determinano

| ANNO | INDICE | | |
|------|--------|-----------|-------------|
| | VALORE | POSIZIONE | INDICAZIONE |

GRIGLIA DI VALUTAZIONE DEL POSIZIONAMENTO

ottimo + + + + +
 fortemente positivo + + + +
 positivo + + +
 leggermente positivo + +
 medio-positivo +
 - medio-negativo
 -- leggermente negativo
 --- negativo
 ---- fortemente negativo
 ----- critico

Gestione "imprenditoriale" (Ricavi / costi)

| V.A. / Fatturato | | |
|------------------|-----------|------|
| 9,9% | 10% - 20% | ---- |
| 11,3% | 10% - 20% | ---- |
| 10,2% | 10% - 20% | ---- |

| R.O.S. | | |
|--------|-----------|---|
| 4,4% | 40% - 50% | - |
| 4,4% | 50% - 60% | + |
| 4,0% | 40% - 50% | - |

| EBITDA / Fatturato | | |
|--------------------|-----------|----|
| 5,7% | 30% - 40% | -- |
| 6,9% | 40% - 50% | - |
| 5,8% | 30% - 40% | -- |

| Costo del Lavoro / Fatturato | | |
|------------------------------|-----------|---------|
| 4,2% | 10% - 20% | + + + + |
| 4,4% | 10% - 20% | + + + + |
| 4,4% | 10% - 20% | + + + + |

| R.O.E. | | | |
|--------|------|-----------|----|
| 2006 | 9,5% | 30% - 40% | -- |
| 2007 | 9,3% | 40% - 50% | - |
| 2008 | 8,4% | 30% - 40% | -- |

| ROA | | | |
|-------|-----------|-----|--|
| 12,7% | 60% - 70% | + + | |
| 10,8% | 60% - 70% | + + | |
| 9,1% | 60% - 70% | + + | |

| R.O.I. | | | |
|--------|-----------|---|--|
| 12,6% | 50% - 60% | + | |
| 12,3% | 50% - 60% | + | |
| 9,8% | 50% - 60% | + | |

| RAIS | | |
|-------|-----------|----|
| 18,1% | 30% - 40% | -- |
| 15,9% | 30% - 40% | -- |
| 13,3% | 30% - 40% | -- |

Gestione finanziaria (equity / debito)

| LEVA FINANZIARIA | | |
|------------------|-----------|---|
| 27,2% | 50% - 60% | - |
| 34,7% | 40% - 50% | + |
| 38,5% | 50% - 60% | - |

| INDIPENDENZA FINANZIARIA | | |
|--------------------------|-----------|-------|
| 37,9% | 70% - 80% | + + + |
| 37,5% | 60% - 70% | + + |
| 46,3% | 70% - 80% | + + + |

| TRCION | | |
|--------|-----------|-----|
| 2,8 | 60% - 70% | + + |
| 2,4 | 60% - 70% | + + |
| 2,3 | 60% - 70% | + + |

| GIAC MEDIA RIM | | |
|----------------|-----------|-------|
| 49 | 20% - 30% | + + + |
| 56 | 40% - 50% | + |
| 46 | 20% - 30% | + + + |

| DURATA CRED COMM LI | | |
|---------------------|-----------|-----|
| 124 | 50% - 60% | - |
| 117 | 70% - 80% | --- |
| 102 | 50% - 60% | - |

| DURATA DEB COMM LI | | |
|--------------------|-----------|------|
| 100 | <10% | ---- |
| 94 | 50% - 60% | + |
| 40 | <10% | ---- |

Gestione commerciale (incassi/pagamenti/magazzino)

| SIMBOLO | INDICE | COMPOSIZIONE |
|---------------------|---|---|
| ROE | Rendimento dei mezzi propri | Utile netto/Equity |
| RAIS | Utile ante comp. Straord. su mezzi propri | (Reddito operativo + proventi finanziari - oneri finanziari) / Patrimonio Netto |
| ROA | Rendimento dell'attivo | (EBIT + Proventi finanziari) / CIN |
| ROI | Rendimento del capitale investito | Reddito operativo / CION |
| ROS | Rendimento delle vendite | EBIT / Fatturato |
| MOL / RV | Margine operativo lordo su fatturato | EBITDA / Fatturato |
| VA / RV | Valore aggiunto su fatturato | Valore Aggiunto / Fatturato |
| C LAV / RV | Costo del lavoro su fatturato | Costo del personale / Fatturato |
| LEVA FINANZIARIA* | Leva finanziaria | Debiti finanziari / Patrimonio Netto |
| INDIP FIN | Indipendenza finanziaria | Patrimonio Netto / Passivo totale |
| TRCION | Tasso di rotazione del capitale investito | Fatturato / CION |
| GIAC MEDIA RIM | Giacenza media delle scorte | (Rimanenze / Fatturato) * 360 |
| DURATA CRED COMM LI | Durata dei crediti commerciali | (Crediti commerciali / Fatturato) * 360 |
| DURATA DEB COMM LI | Durata dei debiti commerciali | (Debiti commerciali / (Costi per materie prime + servizi + godimento beni terzi)) * 360 |



Analisi della dinamica economico-finanziaria dell'impresa, analisi prospettica e valutazione dei fabbisogni futuri

| Descrizione | Finalità |
|---|---|
| <u>Business Plan:</u> Possibilità di ricavare Conto Economico, Stato Patrimoniale e Rendiconto Finanziario prospettici, sulla base delle caratteristiche tipiche dell'azienda e degli obiettivi dell'imprenditore | Simulare l'andamento prospettico dell'impresa in funzione delle scelte strategiche e del loro impatto finanziario |

IPOTESI DI SVILUPPO DEL BUSINESS PLAN

Maschera di input dove inserire i valori di simulazione del Business Plan mediante interazione con l'imprenditore

| | Ipotesi di Business Plan | 2009 | 2010 | 2011 | |
|----|---|------------|------------|------------|---|
| 1 | Variazione di fatturato (suggerita) | -33,6% | 5,9% | 12,2% | 0 |
| | Variazione del fatturato (compilato) | -44,0% | 7,0% | 10,7% | 1 |
| | Fatturato atteso | 50.549.126 | 54.087.565 | 59.874.935 | |
| 2 | Valore aggiunto / Fatturato suggerito | 10,6% | 10,6% | 10,6% | 1 |
| | Valore aggiunto / Fatturato (compilato) | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0 |
| | Valore aggiunto atteso | 4.975.240 | 5.839.340 | 6.490.289 | |
| 3 | Costo del Lavoro / Fatturato suggerito | 4,4% | 4,4% | 4,4% | 1 |
| | Costo del Lavoro / Fatturato (compilato) | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0 |
| | Costo del lavoro atteso | 2.224.133 | 2.379.822 | 2.634.463 | |
| 4 | INVESTIMENTI IN IMPIANTI, MACCHINARI E ATTREZZATURE (suggerito) | -736.106 | 912.939 | 1.025.888 | 1 |
| | INVESTIMENTI IN IMPIANTI, MACCHINARI E ATTREZZATURE (compilato) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Impianti, macchinari e attrezzature | 1.753.652 | 1.894.315 | 2.097.734 | |
| 5 | Investimenti in terreni e fabbricati | 0 | 0 | 0 | |
| | Terreni e fabbricati | 3.808.312 | 3.694.063 | 3.583.241 | |
| 6 | Giorni medi di credito ai clienti (suggerito) | 102 | 102 | 102 | 0 |
| | Giorni medi di credito ai clienti (compilato) | 130 | 130 | 130 | 1 |
| | Crediti verso clienti | 18.253.851 | 19.531.621 | 21.621.504 | |
| 7 | Giorni medi di credito dai fornitori (suggerito) | 40 | 40 | 40 | 0 |
| | Giorni medi di credito dai fornitori (compilato) | 80 | 80 | 80 | 1 |
| | Debiti verso fornitori | 8.980.263 | 10.804.017 | 12.008.865 | |
| 8 | Giacenza media delle scorte di prodotti finiti (suggerito) | 4 | 4 | 4 | 1 |
| | Giacenza media delle scorte di prodotti finiti (compilato) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Rimanenze prodotti finiti e merci | 561.820 | 601.147 | 665.470 | |
| 9 | Giacenza media delle scorte di materie prime (suggerito) | 50 | 50 | 50 | 1 |
| | Giacenza media delle scorte di materie prime (compilato) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Rimanenze materie prime e altre rimanenze | 5.937.337 | 6.352.950 | 7.032.716 | |
| 10 | Aumenti/rimborsi di capitale sociale | 0 | 0 | 0 | |
| | Distribuzioni di dividendi (e di riserve) | 450.000 | 500.000 | 500.000 | |



**Rimodulati su
indicazione azienda**



STATO PATRIMONIALE

Rimodulato su
indicazione azienda

| ATTIVITA' | 2006 | % | 2007 | % | 2008 | % | 2009 | % | 2010 | % | 2011 | % |
|--|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| Immobilizzazioni immateriali e crediti verso soci | 2.601 | 0% | 13.271 | 0% | 11.553 | 0% | 6.910 | 0% | 4.963 | 0% | 3.429 | 0% |
| terreni e fabbricati | 3.548.254 | 7% | 4.063.676 | 7% | 3.926.095 | 8% | 3.808.312 | 11% | 3.694.063 | 10% | 3.583.241 | 9% |
| impianti e macchinario+attrezzature | 2.757.596 | 5% | 4.084.635 | 7% | 3.133.065 | 6% | 1.753.652 | 5% | 1.894.315 | 5% | 2.097.734 | 5% |
| altri beni e immobilizzazioni in corso | 804.168 | 2% | 236.514 | 0% | 223.064 | 0% | 163.197 | 0% | 115.933 | 0% | 83.281 | 0% |
| Immobilizzazioni materiali | 7.110.018 | 14% | 8.384.825 | 15% | 7.282.224 | 15% | 5.725.161 | 17% | 5.704.311 | 15% | 5.764.256 | 14% |
| Partecipazioni | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% |
| Attività finanziarie a Lungo termine | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Immobilizzazioni finanziarie | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% | 2.504 | 0% |
| TOTALE IMMOBILIZZAZIONI | 7.115.123 | 14% | 8.400.600 | 15% | 7.296.281 | 15% | 5.734.576 | 17% | 5.711.778 | 15% | 5.770.189 | 14% |
| Rimanenze materie prime e altre rimanenze | 10.520.527 | 20% | 11.634.653 | 21% | 10.575.188 | 22% | 5.937.337 | 17% | 6.352.950 | 17% | 7.032.716 | 17% |
| Rimanenze prodotti finiti e merci | 1.086.152 | 2% | 1.747.425 | 3% | 1.003.250 | 2% | 561.820 | 2% | 601.147 | 2% | 665.470 | 2% |
| Crediti verso clienti | 29.264.789 | 57% | 28.145.446 | 50% | 25.645.073 | 53% | 18.253.851 | 53% | 19.531.621 | 52% | 21.621.504 | 54% |
| Altre attività correnti | 3.263.009 | 6% | 1.557.581 | 3% | 1.229.932 | 3% | 688.762 | 2% | 736.975 | 2% | 815.832 | 2% |
| Liquidità (Att. Finanz. a breve termine, cassa e banche) | 280.667 | 1% | 4.593.829 | 8% | 2.782.708 | 6% | 3.057.875 | 9% | 4.385.795 | 12% | 4.385.795 | 11% |
| TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE | 44.415.144 | 86% | 47.678.934 | 85% | 41.236.151 | 85% | 28.499.645 | 83% | 31.608.489 | 85% | 34.521.317 | 86% |
| TOTALE ATTIVO | 51.530.267 | 100% | 56.079.534 | 100% | 48.532.432 | 100% | 34.234.221 | 100% | 37.320.267 | 100% | 40.291.507 | 100% |
| PASSIVITA' | 2006 | % | 2007 | % | 2008 | % | 2009 | % | 2010 | % | 2011 | % |
| Capitale sociale | 2.000.000 | 4% | 2.000.000 | 4% | 2.000.000 | 4% | 2.000.000 | 6% | 2.000.000 | 5% | 2.000.000 | 5% |
| Riserve e utili portati a nuovo | 15.696.328 | 30% | 17.084.926 | 30% | 18.564.871 | 38% | 20.006.635 | 58% | 20.597.679 | 55% | 21.840.366 | 54% |
| utile (perdita) dell'esercizio | 1.848.596 | 4% | 1.959.945 | 3% | 1.891.764 | 4% | 1.091.044 | 3% | 1.742.687 | 5% | 1.992.899 | 5% |
| PATRIMONIO NETTO | 19.544.924 | 38% | 21.044.871 | 38% | 22.456.635 | 46% | 23.097.679 | 67% | 24.340.366 | 65% | 25.833.265 | 64% |
| FONDI | 1.018.705 | 2% | 959.802 | 2% | 950.216 | 2% | 850.771 | 2% | 778.990 | 2% | 733.497 | 2% |
| Debiti finanziari | 7.289.702 | 14% | 11.192.902 | 20% | 14.028.799 | 29% | 0 | 0% | 0 | 0% | 169.519 | 0% |
| Debiti verso Fornitori (e acconti) | 21.435.442 | 42% | 20.478.801 | 37% | 8.765.518 | 18% | 8.980.263 | 26% | 10.804.017 | 29% | 12.008.865 | 30% |
| Altre passività correnti | 2.241.494 | 4% | 2.403.158 | 4% | 2.331.264 | 5% | 1.305.508 | 4% | 1.396.893 | 4% | 1.546.361 | 4% |
| TOTALE DEBITI | 30.966.638 | 60% | 34.074.861 | 61% | 25.125.581 | 52% | 10.285.770 | 30% | 12.200.911 | 33% | 13.724.745 | 34% |
| TOTALE PASSIVO | 51.530.267 | 100% | 56.079.534 | 100% | 48.532.432 | 100% | 34.234.221 | 100% | 37.320.267 | 100% | 40.291.507 | 100% |



CONTO ECONOMICO

Rimodulato su
indicazione azienda

| | STORICO | | | | | | PROSPETTICO | | | | | |
|--|-------------------|--------------|-------------------|---------------|-------------------|--------------|-------------------|------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| | 2006 | % | 2007 | % | 2008 | % | 2009 | % | 2010 | % | 2011 | % |
| Fatturato netto | 84.688.269 | 100,0% | 86.294.388 | 100,0% | 90.266.297 | 100,0% | 50.549.126 | 100% | 54.087.565 | 100% | 59.874.935 | 100% |
| Variazione rimanenze semilavorati e prodotti finiti | -222.175 | -0,3% | 661.272 | 0,8% | -744.175 | -0,8% | -441.430 | -1% | 39.327 | 0% | 64.323 | 0% |
| Altri ricavi e proventi | 18.179 | 0,0% | 15.017 | 0,0% | 83.407 | 0,1% | 38.868 | 0% | 45.764 | 0% | 56.013 | 0% |
| VALORE DELLA PRODUZIONE | 84.484.273 | 99,8% | 86.970.677 | 100,8% | 89.605.529 | 99,3% | 50.146.564 | 99% | 54.172.656 | 100% | 59.995.270 | 100% |
| Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e | 73.508.525 | 86,8% | 74.418.649 | 86,2% | 75.494.374 | 83,6% | 38.342.560 | 76% | 46.404.654 | 86% | 51.589.633 | 86% |
| Costi per servizi | 3.589.639 | 4,2% | 3.517.463 | 4,1% | 3.633.499 | 4,0% | 2.068.621 | 4% | 2.213.425 | 4% | 2.450.261 | 4% |
| Costi per godimento di beni di terzi | 436.659 | 0,5% | 263.266 | 0,3% | 3.911 | 0,0% | 2.227 | 0% | 2.382 | 0% | 2.637 | 0% |
| Variazione delle rimanenze di mat. prime, suss., di consumo e merci | -1.592.870 | -1,9% | -1.114.126 | -1,3% | 1.059.465 | 1,2% | 4.637.851 | 9% | -415.614 | -1% | -679.766 | -1% |
| Oneri diversi di gestione | 128.326 | 0,2% | 140.958 | 0,2% | 210.891 | 0,2% | 120.064 | 0% | 128.469 | 0% | 142.215 | 0% |
| VALORE AGGIUNTO | 8.413.994 | 9,9% | 9.744.467 | 11,3% | 9.203.389 | 10,2% | 4.975.240 | 10% | 5.839.340 | 11% | 6.490.289 | 11% |
| Salari e stipendi | 2.530.212 | 3,0% | 2.701.815 | 3,1% | 2.838.813 | 3,1% | 1.589.735 | 3% | 1.701.017 | 3% | 1.883.026 | 3% |
| Oneri sociali | 799.823 | 0,9% | 835.679 | 1,0% | 840.277 | 0,9% | 470.555 | 1% | 503.494 | 1% | 557.368 | 1% |
| Trattamento di fine rapporto | 190.981 | 0,2% | 212.858 | 0,2% | 218.142 | 0,2% | 122.160 | 0% | 130.711 | 0% | 144.697 | 0% |
| Trattamento di quiescenza e simili | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 4.804 | 0,0% | 2.690 | 0% | 2.879 | 0% | 3.187 | 0% |
| Altri costi | 71.967 | 0,1% | 60.876 | 0,1% | 69.630 | 0,1% | 38.993 | 0% | 41.722 | 0% | 46.187 | 0% |
| (=) Totale costi per il personale | 3.592.983 | 4,2% | 3.811.228 | 4,4% | 3.971.666 | 4,4% | 2.224.133 | 4% | 2.379.822 | 4% | 2.634.463 | 4% |
| MARGINE OPERATIVO LORDO [EBITDA] | 4.821.011 | 5,7% | 5.933.239 | 6,9% | 5.231.723 | 5,8% | 2.751.107 | 5% | 3.459.518 | 6% | 3.855.826 | 6% |
| Accantonamenti e svalutazioni | 25.859 | 0,0% | 22.987 | 0,0% | 150.407 | 0,2% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Ammortamenti | 1.028.445 | 1,2% | 2.095.032 | 2,4% | 1.468.644 | 1,6% | 825.599 | 2% | 935.737 | 2% | 967.477 | 2% |
| RISULTATO OPERATIVO [EBIT] | 3.766.707 | 4,4% | 3.815.220 | 4,4% | 3.612.672 | 4,0% | 1.925.508 | 4% | 2.523.781 | 5% | 2.888.349 | 5% |
| Dividendi incassati | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Proventi finanziari | 42.916 | 0,1% | 17.549 | 0,0% | 11.067 | 0,0% | 24.755 | 0% | 38.994 | 0% | 47.266 | 0% |
| Oneri finanziari | 277.495 | 0,3% | 492.620 | 0,6% | 642.472 | 0,7% | 345.786 | 1% | 0 | 0% | 4.882 | 0% |
| Utili e perdite su cambi | -76 | 0,0% | 45 | 0,0% | -22 | 0,0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| UTILE ANTE COMPONENTI STRAORDINARI | 3.532.052 | 4,2% | 3.340.194 | 3,9% | 2.981.245 | 3,3% | 1.604.477 | 3% | 2.562.775 | 5% | 2.930.733 | 5% |
| Saldo altri oneri e/o proventi | -153.017 | -0,2% | 79.932 | 0,1% | 31.058 | 0,0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| UTILE LORDO | 3.379.035 | 4,0% | 3.420.126 | 4,0% | 3.012.303 | 3,3% | 1.604.477 | 3% | 2.562.775 | 5% | 2.930.733 | 5% |
| Imposte sul reddito dell'esercizio | 1.530.439 | 1,8% | 1.460.181 | 1,7% | 1.120.539 | 1,2% | 513.433 | 1% | 820.088 | 2% | 937.835 | 2% |
| UTILE NETTO | 1.848.596 | 2,2% | 1.959.945 | 2,3% | 1.891.764 | 2,1% | 1.091.044 | 2% | 1.742.687 | 3% | 1.992.899 | 3% |



RENDICONTO FINANZIARIO

Rimodulato su
indicazione azienda

| RENDICONTO FINANZIARIO | STORICO | | | | | PROSPETTICO | | | | |
|---|---------|----------------|------------------|--------------------|-----------------|------------------|--|--|--|--|
| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | | | | |
| FLUSSO DI CIRCOLANTE DELLA GESTIONE | - | 6.146.097 | 5.454.669 | 2.875.957 | 3.593.107 | 4.003.709 | | | | |
| Componenti straordinarie nette | - | 63.995 | 21.574 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Altre entrate-uscite | - | -1.551.685 | -1.362.878 | -737.727 | -1.025.458 | -1.131.211 | | | | |
| AUTOFINANZIAMENTO ANTE GESTIONE FINANZIARIA | | 4.658.407 | 4.113.365 | 2.138.230 | 2.567.649 | 2.872.498 | | | | |
| Variatione crediti commerciali | - | -1.096.356 | -2.349.966 | -7.391.222 | 1.277.770 | 2.089.883 | | | | |
| Variatione scorte | - | 1.775.399 | -1.803.640 | -5.079.281 | 454.941 | 744.088 | | | | |
| Variatione debiti commerciali | - | -956.641 | -11.713.283 | 214.745 | 1.823.755 | 1.204.848 | | | | |
| Investimento in capitale circolante commerciale | - | 1.635.684 | 7.559.677 | -12.685.248 | -91.044 | 1.629.124 | | | | |
| Variatione altre attività | - | -1.705.428 | -327.649 | -541.170 | 48.213 | 78.856 | | | | |
| Variatione altre passività | - | -18.548 | -62.109 | -1.025.756 | 91.386 | 149.468 | | | | |
| = Investimento in capitale circolante netto | - | -51.196 | 7.294.137 | -12.200.661 | -134.217 | 1.558.513 | | | | |
| FLUSSO DI CASSA DELLA GESTIONE CORRENTE | - | 4.709.603 | -3.180.772 | 14.338.891 | 2.701.865 | 1.313.985 | | | | |
| Flusso di cassa netto per gli investimenti | - | 3.364.572 | 354.841 | -736.106 | 912.939 | 1.025.888 | | | | |
| FLUSSO DI CASSA DELLA GESTIONE OPERATIVA | - | 1.345.031 | -3.535.613 | 15.074.997 | 1.788.926 | 288.097 | | | | |
| Dividendi incassati | - | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Altri proventi finanziari | - | 17.549 | 11.067 | 24.755 | 38.994 | 47.266 | | | | |
| Oneri finanziari | - | -492.620 | -642.472 | -345.786 | 0 | -4.882 | | | | |
| FLUSSO DI CASSA NETTO DELLA GESTIONE | - | 869.960 | -4.167.018 | 14.753.966 | 1.827.920 | 330.481 | | | | |
| Variatione delle partecipazioni | - | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Variatione altre attività finanziarie a lungo termine | - | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| FABBISOGNO-SURPLUS NETTO DI FINANZIAMENTO | - | 869.960 | -4.167.018 | 14.753.966 | 1.827.920 | 330.481 | | | | |
| Aumenti (diminuzioni) di Capitale sociale | - | -459.998 | -480.000 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Distribuzioni di dividendi (e di riserve) | - | | | -450.000 | -500.000 | -500.000 | | | | |
| FLUSSO MONETARIO NETTO DEL PERIODO* | - | 409.962 | -4.647.018 | 14.303.966 | 1.327.920 | -169.519 | | | | |
| Variatione debiti finanziari | - | 3.903.200 | 2.835.897 | -14.028.799 | 0 | 169.519 | | | | |
| VARIAZIONE LIQUIDITA** | - | 4.313.162 | -1.811.121 | 275.167 | 1.327.920 | 0 | | | | |
| VARIAZIONE INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO | - | -409.962 | 4.647.018 | -14.303.966 | -1.327.920 | 169.519 | | | | |

* Variazione posizione finanziaria netta; ** Attività liquide e attività finanziarie a breve



INDICATORI ECONOMICO-PATRIMONIALI

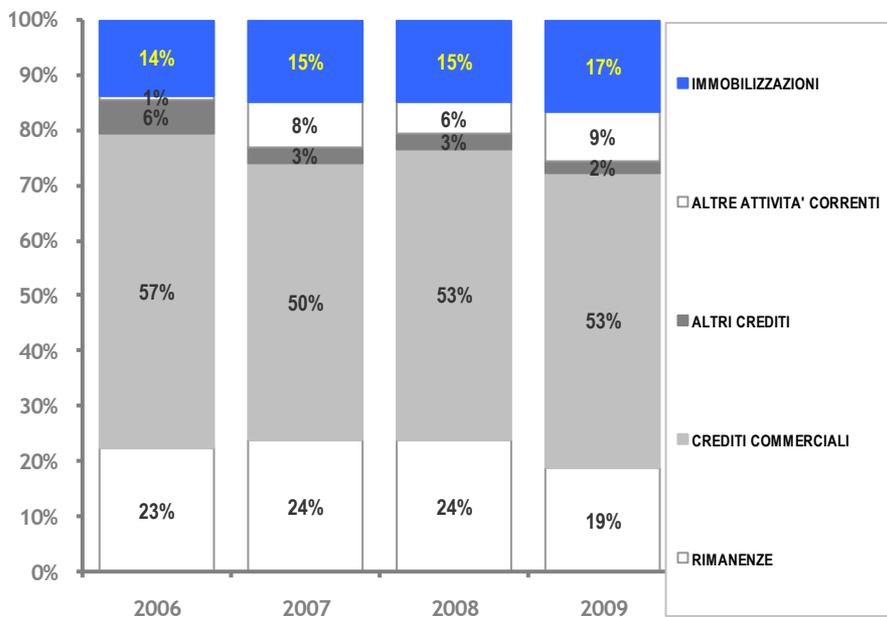
| INDICI | STORICO | | | | | PROSPETTICO | | | | | |
|--|---------|--|-------|--|------|-------------|------|--|-------|--|-------|
| | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | | 2011 |
| Redditività delle vendite (R.O.S.) | 4,4% | | 4,4% | | 4,0% | | 3,8% | | 4,7% | | 4,8% |
| Copertura degli interessi | 17,4 | | 12,0 | | 8,1 | | 8,0 | | | | 789,8 |
| Redditività dei mezzi propri (R.O.E.) | 9,5% | | 9,3% | | 8,4% | | 4,7% | | 7,2% | | 7,7% |
| Leverage | 62% | | 62% | | 54% | | 33% | | 35% | | 36% |
| Redditività del capitale investito (R.O.I.) | 12,6% | | 12,3% | | 9,8% | | 8,7% | | 11,4% | | 12,1% |
| Leva finanziaria | 27% | | 35% | | 38% | | 0% | | 0% | | 1% |
| Copertura dei debiti finanziari | 4% | | 41% | | 20% | | | | | | 2587% |
| Indice di struttura - Grado di liquidità dell'attivo | 1% | | 10% | | 7% | | 11% | | 14% | | 13% |
| Indice di indebitamento | 6,6 | | 5,9 | | 5,0 | | 4,0 | | 3,8 | | 3,7 |
| Posizione finanziaria netta/EBITDA | -1,5 | | -1,1 | | -2,1 | | 1,1 | | 1,3 | | 1,1 |
| Incidenza Oneri finanziari sul fatturato | 0,3% | | 0,6% | | 0,7% | | 0,7% | | 0,0% | | 0,0% |
| Quick ratio - Indice di liquidità sul passivo | 1% | | 22% | | 32% | | 34% | | 41% | | 37% |
| Utile netto su fatturato | 2,2% | | 2,3% | | 2,1% | | 2,2% | | 3,2% | | 3,3% |
| Reddito operativo su debiti finanziari | 52% | | 34% | | 26% | | | | | | 1704% |
| Grado di capitalizzazione tangibile | 73% | | 65% | | 62% | | 100% | | 100% | | 99% |
| Copertura del debito - Cash flow su passività totali | 9% | | 12% | | 13% | | 17% | | 21% | | 20% |

| INDICE | COMPOSIZIONE |
|--|--|
| Redditività delle vendite (R.O.S.) | EBIT/Fatturato |
| Copertura degli interessi | EBITDA/Oneri finanziari |
| Redditività dei mezzi propri (R.O.E.) | Utile netto / Patrimonio netto |
| Leverage | Passività totali/(Passività totali + Patrimonio netto) |
| Redditività del capitale investito (R.O.I.) | Reddito operativo/Capitale investito medio |
| Leva finanziaria | Debiti finanziari/(Debiti finanziari + Patrimonio netto) |
| Copertura dei debiti finanziari | Liquidità/Debiti finanziari |
| Indice di struttura - Grado di liquidità dell'attivo | Attività liquide/Attività correnti |
| Indice di indebitamento | Passività totali/EBIT DA |
| Posizione finanziaria netta/EBIT DA | Posizione finanziaria netta/EBIT DA |
| Incidenza Oneri finanziari sul fatturato | Oneri finanziari/ Fatturato |
| Quick ratio - Indice di liquidità sul passivo | Liquidità/Passività correnti |
| Utile netto su fatturato | Utile netto/Ricavi netti |
| Reddito operativo su debiti finanziari | EBIT / debiti finanziari |
| Patrimonio netto tangibile su capitale investito tangibile | (Patrimonio netto - immob. Immat) / (Patrimonio netto - immob. Immat. + debiti finanziari) |
| Copertura del debito - Cash flow su passività totali | Utile (Perdita) netto + ammortamenti e svalutazioni / Passività totali |

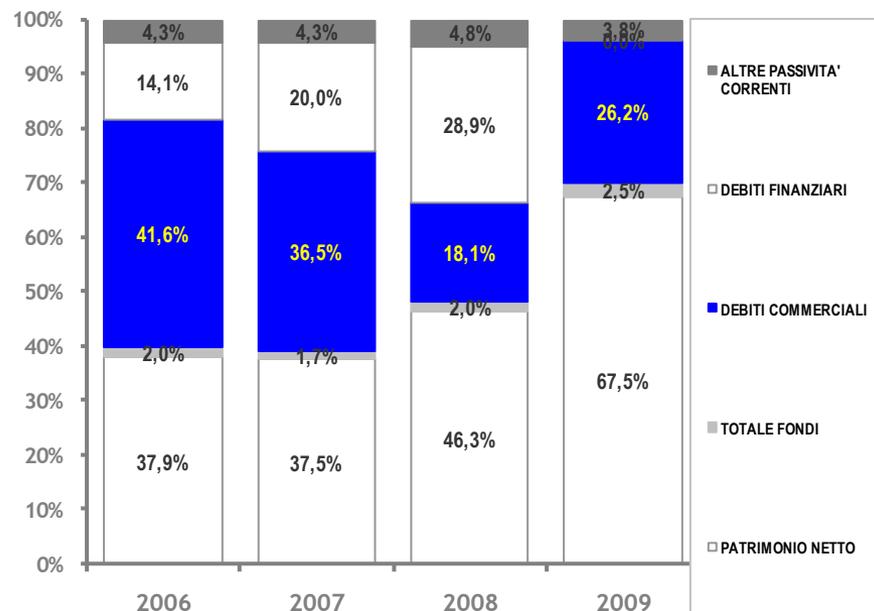


Rappresentazione grafica degli ultimi 3 bilanci ufficiali (+ il primo prospettico) relativa alla composizione dell'attivo, del passivo e delle fonti di finanziamento

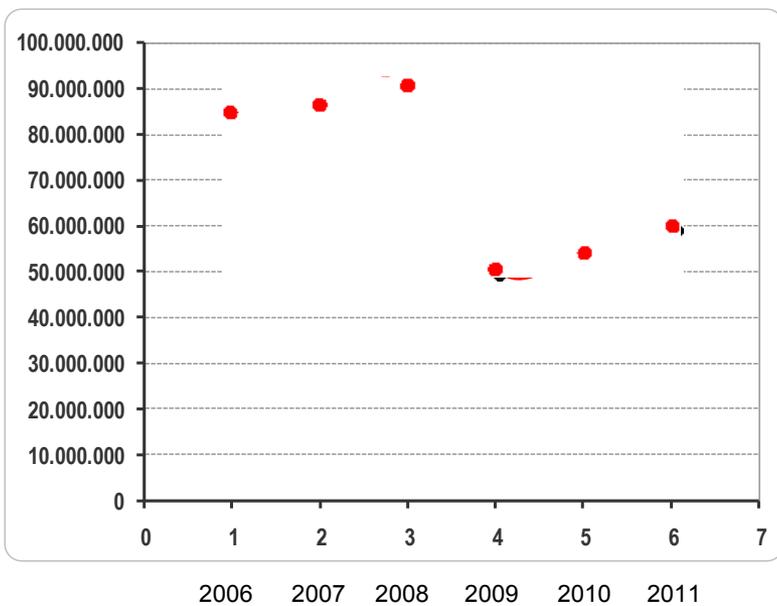
LA COMPOSIZIONE DELL'ATTIVO PATRIMONIALE



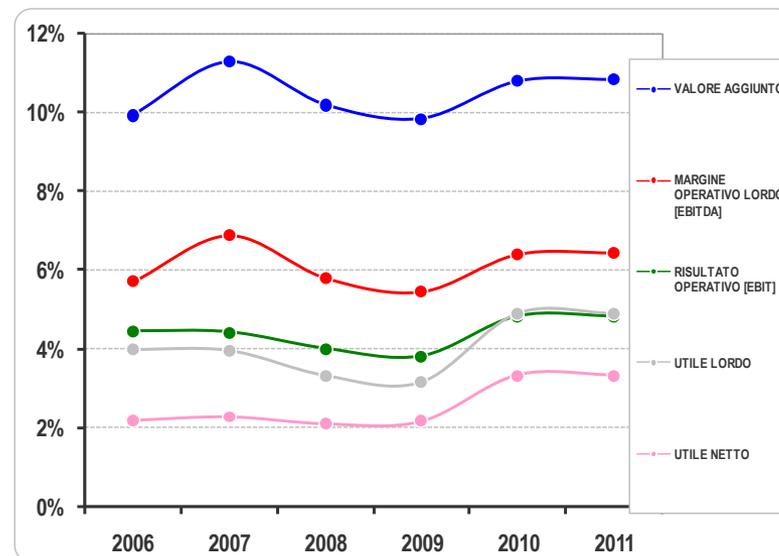
LA COMPOSIZIONE DEL PASSIVO PATRIMONIALE



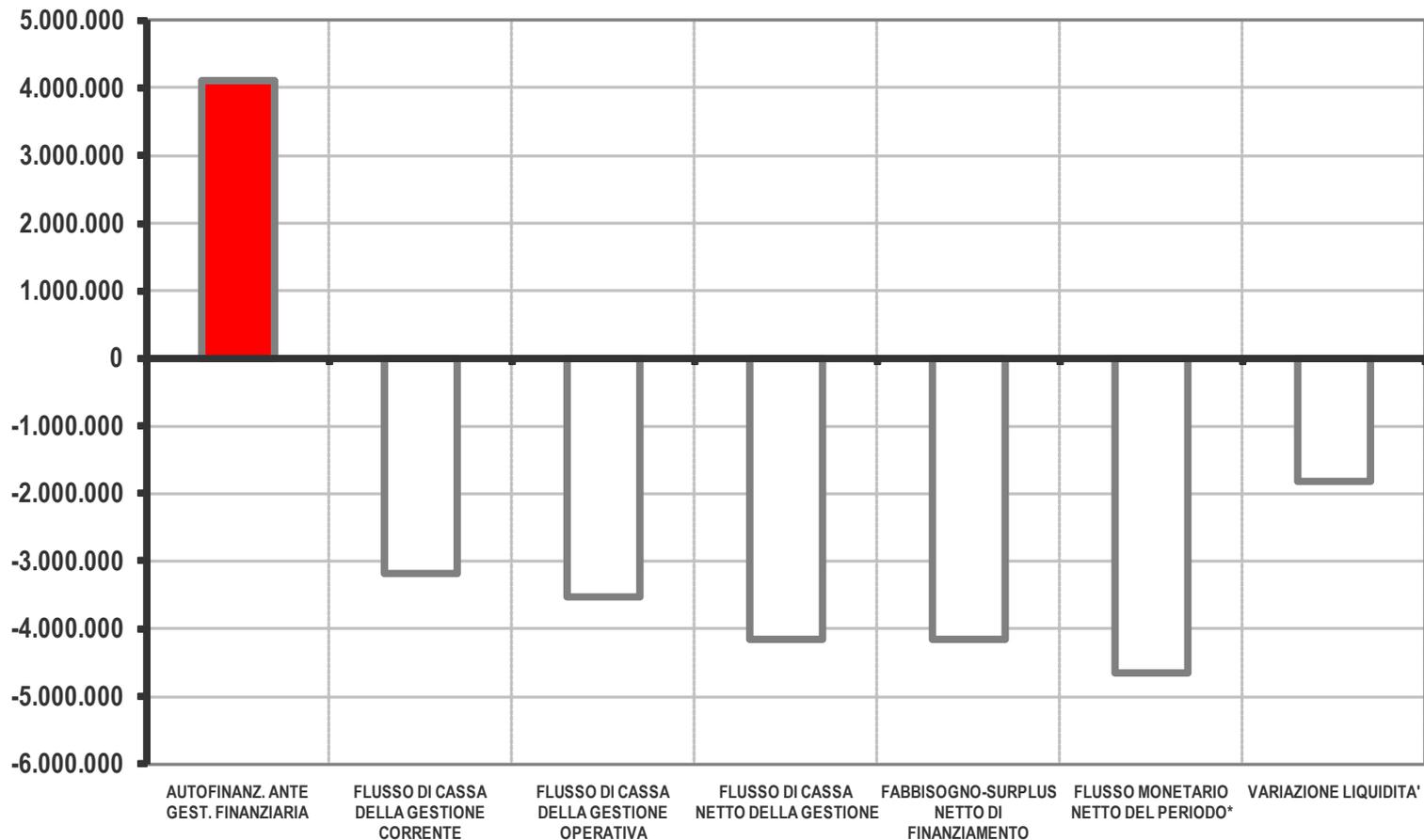
DINAMICA DEL FATTURATO



DINAMICA DEI MARGINI



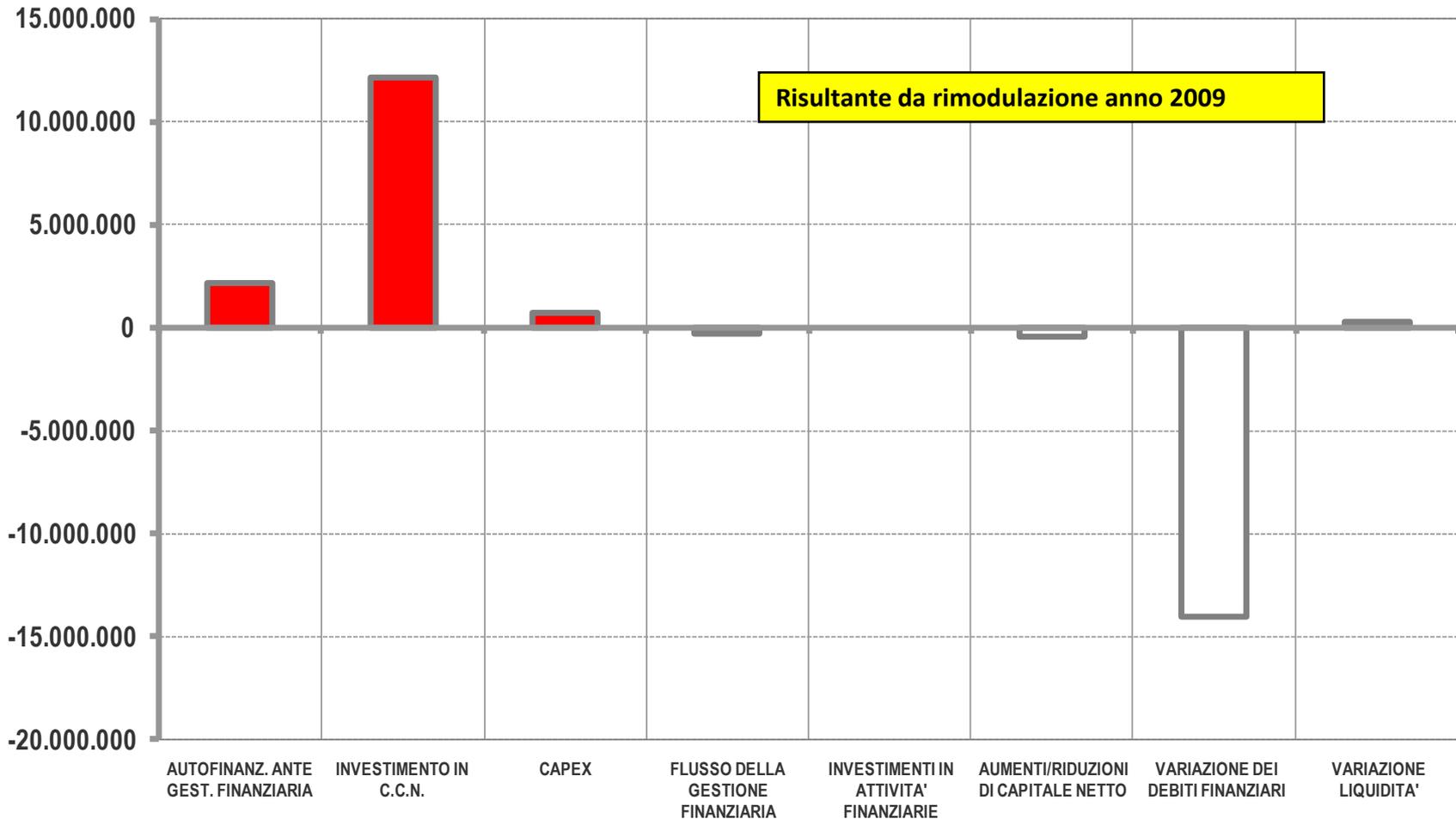
RENDICONTO FINANZIARIO - RISULTATI FINANZIARI INTERMEDI



- a) **AUTOFINANZIAMENTO ANTE GESTIONE FINANZIARIA** = flusso di capitale circolante dalla gestione caratteristica
- b) **FLUSSO DI CASSA DELLA GESTIONE CORRENTE** = flusso monetario dalla gestione caratteristica al netto degli investimenti in capitale circolante
- c) **FLUSSO DI CASSA DELLA GESTIONE OPERATIVA** = flusso monetario dalla gestione al netto degli investimenti immobilizzazioni
- d) **FLUSSO DI CASSA NETTO DELLA GESTIONE** = flusso monetario dalla gestione al netto del risultato della gestione finanziaria
- e) **FABBISOGNO-SURPLUS NETTO DI FINANZIAMENTO** = flusso di cassa complessivo prima delle coperture/impieghi in capitale netto e debiti finanziari
- f) **FLUSSO MONETARIO NETTO DEL PERIODO** = flusso di cassa complessivo prima delle coperture/impieghi in debiti finanziari
- g) **VARIAZIONE FINALE DELLA LIQUIDITA'**

RENDICONTO FINANZIARIO - FLUSSI MONETARI

Viene rappresentata la capacità di generare flussi di cassa dalla gestione caratteristica e come tale flussi vengono drenati dall'azienda per la gestione degli investimenti in capitale circolante ed immobilizzazioni, per la gestione dei debiti finanziari, fino a determinare l'effettivo deficit o surplus finanziario che dovrà essere coperto o destinato a rimborsare i debiti finanziari



Analisi di benchmarking

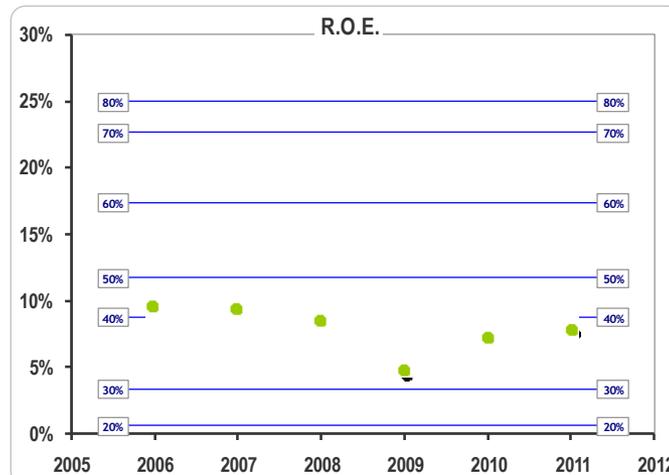
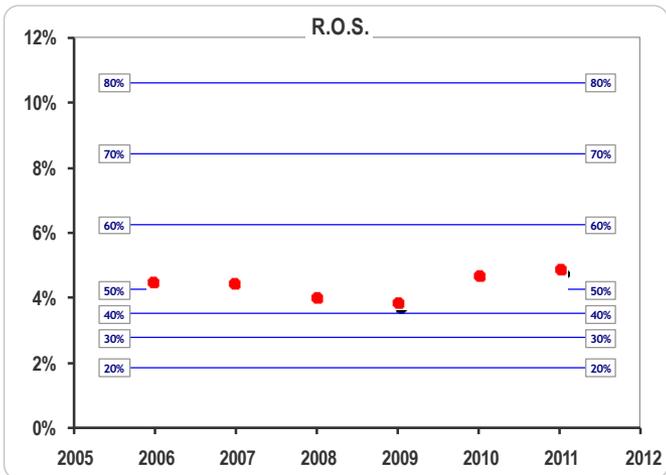
Descrizione

Ricostruzione del posizionamento competitivo storico e prospettico dell'impresa attraverso i principali indicatori di Bilancio

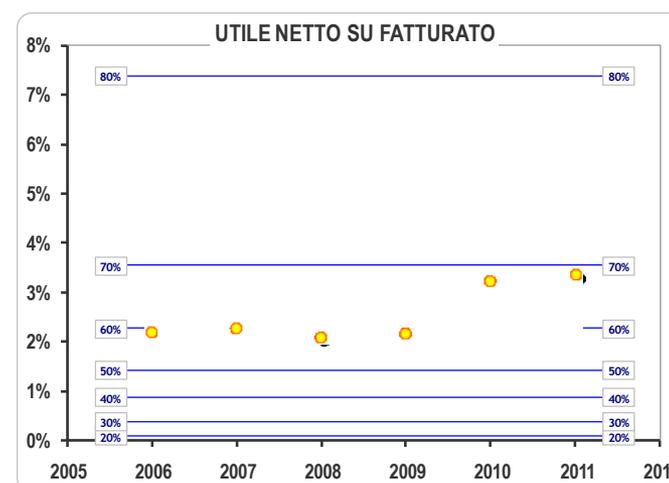
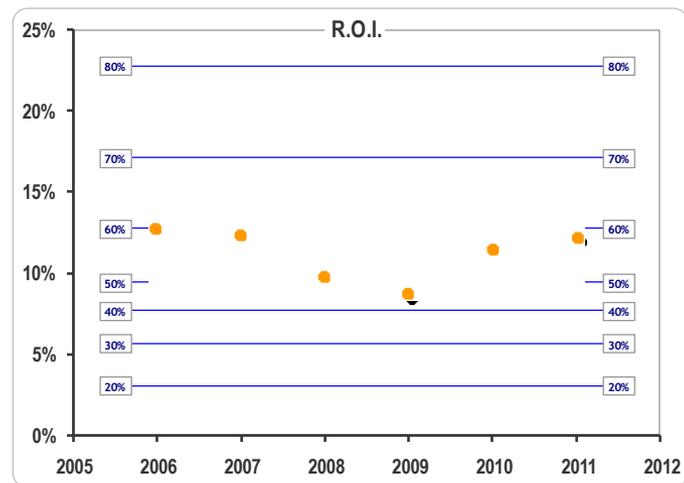
Finalità

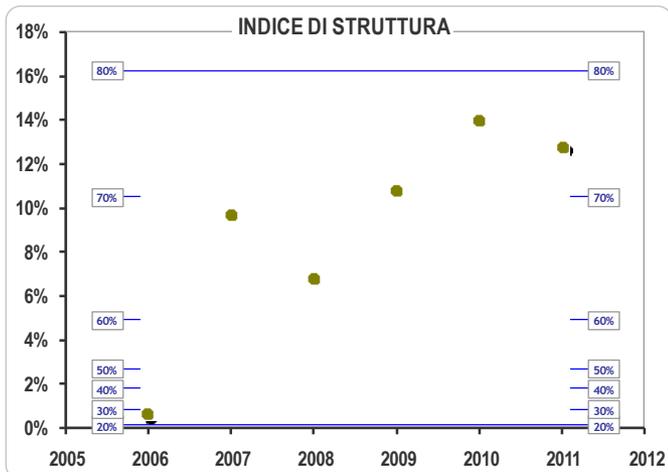
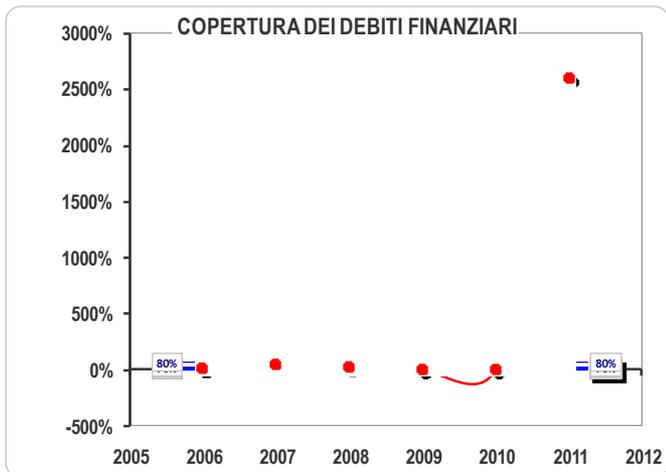
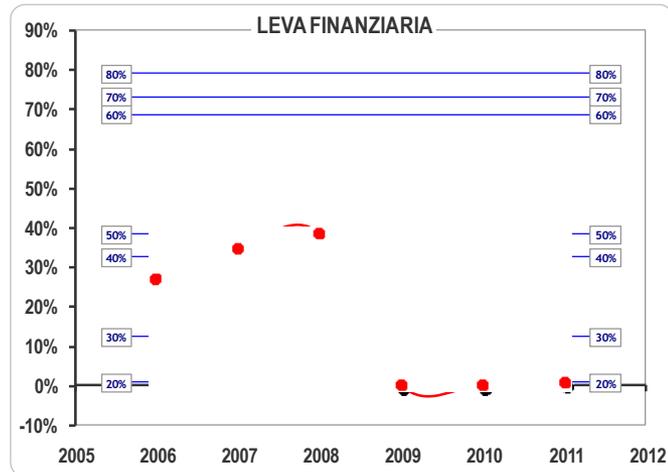
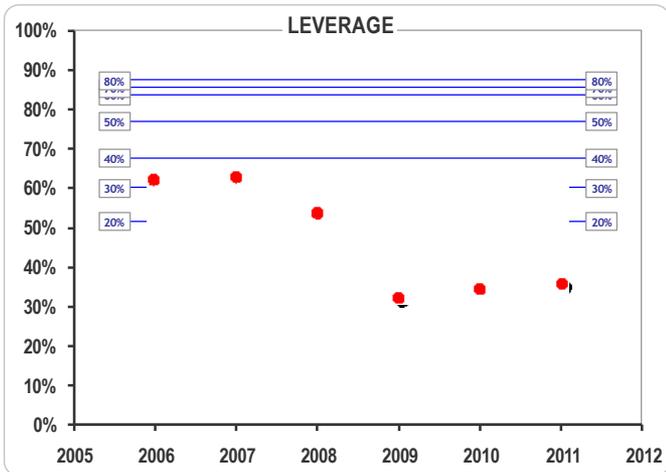
Identificazione del posizionamento competitivo dell'azienda.

- Sull'asse delle ordinate viene riportato il valore dell'indicatore
- La curva rappresenta la dinamica del posizionamento dell'impresa
- Le linee azzurre identificano i "percentili" delle aziende che compongono il settore (l'ampiezza della linea è in funzione della numerosità di popolazione)



ROS = EBIT / Fatturato;
ROE = Utile netto / Patrimonio netto;
ROI = EBIT / Capitale investito netto



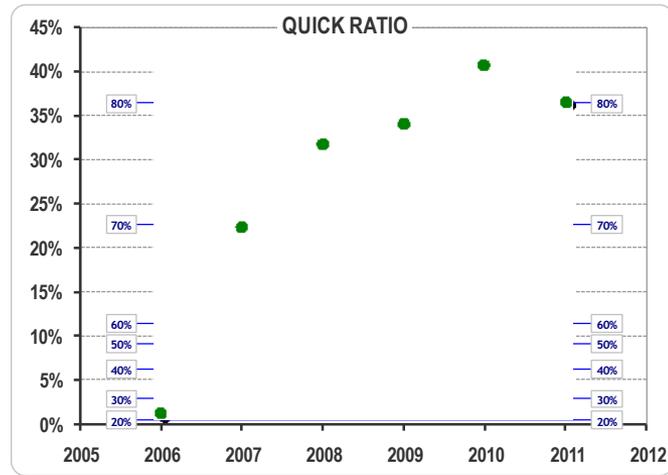
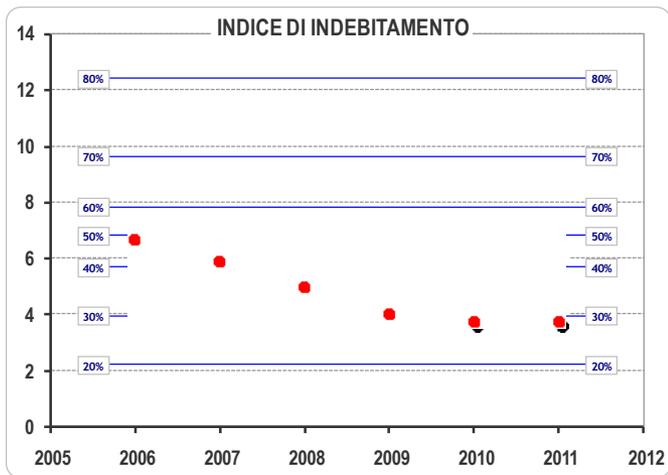


LEVERAGE =
 Passività
 totali/(Passività
 totali + Patrimonio
 netto);

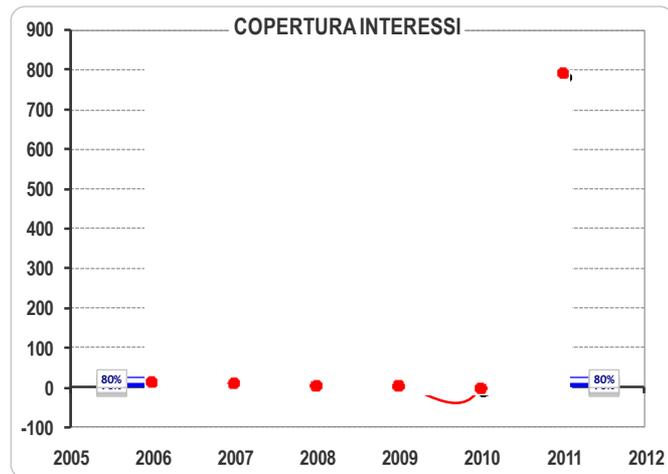
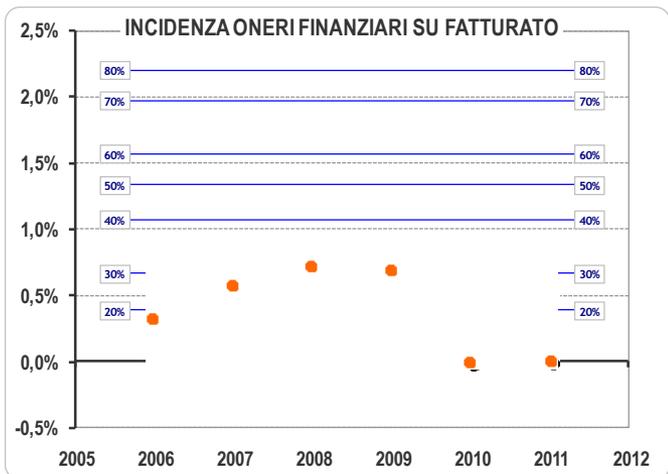
**LEVA
 FINANZIARIA** =
 Debiti
 finanziari/(Debiti
 finanziari +
 Patrimonio netto);

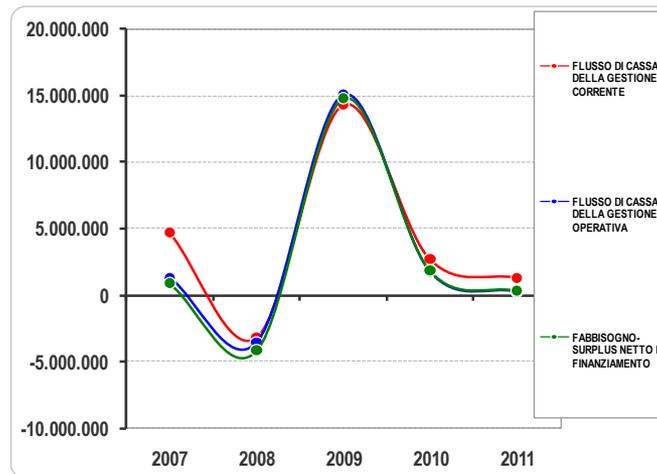
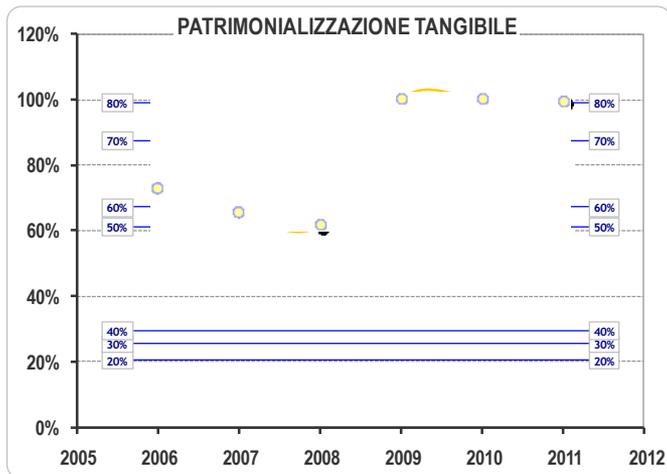
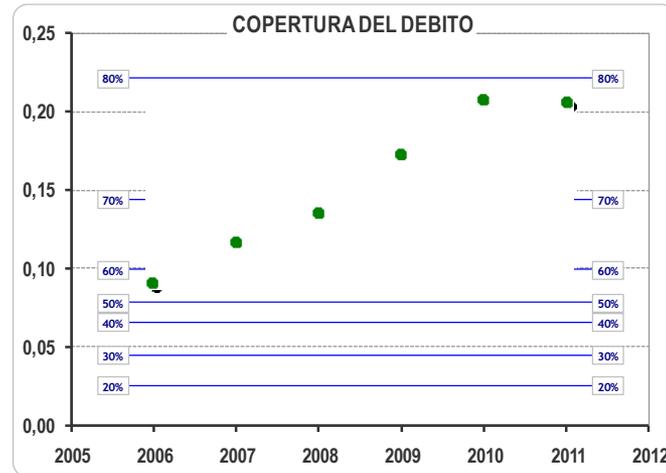
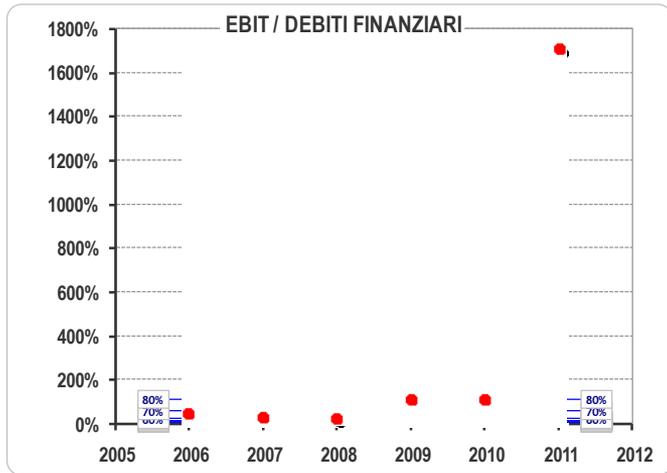
**COPERTURA DEI
 DEBITI
 FINANZIARI** =
 Liquidità/Debiti
 finanziari;

**INDICE DI
 STRUTTURA** =
 Attività
 liquide/Attività
 correnti



INDICE DI INDEBITAMENTO
 = Passività totali/EBITDA;
QUICK RATIO =
 Liquidità/Passività correnti;
COPERTURA DEGLI INTERESSI =
 EBITDA/Oneri finanziari





COPERTURA DEL DEBITO = Utile (Perdita) netto + ammortamenti e svalutazioni / Passività totali;

PATRIMONIALIZZAZIONE TANGIBILE = (Patrimonio netto - immobilizz. immateriali) / (Patrimonio netto - immobilizz. Immateriali + debiti finanziari);

In conclusione

Processo logico di comunicazione del modello di Focus aziendale

