



**Ordine dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili di Venezia**

*Workshop operativo:*

## **PIANIFICAZIONE FINANZIARIA E VALUTAZIONE DELLE PMI**

# **Pianificazione e controllo nelle imprese di piccola dimensione: l'utilizzo del business plan**

**Mestre (VE), 22 Gennaio 2020**

**Prof. Federico Beltrame  
Ricercatore in finanza aziendale**

# Agenda

- Il business plan: generalità
- Il business plan: composizione
- Gli indici finanziari previsionali sensibili nel rapporto con la banca

# Il business plan: generalità

## BUSINESS PLAN



### DOCUMENTO IN CUI DESCRIVERE:

- L'operato atteso dell'impresa
- Le ricadute economiche e finanziarie previsionali

### UTILITA':

- ✓ *Analisi di fattibilità economico – finanziaria di una nuova iniziativa imprenditoriale (IMPRENDITORE)*
- ✓ *Ottenimento di nuova finanza per gli investimenti (BANCHE)*
- ✓ *Ottenimento di contributi pubblici (STATO)*

# Il business plan: composizione

## LA COMPOSIZIONE DEL BUSINESS PLAN

### PARTE QUALITATIVA

Descrive l'impresa, il suo rapporto con l'esterno e le azioni future

### PARTE QUANTITATIVA

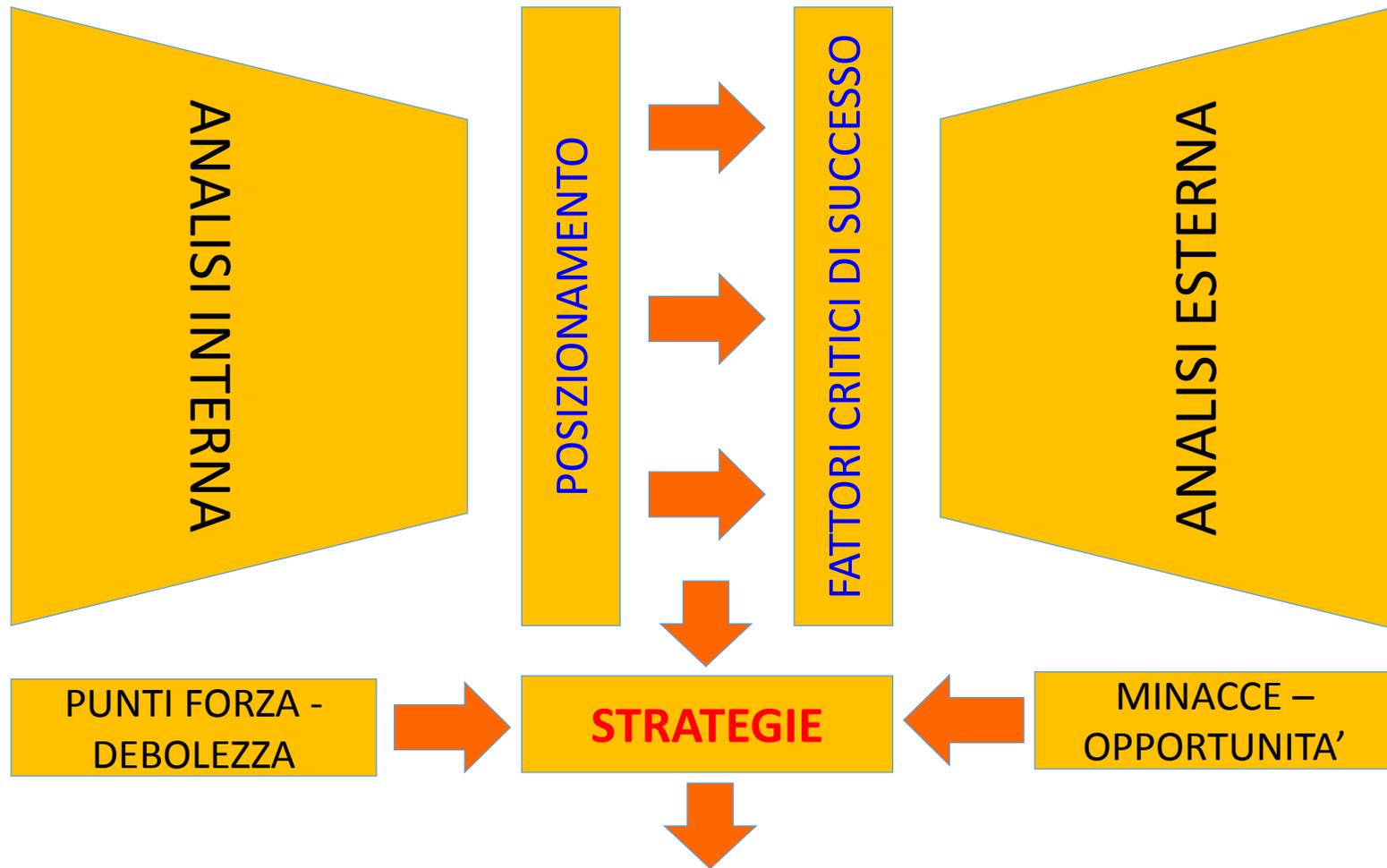
Traduce in numero l'evoluzione prospettica dell'impresa

### LE DUE PARTI DEVONO COESISTERE IN QUANTO:

- ✓ *La parte qualitativa da sola non consente di apprezzare la performance economica e finanziaria, fondamentale affinché i terzi possano decidere di concedere finanza*
- ✓ *La parte quantitativa da sola diventa numeri privi di significato e non trovano un giustificativo → **non esistono previsioni corrette in assoluto ma giustificabili***

**LA PARTE QUANTITATIVA E' SOLO TECNICA, IL MAGGIOR SFORZO STA IN QUELLA QUALITATIVA, IN PARTICOLARE NEL COLLEGAMENTO TRA STRATEGIE AZIENDALI E ASSUMPTIONS ECONOMICO - FINANZIARIE**

# La parte qualitativa: schema concettuale



**EVOLUZIONE ECONOMICO – FINANZIARIA (ASSUMPTIOS)**

# La parte quantitativa: le assumptions

## AREA DEL MOL

- ✓ Var. % fatturato +10%
- ✓ Inc. % costo mat. Vend. 24%
- ✓ Var. % costi servizi 8%
- ✓ Var. % costi lavoro 4%
- ✓ Inc. % imposte 50%

## AREA COMMERCIALE

- ✓ gg. Magazzino 174
- ✓ gg. Crediti gestione 127
- ✓ gg. Debiti gestione\* 127

## AREA INVESTIMENTI

- ✓ Nuovi investimenti 200
- ✓ Aliquota % nuovi inves. 20%
- ✓ Disinvestimenti 40
- ✓ Ammontare amm. Disinv. 20

## AREA FINANZIAMENTI

- ✓ Apporto capitale proprio 100
- ✓ Rimborso capitale proprio 50
- ✓ Accensione deb. Fin. m/l 100
- ✓ Rimb. rate deb. Fin m/l 70
- ✓ i % affidamenti 10%

# Gli indicatori finanziari ed economici sensibili

1)	REDDITIVITA'				$\frac{\text{Oneri finanziari}}{\text{Fatturato}}$
1)	INDEBITAMENTO				$\frac{\text{Patrimonio netto}}{\text{Passivo}}$
1)	CAPACITA' RIMBORSO				$\frac{\text{Cash flow}}{\text{Attivo}}$
2)	ROTAZIONE				$\frac{\text{Debiti a breve}}{\text{Fatturato}}$
3)	UTILIZZO COPERTURA	IDONEE	FONTI		$\frac{\text{Attivo corrente}}{\text{Passivo corrente}}$

Tali indicatori però non identificano le cause delle anomalie

# Il servizio del debito: DSCR

$$\text{MOL} - \text{Var. CCNO} - \text{Imposte} > \text{Oneri finanziari} + \text{Somma rate quota capitale}$$



In un'ottica previsionale di medio lungo periodo:

$$\text{Var. CCNO} = 0$$

$$\text{MOL} - \text{Imposte} > \text{Oneri finanziari} + \text{Somma rate quota capitale}$$

Prospettiva classica del cash flow reddituale



$$\text{MOL} - \text{Imposte} - \text{Oneri finanziari} > \text{Somma rate quota capitale}$$

**Utile + Ammortamenti**

**>**

**Somma rate quota capitale**

Prospettiva Debt service coverage ratio



$$\frac{\text{MOL} - \text{Imposte}}{\text{Oneri finanziari} + \text{Somma rate quota capitale}} > 1 \text{ (DSCR} > 1)$$

$$\frac{\text{MOL}}{\text{Oneri finanziari} + \text{Somma rate quota capitale}} > 1,1 \text{ (DSCR} > 1,1)$$

