

# Lezione 13: Fabbisogno Finanziario delle Imprese e Piano Industriale

Gian Paolo Stella

Finanza per il Turismo

A.A. 2023/2024

25/10/2023

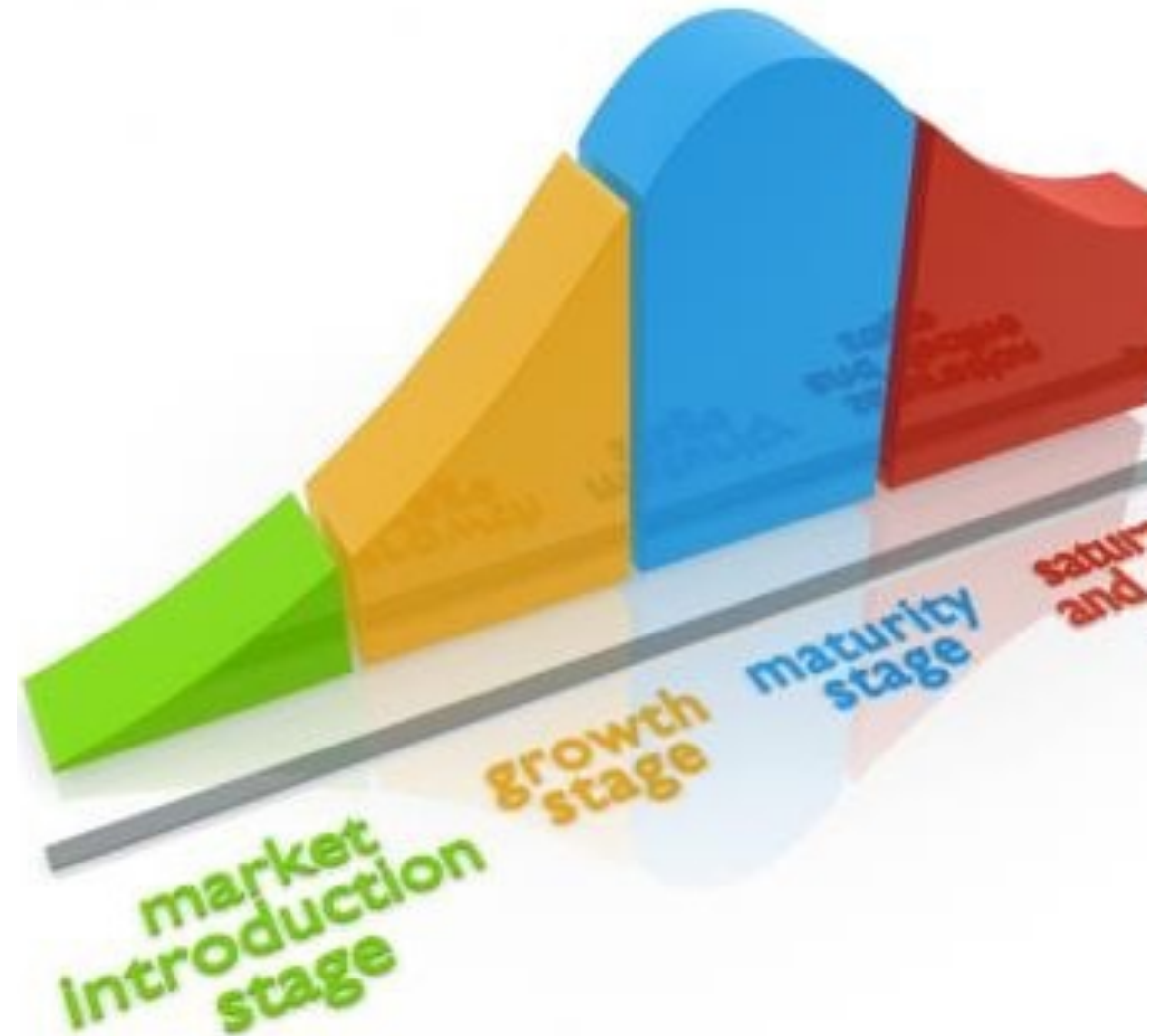


125,058	154,568	95,054	124,500
125,487	56,845	97,511	125,000
124,000	110,000	99,011	154,000
1450	150,000	99,216	95,000
	35,000	101,090	154,200
		101,684	110,000
		101,962	89,000
			50,000
			10,700

# Ciclo di vita aziendale e raccolta risorse finanziarie

---

- La relazione tra fatturato e ciclo di vita aziendale



Ciclo di vita  
aziendale e  
raccolta risorse  
finanziarie

INTRODUZIONE	CAPITALE DI RISCHIO E SOPRAVVIVENZA IMPRESA	ALTO
SVILUPPO	FINANZIAMENTO CRESCITA E DELLE OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO	ALTO MA DECRESCENTE
MATURITÀ	FINANZIAMENT O MEDIO- LUNGO TERMINE	BASSO
DECLINO	FINANZIAMENTO RISTRUTTURAZIONE E TURNOVER	ELEVATO E CRESCENTE

## Fabbisogno finanziario

Il fabbisogno finanziario può essere distinto in:

FABBISOGNO  
FINANZIARIO  
COMPLESSIVO

FABBISOGNO FINANZIARIO  
ADDIZIONALE

FABBISOGNO FINANZIARIO  
ESTERNO



Fabbisogno  
finanziario

## FABBISOGNO FINANZIARIO COMPLESSIVO

Il fabbisogno finanziario complessivo è dato da:

$$FFC_t = CIL_t = AC_t + AMLT_t$$

Dove il flusso di cassa complesso è dato dalla somma delle attività correnti e dell'attivo a medio-lungo termine ed è funzione di:

- Fatturato prodotto
- Intensità capitale utilizzato

$$FFC_t = RNV_t \times K_t$$

# Fabbisogno finanziario

## FABBISOGNO FINANZIARIO COMPLESSIVO

Il fabbisogno finanziario complessivo può essere coperto facendo ricorso a diverse forme di raccolta del capitale:

- Autofinanziamento
- Debito bancario
- Debito obbligazionario
- Capitale azionario

## Fabbisogno finanziari

### FABBISOGNO FINANZIARIO ADDIZIONALE

La valutazione del fabbisogno finanziario deve prendere in esame l'evoluzione nel tempo delle risorse necessarie per l'attività aziendale e tale variazione sarà diversa a seconda della fase del ciclo di vita del prodotto o dell'azienda

<b>FASI DEL CICLO DI VITA</b>	<b>FABBISOGNO FINANZIARIO</b>
INTRODUZIONE	MINIMO
SVILUPPO	CRESCENTE
MATURITÀ	MASSIMO
DECLINO	DECRESCENTE

---

# Fabbisogno finanziario

---



## FABBISOGNO FINANZIARIO ADDIZIONALE



Il fabbisogno finanziario  
addizionale misura la crescita  
di fabbisogno finanziario  
nel tempo:



$$FFCA_t = RNV_t \times \Delta K_t + \Delta RNV_t \times K_{t-1} \quad FFCA_t = FFCA_t - FFCA_{t-1}$$



Il valore del flusso di cassa addizionale dipende quindi dalla variazione registrata nei ricavi di vendita e della variazione del fabbisogno finanziario per unità di ricavo prodotto.



## Fabbisogno finanziario

### FABBISOGNO FINANZIARIO ESTERNO

La principale variabile da considerare nella definizione della politica di approvvigionamento delle risorse è il costo periodico sostenuto per la raccolta del capitale.

FORME DI FINANZIAMENTO	COSTO
AUTOFINANZIAMENTO	NULLO / COSTO OPPORTUNITÀ
DEBITO BANCARIO	BASSO-MEDIO
DEBITO OBBLIGAZIONARIO	BASSO-MEDIO
CAPITALE AZIONARIO	ELEVATO

L'analisi si focalizza sul fabbisogno finanziario che determina costi espliciti per l'azienda nel caso in cui tale forma di raccolta venga utilizzata.

## Fabbisogno finanziario

### FABBISOGNO FINANZIARIO ESTERNO

Il fabbisogno finanziario esterno è misurato a partire dal fabbisogno finanziario addizionale al netto dell'autofinanziamento

$$FFE_t = FFCA_t - AF_t = \Delta DF_t + \Delta MP_t$$

$$FFE_t = FFCA_t - Z_t \times RNV_t$$

Dove il fabbisogno finanziario esterno dipende dalla capacità dell'azienda di produrre ricavi e dai costi legati all'investimento in capitale circolante e fisso.

## Le forme di finanziamento del capitale circolante

Le principali forme di finanziamento del capitale circolante sono:

APERTURA DI CREDITO IN CONTO CORRENTE

SCONTO CAMBIARIO

ANTICIPO FATTURE E RICEVUTE BANCARIE

CONTRATTO DI FACTORING

## Le forme di finanziamento del capitale circolante

### APERTURA DI CREDITO IN CONTO CORRENTE

Si configura un rapporto di apertura di credito in conto corrente tra banca e impresa quando la prima si sia impegnata, nei confronti del cliente, a tenere a sua disposizione per un certo periodo di tempo o a tempo indeterminato una data somma di denaro (art 1842)

Il cliente potrà utilizzare a sua discrezione l'ammontare dei fondi concesso dalla banca anche in più soluzioni e, con versamenti successivi, ricostituire l'ammontare della somma a sua disposizione (artt.1843, 1852)

Le forme di finanziamento del capitale circolante

## APERTURA DI CREDITO IN CONTO CORRENTE

L'apertura di credito in conto corrente può essere:

A REVOCA

SCADENZA INDETERMINATA

SCADENZA DETERMINATA

In funzione della modalità di utilizzo è possibile distinguere

APERTURA DI CREDITO SEMPLICE

APERTURA DI CREDITO ELASTICITÀ CASSA

APERTURA DI CREDITO ORDINARIA

APERTURA DI CREDITO FINALIZZATA

In funzione della garanzia è possibile distinguere:

APERTURA DI CREDITO GARANTITA

APERTURA DI CREDITO NON GARANTITA

# Le forme di finanziamento del capitale circolante

## SCONTO CAMBIARIO

Lo sconto cambiario è un contratto attraverso il quale un'impresa cede ad una banca i propri effetti cambiari non ancora scaduti e la banca, previa deduzione di un compenso proporzionale al tempo (detto sconto), si impegna ad anticipare il valore attuale dei crediti stessi all'impresa cedente (art. 1859)

Lo sconto di cambiali può essere

RAPPORTO SPORADICO

RAPPORTO CONTINUATIVO

## Le forme di finanziamento del capitale circolante

### ANTICIPO SU FATTURE E RICEVUTE BANCARIE

L'anticipo fatture e ricevute bancarie è legato alla possibilità di scontare fatture emesse nei confronti dei clienti e non ancora pagate o di immettere ordini di pagamento on line sulla base di ricevute bancarie emesse dal fornitore.

La determinazione dell'ammontare massimo di anticipo è funzione del fatturato dell'azienda e della qualità dei debitori ceduti.

## Le forme di finanziamento del capitale circolante

### SCONTO CAMBIARIO E ANTICIPO SU FATTURE E RICEVUTE BANCARIE

Il costo dello sconto cambiario e allo anticipo fatture è legato a:

- Compenso per l'anticipo dei crediti
- Incasso effetti
- Diritti di brevità
- Richiesta di esito pagamento



# Le forme di finanziamento del capitale circolante

## CONTRATTO DI FACTORING

Il contratto di factoring può prevedere diversi servizi:

ANTICIPAZIONE CREDITI

GESTIONALE

ASSICURAZIONE

In base al tipo di servizi offerti si può avere

FACTORING PRO-SOLVENDO

FACTORING PRO-SOLUTO

INVOICE DISCOUNTING

FULL FACTORING

## Le forme di finanziamento del capitale fisso

Le forme di finanziamento del capitale fisso prendono in considerazione strumenti alternativi rispetto alla emissione di titoli sul mercato (azioni o obbligazioni) per far fronte a fabbisogni finanziari persistenti nel tempo.

Le forme tecniche principali utilizzate sono:

MUTUO

LEASING

# Le forme di finanziamento del capitale fisso

## MUTUO

Le caratteristiche di un contratto di mutuo sono le seguenti:

- Importo corrisposto dalla banca: LTV e LTC
- Tasso fisso vs variabile
- Cap e floor vs opzione di conversione
- Durata

## Le forme di finanziamento del capitale fisso

### LEASING

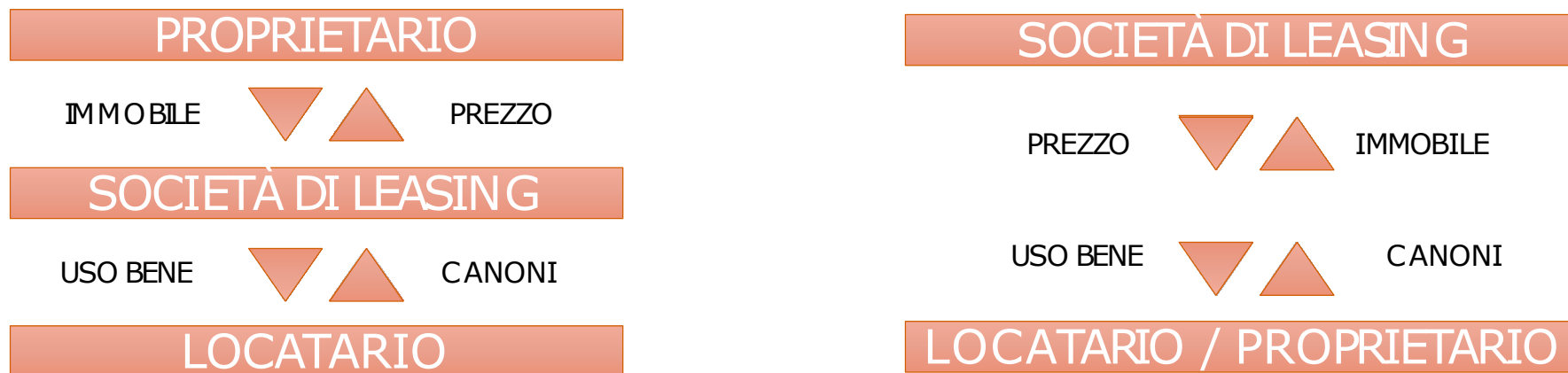
Il leasing è un contratto atipico di finanziamento per investimenti in immobilizzazioni che può essere descritto sulla base delle seguenti caratteristiche

	<b>LEASING OPERATIVO</b>	<b>LEASING FINANZIARIO</b>
DURATA CONTRATTO	< VITA ECONOMICA BENE	= VITA ECONOMICA BENE
VALORE DI RISCATTO	= VALORE DI MERCATO BENE	< VALORE DI MERCATO BENE
ONERI MANUTENZIONE	LOCATORE	LOCATARIO
ASSICURAZIONE TIPOLOGIA BENE	LOCATORE STANDARDIZZATO	LOCATARIO NON STANDARDIZZATO

# Le forme di finanziamento del capitale fisso

## LEASING

Un caso particolare di leasing è il sale and lease back, operazione in cui un'impresa cede ad un locatore un'immobilizzazione e si impegna a prenderlo in locazione in futuro stipulando un contratto di leasing.



L'operazione può essere realizzata sia utilizzando immobili già esistenti sia immobili in costruzione (acquisto di cosa futura).

## Conclusioni

L'analisi del fabbisogno finanziario di un'azienda rappresenta un profilo di indagine complesso che deve tenere in considerazione sia il totale delle risorse impiegate, la loro variazione nel tempo e il costo collegato alla raccolta in base al canale di finanziamento utilizzate.

Le forme di finanziamento utilizzate per copertura del fabbisogno di capitale circolante sono solitamente flessibili e con costi collegati al finanziamento utilizzato mentre le forme di copertura del capitale fisso sono finanziamenti di medio-lungo termine con pagamenti pre-stabiliti ex ante.

# Il Piano Industriale

## Contenuto e obiettivi del piano industriale

### Cos'è il piano industriale?

**È un documento redatto dal Management, anche con il supporto di consulenti specializzati, dove sono rappresentate le azioni strategiche e operative (ed i relativi impatti economici e finanziari) tramite le quali un'azienda intende uscire dallo stato di crisi, ripristinando le condizioni di equilibrio economico e finanziario**

### Il Piano Industriale:

- ▶ Descrive la situazione attuale e quella obiettivo al termine del Piano, con riferimento all'azienda nel suo complesso e alle sue principali area di attività
- ▶ Include gli obiettivi, le principali azioni da porre in essere per la sua realizzazione, i tempi ed i risultati attesi
- ▶ Deve evidenziare il raggiungimento di un equilibrio economico e finanziario sostenibile
- ▶ L'orizzonte temporale di riferimento è tipicamente medio lungo (in genere dai tre ai cinque anni)
- ▶ È uno strumento di comunicazione verso gli stakeholder (creditori, dipendenti, clienti...)
- ▶ È un documento scritto, con un indice e una parte descrittiva integrata dai grafici e tabelle che si ritengano necessari

**Il Piano Industriale rappresenta la base su cui deve essere costruita la manovra finanziaria**

# Il Piano Industriale

La strategia di risanamento deve essere coerente con la situazione e il contesto, sia di business (struttura organizzativa, capacità produttiva, storia, ... ) che di mercato (attese macroeconomiche, evoluzione settore, ...)

## Analisi di mercato & posizionamento competitivo

*Mercato e settore di riferimento*  
*Posizionamento dell'azienda nella catena del valore*  
*Principali concorrenti*  
*Evoluzione tecnologica*

## Analisi del business

*Strategie in essere*  
*Impianti e strutture produttive*  
*Canali di vendita*  
*Prodotti e servizi*  
*Fornitori/clienti chiave*  
*Brand*

**Definizione della strategia di risanamento**



# Il Piano Industriale

**La strategia di risanamento deve essere coerente con la situazione e il contesto, sia di business (struttura organizzativa, capacità produttiva, storia, ... ) che di mercato (attese macroeconomiche, evoluzione settore, ...)**

La strategia di risanamento

- ▶ La valutazione della strategia di risanamento deriva anche dalla riflessione sulle cause della crisi, sulla esistenza di asset (materiali o immateriali) su cui basare il rilancio aziendale, sulla individuazione di concrete possibilità di risanamento e sui costi (impliciti ed espliciti) della eventuale procedura concorsuale o altro istituto per la composizione della crisi
- ▶ Una volta appurata la possibilità di risanamento il Piano descrive la strategia di risanamento da adottare in termini di azioni strategiche di medio termine che possano definire un assetto industriale, patrimoniale e finanziario sostenibile che creino i presupposti per il risanamento dell'impresa.

Il risanamento industriale

- ▶ Il Piano dovrebbe descrivere i correttivi da intraprendere e le conseguenti azioni strategiche e operative da implementare al fine di perseguire il riassetto industriale, quali ad esempio:
  - ▶ la definizione dei mercati da servire sia in termini incrementali sia decrementali;
  - ▶ la revisione delle linee di prodotto sia in termini incrementali sia decrementali;
  - ▶ la definizione della piattaforma produttiva target;
  - ▶ le decisioni di "make or buy" relativamente a talune attività;
  - ▶ la revisione della struttura di costo di prodotto/servizio anche attraverso una revisione/riallocazione degli organici;
  - ▶ l'eventuale diversificazione del portafoglio prodotti, se rilevante;
  - ▶ la correzione dell'assetto organizzativo al fine di renderlo coerente con gli obiettivi di medio termine.