



MK  
CONSULTING

CURIAMO I VOSTRI INTERESSI



UTIFAR  
Unione Tecnica Italiana Farmacisti

NUOVI STRUMENTI PER CONTRASTARE LA CRISI D'IMPRESA IN FARMACIA

LA GESTIONE FINANZIARIA DELLA FARMACIA  
CRISI DI IMPRESA E STRUMENTI DI CONTROLLO PER LA FARMACIA

A CURA DI LORENZO SMERIERI E ARTURO SAGGESE – TERME DI SATURNIA 22 SETTEMBRE 2023

L'APPROCCIO AL "MERCATO DEL CREDITO", ANALISI DELL'IMPRESA FARMACIA DAL PUNTO DI VISTA DELLE BANCHE. STRUMENTI DI VALUTAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ DEL DEBITO E DEL MERITO CREDITIZIO

## BEN TORNATI...

Oggi affronteremo il tema della **Gestione Finanziaria della Farmacia**, analizzeremo metodi e strumenti di valutazione **prospettica e programmatica** da adottare per garantire la continuità aziendale parlando di:

- **DIFFERENZA TRA CONTO ECONOMICO E RENDICONTO FINANZIARIO;**
- **I FLUSSI DI CASSA, STRUMENTO ESSENZIALE PER LA GESTIONE DELLA FINANZA AZIENDALE;**
- **PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA DEGLI INVESTIMENTI;**
- **LA SOSTENIBILITÀ DEL DEBITO;**
- **GLI STRUMENTI DI VALUTAZIONE PROSPETTICA;**
- **EQUILIBRI TRA DEBITO COMMERCIALE E DEBITO FINANZIARIO;**
- **VALUTAZIONE DELL'INDEBITAMENTO AZIENDALE PER INDICI DI BILANCIO;**
- **ALCUNI ESEMPI E CASI PRATICI.**

## DIFFERENZA TRA CONTO ECONOMICO E RENDICONTO FINANZIARIO

- 👉 Il **Conto Economico** è l'elenco, ordinato per categorie, dei costi e dei ricavi di competenza dell'esercizio ossia, di competenza di quel lasso di tempo intercorrente tra la data di riferimento del bilancio attuale e quella del bilancio precedente.
- 👉 Insieme allo **Stato Patrimoniale**, e al **Rendiconto Finanziario** forma il **Bilancio di Esercizio**.
- 👉 Il **Bilancio di Esercizio** rappresenta un insieme **unitario e inscindibile** di documenti e, ai sensi dell'articolo 2423 del Codice Civile, è composto dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico, dal Rendiconto Finanziario e dalla nota integrativa.
- 👉 Le micro-impresе, ai sensi dell'Art. 2435-bis del C.C., possono redigere il bilancio in forma abbreviata.

## ESEMPIO DI CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO A VALORE AGGIUNTO

Anni	2019		2020		2021	
	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni	2.192.438	100,0%	2.196.153	100,0%	2.248.900	100,0%
(+/-) Variazione delle rimanenze prodotti finiti	(15.573)	-0,7%	(23.066)	-1,1%	632	0,0%
(+/-) Variazione lavori in corso e increm. immob. lavori interni	0	0,0%	0	0,0%	2.037	0,1%
(+) Altri ricavi	405	0,0%	4.300	0,2%	30.938	1,4%
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>2.177.270</b>	<b>99,3%</b>	<b>2.177.387</b>	<b>99,1%</b>	<b>2.282.507</b>	<b>101,5%</b>
(-) Acquisti di merci	(1.556.277)	71,0%	(1.532.858)	69,8%	(1.625.591)	72,3%
(-) Acquisti di servizi	(74.819)	3,4%	(105.158)	4,8%	(95.894)	4,3%
(-) Godimento beni di terzi	(58.965)	2,7%	(43.785)	2,0%	(32.674)	1,5%
(-) Oneri diversi di gestione	(29.565)	1,3%	(50.412)	2,3%	(48.648)	2,2%
(+/-) Variazione rimanenze materie prime	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Costi della produzione</b>	<b>(1.719.626)</b>	<b>78,4%</b>	<b>(1.732.213)</b>	<b>78,9%</b>	<b>(1.802.807)</b>	<b>80,2%</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>457.644</b>	<b>20,9%</b>	<b>445.174</b>	<b>20,3%</b>	<b>479.700</b>	<b>21,3%</b>
(-) Costi del personale	(198.743)	9,1%	(197.080)	9,0%	(232.212)	10,3%
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>258.901</b>	<b>11,8%</b>	<b>248.094</b>	<b>11,3%</b>	<b>247.488</b>	<b>11,0%</b>
(-) Ammortamenti	(24.939)	1,1%	(48.056)	2,2%	(36.269)	1,6%
(-) Accantonamenti e svalutazione attivo corrente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>233.962</b>	<b>10,7%</b>	<b>200.038</b>	<b>9,1%</b>	<b>211.219</b>	<b>9,4%</b>
(-) Oneri finanziari	(47.299)	2,2%	(40.957)	1,9%	(19.258)	0,9%
(+) Proventi finanziari	0	0,0%	0	0,0%	1	0,0%
<b>Saldo gestione finanziaria</b>	<b>(47.299)</b>	<b>-2,2%</b>	<b>(40.957)</b>	<b>-1,9%</b>	<b>(19.257)</b>	<b>-0,9%</b>
(-) Oneri straordinari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Proventi straordinari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Saldo gestione straordinaria</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>RISULTATO PRIMA IMPOSTE</b>	<b>186.663</b>	<b>8,5%</b>	<b>159.081</b>	<b>7,2%</b>	<b>191.962</b>	<b>8,5%</b>
(-) Imposte sul reddito	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>186.663</b>	<b>8,5%</b>	<b>159.081</b>	<b>7,2%</b>	<b>191.962</b>	<b>8,5%</b>

## ESEMPIO DI CONTO ECONOMICO PREVISIONALE RICLASSIFICATO A V.A.

Anni	Previsionale		Previsionale		Previsionale	
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni	2.267.160	100,0%	2.221.820	100,0%	2.177.383	100,0%
(+/-) Variazione delle rimanenze prodotti finiti	0	0,0%	(1.500)	-0,1%	(1.470)	-0,1%
(+/-) Variazione lavori in corso e increm. immob. lavori interni	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>2.267.160</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.220.320</b>	<b>99,9%</b>	<b>2.175.913</b>	<b>99,9%</b>
(-) Acquisti di merci	(1.596.216)	70,4%	(1.551.966)	69,9%	(1.541.727)	70,8%
(-) Acquisti di servizi	(89.268)	3,9%	(88.099)	4,0%	(88.099)	4,0%
(-) Godimento beni di terzi	(30.288)	1,3%	(3.943)	0,2%	(3.943)	0,2%
(-) Oneri diversi di gestione	(5.832)	0,3%	(5.841)	0,3%	(5.841)	0,3%
(+/-) Variazione rimanenze materie prime	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Costi della produzione</b>	<b>(1.721.604)</b>	<b>75,9%</b>	<b>(1.649.849)</b>	<b>74,3%</b>	<b>(1.639.610)</b>	<b>75,3%</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>545.556</b>	<b>24,1%</b>	<b>570.471</b>	<b>25,7%</b>	<b>536.303</b>	<b>24,6%</b>
(-) Costi del personale	(234.000)	10,3%	(234.000)	10,5%	(234.000)	10,7%
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>311.556</b>	<b>13,7%</b>	<b>336.471</b>	<b>15,1%</b>	<b>302.303</b>	<b>13,9%</b>
(-) Ammortamenti	(16.836)	0,7%	(16.834)	0,8%	(16.834)	0,8%
(-) Accantonamenti e svalutazione attivo corrente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>294.720</b>	<b>13,0%</b>	<b>319.637</b>	<b>14,4%</b>	<b>285.469</b>	<b>13,1%</b>
(-) Oneri finanziari	(28.420)	1,3%	(26.331)	1,2%	(22.895)	1,1%
(+) Proventi finanziari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Saldo gestione finanziaria</b>	<b>(28.420)</b>	<b>-1,3%</b>	<b>(26.331)</b>	<b>-1,2%</b>	<b>(22.895)</b>	<b>-1,1%</b>
(-) Oneri straordinari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Proventi straordinari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Saldo gestione straordinaria</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>RISULTATO PRIMA IMPOSTE</b>	<b>266.300</b>	<b>11,7%</b>	<b>293.306</b>	<b>13,2%</b>	<b>262.574</b>	<b>12,1%</b>
(-) Imposte sul reddito	(87.834)	3,9%	(96.396)	4,3%	(86.229)	4,0%
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>178.467</b>	<b>7,9%</b>	<b>196.910</b>	<b>8,9%</b>	<b>176.345</b>	<b>8,1%</b>

## ESEMPIO DI CONTO ECONOMICO PREVISIONALE RICLASSIFICATO A V.A.

Anni	Previsionale		Previsionale		Previsionale	
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni	2.267.160	100,0%	2.221.820	100,0%	2.177.383	100,0%
(+/-) Variazione delle rimanenze prodotti finiti	0	0,0%	0	-0,1%	(1.470)	-0,1%
(+/-) Variazione lavori in corso e increm. immob. lavori interni	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>2.267.160</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.220.320</b>	<b>99,9%</b>	<b>2.175.913</b>	<b>99,9%</b>
(-) Acquisti di merci	(1.596.216)	70,4%	(1.551.966)	69,9%	(1.541.727)	70,8%
(-) Acquisti di servizi	(89.268)	3,9%	(88.099)	4,0%	(88.099)	4,0%
(-) Godimento beni di terzi	(30.288)	1,3%	(3.943)	0,2%	(3.943)	0,2%
(-) Oneri diversi di gestione	(5.832)	0,3%	(5.841)	0,3%	(5.841)	0,3%
(+/-) Variazione rimanenze materie prime	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Costi della produzione</b>	<b>(1.721.604)</b>	<b>75,9%</b>	<b>(1.649.849)</b>	<b>74,3%</b>	<b>(1.639.610)</b>	<b>75,3%</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>545.556</b>	<b>24,1%</b>	<b>570.471</b>	<b>25,7%</b>	<b>536.303</b>	<b>24,6%</b>
(-) Costi del personale	(234.000)	10,3%	(234.000)	10,5%	(234.000)	10,7%
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>311.556</b>	<b>13,7%</b>	<b>336.471</b>	<b>15,1%</b>	<b>302.303</b>	<b>13,9%</b>
(-) Ammortamenti	(16.836)	0,7%	(16.834)	0,8%	(16.834)	0,8%
(-) Accantonamenti e svalutazione attivo corrente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>294.720</b>	<b>13,0%</b>	<b>319.637</b>	<b>14,4%</b>	<b>285.469</b>	<b>13,1%</b>
(-) Oneri finanziari	(28.420)	1,3%	(26.331)	1,2%	(22.895)	1,1%
(+) Proventi finanziari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Saldo gestione finanziaria</b>	<b>(28.420)</b>	<b>-1,3%</b>	<b>(26.331)</b>	<b>-1,2%</b>	<b>(22.895)</b>	<b>-1,1%</b>
(-) Oneri straordinari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Proventi straordinari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Saldo gestione straordinaria</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>RISULTATO PRIMA IMPOSTE</b>	<b>266.300</b>	<b>11,7%</b>	<b>293.306</b>	<b>13,2%</b>	<b>262.574</b>	<b>12,1%</b>
(-) Imposte sul reddito	(87.834)	3,9%	(96.396)	4,3%	(86.229)	4,0%
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>178.467</b>	<b>7,9%</b>	<b>196.910</b>	<b>8,9%</b>	<b>176.345</b>	<b>8,1%</b>

FINE LEASING

## IL RENDICONTO FINANZIARIO

👉 **Il Rendiconto Finanziario:** L'*Organismo Italiano di Contabilità*, nell'OIC 10, definisce il rendiconto finanziario come un prospetto contabile che evidenzia le **variazioni positive o negative** delle disponibilità liquide – a partire dalle **informazioni su incassi e pagamenti** relative a diversi ambiti di gestione, da quella operativa a quella strettamente finanziaria.

👉 Il rendiconto si propone come un documento che approfondisce (e analizza) **lo stato di salute finanziario** di un'impresa o società. Infatti, i **flussi di cassa** inseriti all'interno del rendiconto vengono distinti in tre categorie:



# IL RENDICONTO FINANZIARIO OIC 10 – METODO DIRETTO

	Previsionale	Previsionale	Previsionale
Metodo Diretto gestione reddituale ordinaria da continuità aziendale	2022	2023	2024
	€'	€'	€'
<b>A. Flussi finanziari derivanti dall'attività reddituale</b>			
<b>Entrate gestione reddituale</b>	<b>2.588.625</b>	<b>2.492.670</b>	<b>2.442.816</b>
Incassi da vendite	2.327.618	2.281.069	2.235.447
Incassi crediti esercizi precedenti	261.007	211.602	207.370
<b>Uscite gestione reddituale</b>	<b>(2.432.873)</b>	<b>(2.367.159)</b>	<b>(2.280.559)</b>
Pagamenti a fornitori per acquisti di materie prime	(1.340.821)	(1.303.651)	(1.295.051)
Pagamenti a fornitori per servizi	(99.831)	(98.524)	(98.524)
Pagamento Godimento beni di terzi e Oneri Diversi di Gestione	(40.316)	(10.863)	(10.863)
Pagamento Debiti commerciali esercizi precedenti	(554.076)	(459.621)	(444.434)
Spese per il Personale	(229.500)	(234.000)	(234.000)
Pagamenti altri debiti**	(139.908)	(234.169)	(174.792)
Interessi pagati	(28.420)	(26.331)	(22.895)
Dividendi incassati	0	0	0
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale A</b>	<b>155.752</b>	<b>125.511</b>	<b>162.257</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento</b>			
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	0	0	0
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0	0	0
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	0	0	0
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>	0	0	0
<i>Acquisizione o cessione di società controllate</i>	0	0	0
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento B</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

# IL RENDICONTO FINANZIARIO OIC 10 – METODO DIRETTO

## C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

<b>Mezzi di terzi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Incremento (decremento) debiti a breve v/banche	(168)	0	0
Accensione finanziamenti	0	0	0
Rimborso finanziamenti	(63.655)	(66.970)	(62.659)
<b>Mezzi Propri</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Aumenti di capitale, conferimenti in c/futuro aumento	0	0	0
Cessione (acquisto) di azioni proprie	0	0	0
Dividendi pagati	0	0	0
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
Disponibilità iniziali	6.124	98.052	156.593
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

## Analisi Cash flow

	2022	2023	2024
	€'	€'	€'
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale A</b>	<b>155.752</b>	<b>125.511</b>	<b>162.257</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento B</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

# IL RENDICONTO FINANZIARIO OIC 10 – METODO DIRETTO

## C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

<b>Mezzi di terzi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Incremento (decremento) debiti a breve v/banche	(168)	0	0
Accensione finanziamenti	0	0	0
Rimborso finanziamenti	(63.655)	(66.970)	(62.659)
<b>Mezzi Propri</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Aumenti di capitale, conferimenti in c/futuro aumento	0	0	0
Cessione (acquisto) di azioni proprie	0	0	0
Dividendi pagati	0	0	0
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
Disponibilità iniziali	6.124	98.052	156.593
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

## Analisi Cash flow

	2022	2023	2024
	€'	€'	€'
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale A</b>	<b>155.752</b>	<b>125.511</b>	<b>162.257</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento B</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

# IL RENDICONTO FINANZIARIO OIC 10 – METODO DIRETTO

## C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

<b>Mezzi di terzi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Incremento (decremento) debiti a breve v/banche	(168)	0	0
Accensione finanziamenti	0	0	0
Rimborso finanziamenti	(63.655)	(66.970)	(62.659)
<b>Mezzi Propri</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Aumenti di capitale, conferimenti in c/futuro aumento	0	0	0
Cessione (acquisto) di azioni proprie	0	0	0
Dividendi pagati	0	0	0
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
Disponibilità iniziali	6.124	98.052	156.593
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

## Analisi Cash flow

	2022	2023	2024
	€'	€'	€'
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale A</b>	<b>155.752</b>	<b>125.511</b>	<b>162.257</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento B</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

# IL RENDICONTO FINANZIARIO OIC 10 – METODO DIRETTO

## C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

<b>Mezzi di terzi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Incremento (decremento) debiti a breve v/banche	(168)	0	0
Accensione finanziamenti	0	0	0
Rimborso finanziamenti	(63.655)	(66.970)	(62.659)
<b>Mezzi Propri</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Aumenti di capitale, conferimenti in c/futuro aumento	0	0	0
Cessione (acquisto) di azioni proprie	0	0	0
Dividendi pagati	0	0	0
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
Disponibilità iniziali	6.124	98.052	156.593
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

## Analisi Cash flow

	2022	2023	2024
	€'	€'	€'
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale A</b>	<b>155.752</b>	<b>125.511</b>	<b>162.257</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento B</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

# IL RENDICONTO FINANZIARIO OIC 10 – METODO DIRETTO

## C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

<b>Mezzi di terzi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Incremento (decremento) debiti a breve v/banche	(168)	0	0
Accensione finanziamenti	0	0	0
Rimborso finanziamenti	(63.655)	(66.970)	(62.659)
<b>Mezzi Propri</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Aumenti di capitale, conferimenti in c/futuro aumento	0	0	0
Cessione (acquisto) di azioni proprie	0	0	0
Dividendi pagati	0	0	0
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>

## Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C

Disponibilità iniziali

Liquidità netta

<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
6.124	98.052	156.593
<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

## Analisi Cash flow

	2022	2023	2024
	€'	€'	€'
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale A</b>	<b>155.752</b>	<b>125.511</b>	<b>162.257</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento B</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C</b>	<b>(63.824)</b>	<b>(66.970)</b>	<b>(62.659)</b>
<b>Disponibilità liquide da continuità aziendale A+B+C</b>	<b>91.929</b>	<b>58.541</b>	<b>99.598</b>
<b>Liquidità netta</b>	<b>98.052</b>	<b>156.593</b>	<b>256.191</b>

## PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA DEGLI INVESTIMENTI

👉 La **programmazione finanziaria** di un investimento è il processo di **pianificazione e valutazione** delle risorse finanziarie necessarie per realizzare un determinato investimento.



- IDENTIFICAZIONE DELL'INVESTIMENTO**  
Si identifica l'investimento valutandone le potenzialità, l'effettiva opportunità al servizio dell'azienda e la compatibilità con gli obiettivi finanziari e le risorse disponibili.
- VALUTAZIONE COSTI E BENEFICI**  
Previsione dei costi iniziali e i costi ricorrenti, come le spese operative e di manutenzione. Si analizzano i benefici attesi, i flussi di cassa attesi e i rischi associati all'investimento.
- DETERMINAZIONE DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO**  
Valutazione delle esigenze finanziarie, delle fonti di finanziamento disponibili e della necessità di finanziamenti esterni (*banche o investitori*).
- PIANIFICAZIONE FLUSSI DI CASSA**  
Stima dei flussi di cassa attivi e passivi al fine di prevedere la sostenibilità finanziaria nel medio/lungo termine. **Consigliabile fare previsioni negative!**



# PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA DEGLI INVESTIMENTI

## ESEMPIO PRATICO

VALUTAZIONE DI UNA RISTRUTTURAZIONE LOCALI  
INVESTIMENTO IN AUTOMAZIONE

## LA SOSTENIBILITÀ DEL DEBITO E GLI STRUMENTI DI VALUTAZIONE PROSPETTICA

Ci sono diversi strumenti che possono essere utilizzati per valutare prospetticamente la sostenibilità del debito aziendale. Alcuni di questi strumenti includono:

- 1. Analisi del flusso di cassa:** Valuta la capacità della Farmacia di generare flussi di cassa sufficienti per coprire i pagamenti del debito.
- 2. Analisi del rapporto di copertura dei debiti:** Valuta la capacità della Farmacia di coprire gli interessi e il capitale del debito con i suoi profitti operativi.
- 3. Analisi del rapporto debito/equity:** Valuta il livello di indebitamento della Farmacia rispetto al suo patrimonio netto. Un alto rapporto debito/equity può indicare una maggiore esposizione al rischio finanziario e una minore capacità di far fronte ai pagamenti del debito.
- 4. Analisi del rapporto di indebitamento:** Valuta il livello di indebitamento dell'azienda rispetto ai suoi attivi totali.

## LA SOSTENIBILITÀ DEL DEBITO E GLI STRUMENTI DI VALUTAZIONE PROSPETTICA

Ci sono diversi strumenti che possono essere utilizzati per valutare prospetticamente la sostenibilità del debito aziendale. Alcuni di questi strumenti includono:

- 1. Analisi del flusso di cassa:** Valuta la capacità della Farmacia di generare flussi di cassa sufficienti per coprire i pagamenti del debito.
- 2. Analisi del rapporto di copertura dei debiti:** Valuta la capacità della Farmacia di coprire gli interessi e il capitale del debito con i suoi profitti operativi.
- 3. Analisi del rapporto debito/equity:** Valuta il livello di indebitamento della Farmacia rispetto al suo patrimonio netto. Un alto rapporto debito/equity può indicare una maggiore esposizione al rischio finanziario e una minore capacità di far fronte ai pagamenti del debito.
- 4. Analisi del rapporto di indebitamento:** Valuta il livello di indebitamento dell'azienda rispetto ai suoi attivi totali.

## VALUTAZIONE DEL DEBITO AZIENDALE PER INDICI DI BILANCIO

- **INDICI DI REDDITIVITÀ:** Misurano la capacità della Farmacia di generare profitti rispetto ai suoi costi e agli investimenti effettuati.
- **INDICI DI SOLIDITÀ:** Valutano la capacità della Farmacia di far fronte ai propri obblighi a lungo termine utilizzando gli attivi totali.
- **INDICI DI LIQUIDITÀ:** Valutano la capacità della Farmacia di far fronte ai propri obblighi a breve termine utilizzando gli attivi correnti.
- **INDICI DI COPERTURA FINANZIARIA:** Valutano la capacità della Farmacia di far fronte ai suoi obblighi finanziari, come gli interessi sul debito.

**ALCUNI ESEMPI...**

## VALUTAZIONE DEL DEBITO AZIENDALE PER INDICI DI BILANCIO

- **Debt Service Coverage Ratio (DSCR)** rappresenta l'ammontare necessario a pagare gli interessi e le rate capitale dei **finanziamenti alle imprese!**

$$\text{DSCR} = \frac{\text{CASH FLOW OPERATIVO - TAX}}{\text{FLUSSO FINANZIARIO A SERVIZIO DEL DEBITO}}$$

DSCR verifica quanto il flusso finanziario generato copra il servizio del debito. L'indicatore **deve essere superiore ad 1**; quanto più è elevato, quanto più l'impresa è solida.

- **superiore all'unità (DSCR>1)**: nel caso in cui il cash flow operativo generato ecceda gli impegni finanziari a servizio del debito
- **uguale all'unità (DSCR=1)**: il cash flow operativo generato viene totalmente assorbito dagli impegni finanziari a servizio del debito
- **inferiore all'unità (DSCR<1)**: nel caso in cui il cash flow operativo generato risulti inferiore agli impegni finanziari a servizio del debito nel periodo considerato, evidenziando situazioni di tensione finanziaria con possibili difficoltà nel rimborso del debito.



*Non di geni, né di cinici, né di gente che disprezza gli uomini, né di tattici raffinati abbiamo bisogno, ma di Uomini aperti, semplici, diritti.*

*(D. Bonhoeffer)*

## CRISI DI IMPRESA E NUOVO CODICE DELLA CRISI:

- Il 15 luglio 2022 la Legge Fallimentare del 1942 è stata sostituita dal nuovo Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza
- 

- Gli obiettivi della nuova norma posti dal Legislatore sono finalizzati a una maggiore semplificazione delle procedure e a una più definita certezza del diritto.
- **CRISI:** quando una impresa non può più perseguire gli «scopi» per cui è stata creata, producendo perdite economiche che, a tendere, riducono la redditività e portano a una riduzione del valore della azienda



## **STADI DEL PROCESSO DI CRISI:**

- **INCUBAZIONE**
- **MATURAZIONE**
- **RIPERCUSSIONI SUI FLUSSI DI CASSA**
- **CONSEGUENZE PER I TERZI**



## MANIFESTAZIONI DEL PROCESSO DI CRISI:

- **DECADENZA/SQUILIBRIO**
- **PERDITE ECONOMICHE**
- **CRISI DI LIQUIDITA'/PERDITA DI LINEE DI CREDITO**
- **INSOLVENZA (STADIO DI CRISI CONCLAMATA)**

## COMPITO DEL MANAGEMENT AZIENDALE:

- **ANALISI DELLE PERFORMANCE AZIENDALI**
- **VALUTAZIONE DELLA SITUAZIONE STORICA E ATTUALE (BACKWARD LOOKING)**
- **VALUTAZIONE DELLA SITUAZIONE PROSPETTICA (FORWARD LOOKING)**

**OBIETTIVO: MONITORAGGIO DELLA AZIENDA ALMENO A 12 MESI**



## CAUSE DELLA CRISI:

- **ENDOGENE: SOPRAVVALUTAZIONE DEL PRODOTTO, SOTOVALUTAZIONE DEI PROBLEMI FINANZIARI ED ECONOMICI, ERRORI NELLA STRATEGIA FINANZIARIA, MANCANZA DI UN BUSINESS PLAN SOSTENIBILE**
- **ESOGENE: MERCATO, TASSI DI INTERESSE, INSTABILITA' SOCIALE, CRISI ENERGETICA**

## OBIETTIVI E ADEMPIMENTI DEL NUOVO CODICE DELLA CRISI:

- **SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI PREVENTIVI: ORGANIZZATIVI, CONTABILI, AMMINISTRATIVI**
- **IDENTIFICAZIONE DEGLI SQUILIBRI PATRIMONIALI ED ECONOMICO-FINANZIARI**
- **VERIFICA DELLA SOSTENIBILITA' NEI 12 MESI DELLA DEBITORIA AZIENDALE**

**RESPONSABILITA': TITOLARE O AMMINISTRATORE**

## PROCEDURE ESISTENTI:

- **COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI DI IMPRESA**
- **CONCORDATO PREVENTIVO**
- **LIQUIDAZIONE GIUDIZIALE (FALLIMENTO)**

## COMMERCIALISTA: NUOVO RUOLO DI CONSULENTE PER DEFINIRE L'ASSETTO DEI CONTROLLI:

- I. **ANALISI DI BILANCIO**
- II. **VALUTAZIONE DI AZIENDA**

## **BUSINESS PLAN COME STRUMENTO DI VALUTAZIONE DI UNA INIZIATIVA IMPRENDITORIALE:**

**IL BP E' LO STRUMENTO FINALIZZATO A VALUTARE LA FATTIBILITA' DEL PIANO INDUSTRIALE DI UNA INIZIATIVA IMPRENDITORIALE**

- **NUOVA APERTURA DI FARMACIA**
- **ACQUISTO NUOVI LOCALI**
- **AUTOMAZIONE**
- **AREA SERVIZI**

**SEZIONE QUALITATIVA:** descrizione della iniziativa o del progetto imprenditoriale, con analisi di sostenibilità rispetto anche allo scenario in cui l'impresa opera

**SEZIONE QUALITATIVA:** verifica in una ottica previsionale (3-5 anni) la fattibilità, sotto gli aspetti economico, finanziario e patrimoniale

**N.B. ANCHE IN UNA OTTICA DI FINANZIABILITA' DELLA INIZIATIVA**

## **BUSINESS PLAN E ISTITUTO DI CREDITO:**

- **IPOTESI DI FINANZIAMENTO DI UNA START UP**  
**ESEMPIO: NUOVA APERTURA DI UNA FARMACIA COMUNALE:**
- **UNA TANTUM 650.000 EURO PER CONCESSIONE 25 ANNI**
- **ACQUISTO LOCALI E PREDISPOSIZIONE SEDE: COSTO 300.000**
- **MAGAZZINO MERCI 70.000 (PRIMO IMPIANTO)**

**COSA MI CHIEDE LA BANCA?**

## BUSINESS PLAN E BUDGET:

- **IL BUDGET E' UN VALIDO STRUMENTO DI CONTROLLO CHE DEVE MONITORARE UN ORIZZONTE PIU' BREVE RISPETTO AL BUSINESS PLAN.**
- **QUESTO INFATTI VALUTA UN ARCO TEMPORALE DI 12 MESI ED HA COME OBIETTIVO UNA CORRETTA VALUTAZIONE DI DOVE ALLOCARE LE RISORSE AZIENDALI.**
- **IL BUDGET VA MONITORATO A FASI PERIODICHE BEN DEFINITE, ANALIZZANDO E DEFINENDO GLI EVENTUALI SCOSTAMENTI RISPETTO A CIO' CHE ACCADE.**

**N.B. STRUMENTO MOLTO UTILE SE DEVO RAGIONARE PER CENTRI DI COSTO IN CASO DI ATTIVITA' DI VENDITA MULTIPUNTO O MULTICANALE (ES. PIU' SEDI FARMACEUTICHE SOTTO LA STESSA TITOLARITA' OPPURE ATTIVITA' DI VENDITA DIFFERENTI COME ON-LINE O 219)**

**GRAZIE**  
per la vostra attenzione



**Mak Consulting Srl**

Via Lattuada, 19 20135 Milano +39 02 20404199