

# RE- STARTER KIT

*Gestire l'emergenza per pianificare il futuro*

## REPORT

### AZIENDA

<b>Ragione Sociale</b>	<b>Azienda 0 Srl</b>
<b>Sede</b>	Macerata (MC)
<b>Settore</b>	MOBILI
<b>Valutatore</b>	Alessandro Pistagnesi
<b>Data rilievo</b>	16/07/2020



**Report redatto da**

*Mari Alberto (Consulente Direzionale APCO qualificato CMC)  
Pistagnesi Alessandro (Consulente Aziendale esperto di finanza e controllo)*

**Data redazione**

*16/07/2020*



# PREMESSE E VALUTAZIONI DEI RISULTATI

## PREMESSE

Il presente report fa parte del percorso Re-Starter Kit e ne rappresenta la terza ed ultima fase riguardante l'analisi comparata dei bilanci con le aziende competitor scelte insieme al cliente con l'obiettivo di individuare le possibili riduzioni di costo e/o ottimizzazioni di profitto.

## DISCLAIMER E CREDITS

Il report si basa sulle informazioni acquisite da banca dati Cerved.

Non possono essere addebitate responsabilità agli scriventi per le indicazioni contenute e l'utilizzo che ne viene fatto. Tutte le informazioni contenute e gli strumenti utilizzati sono riservati ed è fatto divieto di pubblicazione senza specifica autorizzazione.

## APPROCCIO UTILIZZATO

Il report che segue è stato realizzato secondo una logica di massima semplificazione e di sequenza logica con la quale sono stati organizzati gli aspetti da valutare.

L'obiettivo è facilitare al massimo la lettura dei dati economico-finanziari in chiave organizzativa da parte di imprenditori e manager non necessariamente esperti di amministrazione e finanza.

## CONTENUTI DEL REPORT

Il report è strutturato per affrontare i seguenti aspetti analizzati:

- Sintesi dei risultati comparati attraverso rating proprietari che definiscono l'adeguatezza del grado di "Liquidità", "Solidità", "Redditività" e "Indici di Crisi";
- Confronto degli indicatori e margini economici;
- Confronto degli indicatori di efficienza pro-capite;
- Confronto degli indicatori di crescita;
- Confronto degli indicatori di solidità patrimoniale e finanziaria;
- Confronto degli indicatori di redditività.

## COMMENTO DI SINTESI

### -RISULTATI-

Come successivamente evidenziato in dettaglio nel report, l'azienda dimostra:

- Un ottimo equilibrio dei risultati conseguiti nel tempo;
- Una solidità importante a testimonianza della storia e delle serietà della gestione;
- Per contro emergono, rispetto ai concorrenti analizzati, delle differenze importanti sui costi del personale che, in relazione alla dimensione attuale, penalizzano il fatturato pro-capite e il Valore Aggiunto pro-capite prodotti da Azienda O, che registra quindi risultati più contenuti in termini di Reddito Operativo e quindi di marginalità.

### -INDICAZIONI-

Le ottimizzazioni che si consigliano, a seguito di approfondimenti da effettuare con il management, sono:

- Aumentare ove possibile il fatturato, anche se di poco, senza aumentare i costi operativi per beneficiare di maggiori economie di scala;
- Ridurre i costi del personale diretto alla produzione per migliorare la marginalità pro capite;
- Inserire una persona nell'area tecnico organizzativa per incrementare efficienza e produttività.

È evidente, come il buon senso insegna, che tali azioni sarebbero da portare avanti insieme: un aumento del fatturato potrebbe evitare la riduzione del personale, ma tale leva non sarà conseguibile finché non si libera maggiormente la persona di Maurizio per le attività commerciali. Quindi nel breve medio periodo sarebbe immaginabile un aumento del personale d'ufficio per migliorare il livello organizzativo e l'efficientamento della produzione e controllo.

In sintesi, la riduzione di 4/5 persone in produzione con l'ingresso di una persona nell'area tecnico-organizzativa permetterebbe:

- Un miglioramento dell'efficienza nella pianificazione, organizzazione e controllo della produzione, dedicando maggiormente Maurizio alle attività commerciali;
- Un risparmio di ca 100 k annui che già rappresenterebbero un + 2 punti di utili, senza considerare gli ulteriori effetti benefici sulla marginalità complessiva.

# SINTESI RISULTATI ANALISI BENCHMARK

INDICATORI ASSOLUTI Media ultimi 2 anni disponibili (% su valori ottimali)	AZIENDA 0	AZIENDA 1	AZIENDA 2	AZIENDA 3
LIQUIDITA'	91,67%	80,86%	64,05%	33,33%
SOLIDITA'	83,29%	81,39%	64,13%	33,33%
REDDITIVITA'	93,87%	84,72%	58,87%	53,92%
INDICI DI CRISI	80,00%	100,00%	100,00%	80,00%

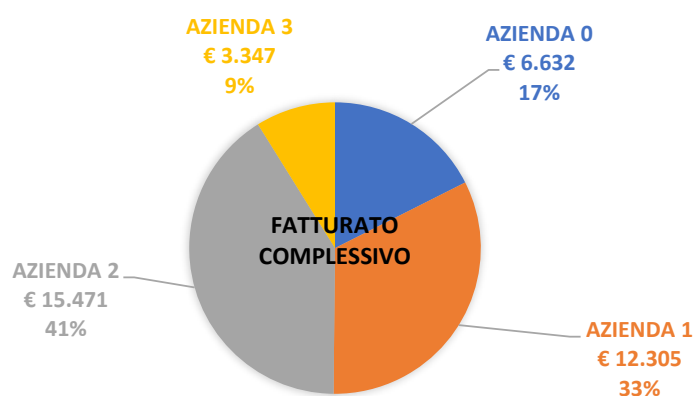
INDICATORI RELATIVI Media ultimi 2 anni disponibili (% su valori relativi)	AZIENDA 0	AZIENDA 1	AZIENDA 2	AZIENDA 3
LIQUIDITA'	53,86%	48,48%	18,33%	21,41%
SOLIDITA'	70,63%	38,56%	8,66%	16,67%
REDDITIVITA'	48,57%	52,73%	38,85%	16,67%
INDICI DI CRISI	44,96%	43,32%	14,40%	20,00%

## RATING ADEGUATEZZA GENERALE

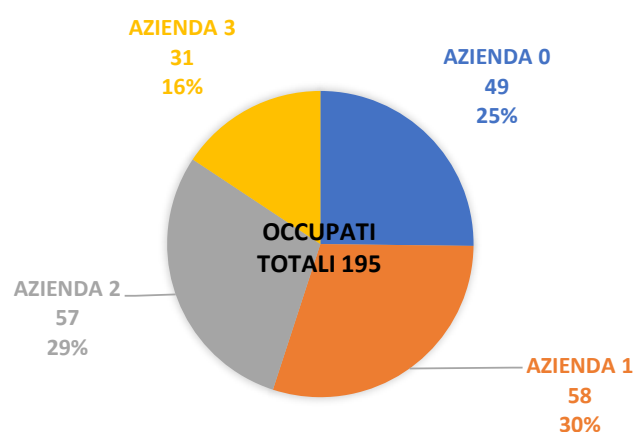
**COMMENTO:** La prima tabella, che mostra il Rating di adeguatezza in relazione agli indicatori considerati ottimali dal sistema bancario, evidenzia l'ottimo "stato di salute" generale della Azienda 0, che primeggia su tutte le dirette concorrenti in termini di Liquidità, Solidità e Redditività, ma evidenzia un indicatore fuori target fra gli indici di crisi. Nello specifico risulta un eccessivo indibitamento previdenziale e tributario (6,25% nel 2018) rispetto alla soglia ritenuta ottimale per il settore di appartenenza (< 4,80%). La seconda tabella, che mostra il Rating di adeguatezza in relazione alle migliori performance degli indicatori registrati dalle 4 aziende oggetto di analisi, confermano quanto sopra esposto evidenziando il gap fra le migliori, Azienda 0 e Azienda 1, rispetto alle peggiori, Azienda 2 e Azienda 3.

INDICATORI DIMENSIONALI Indicatori (€/1.000)	AZIENDA 0		AZIENDA 1		AZIENDA 2		AZIENDA 3		Media
	2018	2017	2019	2018	2018	2017	2018	2017	
Fatturato (€/1.000)	6.894	6.370	13.332	11.278	15.924	15.017	3.264	3.430	9.439
N. medio dipendenti	49	49	57	59	58	56	27	34	49

## QUOTA DI MERCATO RELATIVA



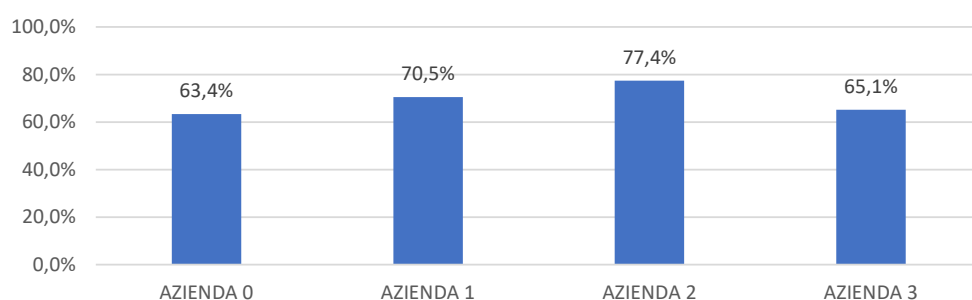
## QUOTA OCCUPAZIONALE RELATIVA



# CONFRONTO INDICATORI ECONOMICI

INDICATORI ECONOMICI Indicatori (% su Val. Prod.)	AZIENDA 0		AZIENDA 1		AZIENDA 2		AZIENDA 3		Media
	2018	2017	2019	2018	2018	2017	2018	2017	
% Fatturato	99,8%	98,6%	101,8%	82,6%	97,4%	98,8%	95,7%	97,8%	96,6%
% Costi Operativi	-62,8%	-63,9%	-74,4%	-66,7%	-76,8%	-77,9%	-63,9%	-66,3%	-69,1%
<b>% VALORE AGGIUNTO</b>	<b>37,2%</b>	<b>36,1%</b>	<b>25,6%</b>	<b>33,3%</b>	<b>23,2%</b>	<b>22,1%</b>	<b>36,1%</b>	<b>33,7%</b>	<b>30,9%</b>
% Costi Personale	-28,0%	-27,8%	-17,2%	-16,1%	-18,5%	-18,3%	-26,9%	-24,5%	-22,2%
<b>% EDTDA</b>	<b>9,2%</b>	<b>8,3%</b>	<b>8,5%</b>	<b>17,2%</b>	<b>4,7%</b>	<b>3,8%</b>	<b>9,2%</b>	<b>9,2%</b>	<b>8,7%</b>

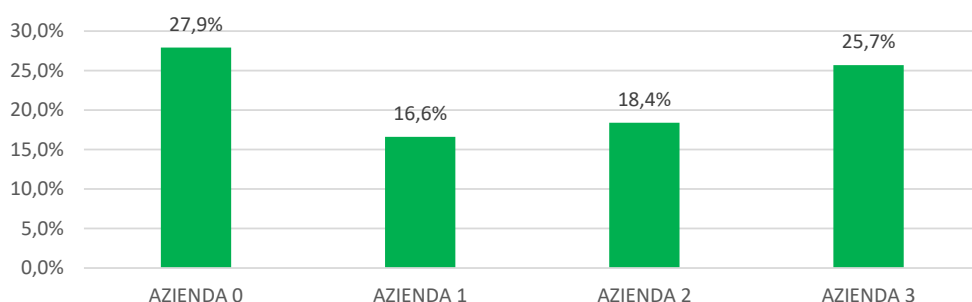
## Media Costi Operativi



**COSTI OPERATIVI = Costi Materie Prime + Servizi + Godimento Beni di Terzi + Oneri Diversi di Gestione**

**COMMENTO:** Rispetto alle aziende analizzate, la Azienda 0 registra la minore incidenza dei Costi Operativi sul Valore della produzione, sostanzialmente in linea con Azienda 3. Azienda 2 è l'azienda che risulta meno performante, registrando l'incidenza dei costi più elevata della classe.

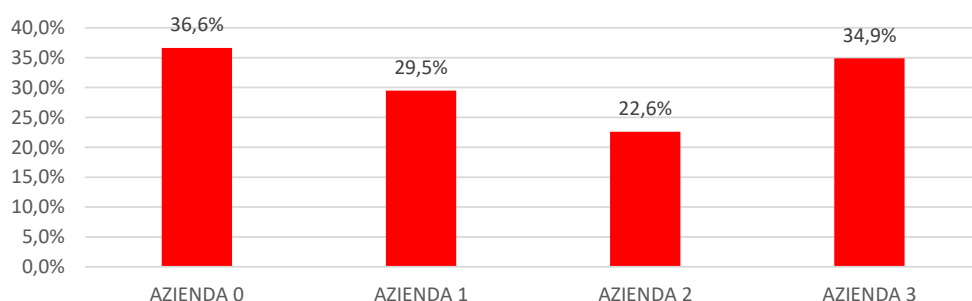
## Media Costi del Personale



### COSTI DEL PERSONALE

**COMMENTO:** Rispetto alle aziende analizzate, la Azienda 0 risulta quella che ha la maggiore incidenza dei Costi del Personale sul Valore della produzione (27,9% medio), sostanzialmente in linea con Azienda 3. Azienda 1 è l'azienda che risulta più performante, registrando l'incidenza meno elevata della classe (16,6% medio).

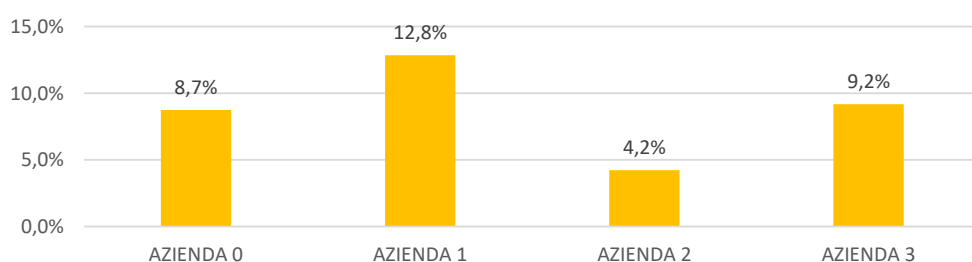
## VALORE AGGIUNTO MEDIO



### V. A. = VAL. PROD.NE - COSTI OPERATIVI

**COMMENTO:** Rispetto alle aziende analizzate, la Azienda 0 risulta quella meglio performante in termini di Valore Aggiunto, beneficiando della più bassa incidenza dei costi operativi rispetto ai competitor analizzati. La Azienda 0 risulta sostanzialmente in linea con Azienda 3, mentre Azienda 2 è l'azienda che risulta meno performante della classe.

## EBITDA MEDIO



### EBITDA = V.A. - COSTI PERSONALE

**COMMENTO:** Azienda 0 risulta penalizzata in termini di performance dell'EBITDA per via dell'elevato impatto dei costi del personale. Solo Azienda 2 risulta meno performante a causa dell'elevata incidenza dei Costi Operativi. Azienda 0 però è l'unica delle aziende analizzate che presenta margini superiori all'8% che è stata in grado di migliorarli nell'ultimo bilancio analizzato.