



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI GUGLIELMO MARCONI

FACOLTÀ DI ECONOMIA

CORSO DI LAUREA IN SCIENZE DELL'ECONOMIA

TESI

**L'analisi di bilancio e il budget nelle P.M.I.: interdipendenza
e integrazione.**

Il caso della L.F.C.A. s.r.l.

Relatore: Prof. R. Giovannini

Candidato:

Vittorino Caniato

Matricola n° ECO 02040/LM 56

Anno accademico 2014/2015

INDICE

- 1 INTRODUZIONE**
- 2 IL BUDGET E L'ANALISI DI BILANCIO**
 - 2.1 Pianificazione, strategia e budget: definizione
 - 2.2 L'analisi di bilancio: definizione
 - 2.3 Relazioni tra budget e analisi di bilancio: un primo approccio
 - 2.4 Analisi di bilancio e budget nelle PMI: interdipendenza e integrazione
- 3 CRITERI E SCELTE PER LA REDAZIONE DI BUDGET E ANALISI DI BILANCIO**
 - 3.1 L'analisi di settore e le scelte degli indici di bilancio
 - 3.2 Risorse e competenze dell'azienda
 - 3.3 L'evoluzione e la modifica delle caratteristiche del settore
 - 3.4 La rigidità della pianificazione e la capacità di adattamento al cambiamento: feed-back e proattività dell'analisi di bilancio
 - 3.5 Previsioni e stime
 - 3.6 Obiettivi e criteri di formazione: quali scelte?
 - 3.7 I rating di bilancio e la solidità finanziaria di lungo periodo
- 4 ANALISI DI BILANCIO E BUDGET 2014 DELLA L.F.C.A. S.R.L.**
 - 4.1 Il Budget dei costi variabili, speciali e fissi e della gestione accessoria
 - 4.2 Il Conto Economico Previsionale multi marginale
 - 4.3 Il Break Even Point
 - 4.4 La Struttura dei Costi previsionale
 - 4.5 La Riclassificazione Finanziaria previsionale
 - 4.6 La Riclassificazione Funzionale previsionale
 - 4.7 Gli indici reddituali attesi
 - 4.8 Gli indici finanziari attesi
 - 4.9 Il calcolo del WACC
 - 4.10 Il calcolo dell'EVA
 - 4.11 Il Rendiconto Finanziario

4.12 Gli indici di bilancio della L.F.C.A. s.r.l. in confronto ai competitor – anno di riferimento 2013

4.13 Analisi comparata L.F.C.A. s.r.l. / principali competitor geografici

5 CONCLUSIONI

6 BIBLIOGRAFIA

ABSTRACT

"L'analisi di bilancio proietta nel futuro le linee tendenziali di gestione che trovano origine nel passato e nella situazione in essere. È indubbio che un'attività valutativa sul futuro di un'azienda possa risultare alquanto limitata se non viene integrata da un'attenta e continua azione di monitoraggio sui cambiamenti degli scenari macroeconomici e dell'arena competitiva in cui si muove l'Impresa". U. Sostero & P. Ferrarese.

"Nel passato gli studiosi tendevano a definire strategiche solo le risorse che potevano essere misurate, come gli impianti e le attrezzature; ciò è restrittivo in quanto vi sono risorse invisibili, come una particolare tecnologia, le informazioni raccolte, il marchio, la reputazione, la cultura dell'impresa, che hanno un'importanza inestimabile nel definire il potere competitivo dell'azienda. Spesso invece queste risorse invisibili sono l'unica causa reale di un vantaggio competitivo aziendale che sia duraturo". H. Itami.

In questi ultimi anni si è assistito al contrario di quanto previsto da strateghi e pianificatori aziendali: invece di un periodo di crescita continua si è passati dalla bolla dei subprime al credit crunch, crisi di liquidità che si è riversata prontamente nell'economia reale evidenziando i limiti di un mercato che accetta solo progressi continui, privilegiando così l'incremento di breve periodo a discapito della sostenibilità del medio / lungo termine.

Ma allora strategia, budget, business plan, analisi di bilancio, non servono a niente?

Una cosa appare certa: le PMI devono riposizionarsi di fronte alla grande filosofia aziendale della programmazione e pianificazione, effettuata in particolar modo mediante l'integrazione dell'analisi di bilancio, diversamente dall'Impresa Corporate; non vi è altra scelta perché diverse sono le risorse, i principi ispiratori, la visione del mercato, del futuro, il management.

Ciò nonostante anche per le PMI pianificazione, budget, analisi di bilancio, rimangono tuttora strumenti imprescindibili e tra loro profondamente integrati e interdipendenti, strumenti che vanno rivisitati quali mezzi approfonditi di conoscenza di se stessi, modelli per trovare e correggere i propri punti deboli o per migliorare e consolidare i punti di

forza, consci di quanto diversa è una PMI rispetto a un'Impresa Corporate, ma soprattutto consapevoli che vi sono spazi e modalità operative che possono consentire il consolidamento nel tempo del proprio vantaggio competitivo, con particolare attenzione alla rapidità di risposta e al vantaggio della prima mossa rispetto ai cambiamenti di mercato, nonché del fatto di poter possedere un management con principi ispiratori diversi (migliori?): in definitiva di poter e saper scientemente affrontare scenari costantemente in divenire, mediante l'integrazione e la correlazione tra loro del budget e dell'analisi di bilancio, entrambi proiettati, ovviamente, al futuro ma con gli obiettivi peculiari di una PMI.

Queste, forse, sono armi che una PMI può avere senza timore che le siano scippate, fonti di vantaggio competitivo non replicabile e duraturo e che analizzeremo anche dal punto di vista empirico; infatti, contestualmente e propeudicamente allo studio della filosofia aziendalista classica in materia, affronteremo il caso di una PMI produttiva del nord est italiano alla luce della situazione odierna, ponendola anche a confronto con la situazione dei propri competitors.

Forse le PMI non saranno mai causa di devastazioni finanziarie o economiche ma ne subiranno gli effetti; le PMI sono e saranno (speriamo) la spina dorsale dell'economia italiana, ma dovranno continuamente confrontarsi con players molto più grandi senza poter contare su nessun altro che loro stesse e le loro specificità e caratteristiche peculiari.

Forse le PMI delle prossime generazioni saranno ancora qui, a combattere quotidianamente per la loro sopravvivenza.....

Forse

BIBLIOGRAFIA

- Barney Jay, Risorse, competenze e vantaggi competitivi. Manuale di strategia aziendale, Carocci, 2006
- Bastia Paolo, Analisi dei costi ed evoluzione degli scopi conoscitivi, Clueb, 2001
- Silvi da Analisi di bilancio: la prospettiva manageriale, McGraw – Hill, 2012
- Mella e Navaroni da Analisi di bilancio, Maggioli, 2012
- U. Sostero & P. Ferrarese, Analisi di Bilancio, Giuffrè Editore, 2000
- R. Brealey & S. Myers, Principi di Finanza Aziendale, McGraw – Hill, 2003
- Bastia Paolo, Sistemi di pianificazione e controllo, il Mulino, 2001
- Bastia Paolo, Il Budget d'impresa, Clueb, 1997
- Bubbio Alberto, Analisi dei costi e gestione d'impresa, Guerini, 2005
- Brandeburg Adam e Nalebuff Barry, Co-opetition, Doubleday, 1996
- Grant Robert, L'analisi strategica per le decisioni aziendali, il Mulino, 2006
- Itami Hiroyuki, Le risorse invisibili, Isedi, 1992
- Mintzberg Henry, Ascesa e declino della pianificazione strategica, Isedi, 2000
- Porter Michael, Strategia e competizione. Come creare, sostenere e difendere il vantaggio competitivo di imprese e nazioni, Il Sole 24 Ore Pirola, 2007
- Porter Michael, Il vantaggio competitivo, Einaudi, 2006
- Selznick Philip, Leadership in Administration, University Presse, 1984