gap

MAGAZINE

N. 3 | **OTTOBRE 2022**

L'importanza del conto economico mensilizzato e progressivo nelle strategie di crescita aziendale

pag. 4

Un bilancio mensile per un controllo dell'azienda efficace (e a norma di legge)

Il caso Casa Vinicola Sartori

pag. 8

L’importanza del conto economico mensilizzato e progressivo nelle strategie di crescita aziendale

Il **conto economico** e il **rendiconto dei flussi di cassa** sono parti integranti del bilancio aziendale. Mentre il primo analizza le performance economiche di un'azienda, come ricavi, costi, profitti o perdite, in un determinato periodo di tempo, il secondo misura la liquidità e monitora l'utilizzo che ne viene fatto.

Dunque, il conto economico mostra se un'azienda ha realizzato un profitto e il prospetto sui flussi di cassa evidenzia se l'attività ha generato denaro. Sono aspetti indissolubili e collegati, fondamentali per guidare la tua impresa nell'ottica di una crescita sostenibile. Per questo motivo, **dovresti monitorarli su base mensile in modo progressivo**, anche se la tua azienda non è quotata in borsa.

Eppure, sono pochi gli imprenditori consapevoli dell'importanza di questo approccio. L'idea è che sia troppo complesso da gestire, specialmente quando parliamo di piccole e medie imprese. Invece, la verità è che attraverso gli strumenti giusti, è più facile ed economico di quanto tu possa pensare. Perché non farlo e rischiare un tracollo?

Puoi ricavare **tutte le informazioni rilevanti su cui basare le decisioni più importanti** e sostenere l'impresa con una visione prospettica efficace. Senza dimenticare che **dotare l'azienda di un adeguato assetto organizzativo**, **contabile** e **amministrativo è un obbligo** introdotto dal Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza a cui devi rispondere con pragmaticità e mezzi idonei.

Conto economico: il potere dei dati per prendere decisioni migliori

Come imprenditore hai un obiettivo chiaro: **mettere in sicurezza l'azienda e farla crescere su basi solide**. Ma riuscirci non è semplice.

Per questo servono strumenti e competenze idonee a raccogliere, analizzare e comprendere tutte le informazioni chiave. In ogni momento, dovresti poter verificare la rotta lungo la quale stai conducendo la tua attività.

Lo scopo del conto economico è quello di mettere in evidenza il reddito conseguito per effetto della gestione d'impresa nell'arco dell'esercizio. Ovvero, quanto ha ricavato e quali costi ha sostenuto per riuscirci. **Ma farlo ogni anno non basta**. A distanza di mesi dalla redazione del conto economico, ti ritroveresti a **prendere decisioni basate su dati già obsoleti**. Questo è un rischio che non dovresti correre.

Dopotutto, per gestire un'azienda e mantenerla in crescita, hai bisogno di poter **effettuare un'attenta e costante analisi dei costi e dei ricavi**. Ti serve per capire quali sono le azioni che stanno portando un profitto e quali, invece, stanno generando spese che non puoi sostenere.

Lo strumento principe per svolgere questo tipo di analisi è proprio il **conto economico**, poiché ti consente di rilevare quanta ricchezza è riuscita a generare l'azienda e con quali e quante risorse.

Se **aggiornato mensilmente**, attraverso report dettagliati ed esaustivi, il conto economico permette un confronto progressivo nel tempo e basato su dati storici recenti e attendibili. Inoltre, puoi anche determinare una tendenza e una stima plausibile dei ricavi futuri e quindi dell'utile o perdita.

In pratica, sai in anticipo se il fatturato è sufficiente a generare un guadagno soddisfacente.

Tra tutti, il conto economico mensilizzato è **uno degli strumenti più significativi del controllo**

di gestione perché ti consente di conoscere costantemente quanto la tua azienda è allineata agli obiettivi prefissati. Non a caso, prende in esame aree fondamentali nella misurazione dell'andamento d'impresa, come ad esempio:

- **ricavi** – risultato prodotto dall'azienda in un periodo di tempo;
- **costi variabili** - direttamente proporzionali ai ricavi;
- **costi produttivi fissi** – non proporzionali ai ricavi che l'azienda deve sostenere per operare a prescindere dai volumi venduti;
- **proventi e oneri finanziari** – componenti di reddito fuori dalla gestione ordinaria e frutto di operazioni finanziarie compiute nell'esercizio;
- **proventi e oneri straordinari** – avvenimenti che nulla hanno a che fare con il ciclo produttivo dell'azienda, ma che impattano sul conto economico.

Tutte queste informazioni, però, devono essere **classificate e tradotte**, per consentirne un'interpretazione chiara e immediata, se vuoi prendere decisioni migliori. Quindi, **servono competenze e strumenti adeguati** a tradurle in una fotografia dell'azienda capace di dirti subito se la stai gestendo nel modo corretto. Oppure, se all'orizzonte appaiono i sintomi di una possibile crisi d'impresa.

Quali sono i vantaggi del conto economico mensile

Le aziende di ogni dimensione possono beneficiare di un **conto economico mensilizzato e progressivo**, a prescindere dal mercato in cui operano. Dunque, che la tua sia un'impresa vitivinicola, manifatturiera o una struttura ricettiva, i vantaggi che ne derivano sono numerosi e non dovresti ignorarli:

- **permette di monitorare le prestazioni dell'azienda** – quando esamini i conti economici per un lungo periodo di tempo, mese su mese, puoi iniziare a tenere traccia delle prestazioni complessive dell'impresa. Sei in grado di individuarne le tendenze e di eliminare le criticità che influiscono sulla crescita aziendale;

- **può essere utilizzato come strumento di previsione** – fornisce una visione prospettica dell'andamento d'impresa nel tempo, puoi definire budget aziendali realistici e pianificare strategie d'azione efficaci, che ti consentano di affrontare un possibile stato di crisi prima che diventi irrecuperabile;

- **consente di mostrare massima trasparenza verso le banche e possibili investitori** – è uno strumento che le banche utilizzano per considerare quanto sia sana l'azienda e corretta la sua gestione ed è molto apprezzato se hai bisogno di trovare finanziamenti esterni.

Metti la tua azienda nella condizione di poter contare sull'analisi di un **conto economico** aggiornato e, di conseguenza, di un **rendiconto dei flussi di cassa**. Introduci queste prassi fondamentali nella routine delle tue attività per guidare l'azienda con consapevolezza e lungimiranza. In questo modo, potrai individuare le opportunità e stroncare sul nascere le eventuali criticità.

Porta in azienda strumenti e competenze adeguate a una crescita sostenibile nel tempo

Una sana gestione finanziaria inizia dall'analisi del conto economico e dei flussi di cassa che, soprattutto da questo, ne conseguono. Se sai come realizzarli e interpretarli puoi iniziare a pensare a come far crescere davvero la tua attività e a migliorarne margini e profitti. Dunque, è un processo fondamentale anche per redigere un budget aziendale coerente e funzionale agli obiettivi d'impresa attuali e futuri.

In GAP Studi e Consulenze forniamo agli imprenditori tutto il supporto necessario. Con competenza e strumenti di Business Intelligence efficaci, i nostri professionisti possono aiutarti a **misurare lo stato di salute dell'azienda**, **metterla in sicurezza** e, tramite analisi chiare e precise, supportarti nella programmazione delle azioni future. Puoi dotare la tua impresa di un assetto adeguato ex articolo 2086 del Codice Civile, con **conti economici mensilizzati e progressivi**, che ti permettano di sviluppare proiezioni attendibili e controlli di benchmark sistematici.

Implementa e mantieni nel tempo un sistema di programmazione e controllo affidabile. Contattaci senza impegno e richiedi una consulenza personalizzata. Insieme possiamo far crescere in modo sostenibile la tua azienda, a prescindere dalle dimensioni e dal settore in cui opera, per supportarti nel raggiungimento dei tuoi obiettivi di business.

Un bilancio mensile per un controllo dell'azienda efficace (e a norma di legge)

Il caso
Casa Vinicola Sartori

La **casa vinicola Sartori** non ha bisogno di troppe presentazioni, soprattutto tra gli intenditori di vino (certamente in Italia ma anche all'estero, dove vengono stappate la maggior parte delle bottiglie). Circa l'80% della produzione è, infatti, destinata al resto dell'Europa, all'America del Nord e del Sud, alla Russia e al Sud Est Asiatico.

Il giro d'affari si attesta sui 50 milioni di euro, linea di demarcazione tra una media e una grande impresa, secondo la definizione della Commissione Europea. Il modello organizzativo che ha consentito di raggiungere questo ragguardevole livello di fatturato prevede il presidio della totalità della filiera vitivinicola. Dalla produzione, che si avvale in minima parte di vigne di proprietà e ricorre soprattutto a fornitori terzi (che rispondono a severi protocolli produttivi), alla distribuzione, da sempre punto di forza dell'azienda.

La grandezza e la complessità della realtà organizzativa che ruota intorno all'impresa Sartori, hanno spinto negli anni ad investire per formare adeguatamente la professionalità delle risorse umane e a dotare l'azienda dei migliori strumenti per gestire i fattori chiave di successo. E **controllare con sistematicità le performance**, non solo in campo strettamente vinicolo.

L'esigenza di conoscere con tempestività i risultati

La collaborazione di Gap con Sartori nasce dall'esigenza, fisiologica per un'azienda di questo calibro, di avere chiare, con tempestività, le **performance economico-finanziarie**.

Per avere saldo il controllo della situazione, infatti, non sono per nulla sufficienti i dati di bilancio di esercizio né tantomeno quelli di una semestrale. Per avere un **controllo efficace dell'azienda** e la conseguente possibilità di prendere con tempestività decisioni informate, è necessario "chiudere" il Conto Economico, il Rendiconto Finanziario e lo Stato Patrimoniale con cadenza mensile.

In questo modo non solo si conosce la redditività di un periodo breve, come lo è il mese, ma si ha contezza di **quanta liquidità è stata generata o sottratta** dalla gestione aziendale.

Al lavoro per il salto di qualità

Il team di Gap, coordinato dal managing partner Gustavo Bussinello, ha coinvolto le figure chiave del management di Sartori: il direttore amministrativo Corrado Piatto e il dottore commercialista Nicola Fiorini, entrambi sostenitori della valenza strategica di un **salto di qualità nella gestione e rendicontazione delle informazioni di performance**.

Il lavoro, come sempre avviene in questi casi, è stato preceduto da un'ampia analisi di elementi come:

- i software utilizzati dall'azienda e l'uso che ne viene fatto;
- l'organigramma e le mansioni affidate alle singole persone.

Dopo le opportune valutazioni e una coerente visione d'insieme dell'organizzazione-azienda è stato condiviso un programma di lavoro che è stato, poi, pienamente realizzato nell'arco di qualche mese.

Le attività svolte sono state, nello specifico, le seguenti:

- definizione delle **regole** e realizzazione

degli **automatismi** per estrarre una volta al mese il bilancio di verifica dal software di contabilità;

- definizione e applicazione delle opportune rettifiche per il "fast closing", ovvero l'**integrazione dei dati extra contabili** (per lo più ratei e risconti che rappresentano costi e ricavi maturati ma non registrati, o già maturati ma non registrati) con quelli della contabilità generale per la produzione puntuale di un bilancio effettivo di ogni mese;

- realizzazione di un **sistema di budget economico** con dettaglio corrispondente al piano dei conti, da utilizzare per inserire i dati di costi e ricavi stimati di un esercizio e raffrontarli efficacemente con quelli effettivi;

- realizzazione complementare di un **sistema di budget finanziario** che individui le entrate e le uscite di cassa, a partire dai dati economici;

- realizzazione della **contabilità finanziaria** che, grazie alla creazione di opportuni codici, è stata innestata in quella generale consentendo così di monitorare efficacemente i saldi finanziari;

- creazione di **dashboard per il controllo dei risultati economici conseguiti e del saldo di cassa di periodo con la proiezione (forecast) sui mesi successivi**.

Sapere è potere

Tutto il lavoro svolto è stato funzionale all'obiettivo prefissato: **controllare, con tempestività, le performance economico-finanziarie**.

Ma si è andati oltre. Realizzando anche un sistema di previsione (forecast) che consente di **rispondere ad una domanda fondamentale che ogni imprenditore si pone, ovvero: "La mia azienda ha la liquidità necessaria per pagare i debiti con fornitori, dipendenti e fisco?".**

	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
SALDO INIZIALE	-494.352	95.283	29.848	-251.685	286.065	60.361	-25.075	6.943	-32.070	13.738	-45.570	-51.856
GESTIONE OPERATIVA	-145.374	-50.445	-137.281	-75.259	-88.714	-50.770	60.775	8.517	79.066	-55.928	6.746	7.758
GESTIONE FINANZIARIA	-10.416	-10.416	-17.676	739.584	-10.416	-30.091	-26.622	-21.726	-33.258	-102	-1.423	-5.608
GESTIONE INVESTIMENTI	-4.575	-4.575	-126.575	-126.575	-126.575	-4.575	-2.135	-25.803	0	-3.279	-11.609	-1.177
GESTIONE PATRIMONIALE	500.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GIROCONTO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RETTIFICHE	250.000											1.177
SALDO FINALE	**95.283**	**29.848**	**-251.685**	**286.065**	**60.361**	**-25.075**	**6.943**	**-32.070**	**13.738**	**-45.570**	**-51.856**	**-49.706**
AFFIDAMENTO	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**	**-650.000**

Figura 1 In questo esempio è come se ci trovassimo all'inizio del mese di luglio e vedessimo la previsione dei saldi di cassa alla fine di ogni mese per i successivi 12 mesi.

La tabella e il grafico che seguono (figure 1 e 2), con dati di fantasia e a scopo esemplificativo, rappresentano una situazione di saldi di cassa previsti da un'azienda.

La capacità di prevedere la liquidità a copertura dei debiti non è solo un punto di forza nella gestione ma è, tra l'altro, anche un requisito normativo individuato dall'art. 2086 del **Codice Civile** e dal **Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza** (L. 29 Giugno 2022, n. 79).

Volendo sintetizzare, il lavoro sull'azienda Sartori ha portato alla strutturazione un sistema di lavoro, supportato da tecnologie informatiche in ambiente Microsoft, funzionale a **determinare con efficienza, efficacia e a cadenza mensile il risultato economico, la quantità di liquidità generata e il valore del patrimonio effettivi e stimati sui mesi a venire**.

Affiancare in questo importante passaggio di *upgrade gestionale* l'azienda Sartori e le persone che quotidianamente ci lavorano con dedizione, è stato per il team di Gap una bella sfida professionale e motivo di grande soddisfazione.

Gap è al servizio di ogni imprenditore che abbia la necessità di un salto di qualità amministrativo-gestionale, puntando ad essere sempre in controllo delle performance della propria azienda e nella condizione ottimale per **prendere le migliori decisioni di business, anche le più delicate**.

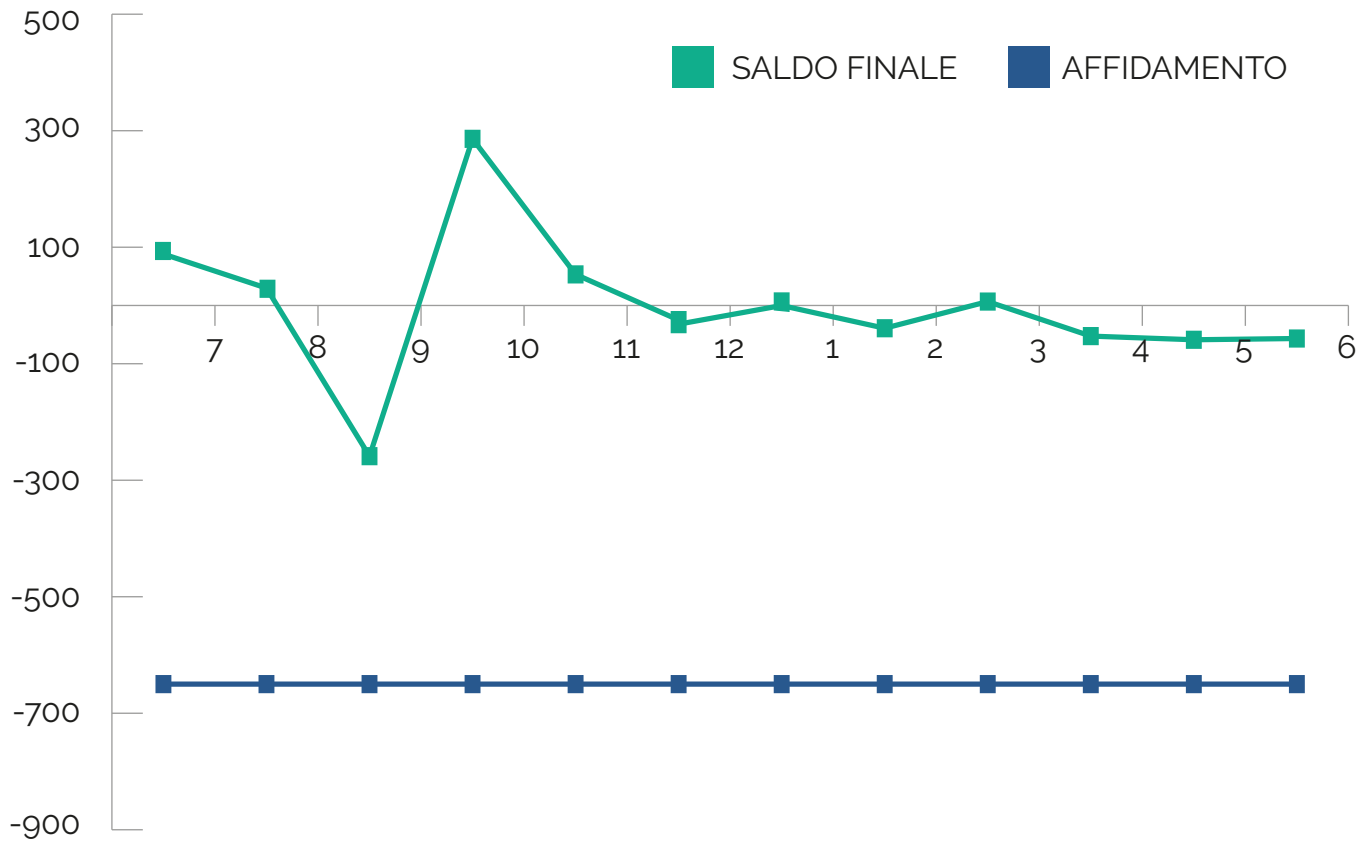

Figura 2 Grafico di proiezione finanziaria della tabella precedente.

gap

www.gapconsulenti.it

Tel. 045 8350882

E-mail: info@gapconsulenti.it