

Lezione n. 18



## Analisi di bilancio - II

*La formulazione delle assumption.  
La previsione dei costi operativi e  
del capitale circolante netto*

www.bilanciopreventivo.it 

FAgroup 2011

### Obiettivi della lezione

Le domande a cui vogliamo rispondere:

- ➔ ● Come si preventivano i costi operativi? Quali logiche è opportuno seguire, quali gli strumenti e le informazioni da utilizzare?
- Come si preventivano i componenti del capitale circolante netto? Quali logiche è opportuno seguire, quali gli strumenti e le informazioni da utilizzare?

2

FAgroup 2011

### Dall'analisi dei costi alle assumptions

voce di costo

↓

valore medio o tendenziale desunto dai dati di bilancio consuntivo dell'impresa

↓

correzione del valore storico in relazione andamento previsto driver della voce di costo

↙ ↘

a) struttura settore

↙ ↘

b) strategie competitive dell'impresa

↕

c) andamento dei comparables

↓

valore ipotizzato

3

FAgroup 2011

### Il Conto Economico – dettaglio area operativa

ricavi di vendita (V)

➔ - costo variabile del venduto (CvV)

= *marginale lordo di contribuzione (MC)*

- costi fissi monetari (CFm)

- costo del personale
- altri costi fissi monetari di struttura (CFstr)
- costi fissi monetari di politica (CFpol)

= *marginale operativo lordo (MOL)*

- ammortamenti

- accantonamenti rischi e oneri

= *marginale operativo netto (MON)*

4

FAgroup 2011

### Metodi di analisi dei costi e assumptions

- ➔ ● **Metodo intuitivo-analitico**

Consente di valutare più puntualmente l'effetto dei driver sulle singole voci di costo

- **Metodo statistico**

5

FAgroup 2011

### Le assumption sul costo variabile del venduto

• **dinamiche prezzi-costo**

- condizioni mercati
- qualità fattori produttivi
- forza negoziale

CvV

↔

fatturato

• **esternalizzazione/ internalizzazione processi**

- outsourcing

• **livelli efficienza**

- mutamenti tecnologici
- modifiche organizzative
- sinergie produttive

6

FAgroup 2011

### Il calcolo dei costi operativi variabili: i consumi

- Esplicitare il costo dei **consumi di materie prime** quale componente del costo variabile del venduto

- Costo dei consumi (Cns) (t):

$$V(t) \times \text{incidenza Cns su V}$$

- Si tratta di un "di cui" del *costo variabile del venduto* (CvV) da evidenziare in calce al Conto Economico

### Le assumption sui consumi



### Il Conto Economico – dettaglio area operativa

ricavi di vendita (V)

- costo variabile del venduto (CvV)

= **marginale lordo di contribuzione (MC)**

➔ - costi fissi monetari (CFm)

- costo del personale

- altri costi fissi monetari di struttura (CFstr)

- costi fissi monetari di politica (CFpol)

= **marginale operativo lordo (MOL)**

- ammortamenti

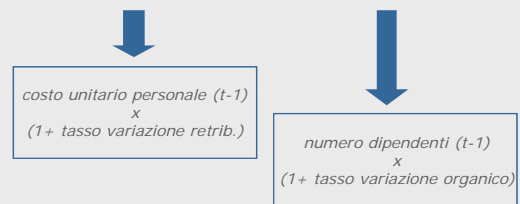
- accantonamenti rischi e oneri

= **marginale operativo netto (MON)**

### Il calcolo dei costi fissi monetari

- Costo complessivo del lavoro (t):

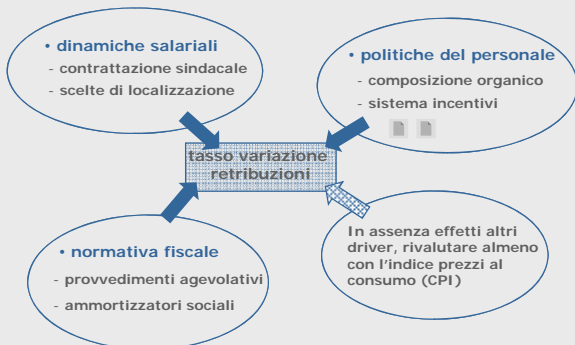
$$\text{costo unitario personale (t)} \times \text{numero dipendenti (t)}$$



Le assumption fondamentali:

- tasso variazione retribuzioni
- tasso variazione organico

### Le assumption sulle retribuzioni



### Le assumption sulla variazione dell'organico



### Il calcolo dei costi fissi monetari

- Altri costi di struttura (CFstr) (t):  
 $CFstr(t-1) \times (1 + \text{tasso variazione})$
- Costi di politica (CFpol) (t):  
 $\text{vendite}(t) \times \text{incidenza CFpol su vendite}$

### Le assumption sui costi di struttura



### Le assumption sui costi di politica



### Il costo dei servizi - dettaglio

- Esplicitare il costo delle spese per servizi quale componente del *costo complessivo monetario del venduto* ( $CdVm = CvV + CFm$ )
- Costo delle spese per servizi (Srv) (t):  
 $CdVm(t) \times \text{incidenza Srv su CdVm}$
- Si tratta di un "di cui" del costo totale monetario del venduto (CdVm) da evidenziare in calce al Conto Economico

*Le spese per servizi sono necessarie per il corretto calcolo degli acquisti e, da qui, dei fornitori nel circolante*

### Le assumption sui costi per servizi



### Metodi di analisi dei costi e assumptions

#### Metodo intuitivo-analitico

Consente di valutare più puntualmente l'effetto dei *driver* sulle singole voci di costo

#### Metodo statistico

La separazione dei costi in due masse non permette di tener conto **pienamente** del possibile effetto dei vari *driver* sulle singole voci di costo

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione



Stima della funzione della **retta interpolatrice** dei valori di due serie di dati storici:

- fatturato
- costi operativi totali

variabile dipendente

variabile indipendente

$$\text{costi operativi totali anno } t_n \quad Y = a + b * X \quad \text{vendite anno } t_n$$



I valori dei coefficienti sono ricavati attraverso la regressione lineare sui dati delle serie storiche delle vendite e dei costi operativi totali esclusi ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione



vendite

costi operativi

2005	177.594	163.877
2006	183.940	173.155
2007	199.493	184.325
2008	191.034	177.941
2009	176.090	169.152

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione



$$Y = a + b * X$$

costi fissi  
30.230
costo variabile unitario  
0,77

$$r^2 = 0,9132$$

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione

- Calcolo parametri "a" e "b"

Correggere i valori risultanti dall'analisi di regressione, condotta sulle serie storiche, per tener conto della evoluzione prevista dei driver

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione



$$Y = a + b * X$$

costi fissi  
30.230
costo variabile unitario  
0,77

$$r^2 = 0,9132$$

- Incremento annuo vendite 7%
- Grazie all'impiego di nuove tecnologie si prevede un recupero di efficienza sui costi variabili del 15%
- Per i prezzi-costo dei costi fissi si prevede un + 5% annuo

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione



	2010	2011	2012	2013	2014
vendite	188,416	201,605	215,718	230,818	246,975
costi variabili	123,764	132,428	141,698	151,616	162,230
costi fissi	31,742	31,742	31,742	31,742	31,742
costi totali	155,506	164,169	173,439	183,358	193,971

- Stima costi variabili =  
(vendite x costo variabile unitario da regressione) x  
(1 - variazioni produttività)
- Stima costi fissi =  
costi fissi da regressione x (1+ variazioni prezzi costo)

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione

- Calcolo parametri "a" e "b"

Correggere i valori risultanti dall'analisi di regressione, condotta sulle serie storiche, per tener conto della evoluzione prevista dei driver

- Ai fini della proiezione dei valori:

a. riesprimere i valori delle serie storiche in moneta a potere di acquisto corrente alla data della previsione

b. aggiustare i valori preventivati in moneta a potere di acquisto corrente applicando il tasso di inflazione previsto per ogni anno futuro

L'aggiustamento riguarda solo i costi che non sono espressi in percentuale sui ricavi (costi fissi)

Quelli espressi in percentuale si adeguano automaticamente

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione



$$Y = a + b * X$$

costi fissi  
30.230

costo variabile unitario  
0,77

$$r^2 = 0,9132$$

- Incremento annuo vendite 7%
- Grazie all'impiego di nuove tecnologie si prevede un recupero di efficienza sui costi variabili del 15%
- Per i prezzi-costi dei costi fissi si prevede un + 5% annuo
- Il tasso di inflazione previsto è del 2%

### Le assumption sui costi con l'analisi di regressione



	2010	2011	2012	2013	2014
vendite	188,416	201,605	215,718	230,818	246,975
costi variabili	123,764	132,428	141,698	151,616	162,230
costi fissi	31,742	31,742	31,742	31,742	31,742
costi totali	155,506	164,169	173,439	183,358	193,971

- Con aggiustamento monetario per inflazione al 2% annuo

	2010	2011	2012	2013	2014
vendite	192,185	209,750	228,921	249,845	272,681
costi variabili	126,239	137,778	150,371	164,115	179,115
costi fissi	32,376	34,675	37,137	39,774	42,598
costi totali	158,616	172,453	187,508	203,888	221,712

### Obiettivi della lezione

Le domande a cui vogliamo rispondere:

- Come si preventivano i costi operativi? Quali logiche è opportuno seguire, quali gli strumenti e le informazioni da utilizzare?
- Come si preventivano i componenti del capitale circolante netto? Quali logiche è opportuno seguire, quali gli strumenti e le informazioni da utilizzare?

### La previsione del capitale circolante netto

- Crediti verso clienti

$$[vendite (t) \times (1 + \%IVA) / 360] \times \text{giorni dilazione clienti}$$

- Scorte di magazzino

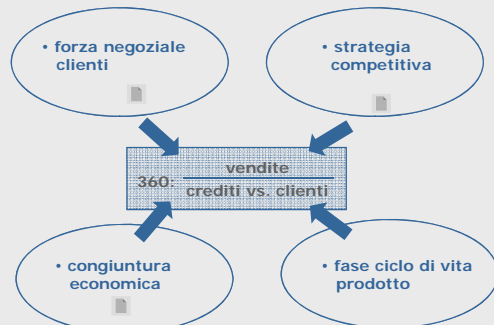
$$(\text{consumi} (t) / 360) \times \text{giorni giacenza scorte MP}$$

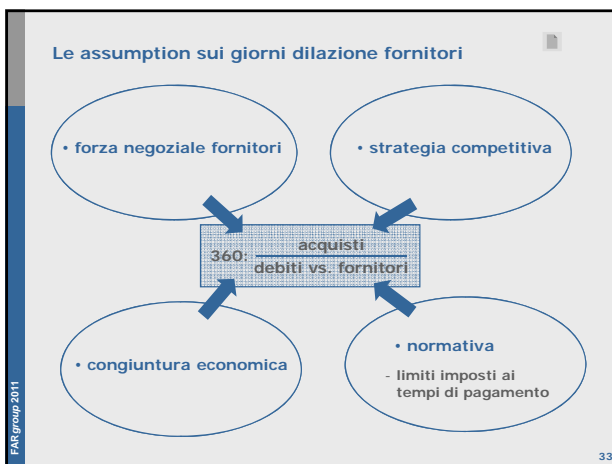
$$(CvV (t) / 360) \times \text{giorni giacenza scorte PF\&SL}$$

- Debiti verso fornitori

$$[acquisti (t) \times (1 + \%IVA) / 360] \times \text{giorni dilazione fornitori}$$

### Le assumption sui giorni dilazione clienti





### Calcolo dei turnover

- Il trend dei turnover è condizionato anche dalle modalità di calcolo degli indicatori
- Modalità di calcolo del turnover annuo:
  - media stock patrimoniali  $[(1/i+31/XII)/2]$
  - stock patrimoniali di fine anno

FARgroup 2011 34

### Calcolo dei turnover

- Impiego di valori medi
 

Per ottenere valori con andamento più livellato

Adatto ad attività economiche con una crescita regolare
- Impiego di valori di fine anno
 

Per ottenere valori basati sull'andamento tendenziale di fine anno

Adatto ad attività economiche cicliche o stagionali che condizionano i valori di fine anno

FARgroup 2011 35

### Un affinamento delle stime

Quando per le proiezioni si usano turnover calcolati su valori medi:

- al momento di calcolare il valore al 31/XII della grandezza da preventivare può essere opportuno considerare l'ammontare al 1/1 di tale grandezza
- il valore preventivato al 31/XII sarà pari a:
 

$(\text{ammontare medio} \times 2) - \text{ammontare al 1/1}$

FARgroup 2011 36

**Turnover dei crediti verso clienti**

Durata media dei crediti prevista sulla base dei turnover di bilancio calcolati a valori medi	60 giorni
Vendite previste 1 anno previsione T <sub>1</sub>	1.200
Ammontare previsto <u>medio</u> crediti dell'anno T1 calcolato sulla base del turnover medio	200
Ammontare crediti al 31/XII anno T <sub>0</sub>	250
Ammontare previsto <u>crediti al 31/XII</u> anno T1 calcolato sulla base del turnover medio	150
<i>(ammontare medio x 2) – ammontare al 1/1 = (200 x 2) – 250</i>	