



ANIS

ANDAMENTO DELLE AZIENDE ASSOCIATE NEL PERIODO 2014-2017

ANALISI, EVIDENZE, CONTRIBUTO DELLE AZIENDE ASSOCIATE

ANIS – L'Andamento delle aziende associate

La presente relazione prende a riferimento i bilanci ordinari e abbreviati depositati presso la Camera di Commercio di San Marino dalle aziende associate ad ANIS nell'anno 2018.

Dal campione totale delle aziende ASSOCIATE (285) sono stati resi disponibili per la riclassificazione i bilanci di 250 aziende.

Di queste 250 sono state considerate le sole aziende i cui bilanci sono disponibili per tutto il quadriennio 2014-2017 (205).

Il campione analizzato rappresenta, rispetto al campione di partenza e considerando la media dei 4 anni:

- il 96,04% dei ricavi
- il 94,63% degli asset
- il 98,31% dei costi del personale

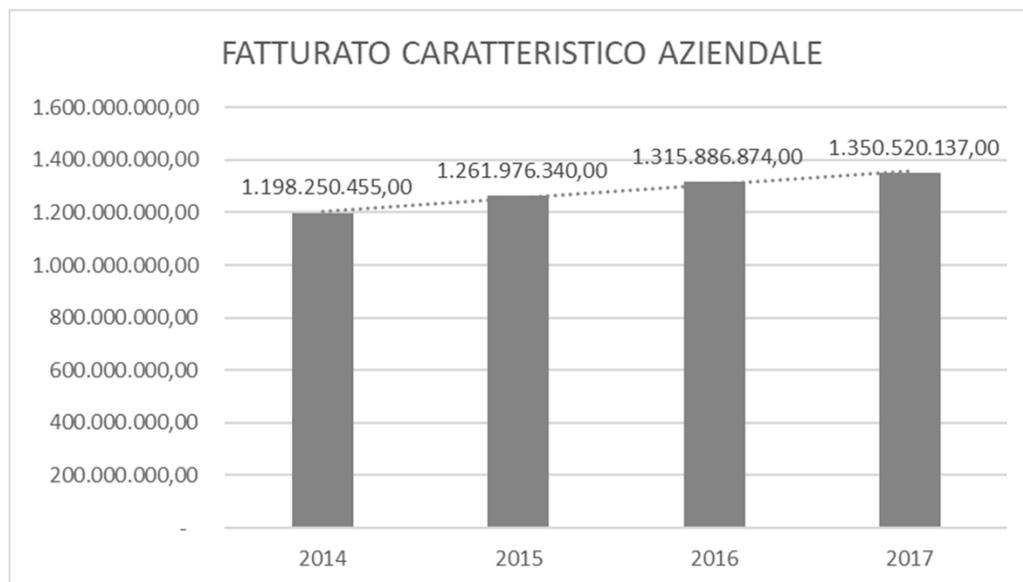
**L'andamento del comparto
nel suo complesso**

Quadro generale

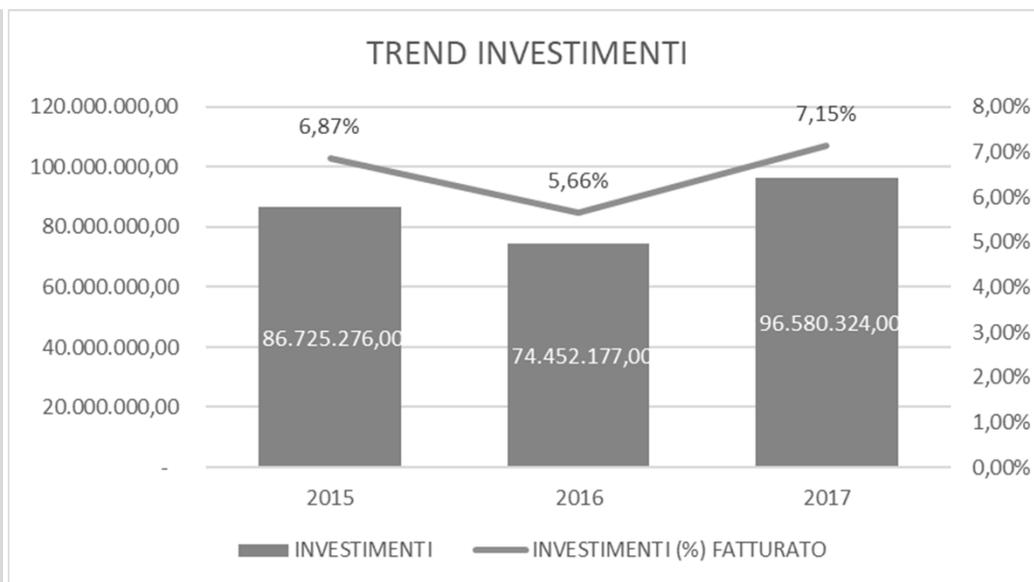
| Valori | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| FATTURATO CARATTERISTICO AZIENDALE | 1.198.250.455,00 | 1.261.976.340,00 | 1.315.886.874,00 | 1.350.520.137,00 |
| CRESCITA DEL FATTURATO | n.d. | 5,32% | 4,27% | 2,63% |
| COSTO DEL LAVORO | 203.233.200,00 | 212.721.014,00 | 218.198.967,00 | 224.505.109,00 |
| INVESTIMENTI | - | 86.725.276,00 | 74.452.177,00 | 96.580.324,00 |
| EQUITY | 532.363.207,00 | 565.227.745,00 | 640.283.145,00 | 658.801.873,00 |
| ROA <i>di sistema</i> | 4,73% | 5,63% | 6,42% | 6,11% |
| LEVA FINANZIARIA <i>di sistema</i> | 0,67 | 0,61 | 0,52 | 0,49 |

- Il quadro generale evidenzia una situazione positiva non solo considerando il trend di crescita dei fatturati, ma anche la propensione all'investimento, che nel 2017 mostra un ulteriore incremento in valore assoluto e percentuale (dal 5,66% dei ricavi nel 2016 al 7,15% dei ricavi nel 2017).
- Si conferma il trend relativo alla capitalizzazione. Il capitale netto cumulato (*Equity*) cresce per tutto il quadriennio, a testimonianza della propensione a mantenere importanti quote degli utili in azienda.
- Allo stesso modo si evidenzia una progressiva contrazione del grado di indebitamento (Leva Finanziaria), a dimostrazione di una crescente stabilità e sostenibilità delle imprese. La riduzione dell'indebitamento è accompagnata da una redditività che cala leggermente nel 2017 passando dal 6,42% al 6,11%. Le ragioni di questo calo saranno analizzate nel prosieguo dell'esposizione.
- Da ultimo si segnala la crescita dei costi del personale che, come di seguito evidenziato, è determinato sia da un incremento delle assunzioni che da un incremento del costo pro-capite.
- Si conferma la tendenza già evidenziata per il periodo 2013-2016: le aziende associate investono il capitale proprio in risorse umane, asset materiali e immateriali.

Fatturati e investimenti



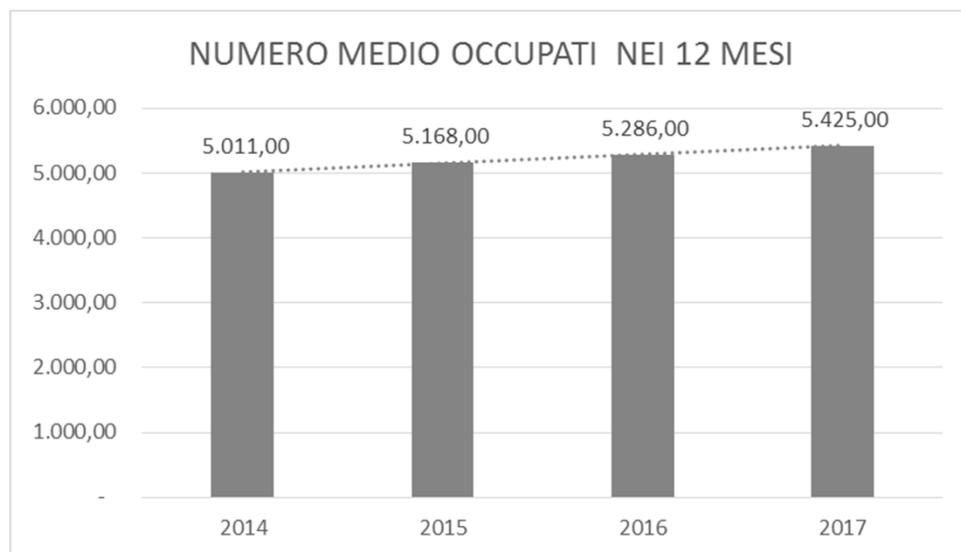
SOMMA DI RICAVI NETTI
 AZIENDALI



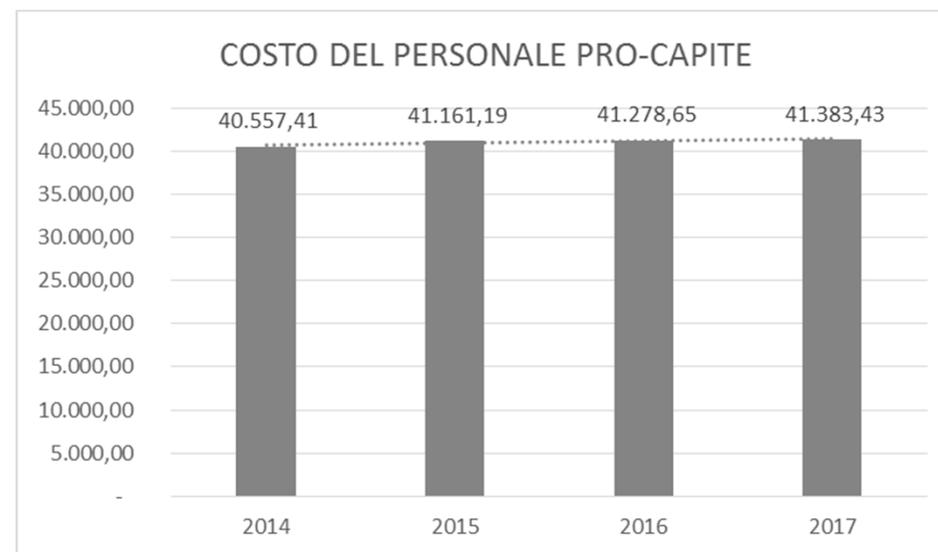
INVESTIMENTI IN ASSET MATERIALI,
 IMMATERIALI E FINANZIARI

- I primi due grafici evidenziano la crescita dei fatturati e la disponibilità ad investire in asset materiali e immateriali.
- Nello specifico le aziende investono in media il 6,56% del fatturato nel triennio 2015-2017.

Il Contributo Occupazionale



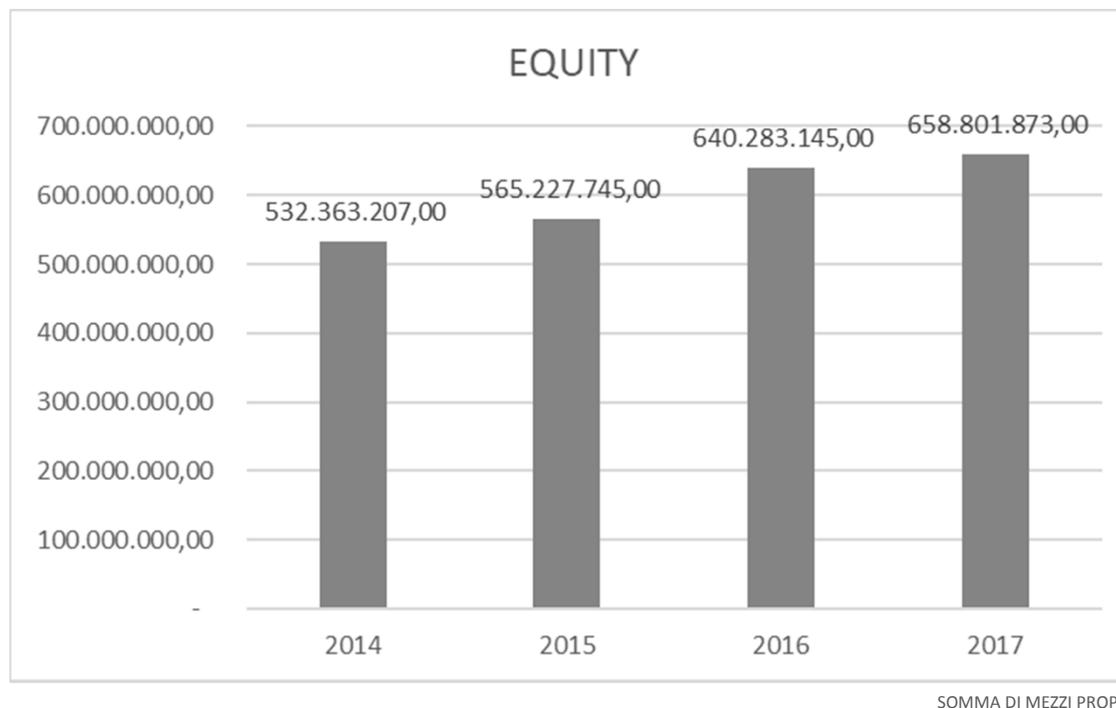
SOMMA DI OCCUPATI MEDI NEI 12 MESI
 *DATO UFFICIO DI STATISTICA



COSTO DEL PERSONALE / N. DIPENDENTI MEDIO ANNUO

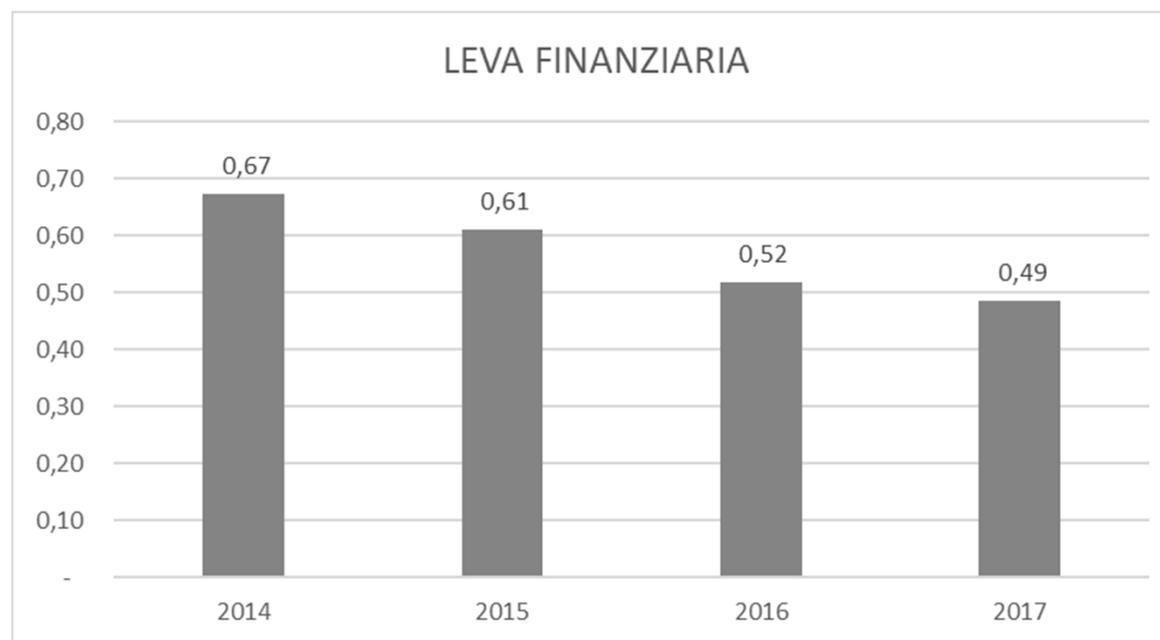
- Nella presente analisi si riporta il dato relativo all'occupazione media annua generata dalle imprese nel periodo di osservazione. Il dato è fornito dall'ufficio di statistica.
- Il numero di occupati è cresciuto complessivamente del 8,26% nel quadriennio, con un costo del personale pro-capite cresciuto del 2,04%.
- Le imprese associate investono in modo continuativo in risorse umane.

Investimenti in Equity



- Come si può notare dal grafico le aziende producono utili che tendono a “lasciare in azienda”, aumentando di fatto il patrimonio netto.
- Tale dato rappresenta un importante fattore di stabilità per tutto il tessuto imprenditoriale.

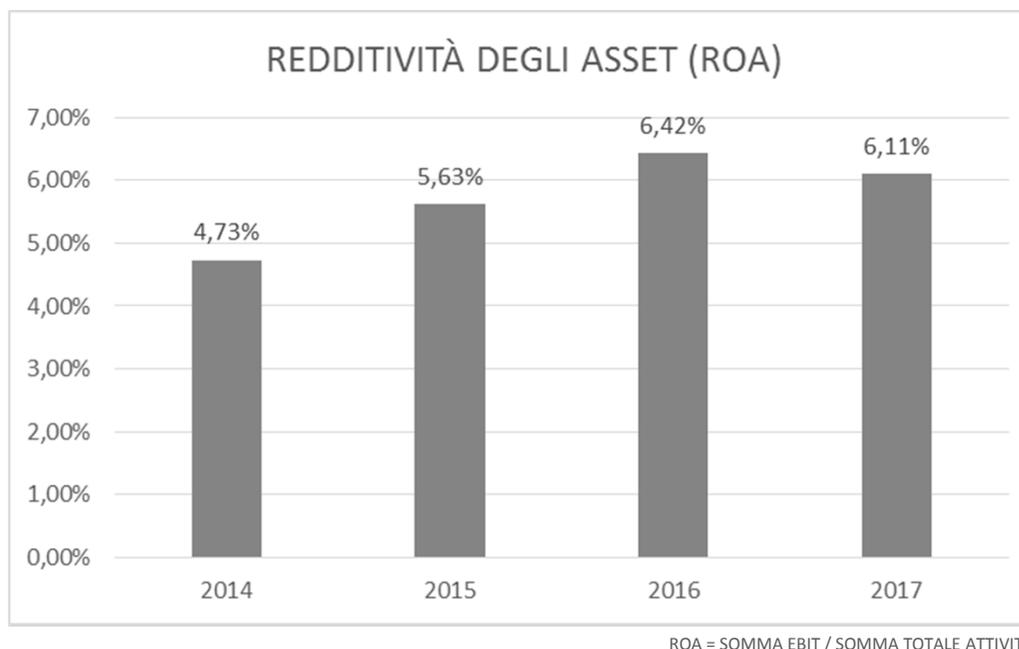
Livello di indebitamento



LEVA FINANZIARIA = SOMMA DEBITO FINANZIARIO/SOMMA MEZZI PROPRI

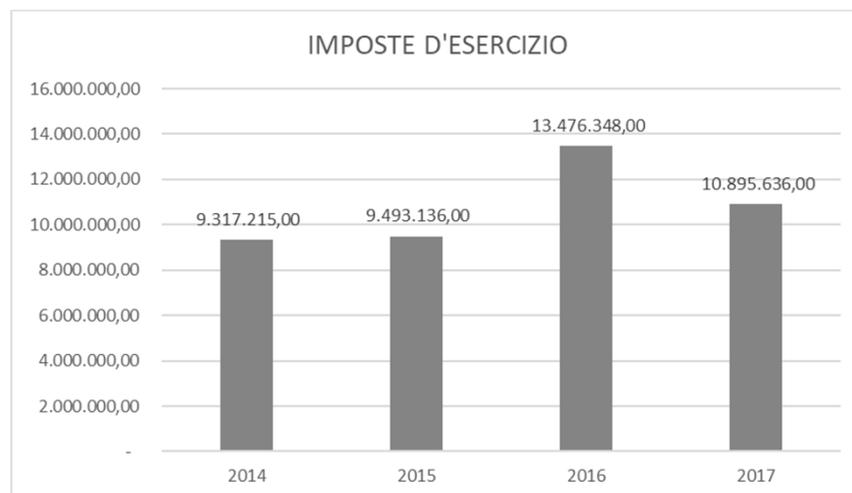
- Dal grafico si evidenzia una progressiva diminuzione del rapporto tra i debiti finanziari e i mezzi propri.
- Si conferma la tendenza già riscontrata nell'analisi 2014-2016: le imprese associate effettuano investimenti attingendo prevalentemente a risorse proprie o comunque senza produrre uno squilibrio finanziario.

La redditività delle aziende

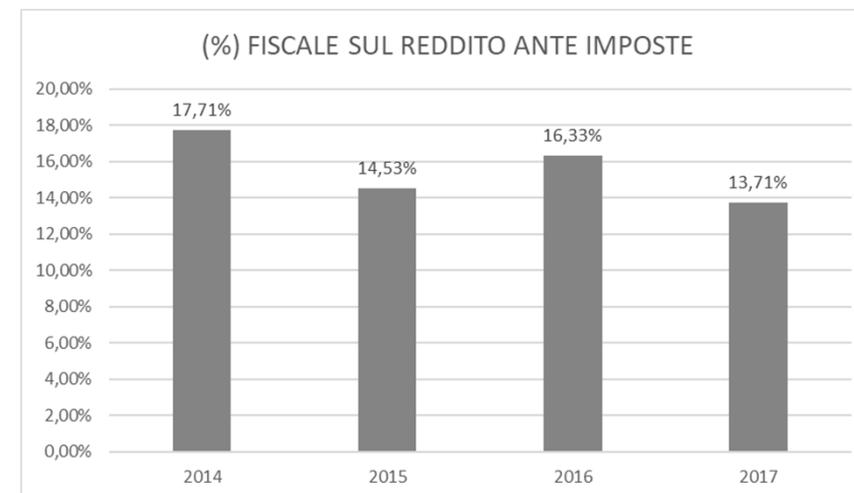


- Il grafico mette in evidenza il ROA (RETURN ON ASSETS) complessivo generato dal campione, che permette di valutare la redditività del capitale investito nelle imprese.
- È possibile notare una situazione di buona redditività, crescente nel periodo ma con un calo tra 2016 e 2017.
- Il contesto imprenditoriale sta inserendo nuove risorse umane e nuovi asset. Tale percorso ha prodotto, nel 2017, una crescita dei fatturati con lieve deperimento della redditività. Le determinanti del calo saranno analizzate in una sezione ad hoc.

Il Contributo Fiscale



SOMMA DI IMPOSTE D'ESERCIZIO

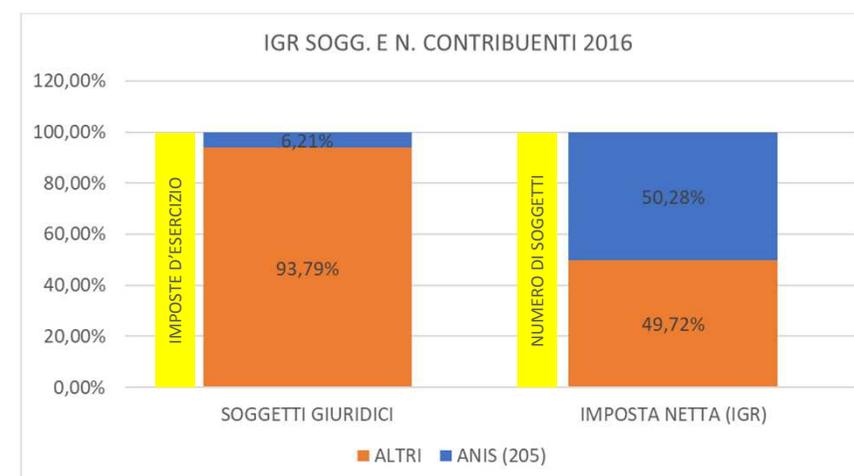


(%) FISCALE = SOMMA DI IMPOSTE D'ESERCIZIO/UTILE ANTE IMPOSTE

Le aziende associate ANIS hanno contribuito in modo pressoché costante nel quadriennio 2014-2016, con una riduzione tra l'esercizio 2016 e 2017.

La riduzione delle imposte d'esercizio è dovuta principalmente agli sgravi fiscali concessi in relazione alle assunzioni, che sono cresciute in modo importante nel 2017, ma che probabilmente nel 2018 avranno effetti più contenuti in quanto sensibilmente ridotti.

Le aziende del campione rappresentano il 6,21% dei soggetti giuridici e contribuiscono per il 50,28% dell'IGR complessiva versata nel 2016.



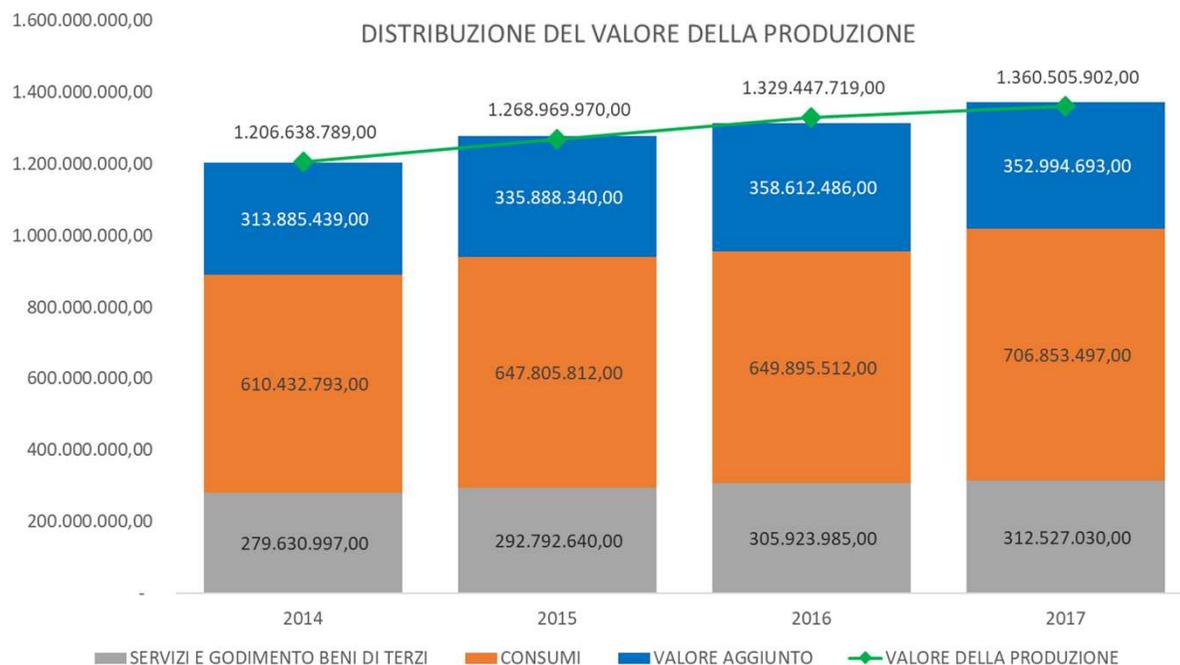
Il valore aggiunto

| | ANNO | 2014 | (%) Val. Produzione | 2015 | (%) Val. Produzione | 2016 | (%) Val. Produzione | 2017 | (%) Val. Produzione |
|----------------|-------------------------|------------------|---------------------|------------------|---------------------|------------------|---------------------|------------------|---------------------|
| ASSOCIATE ANIS | VALORE DELLA PRODUZIONE | 1.206.638.789,00 | 100,00% | 1.268.969.970,00 | 100,00% | 1.329.447.719,00 | 100,00% | 1.360.505.902,00 | 100,00% |
| | VALORE AGGIUNTO | 313.885.439,00 | 26,01% | 335.888.340,00 | 26,47% | 358.612.486,00 | 26,97% | 352.994.693,00 | 25,95% |
| | COSTO DEL PERSONALE | 203.233.200,00 | 16,84% | 212.721.014,00 | 16,76% | 218.198.967,00 | 16,41% | 224.505.109,00 | 16,50% |
| | EBITDA | 110.652.239,00 | 9,17% | 123.167.326,00 | 9,71% | 140.413.519,00 | 10,56% | 128.489.584,00 | 9,44% |
| | EBIT | 62.355.396,00 | 5,17% | 74.989.403,00 | 5,91% | 90.417.784,00 | 6,80% | 87.669.581,00 | 6,44% |
| | ONERI FINANZIARI | 13.808.053,00 | 1,14% | 12.886.608,00 | 1,02% | 10.505.806,00 | 0,79% | 8.821.036,00 | 0,65% |
| | IMPOSTE | 9.317.215,00 | 0,77% | 9.493.136,00 | 0,75% | 13.476.348,00 | 1,01% | 10.895.636,00 | 0,80% |
| | UTILE NETTO | 43.288.547,00 | 3,59% | 55.845.601,00 | 4,40% | 69.057.589,00 | 5,19% | 68.548.451,00 | 5,04% |
| | VAL. AGGIUNTO PROCAPITE | 62.639,28 | | 64.993,87 | | 67.841,94 | Δ - 4,09% | 65.068,15 | |

(+3,88%)

- Il grafico mostra i principali risultati economici aggregati del periodo. In particolare si evidenzia che:
 - ✓ Il Valore Aggiunto è in calo nel 2017, sebbene presenti una crescita del 12,46% nel periodo di osservazione (2014-2017).
 - ✓ La produttività del lavoro, misurata dal valore aggiunto per dipendente, è cresciuta del 3,88% nel periodo, ma presenta un calo del 4,09% tra 2016 e 2017.
 - ✓ La crescita dimensionale e gli investimenti possono aver rappresentato una causa di questo calo: le risorse umane assunte in organico necessitano di tempi naturali per essere inserite nel contesto produttivo. Il 2018 dirà se l'inserimento e l'utilizzo delle nuove tecnologie avrà prodotto un risultato migliorativo. Il trend di periodo è comunque positivo.
 - ✓ Di seguito l'analisi delle determinanti del valore aggiunto.

Il Valore della produzione



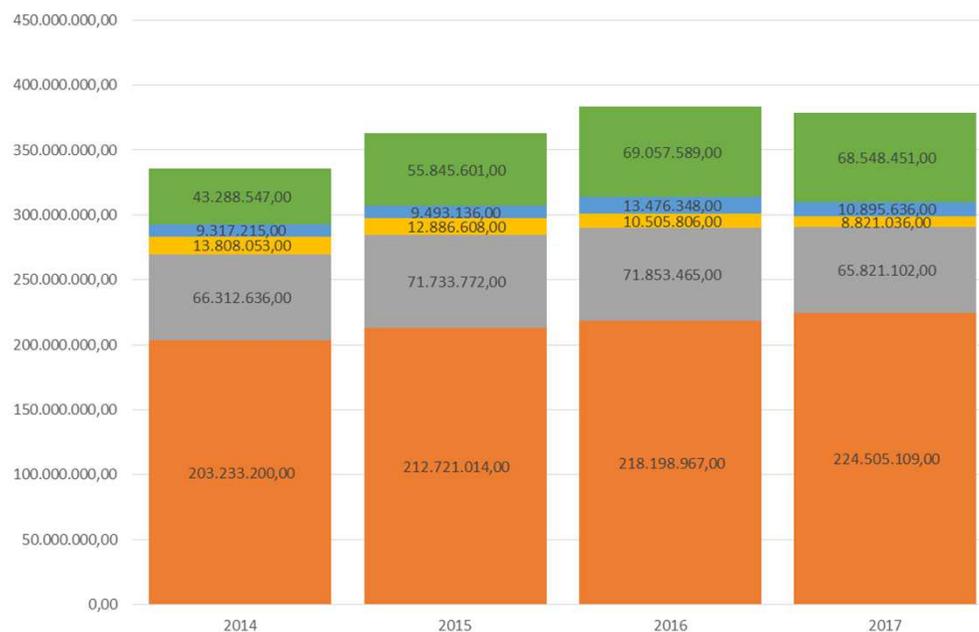
- Il grafico evidenzia la distribuzione del valore della produzione realizzata nel periodo 2014-2017.
- Il grafico vuole analizzare le ragioni del calo del valore aggiunto tra l'esercizio 2016 e l'esercizio 2017.
- Come è possibile evidenziare dal grafico la componente definita «costi esterni» è costituita da
 - Consumi (acquisti +/- variazione di rimanenze)
 - Servizi e costi per il godimento di beni di terzi
- Mediante l'analisi è possibile evidenziare come il calo del valore aggiunto è da rintracciare non tanto in un incremento dei costi per servizi e GBT, che se pur crescenti si contraggono in rapporto al valore della produzione, quanto piuttosto ad un **incremento dell'incidenza dei consumi di materie prime e merci.**

Δ + 3,07%

| VALORE DELLA PRODUZIONE | 2014 | (%) Valore Produzione | 2015 | (%) Valore Produzione | 2016 | (%) Valore Produzione | 2017 | (%) Valore Produzione |
|-----------------------------------|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| VALORE DELLA PRODUZIONE | 1.206.638.789,00 | 100,00% | 1.268.969.970,00 | 100,00% | 1.329.447.719,00 | 100,00% | 1.360.505.902,00 | 100,00% |
| CONSUMI | 610.432.793,00 | 50,59% | 647.805.812,00 | 51,05% | 649.895.512,00 | 48,88% | 706.853.497,00 | 51,96% |
| SERVIZI E GODIMENTO BENI DI TERZI | 279.630.997,00 | 23,17% | 292.792.640,00 | 23,07% | 305.923.985,00 | 23,01% | 312.527.030,00 | 22,97% |
| TOTALE COSTI ESTERNI | 890.063.790,00 | 73,76% | 940.598.452,00 | 74,12% | 955.819.497,00 | 71,90% | 1.019.380.527,00 | 74,93% |
| VALORE AGGIUNTO | 313.885.439,00 | 26,01% | 335.888.340,00 | 26,47% | 358.612.486,00 | 26,97% | 352.994.693,00 | 25,95% |

Il Valore aggiunto

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO



Il grafico evidenzia la distribuzione del valore aggiunto generato nel periodo 2014-2017 tra i principali portatori di interesse. In particolare:

- I dipendenti: il costo del personale rappresenta la quota preponderante nella distribuzione del valore aggiunto. In media il 63,13% del valore generato dalle aziende viene redistribuito ai lavoratori.
- I prestatori di capitale di debito: il costo del debito ha un'incidenza media sul valore aggiunto del 3,42%, in decrescita per effetto di una effettiva contrazione degli oneri finanziari nel periodo.
- L'erario: le aziende cedono più del 3% del proprio valore aggiunto all'erario. In particolare il contributo è maggiore nel 2017: 3,09% contro il 2,97% del 2014.
- La restante parte rappresenta la quota di valore aggiunto di pertinenza dell'azienda. Come evidenziato tale quota viene in gran parte reinvestita nelle attività dell'impresa stessa.

| DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO | 2014 | (%) Valore Aggiunto | 2015 | (%) Valore Aggiunto | 2016 | (%) Valore Aggiunto | 2017 | (%) Valore Aggiunto |
|-----------------------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| VALORE AGGIUNTO | 313.885.439,00 | 100,00% | 335.888.340,00 | 100,00% | 358.612.486,00 | 100,00% | 352.994.693,00 | 100,00% |
| DIPENDENTI | 203.233.200,00 | 64,75% | 212.721.014,00 | 63,33% | 218.198.967,00 | 60,85% | 224.505.109,00 | 63,60% |
| DEPREZZAMENTO ASSET | 66.312.636,00 | 21,13% | 71.733.772,00 | 21,36% | 71.853.465,00 | 20,04% | 65.821.102,00 | 18,65% |
| REMUNERAZIONE CANALE BANCARIO | 13.808.053,00 | 4,40% | 12.886.608,00 | 3,84% | 10.505.806,00 | 2,93% | 8.821.036,00 | 2,50% |
| ERARIO | 9.317.215,00 | 2,97% | 9.493.136,00 | 2,83% | 13.476.348,00 | 3,76% | 10.895.636,00 | 3,09% |
| VALORE CHE RIMANE ALL' AZIENDA | 43.288.547,00 | 13,79% | 55.845.601,00 | 16,63% | 69.057.589,00 | 19,26% | 68.548.451,00 | 19,42% |
| GESTIONI NON CARATTERISTICHE | - | - | 18.015.793,00 | -5,74% | 23.555.849,00 | -7,01% | 25.001.099,00 | -7,08% |

Il Cruscotto

ANIS – Il cruscotto degli indicatori

- Con riferimento al campione considerato (205) viene ora presentata un'analisi di alcuni indicatori chiave per l'economia delle imprese.
- A differenza della sezione precedente, che considerava i valori cumulati dei bilanci selezionati, in questa sezione viene effettuata un'analisi dei valori medi di detti indicatori opportunamente depurati di informazioni statisticamente fuorvianti.
- In particolare i valori medi riportati nel cruscotto oggetto di analisi sono stati estrapolati eliminando gli *outlier* da ciascuna serie e per ciascun anno di osservazione.
- Sono state eliminate le osservazioni che, per ciascun anno e per ciascun indicatore, presentassero rispettivamente valori:
 - $> [\text{III quartile} + 2 * (\text{range interquartile})]$
 - $< [\text{I quartile} - 2 * (\text{range interquartile})]$
- L'operazione di depurazione ha consentito di offrire risultati significativi con riferimento alla media effettiva realizzata dalle aziende in ciascun anno.

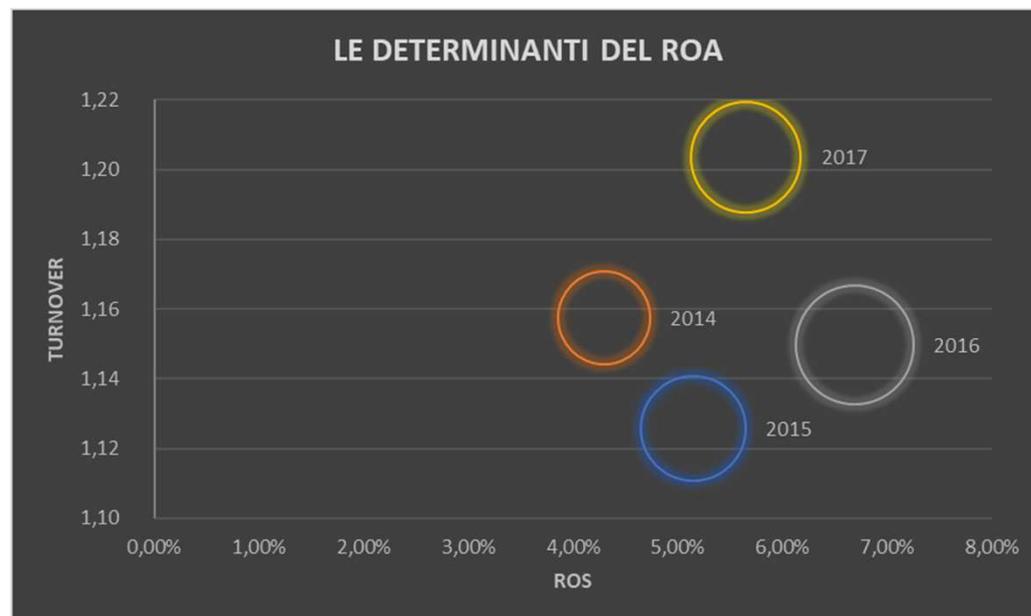
Il cruscotto degli indicatori

| INDICATORE | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | |
|------------------|--------|--------|--------|--------|---------------------------|
| ROS | 4,30% | 5,15% | 6,69% | 5,65% | → REDDITIVITÀ |
| EBITDA MARGIN | 10,66% | 11,14% | 11,54% | 10,62% | |
| ROA | 4,39% | 5,67% | 7,18% | 6,21% | |
| ROE | 13,80% | 15,04% | 15,51% | 15,14% | → EQUILIBRIO PATRIMONIALE |
| LEVA FINANZIARIA | 1,69 | 1,68 | 1,62 | 1,40 | |
| TMI | 119,77 | 126,36 | 122,47 | 122,64 | → GESTIONE FINANZIARIA |
| TMP | 54,82 | 52,68 | 55,33 | 65,06 | |
| TMGS | 41,71 | 44,16 | 45,91 | 43,04 | |
| TMRC | 106,66 | 117,84 | 113,05 | 100,62 | |

Gli indicatori riportati pertengono rispettivamente alle 3 prospettive di analisi evidenziate:

- **Redditività:** Return on Assets (ROA = EBIT/TOTAL ASSETS), Return on Sales (ROS = EBIT/SALES), Rotazione del capitale investito (Turnover = SALES/TOTAL ASSETS), Return on Equity (ROE = NET PROFIT/EQUITY).
- **Equilibrio patrimoniale:** Return on Equity (ROE) considerato in rapporto alla leva finanziaria (DEBITO FINANZIARIO/EQUITY).
- **Gestione finanziaria:** EBITDA MARGIN (EBITDA/SALES), tempo medio di incasso (TMI), tempo medio di pagamento (TMP), tempo medio di giacenza scorte (TMGS), tempo medio di rotazione del circolante (TMI+TMGS-TMP = TMGS). Tale area intende analizzare le modalità di generazione della liquidità delle aziende con la propria gestione operativa.

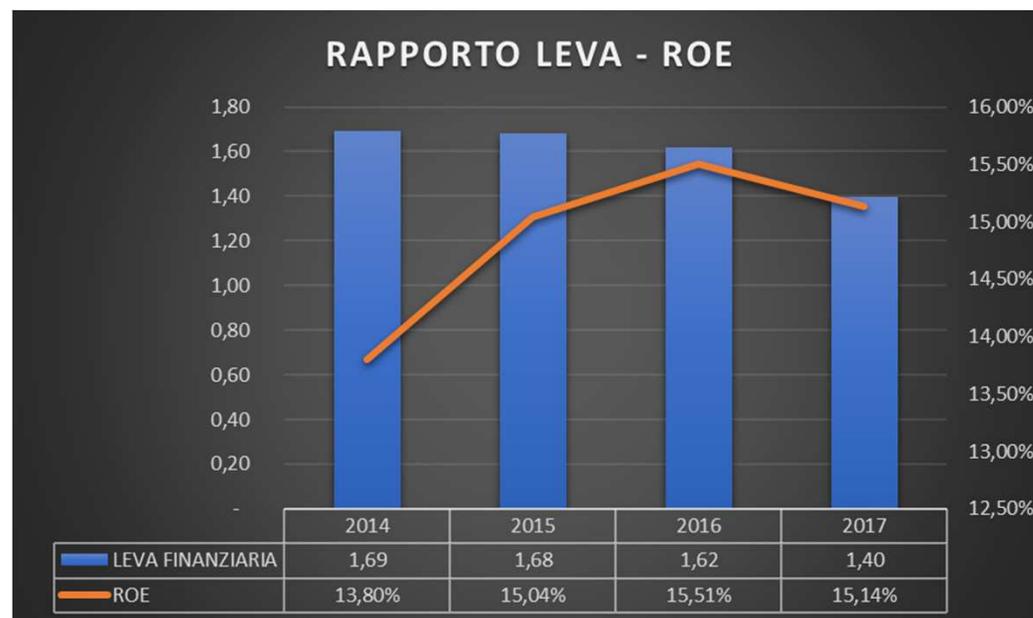
Le componenti della redditività operativa



ROS = EBIT/SALES
 TURNOVER = SALES / TOTAL ASSETS
 DIMENSIONE BOLLA = ROA = EBIT/TOTAL ASSETS

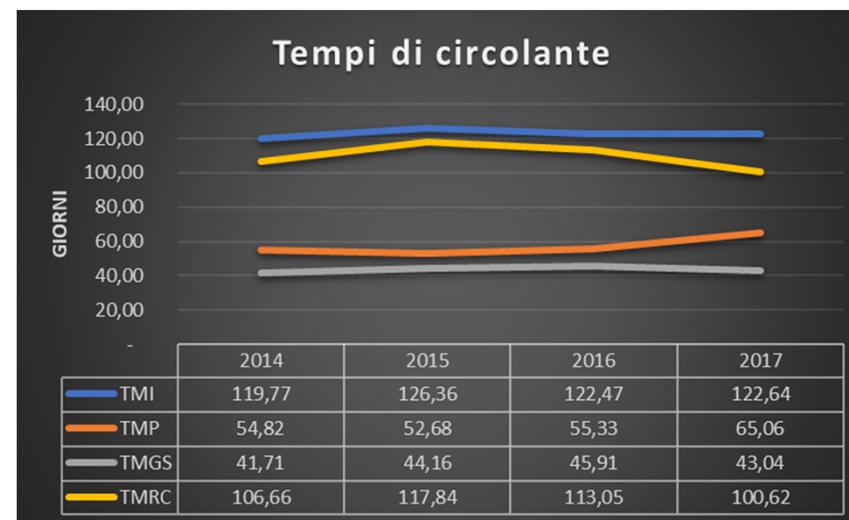
- Il grafico evidenzia la redditività dell'attivo, rappresentata dalla dimensione della bolla, in relazione alle sue determinanti: marginalità e rotazione del capitale investito.
 - Come si evidenzia nel grafico le performance medie realizzate nel 2017 sono inferiori solo alle performance realizzate nel 2016.
 - In particolare il 2017 è l'anno che presenta la maggior rotazione del capitale investito, che supera 1,22, ma rispetto al 2016, come evidenziato precedentemente, mostra una marginalità (ROS) in calo.
 - Gli effetti di questo calo sono stati identificati nella crescita di consumi per materie prime e merci e nell'incremento dei costi del personale.
- L'analisi della redditività operativa evidenzia dunque che gli investimenti si sono rivelati efficaci in termini di crescita dei fatturati, la rotazione è infatti aumentata, ma la crescita dimensionale non è stata ancora assorbita dall'operatività della struttura, che presenta una minor efficienza.
 - In secondo luogo si segnala la necessità di tenere sotto controllo i consumi di materie prime e merci il cui incremento può essere stato dettato sia da un minor potere contrattuale esercitato dalle aziende del comparto verso i fornitori, sia da dinamiche legate alla liquidità operativa, come di seguito evidenziato.

Utilizzo della leva finanziaria



- Il grafico mette in evidenza la leva finanziaria in rapporto alla redditività degli investimenti in Equity.
 - Il rapporto tra leva finanziaria e ROE è infatti un rapporto positivo a patto che la redditività operativa (EBIT) superi il costo del debito finanziario.
 - Il 2016 è stato un anno particolarmente positivo nel quale ad una lieve flessione della leva corrisponde un forte incremento del ROE.
 - Nel 2017 l'effetto di riduzione della leva finanziaria ha un impatto negativo sulla redditività dell'Equity.
 - Maggiori investimenti degli imprenditori e minori risorse da parte del canale bancario, a parità di utili, deperiscono la redditività.
- Dal punto di vista della stabilità di medio-lungo periodo si conferma comunque un trend di buona solidità del comparto, con un rapporto di leva medio pari a 1,40 e un ROE che si attesta al 15,14% nel 2017.
 - Il grafico evidenzia come un maggior indebitamento, sempre controllato, da parte delle imprese, non pregiudicherebbe la sostenibilità delle stesse ma garantirebbe probabilmente uno sviluppo più rapido.

Margine ed equilibrio finanziario



- La capacità di generare liquidità con la gestione operativa, elemento fondamentale per l'impresa, è legata sia alla marginalità operativa lorda realizzata (EBITDA MARGIN), che all'efficacia nella gestione del capitale circolante netto (analizzato in tempi di incasso/pagamento/rotazione scorte).
- Le imprese hanno realizzato una marginalità media inferiore rispetto ai periodi precedenti, l'EBITDA MARGIN medio del 2017 è il più basso del periodo. Tale riduzione può essere compensata, in termini di liquidità, da una più efficace gestione del circolante.
- Nel 2017, come evidenzia il secondo grafico riportato, i tempi di circolante si contraggono (di 13 giorni circa) a testimonianza della volontà di generare liquidità riducendo i giorni di rotazione scorte e, soprattutto, incrementando i giorni di pagamento dei fornitori. Probabilmente l'incremento dei consumi di materie prime e merci è legato anche a questa richiesta di allungamento dei tempi di pagamento.
- In sintesi tale sezione evidenzia come la liquidità necessaria all'effettuazione degli investimenti sia stata ottenuta non tanto dal canale bancario, quanto dai fornitori. L'utilizzo di tale leva ha però avuto un impatto, sicuramente non esclusivo, ma rilevante, sulla redditività delle aziende. In secondo luogo tale analisi conferma la necessità di non prelevare utili dalle imprese.

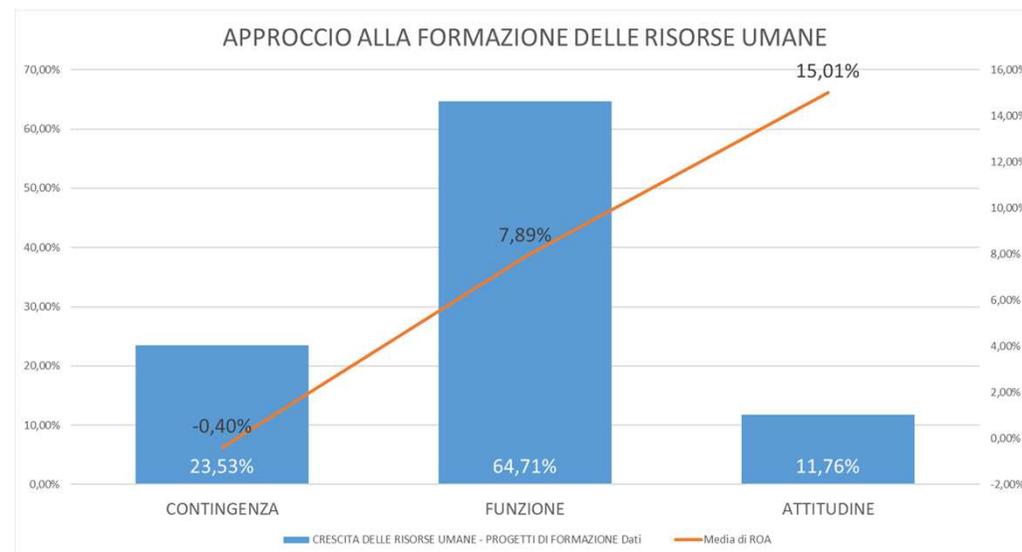
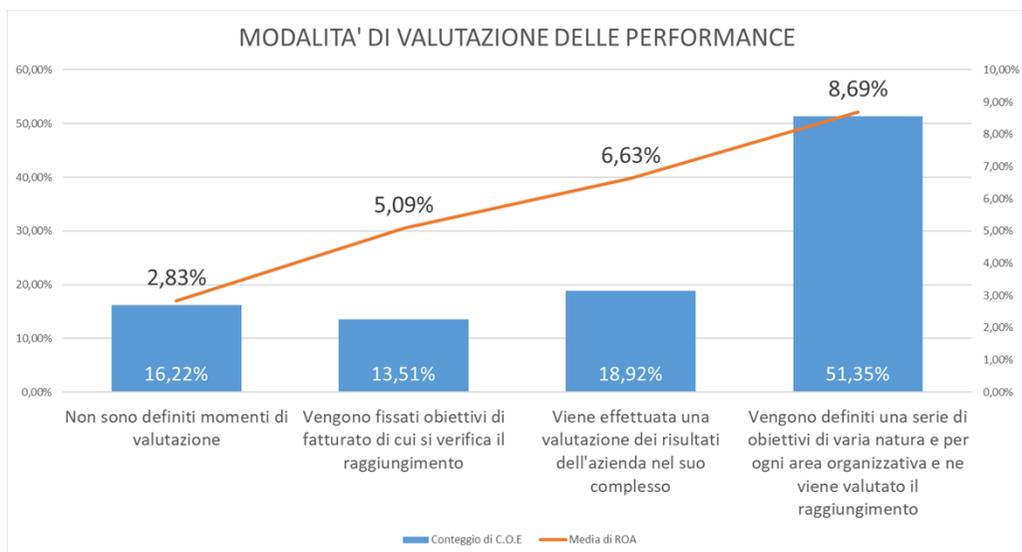
Evidenze strategiche e organizzative

ANIS – L'analisi strategica e organizzativa

- L'attuale contesto competitivo comporta la necessità di disporre di dati il più possibile aggiornati, fruibili e significativi, a tale scopo l'osservatorio ANIS nel corso del 2018 ha portato avanti un percorso di selezione di 43 aziende rappresentative del comparto manifatturiero.
- Il restringimento rispetto al campione delle 205 originarie ha avuto lo scopo di sviluppare un vero e proprio coinvolgimento delle imprese selezionate nel progetto mantenendo comunque una forte rappresentatività delle informazioni raccolte.
- Al campione delle 43 aziende è stato somministrato un questionario allo scopo di approfondire e corroborare le analisi quantitative effettuate sui dati di bilancio. Il questionario si concentra su tematiche organizzative e strategiche al fine di identificare le determinanti delle performance economico-finanziarie raggiunte. In particolare le aziende partner sono state intervistate su tre direttrici:
 1. Modello organizzativo e sviluppo HR;
 2. Modello di internazionalizzazione;
 3. Modello di innovazione.



Modello organizzativo e investimento HR



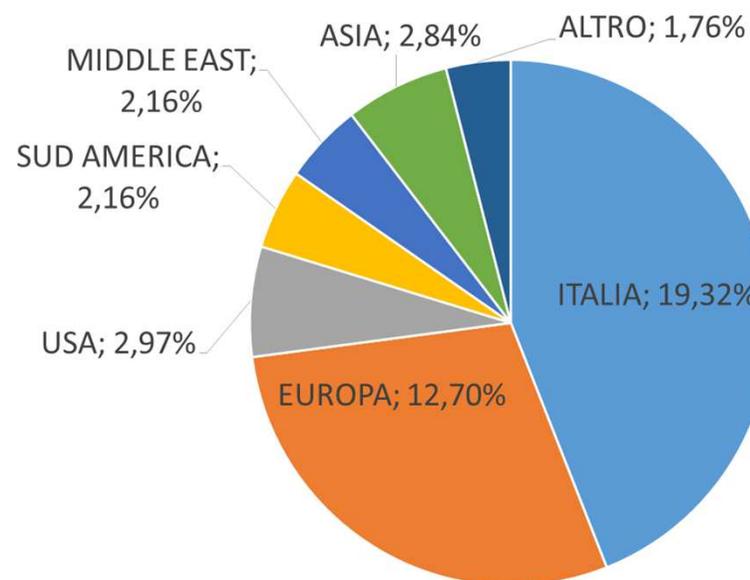
| Con quali modalità vengono valutate le performance realizzate dal management? | | |
|---|--------------------|--------------|
| Modalità di valutazione performance | Conteggio di C.O.E | Media di ROA |
| Non sono definiti momenti di valutazione | 16,22% | 2,83% |
| Vengono fissati obiettivi di fatturato di cui si verifica il raggiungimento | 13,51% | 5,09% |
| Viene effettuata una valutazione dei risultati dell'azienda nel suo complesso | 18,92% | 6,63% |
| Vengono definiti una serie di obiettivi di varia natura e per ogni area organizzativa e ne viene valutato il raggiungimento | 51,35% | 8,69% |
| Totale complessivo | 100,00% | 6,86% |

| CRESCITA DELLE RISORSE UMANE - PROGETTI DI FORMAZIONE | | |
|---|--------------------|--------------|
| RISPOSTE: | Conteggio di C.O.E | Media di ROA |
| CONTINGENZA | 23,53% | -0,40% |
| FUNZIONE | 64,71% | 7,89% |
| ATTITUDINE | 11,76% | 15,01% |
| Totale complessivo | 100,00% | 6,78% |

Modello di internazionalizzazione

| AREA | ESPOSIZIONE MEDIA |
|-------------|-------------------|
| ITALIA | >19,32% |
| EUROPA | >12,70% |
| USA | >2,97% |
| SUD AMERICA | >2,16% |
| MIDDLE EAST | >2,16% |
| ASIA | >2,84% |
| ALTRO | >1,76% |

* La distribuzione è tendenziale, in quanto la risposta alle domande è stata fornita per classi di fatturato e non richiedendo la (%) puntuale.



| IMPORTANZA DELLA PRESENZA SUI MERCATI ESTERI | | |
|--|--------------------|------------------|
| Essere presente nei mercati esteri è | Conteggio di C.O.E | TOT FATT. ESTERO |
| Indifferente | 10,81% | >13,75% |
| Una buona opportunità | 40,54% | >33,66% |
| Una primaria necessità | 48,65% | >59,16% |
| Totale complessivo | 100,00% | >43,92% |

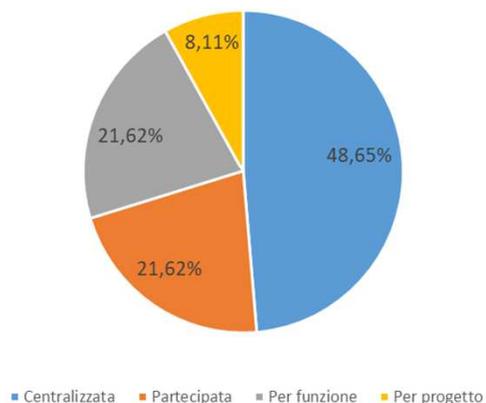
- Per la maggior parte del campione la presenza sui mercati esteri rappresenta una necessità.
- La presenza nei mercati esteri è più forte per le aziende che la dichiarano come primaria necessità.

| MODALITA' DI PROPOSTA ALL'ESTERO | | | |
|--|--------------------|------------------|----------------|
| Con quale modalità l'azienda si propone oltre i confini dell'Italia? | Conteggio di C.O.E | TOT FATT. ESTERO | CRESCITA MEDIA |
| Creazione di stabili organizzazioni estere | 2,70% | >30% | 21,92% |
| Creazione di una struttura internazionale | 21,62% | >63,13% | 7,91% |
| Esportazione pura | 75,68% | >38,93% | 8,48% |
| Totale complessivo | 100,00% | >43,92% | 8,72% |

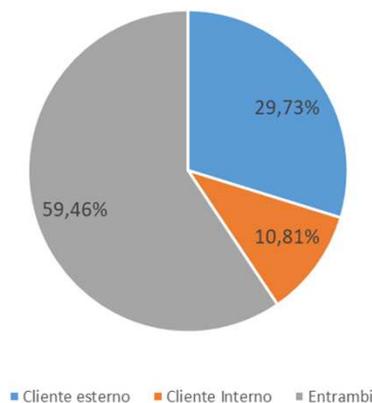
- La modalità con la quale l'impresa si propone all'estero sembra essere rilevante in termini di quota di fatturato.
- La presenza nei mercati esteri non sembra però assicurare necessariamente una crescita di fatturati.

Modello di innovazione

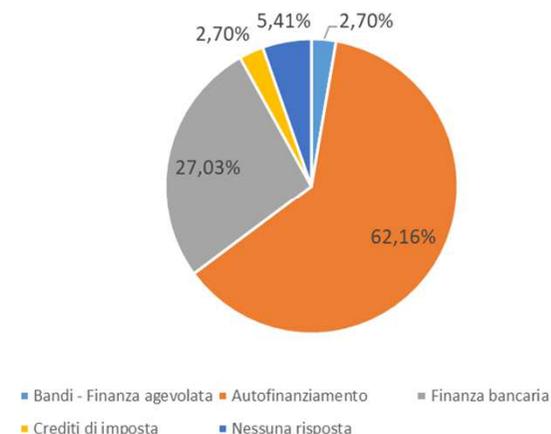
Come si organizza l'attività di innovazione?



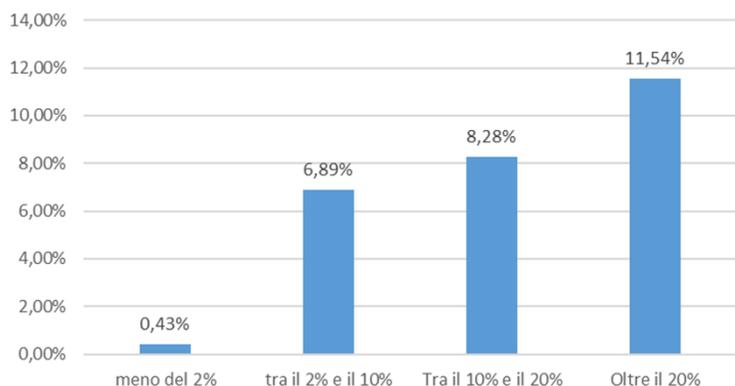
Chi è il principale destinatario dell'innovazione?



Come l'impresa finanzia i progetti di innovazione?



Crescita dei fatturati in funzione dell'innovazione



- Le imprese associate investono sia sul fronte dell'innovazione nei confronti del mercato sia in innovazione di processo industriale.
- Il tasso di innovazione dei prodotti sembra essere la principale leva di crescita delle imprese intervistate.

Quanta quota di fatturato è stata generata nell'ultimo anno con prodotti realizzati negli ultimi tre anni?

| RISPOSTE: | Conteggio di C.O.E | CRESCITA MEDIA |
|---------------------|--------------------|----------------|
| meno del 2% | 5,41% | 0,43% |
| tra il 2% e il 10% | 32,43% | 6,89% |
| Tra il 10% e il 20% | 10,81% | 8,28% |
| Oltre il 20% | 37,84% | 11,54% |

* (%) dei rispondenti – il 14% degli intervistati non ha risposto alla domanda.

Sintesi finale e spunti per lo sviluppo futuro.

QUADRO GENERALE

- Il quadro generale, come evidenziato, illustra una situazione sicuramente incoraggiante dal punto di vista della solidità e della crescita delle imprese.
- Le aziende sono patrimonializzate e il grado di leva finanziaria complessivo si contrae nel periodo di osservazione.
- Si denota un lieve deperimento della redditività nell'ultimo anno, comunque crescente nel periodo 2014-2017, dovuto in parte al grande investimento in risorse umane effettuato nel 2017, in parte ad un incremento dei costi di approvvigionamento.
- Il dato di crescita, unitamente alla volontà di reinvestire gli utili generati in Asset e risorse umane dà testimonianza di un contesto imprenditoriale che insiste nella crescita produttiva e commerciale delle proprie aziende.
- La liquidità necessaria all'effettuazione degli investimenti è stata ottenuta non tanto dal canale bancario, quanto dai fornitori. Tale leva ha avuto un impatto sulla marginalità delle aziende.

EVIDENZE PARTICOLARI E SPUNTI STRATEGICI

- **ORGANIZZAZIONE:** Le imprese dotate di un impianto di controllo più sofisticato performano meglio. Un miglior coordinamento dell'organizzazione sembra produrre un effettivo incremento della redditività. In secondo luogo un approccio di sviluppo delle risorse umane basato sulla costruzione di percorsi di crescita su misura per le persone offre risultati crescenti in termini di redditività.
- **INTERNAZIONALIZZAZIONE:** Essere presenti sui mercati esteri è sempre più una primaria necessità. Le imprese che hanno intrapreso tale percorso con scelte strutturali hanno ottenuto risultati più efficaci in termini di internazionalizzazione ma non necessariamente in termini di crescita dei fatturati.
- **INNOVAZIONE:** Le imprese innovano con intensità processi e prodotti, l'innovazione è prevalentemente portata avanti mediante autofinanziamento. L'innovazione dei prodotti sembra essere un essenziale driver della crescita dei fatturati.

In un contesto economico in rapido mutamento, caratterizzato da una crescente concorrenza e dalla carenza di risorse spendibili, è sempre più necessario, per la grande impresa così come per il più piccolo professionista, essere in grado di dare risposte certe e veloci in ogni momento. A partire da questa convinzione lo Studio Selva, che dal 1992 si occupa di consulenza Amministrativa, Fiscale e di Direzione Aziendale si propone come un valido Partner per accompagnare chi fa Business in questo arduo percorso.

La nostra forza sta nell'interdisciplinarietà. I nostri professionisti hanno maturato esperienze rilevanti in molteplici ambiti dell'Amministrazione Aziendale e sanno garantire per ogni problematica, o scelta intrapresa, una lettura completa dal punto di vista Giuridico, Contabile, Fiscale e di impatto sui Risultati Aziendali. Per questo ci proponiamo come Partner per l'area Amministrazione e Fisco, Finanza e Controllo di Gestione. Nella nostra storia abbiamo imparato a conoscere sia le problematiche tipiche delle grandi imprese che le necessità di piccole e medie realtà.

Partners



Saverio Selva

Nel 1992 Fonda lo Studio Selva partendo, come principali aree di attività, dalla contabilità e gestione degli adempimenti fiscali per piccole aziende e professionisti.

Con il tempo la sua attività si sposta sulla Consulenza Fiscale e il Business Tax Planning per l'azienda unitamente all'area della Consulenza Societaria.

Dottore Commercialista e Revisore Legale dei Conti con esperienza ventennale.

Consulente presso l'Associazione Albergatori di Riccione.

Laurea in Economia e Commercio all'Università Alma Mater di Bologna.



Simone Selva

Consulente d'Impresa per l'Area Amministrazione, Finanza d'Azienda e Controllo di Gestione.

Dottore Commercialista ed Esperto contabile iscritto all'Albo di Rimini.

Supporta le imprese attraverso la progettazione di modelli di Controllo di Gestione (Budget / Reporting / Cost Control), sviluppo di Business Plan e sistemi per la valutazione degli investimenti.

Ha collaborato come Teaching Assistant presso la SDA Bocconi School of Management.

Master of Science in Accounting, Financial Management & Control presso l'Università L. Bocconi.

Appendice metodologica (1/3) – Struttura Conto Economico

| COD | CONTO ECONOMICO | BILANCI ORDINARI | BILANCI ABBREVIATI |
|------|---|----------------------------------|----------------------------------|
| CE1 | Ricavi netti | A) 1) | A) 1) |
| CE2 | Produzioni interne capitalizzate | A) 3) + 4) | A) 3) + 4) |
| CE3 | Variazione scorte prodotti finiti | A) 2) | A) 2) |
| CE4 | Acquisti | B) 6) | B) 6) |
| CE5 | Variazione scorte materie prime | B) 11) | B) 11) |
| CE6 | Costi per servizi e godim. beni di terzi | B) 7) + B) 8) | B) 7) + B) 8) |
| CE7 | Costo del lavoro totale | B) 9) | B) 9) |
| CE8 | Ammortamenti e accantonamenti | B) 10) + B) 12) | B) 10) + B) 12) |
| CE9 | <i>Ammortamenti</i> | <i>B) 10)</i> | <i>B) 10)</i> |
| CE10 | <i>Accantonamenti e utilizzi di riserve</i> | <i>B) 12)</i> | <i>B) 12)</i> |
| CE11 | Oneri finanziari | C) 17) | C) 17) |
| CE12 | Proventi finanziari | C) 15) + C) 16) + D) 18 - D) 19) | C) 15) + C) 16) + D) 18 - D) 19) |
| CE13 | Ricavi diversi netti | A) 5 - B) 14) | A) 5 - B) 14) |
| CE14 | Proventi straordinari netti | E) 20) - E) 21) | E) 20) - E) 21) |
| CE15 | Imposte | 22) | 22) |
| CE16 | Utile dell'esercizio | 23) | 23) |

Appendice metodologica (2/3) – Struttura di Stato Patrimoniale

| COD | STATO PATRIMONIALE ATTIVO | BILANCI ORDINARI | BILANCI ABBREVIATI |
|-------------|-------------------------------------|---|---|
| SP1 | Immobilizzazioni tecniche nette | | |
| SP2 | Immobilizzazioni immateriali nette | B) I) + B) II) | B) I) + B) II) |
| SP3 | Immobilizzazioni materiali nette | B) II) | B) II) |
| SP4 | Partecipazioni e crediti finanziari | | |
| SP5 | Attività finanziarie a breve | CIII 1 + CIII 2 + CIII 3 + CIII 4 + CIII 5 + CIII 6 | CIII |
| SP6 | Immobilizzazioni finanziarie | BIII1a+BIII1b+BIII1c+BIII1d+BIII2a+BIII2b+BIII2c+BIII2d+BIII3+BIII4 | BIII |
| SP7 | Altri Crediti oltre 12 Mesi | CII2b + CII3b + CII4b + CII5b + CII6b | CIIa |
| SP8 | Magazzino | CI1 + CI2 + CI3 + CI4 + CI5 | CI |
| SP9 | Crediti Commerciali | CII 1) | ELAB. STATISTICA TMI SU CII |
| SP10 | Liquidità' | C) IV | C) IV |
| SP11 | Altre attività | CII2a + CII3a + CII4a + CII5a + CII6a+ CII5+ D) | CII - "CREDITI COMMERCIALI" + D) |
| SP12 | TOTALE ATTIVITA' | | |
| | STATO PATRIMONIALE PASSIVO | | |
| SP14 | Capitale netto | A) | A) |
| SP15 | Fondo TFR | C) | C) |
| SP16 | Altri fondi | B) | B) |
| SP17 | Debiti commerciali | D) 7) | ELAB. STATISTICA TMP SU Da (DEBITI ENTRO) |
| SP18 | Debiti finanziari | | |
| SP19 | Debiti finanziari a breve | D)1a + D)2a+ D)3a+ D)4a+ D)5a+ D)9a+ D)10a+ D)11a | Da - "DEBITI COMMERCIALI" |
| SP20 | Debiti finanziari a medio-lungo | D)1b + D)2b+ D)3b+ D)4b+ D)5b+ D)9b+ D)10b+ D)11b | Db |
| SP21 | Altre passività | D12a+D12b+D13a+D13b+D14a+D14b+E) | E) |
| SP22 | TOTALE PASSIVITA' | | |

Appendice metodologica (3/3) – INDICATORI

| COD | INDICATORE | ALGORITMO | OGGETTO DI ANALISI |
|-----|-------------------------------------|-----------------------------------|---|
| I1 | VALORE DELLA PRODUZIONE | CE1 + CE2 + CE3 | VALORE DELLA PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO |
| I2 | VALORE AGGIUNTO | I1 - (CE4 + CE5 + CE6) | VALORE DELLA PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO |
| I3 | EBITDA | I2 - CE7 | REDDITIVITA' |
| I4 | EBIT | I3 - CE8 + CE12 + CE13 | REDDITIVITA' |
| I5 | ROS | I4/CE1 | REDDITIVITA' |
| I6 | TURNOVER | CE1/SP12 | REDDITIVITA' |
| I7 | ROA | I4/SP12 | REDDITIVITA' |
| I8 | ROE | CE16/SP14 | REDDITIVITA' |
| I9 | PFN | SP18 - SP10 | SOLIDITA' |
| I10 | LEVA FIN. | SP18/SP14 | SOLIDITA' |
| I16 | CONSUMI | CE4-CE3+CE5 | EFFICIENZA |
| I17 | INVESTIMENTI | Δ NETTA DI SP1 ANNO(n)-ANNO (n-1) | CRESCITA |
| I18 | (%) Consumi | I16/CE1 | EFFICIENZA |
| I19 | (%) Servizi e godim. beni III | CE6/CE1 | EFFICIENZA |
| I20 | (%) Costo del lavoro | CE7/CE1 | EFFICIENZA |
| I23 | INV. (%) | I17/CE1 | CRESCITA |
| I24 | Costo del debito | CE11/SP18 | SOLIDITA' |
| I25 | EBITDA MARGIN (%) | (I2 - CE7)/ CE1 | REDDITIVITA' / LIQUIDITA' |
| I26 | TEMPO MEDIO DI INCASSO | SP9/[(CE1/360)] | LIQUIDITA' |
| I27 | TEMPO MEDIO DI PAGAMENTO | SP17/[[(CE4+CE6)/360]] | LIQUIDITA' |
| I28 | TEMPO MEDIO GIACENZA SCORTE | SP8/[[(CE4+CE6)/360]] | LIQUIDITA' |
| I29 | TEMPO MEDIO DI ROTAZIONE CIRCOLANTE | I26+I28-I27 | LIQUIDITA' |