



Lettura e interpretazione delle *performance* di gruppo

* * *

Il caso *Fiat Group*



❖ Gli utilizzatori del *financial reporting* di gruppo

■ Utilizzatori “interni”

- Management della capogruppo
- Management delle società di gruppo



■ Ambito “controllo di gestione”

- Linguaggio omogeneo e comune
- Previsioni economico-finanziarie
- Valutazione dei risultati

■ Effetti indotti

- Diffusione cultura di gruppo
- Facilita la comprensione dell’impatto delle “grandi operazioni”



■ Utilizzatori “esterni”

- Investitori, soprattutto istituzionali
- Analisti finanziari



■ Valutazione *performance* di gruppo

- *performance* consolidate
- *performance* delle *business units*



Giudizio sullo “stato di salute”
esprimibile tramite analisi dei profili di
liquidità, solidità, redditività e sviluppo



❖ Interpretazione del *financial reporting di gruppo*

- **Premessa:** accertamento criteri di redazione e valutazione del grado di attendibilità dei valori
- Significatività dei confronti “temporali”

- Variazioni nella estensione e natura del gruppo
 - ▶ variazioni nel perimetro di consolidamento
- Principi contabili di riferimento
 - ▶ applicazione dei metodi e tecniche di consolidamento
- Valutazione partecipazioni non consolidate

- Rilievo degli equilibri economico-finanziari dei “sistemi parziali”

▶ unità aziendali

▶ sotto-gruppi

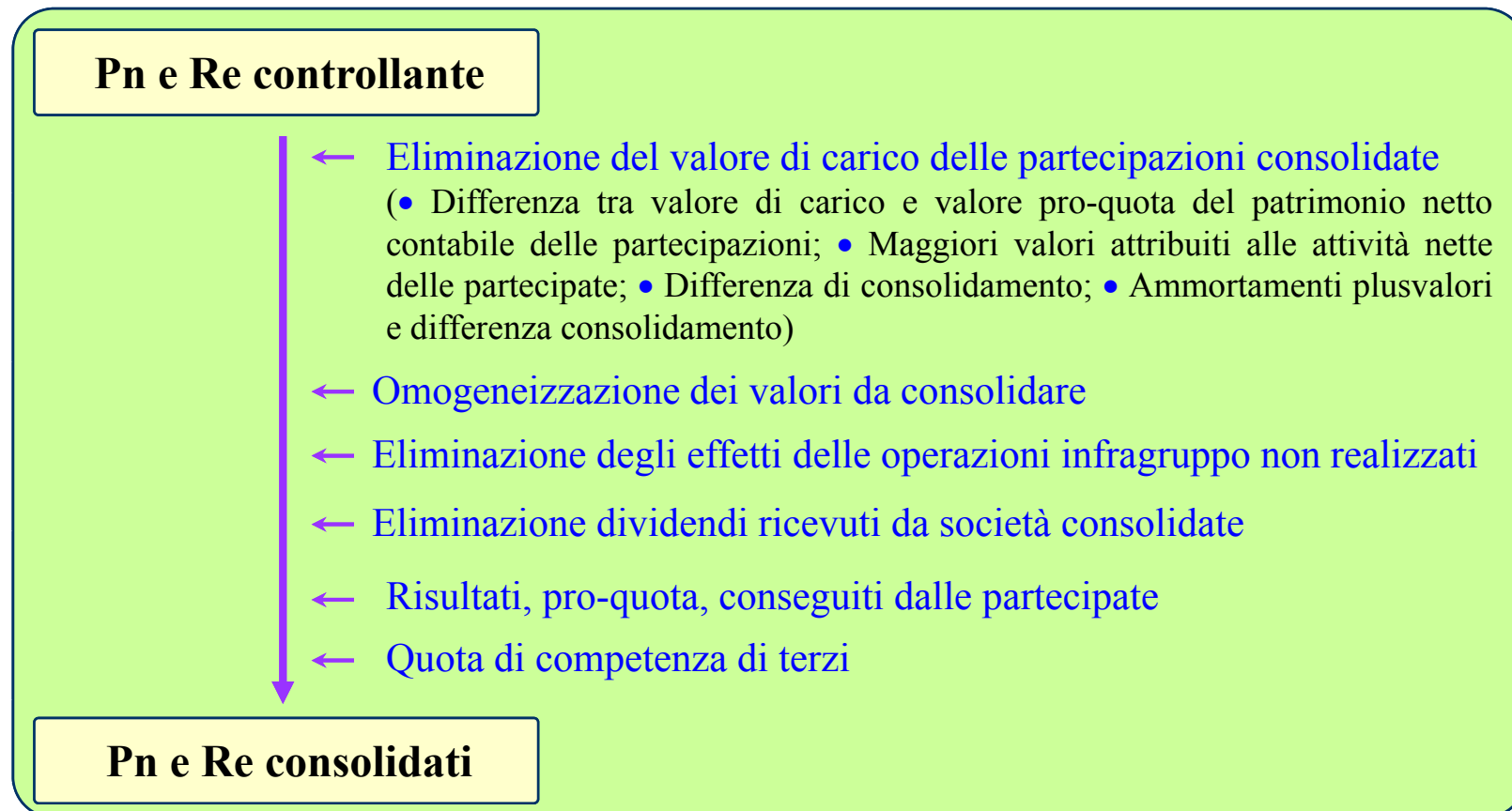
▶ *business* aziendali



■ Raccordo Pn e Rn

- ▶ capogruppo
- ▶ gruppo

Il prospetto di raccordo tra Pn e Rn della capogruppo e consolidati esplicita natura e ammontare delle differenze tra il risultato d'esercizio e il patrimonio netto esposti nel bilancio d'esercizio della società capogruppo e il risultato d'esercizio e il patrimonio netto esposti nel bilancio consolidato.





❖ Il caso *Fiat Group*

- Gli schemi di bilancio consolidato
- Profili di rilievo nella verifica dello “stato di salute” aziendale
- Interpretazione degli schemi riclassificati
- Analisi delle *performance* aziendali attraverso gli indici di bilancio
- Analisi per segmenti di attività

N.B.: di seguito si riporta un estratto di una più completa analisi di un bilancio consolidato



Gli schemi di bilancio: l'attivo di Stato patrimoniale

	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Attività immateriali	7.199	7.048	6.523	6.421	5.943	5.578
Immobili, impianti e macchinari	12.945	12.607	11.246	10.540	11.006	9.437
Investimenti immobiliari	0	0	10	19	26	46
Partecipazioni e altre attività finanz.	2.159	2.177	2.214	2.280	2.333	4.025
Partecipazioni valutate a pn	1.884	1.899	1.930	1.719	1.762	3.490
Altre partecipazioni e attività finanziarie	275	278	284	561	571	535
Beni concessi in leasing operativo	457	505	396	247	1.254	740
Attività per piani a benefici definiti	144	120	31	11	0	0
Imposte anticipate	2.580	2.386	1.892	1.860	2.104	2.402
Totale attività non correnti	25.484	24.843	22.312	21.378	22.666	22.228
Rimanenze nette	8.748	11.346	9.990	8.447	7.881	7.257
Crediti commerciali	3.649	4.390	4.384	4.944	4.969	5.491
Crediti da attività di finanziamento	12.695	13.136	12.268	11.743	15.973	17.498
Altri crediti	3.203	3.143	3.203	2.839	3.084	2.734
Ratei e risconti attivi	249	227	241	247	272	295
Attività finanziarie correnti	899	967	1.016	637	1.041	1.237
Partecipazioni correnti	46	26	22	31	31	33
Titoli correnti	217	177	291	224	556	353
Altre attività finanziarie	636	764	703	382	454	851
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12.226	3.683	6.639	7.736	6.417	5.767
Totale attività correnti	41.669	36.892	37.741	36.593	39.637	40.279
Attività destinate a cessare	82	37	83	332	151	15
Totale Attivo	67.235	61.772	60.136	58.303	62.454	62.522



Gli schemi di bilancio: il passivo di Stato patrimoniale

	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Patrimonio netto	11.115	11.101	11.279	10.036	9.413	4.928
Patrimonio netto del gruppo	10.301	10.354	10.606	9.362	8.681	4.304
Patrimonio netto di terzi	814	747	673	674	732	624
Fondi rischi e oneri	8.432	8.144	8.562	8.611	8.698	7.290
Benefici ai dipendenti	3.447	3.366	3.597	3.761	3.919	3.682
Altri fondi	4.985	4.778	4.965	4.850	4.779	3.608
Debiti finanziari	28.527	21.379	17.951	20.188	25.761	32.191
Debiti per anticipaz. su cessione di credit	7.086	6.663	6.820	8.344	10.210	10.174
Altri debiti finanziari	21.441	14.716	11.131	11.844	15.551	22.017
Altre passività finanziarie	464	1.202	188	105	189	203
Dediti commerciali	12.295	13.258	14.725	12.603	11.777	11.697
Altri debiti	5.164	5.492	6.120	5.019	4.821	4.561
Imposte differite passive	152	170	193	263	405	522
Ratei e risconti passivi	1.078	1.024	1.083	1.169	1.280	1.130
Passività destinate alla vendita	8	2	35	309	110	0
Totale Passivo	67.235	61.772	60.136	58.303	62.454	62.522



Gli schemi di bilancio: il Conto economico

	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Ricavi netti	50.102	59.380	58.529	51.832	46.544	45.637
Costo del venduto	-43.261	-49.423	-48.924	-43.888	-39.624	-39.121
Spese generali, amministrative e di vendita	-4.296	-5.075	-4.924	-4.697	-4.513	-4.701
Costi di ricerca e sviluppo	-1.398	-1.497	-1.536	-1.401	-1364	-1350
Altri proventi/oneri	-89	-23	88	105	-43	-415
<i>Risultato della gestione ordinaria</i>	<i>1.058</i>	<i>3.362</i>	<i>3.233</i>	<i>1.951</i>	<i>1.000</i>	<i>50</i>
Plusv./minusv. da cessione partecipazioni	4	20	190	607	905	150
Oneri di ristrutturazione	-312	-165	-105	-450	-502	-542
Altri proventi/oneri atipici	-391	-245	-166	-47	812	-243
<i>Risultato operativo</i>	<i>359</i>	<i>2.972</i>	<i>3.152</i>	<i>2.061</i>	<i>2.215</i>	<i>-585</i>
Proventi/oneri finanziari	-753	-947	-564	-576	-843	-1179
Proventi finanziari atipici	0	0	0	0	858	0
Risultato partecipazioni	27	162	185	156	34	135
<i>Risultato ante imposte</i>	<i>-367</i>	<i>2.187</i>	<i>2.773</i>	<i>1.641</i>	<i>2.264</i>	<i>-1.629</i>
Imposte	-481	-466	-719	-490	-844	50
<i>Risultato attività in continuità</i>	<i>-848</i>	<i>1.721</i>	<i>2.054</i>	<i>1.151</i>	<i>1.420</i>	<i>-1.579</i>
<i>Risultato attività cessate</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Risultato netto del gruppo e dei terzi</i>	<i>-848</i>	<i>1.721</i>	<i>2.054</i>	<i>1.151</i>	<i>1.420</i>	<i>-1.579</i>
quota del gruppo	-838	1.612	1.953	1.065	89	55
quota dei terzi	-10	109	101	86	1.331	-1.634



Profili di rilievo nella verifica dello “stato di salute” aziendale

❖ Riconfigurazioni del “perimetro di gruppo” (variazioni nell’area di consolidamento e nella “rete” di imprese partecipate non consolidate)

- 2005
- Acquisto di quote azionarie per il pieno controllo di attività “strategiche” (*Mako Elektrik*)
 - Cessione di quote azionarie in società *non* “strategiche” (*WorkNet*)
- 2006
- Cessione partecipazioni detenute in:
 - Atlanet (al gruppo British Telecom)
 - Société Bretonne de Fonderie et Mecanique
 - Banca Unione di Credito (al Gruppo Generali)
 - Costituzione, con Crédit Agricole, di una *j.v.* (Fiat Auto Financial Services) per attività di finanziamento, *leasing* e noleggio di Fiat Auto in Europa
 - Incremento partecipazione in Ferrari S.p.A. dal 56% all’85%



Profili di rilievo nella verifica dello “stato di salute” aziendale

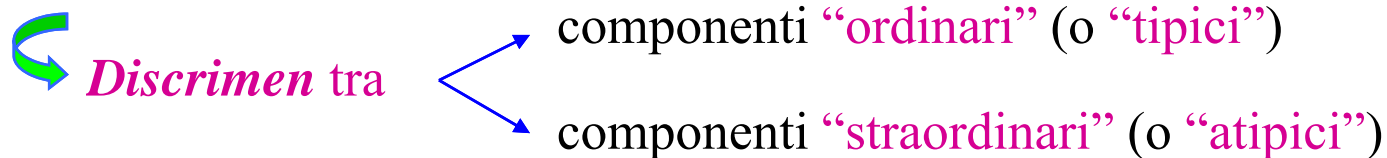
- 2007
- Costituzione, con Tata Motors, di una *j.v.* paritetica (*Fiat India Automobiles Private Limited*). Le attività e le passività relative al business indiano di Fiat Group Automobiles confluiscono in tale *j.v.* e sono quindi deconsolidate
 - Magneti Marelli ha riacquisito il controllo delle attività di distribuzione ricambi automotive. Consolidamento linea di *business* “*After Market Parts and Services*”
 - Cessione di Meridian Technologies, Ingest Facility e partecipaz. in Mediobanca
- 2008
- Acquisizione del *Gruppo Ergom* (componenti plastica – settore Magneti Marelli)
 - Acquisizione del controllo totalitario della *Tritec Motors Limitada* (produzione motori) da parte di FTP Powertrain Technologies
 - Cessione partecipazione detenuta nella *Teksid Aluminum Getti Speciali Srl*, precedentemente iscritta tra le attività destinate alla vendita
- 2009
- Acquisizione del complesso aziendale ex-Gruppo Bertone da parte di FGA
 - Consolidamento integrale di Fiat Automobiles Serbia, controllata al 66,7%
 - Cessione della controllata Ergom France da parte di Magneti Marelli

Profili di rilievo nella verifica dello “stato di salute” aziendale

❖ Impatto operazioni di maggior rilievo, di natura industriale e finanziaria

2005-
2009

- Risoluzione del “Master Agreement” con General Motors
- Estinzione finanziamento “convertendo”
- Cessione partecipazioni rilevanti (Italenergia BIS, Banca Unione di Credito, Mediobanca, ...)
- Accordi commerciali “mirati” (PSA, Suzuki, Ford, Tata Motors, OJSC-Sollers, ...), *j.v. ind.li*
- Adeguamento strutture centrali e razionalizzazione processi, “*accantonamenti addizionali ed eccezionali conseguenti alla grave e repentina crisi*”, “*severa azione di mantenimento dei costi*”
- “Alleanza strategica globale” con Chrysler



❖ Andamento dei singoli settori di attività

- *Asimmetria* negli assetti patrimoniali e negli esiti reddituali e monetari della gestione (v. *Analisi per segmenti di attività*)

[*¹ Dall’1.1.2006, settore Fiat Powertrain Technologies dall’area Automobili all’area Componenti e Sistemi di Produzione; *² Dall’1.1.2007, il settore Servizi confluisce nel raggruppamento Holdings e Diverse; *³ Dall’1.1.2008 Settore Editoria e Comunicazione in Altre Attività]



❖ **Identificazione delle “aree di gestione” in ottica manageriale**

■ **Gestione operativa**

- attività industriale e commerciale
- servizi finanziari
- gestione partecipazioni

■ **Gestione finanziaria**

- finanziamenti

■ **Gestioni straordinaria e fiscale**

- componenti straordinari
- componenti fiscali



Indici di bilancio: solidità

❖ Copertura delle immobilizzazioni

$P_n / \text{Att. Non Corr.}$

2009: 0,44	2006: 0,47
2008: 0,48	2005: 0,42
2007: 0,51	2004: 0,22

❖ Cop. generale delle immob.

$(P_n + \text{Pass. Non Corr.}) / \text{Att. Non Corr.}$

2009: 1,52	2006: 1,48
2008: 1,29	2005: 1,30
2007: 1,44	2004: 1,19

❖ *Leverage complessivo*

Capitale di terzi / Equity

2009: 5,05	2006: 4,81
2008: 4,56	2005: 5,63
2007: 4,33	2004: 11,69

❖ *Leverage netto*

P_{fn} / Equity

2009: 1,43	2006: 1,19
2008: 1,62	2005: 1,96
2007: 0,93	2004: 5,15

❖ *Leverage netto ind.*

$P_{fn_{ind}} / \text{Equity}$

2009: 0,29	2006: 0,02
2008: 0,43	2005: 0,27
2007: -0,16	2004: 1,60

Indici di bilancio: redditività netta

	$\frac{Rn}{Pn}$	=	$\left[\frac{Ro}{Ci} + \left(\frac{Ro}{Ci} - \frac{Of}{Pfn} \right) \frac{Pfn}{Pn} \right]$	$\frac{Rn}{Rlc}$
2009	-7,6%	=	$\left[4,0\% + \left(4,0\% - 4,7\% \right) 1,43 \right]$	-2,55
2008	15,5%	=	$\left[12,1\% + \left(12,1\% - 5,3\% \right) 1,62 \right]$	0,67
2007	18,2%	=	$\left[15,7\% + \left(15,7\% - 5,4\% \right) 0,93 \right]$	0,72
2006	11,5%	=	$\left[9,6\% + \left(9,6\% - 4,8\% \right) 1,19 \right]$	0,75
2005	15,1%	=	$\left[3,7\% + \left(3,7\% - 4,6\% \right) 1,96 \right]$	7,43
2004	-32,0%	=	$\left[0,6\% + \left(0,6\% - 4,6\% \right) 5,15 \right]$	1,59



Indici di bilancio: sviluppo

❖ Sviluppo “operativo”	2004 → 2005	2006 → 2007	2007 → 2008	2008 → 2009
● fatturato	+1,9%	+13,4%	+1,5%	-15,8%
● Reddito operativo	+458,9%	+62,2%	+3,1%	-69,2%
● oneri fin. netti	-28,5%	-2,1%	+67,9%	-20,5%
● risultato netto	da -1.579 mio a +1.420 mio	da +1.151 mio a +2.054 mio	da +2.054 mio a +1.721 mio -16,2%	da +1.721 mio a -848 mio -149,3%
❖ Sviluppo “strutturale”	2004 → 2005	2006 → 2007	2007 → 2008	2008 → 2009
● cap. investito netto	-8,0%	-0,9%	+33,4%	-7,1%
● posizione fin.netta	-27,2%	-12,0%	+71,0%	-11,5%
● Patrimonio netto	+91,0%	+12,4%	-1,6%	+0,1%
● n. dipendenti	+5,0%	+7,7%	+7,1%	-3,9%
		[2007: 185.227]	[2008: 198.348]	[2009: 190.651]



Analisi per segmenti di attività: performance operative

Reddito operativo "ordinario"	'09	'08	Δ08/09	'07	'06	'05	'04
■ Fiat Auto (Fiat, Alfa Romeo, Lancia, Fiat veic.comm.)	😊	😊	😞	😊	😊	😞	😞
■ Maserati	😊	😊	😞	😊	😞	😞	😞
■ Ferrari	😊	😊	😞	😊	😊	😊	😊
■ Macchine per l'agricoltura e le costruzioni (CHN)	😊	😊	😞	😊	😊	😊	😊
■ Fiat Powertrain Technologies* ¹	😞	😊	😞	😊	😊	😊	-
■ Veicoli industriali (Iveco)* ¹	😊	😊	😞	😊	😊	😊	😊
■ Componenti (Magnetit Marelli)	😊	😊	😞	😊	😊	😊	😊
■ Prodotti metallurgici (Teksid)	😞	😊	😞	😊	😊	😊	😞
■ Mezzi e sistemi di produzione (Comau)	😞	😊	😞	😞	😞	😊	😊
■ Servizi (Business Solutions)* ²	-	-	-	-	😊	😊	😊
■ Editoria e Comunicazione (Itedi)* ³	-	-	-	😊	😊	😊	😊
■ Holdings, Diverse ed Elisioni* ²	😞	😞	😊	😞	😞	😞	😞
Gruppo	😊	😊	😞	😊	😊	😊	😊