ACB Valutazioni

ACB Valutazioni S.r.l.
Via Lanzone 31, 20123 – Milano
Tel.: +39 02 48056648

Capitale Sociale: euro 195.000 i.v.
P. Iva 12583330969
REA: MI - 2670711

Idee di valore – la newsletter di ACB Valutazioni – n. 43 – Ottobre 2026

Tableau de bord a valore

Molti imprenditori monitorano con attenzione vendite, margini e liquidità, senza domandarsi se le decisioni aziendali stanno aumentando o riducendo il valore dell'impresa. La creazione di valore non dipende solo dai risultati economici di breve periodo, ma soprattutto dalla qualità delle scelte imprenditoriali relative a:

- investimenti;
- disinvestimenti;
- struttura finanziaria;
- gestione della crescita;
- allocazione del capitale.

Un'azienda può aumentare il fatturato e contemporaneamente distruggere valore se investe male, si indebita eccessivamente o immobilizza capitale in attività poco redditizie. Per questo motivo si stanno diffondendo *tableau de bord* a valore come strumenti di guida strategica per l'imprenditore. Questi ultimi hanno bisogno di un cruscotto per decidere, non solo per controllare.

Il vero obiettivo: allocare bene il capitale

Ogni impresa dispone di risorse limitate:

- capitale;
- tempo;
- capacità produttiva;
- competenze manageriali.

Creare valore significa utilizzare queste risorse nel modo più efficace possibile. Le domande che un imprenditore dovrebbe porsi continuamente sono:

- Quali attività non stanno più creando valore?
- Quanto debito può sostenere l'azienda?
- La crescita sta aumentando o riducendo la redditività?
- Il capitale è impiegato in modo efficiente?

Il *tableau de bord* serve a dare risposte concrete a queste domande.

Investimenti: non tutta la crescita crea valore

Una delle principali cause di dissesto delle imprese è rappresentata da investimenti sbagliati. Normalmente investimenti orientati alla crescita. L'errore è considerare ogni investimento come automaticamente in grado di generare valore perché destinato ad aumentare i ricavi.
In realtà un investimento crea valore solo se:

- aumenta la redditività futura;
- migliora la competitività;
- genera cassa;
- produce ritorni superiori al costo del capitale.

Molte aziende investono in nuovi impianti, linee produttive, acquisizioni senza una reale capacità di misurare il ritorno economico. Il *tableau de bord* a valore deve quindi aiutare a monitorare:

- rendimento degli investimenti;
- tempi di recupero;

- impatto sulla marginalità;
- impatto sulla liquidità;
- contributo alla crescita futura.

L'obiettivo non è investire di più, ma investire meglio.

Disinvestire: una scelta spesso necessaria

Gli imprenditori tendono naturalmente a concentrarsi sugli investimenti, ma la creazione di valore passa anche attraverso la capacità di disinvestire. Molte imprese mantengono:

- clienti poco redditizi;
- attività marginali;
- prodotti obsoleti;
- strutture inefficienti;
- immobilizzazioni sottoutilizzate.

Questi elementi assorbono capitale e riducono la redditività complessiva. Un buon *tableau de bord* deve invece evidenziare:

- attività che non generano margini adeguati;
- aree che assorbono troppa liquidità;
- investimenti con ritorni insufficienti;
- business non coerenti con la strategia.

Spesso il vero salto di valore non nasce da nuovi investimenti, ma dall'eliminazione di ciò che non produce più redditività.

La struttura finanziaria: l'equilibrio necessario per creare valore

Molte aziende profittevoli entrano in crisi non per mancanza di mercato, ma per squilibri finanziari. La struttura finanziaria è quindi una componente centrale del *tableau de bord* a valore.
L'imprenditore deve monitorare costantemente:

- livello di indebitamento;
- equilibrio tra debiti e mezzi propri;
- sostenibilità finanziaria;
- capacità di rimborso;
- dipendenza bancaria.

Una crescita troppo finanziata dal debito può aumentare il rischio e ridurre il valore dell'impresa. Allo stesso tempo, una struttura troppo prudente può limitare sviluppo e competitività.
Il punto centrale è trovare equilibrio tra:

- rischio;
- redditività;
- sostenibilità finanziaria.

Conclusioni

Il rischio di molti sistemi di reporting è trasformarsi in semplici raccolte di dati. Un *tableau de bord* a valore deve invece aiutare l'imprenditore a prendere decisioni:

- investire o no;
- crescere o consolidare;
- finanziare o ridurre debito;
- espandere o disinvestire;
- sviluppare o eliminare attività.

Per essere efficace il cruscotto deve essere focalizzato sui *driver* del valore. Non è quindi soltanto uno strumento di controllo, ma un supporto strategico per guidare l'azienda verso una crescita più solida, equilibrata e sostenibile

ACB Valutazioni

Chi siamo

ACB Valutazioni è una società che unisce le competenze del Prof. Mauro Bini con quelle proprie dei titolari di 12 studi professionali di commercialisti di grande rilevanza a livello nazionale tutti con più di 30 anni di esperienza (veterani), dedicata alle valutazioni ed alle attività complementari alle valutazioni (riorganizzazioni societarie e ristrutturazioni fiscali, due diligence, attestazioni di piani, ecc.). La missione di ACB Valutazioni consiste nel colmare un vuoto di offerta nel nostro paese nelle valutazioni di alta qualità da parte di soggetti indipendenti, coniugando fra loro tre elementi qualificanti: le competenze *best in class* nel campo delle valutazioni, anni di esperienza di professionisti qualificati nella soluzione di problemi societari complessi e l'energia imprenditoriale di una struttura societaria.

Come lavoriamo

ACB Valutazioni assiste le aziende in tutti i percorsi di crescita esterna, di razionalizzazione della compagine azionaria, di cambio di governance, di vendita, di aumenti di capitale con rinuncia al diritto di opzione. Partiamo dall'analisi fondamentale dell'azienda, individuiamo i percorsi in grado di valorizzarla al meglio in relazione agli scopi del management e forniamo assistenza qualificata in tutte le fasi dei processi di acquisto, di vendita, di ricapitalizzazione.

La nostra peculiarità è che utilizziamo solo professionisti senior, perché crediamo che, quando la posta in gioco è alta, non ci sia nulla di più pericoloso del non avvalersi di un team altamente esperto!

MODULO DI ISCRIZIONE ALLA NEWSLETTER

Per ricevere direttamente la newsletter mensile "Idee di Valore" e altre informazioni riguardanti il mondo delle valutazioni potete registravi al seguente link

https://mailchi.mp/acb-valutazioni/iscriviti