

I numeri che contano davvero

Margine, break-even e cash flow: leggere la tua azienda in 6 numeri.


Business Manager

Cruise control digitale italiano

La maggior parte degli imprenditori guarda **il fatturato**. Ma il fatturato non ti dice se stai davvero guadagnando, se copri i costi, o se a fine mese avrai i soldi per pagare fornitori e stipendi. Per saperlo bastano **6 numeri** e quattro conti. Questa guida te li spiega — e ti dice come leggerli.

I 6 numeri (mensili, IVA esclusa): 1) Fatturato (fatture emesse) · 2) Incassato (soldi arrivati) · 3) Costi fissi · 4) Costi variabili · 5) Costo del lavoro · 6) N° clienti e fatture. Con questi calcoli tutto il resto.

1 · Il margine di contribuzione: quanto ti resta per pagare la struttura

È la prima cosa da sapere: di ogni euro di vendite, quanto resta dopo aver pagato i **costi variabili** (materie prime, provvigioni, tutto ciò che cresce con le vendite).

$$\text{Margine di contribuzione \%} = (\text{Fatturato} - \text{Costi variabili}) / \text{Fatturato} \times 100$$

Se è basso, ogni vendita "porta a casa" poco: o alzi i prezzi, o abbassi i costi variabili. È la leva più potente che hai.

2 · Il margine netto: quanto guadagni davvero

Dopo aver pagato **tutti** i costi (fissi + variabili + lavoro), quello che resta è il tuo vero guadagno operativo.

$$\begin{aligned} \text{Margine netto} &= \text{Fatturato} - (\text{Costi fissi} + \text{Costi variabili} + \text{Costo del lavoro}) \\ \text{Margine netto \%} &= \text{Margine netto} / \text{Fatturato} \times 100 \end{aligned}$$

Verde: $\geq 10\%$
redditività sana

Giallo: 3–10%
sottile, da rafforzare

Rosso: $< 3\%$
insufficiente

3 · Il break-even: il fatturato minimo per non perdere

È il punto di pareggio: sotto questa soglia, l'azienda perde; sopra, guadagna. Nei costi da coprire mettiamo i **fissi e il lavoro** (che paghi comunque), e li dividiamo per il margine di contribuzione.

$$\text{Break-even mensile} = (\text{Costi fissi} + \text{Costo del lavoro}) / \text{Margine di contribuzione \%}$$

Distanza dal pareggio

Fatturato – Break-even. Positiva = sei sopra, respiri.

Margine di sicurezza

Di quanto può calare il fatturato prima di andare in perdita.

4 · Il cash flow reale: i soldi veri, non quelli sulla carta

Puoi essere in utile e restare senza liquidità: succede quando **fatturi ma non incassi**. Il cash flow guarda i soldi **davvero** arrivati.

$$\text{Cash flow reale} = \text{Incassato} - \text{Costi totali} \quad | \quad \text{Crediti da incassare} = \text{Fatturato} - \text{Incassato}$$

Attenzione al divario fatturato/incassato. Se è ampio, hai troppo capitale immobilizzato nei crediti: rivedi tempi di pagamento e solleciti. È la causa n°1 delle crisi di liquidità nelle PMI sane.

5 • Le incidenze: dove se ne va il tuo fatturato

Ogni categoria di costo, in percentuale sul fatturato. Ti dice **dove intervenire**: se il costo del lavoro pesa il 45% e il settore sta al 30%, sai dove guardare.

- **Incidenza costi fissi** = Costi fissi / Fatturato
- **Incidenza costi variabili** = Costi variabili / Fatturato
- **Incidenza costo lavoro** = Costo del lavoro / Fatturato

6 • Come migliorare, in pratica

- **Margine basso?** Alza i prezzi sui prodotti a più alto margine di contribuzione, prima di tagliare i costi.
- **Break-even troppo alto?** Trasforma costi fissi in variabili dove puoi (outsourcing, on-demand).
- **Cash flow negativo con utile positivo?** È un problema di incassi, non di redditività: accorcia i termini di pagamento.
- **Non sai i tuoi numeri?** È il problema più comune — e il più facile da risolvere.

Smetti di ricopiare numeri a mano.

Business Manager legge i tuoi estratti conto e il bilancio e calcola margine, break-even e cash flow in automatico ogni mese — più il semaforo di bancabilità per la banca.

businessmanager
.gestionepagine.com

Guida gestionale a scopo informativo di Gestione Pagine SRL. Le formule e le soglie sono indicative e non costituiscono consulenza finanziaria o fiscale: per decisioni sulla tua azienda fai riferimento al tuo commercialista. Business Manager è uno strumento di analisi e simulazione.