

## La valutazione degli esercizi commerciali

*La riforma del settore e le trasformazioni in corso. La stima di un'attività e gli elementi che ne determinano il prezzo, le modalità di vendita e le garanzie. Il listino dei prezzi*

Giovanni Larini\*

Nel 1991 le attività commerciali in Italia erano quasi 800 mila. Nel 1997 il loro numero era sceso a poco più di 400 mila. Il calo non sembra destinato a fermarsi, si prevede che alla fine del 2000 saranno circa 380 mila unità.

Fino ai primi anni '90, il settore del commercio aveva offerto a molti italiani la possibilità di realizzare il sogno di non essere più dei dipendenti, di diventare imprenditori. Per molti altri, espulsi dall'industria, è stato una ciambella di salvataggio. Le aziende, in quegli anni, avevano costi di gestione più contenuti, la concorrenza era di pari livello e il grado di preparazione professionale medio degli addetti non era elevato. Si poteva imparare a essere commercianti strada facendo. Il mercato delle aziende era florido. Le attività commerciali più richieste erano quelle di abbigliamento, di cartoleria, le profumerie. Un esercizio di abbigliamento aveva un

prezzo pari al suo giro d'affari annuo. Oggi lo stesso esercizio, se non è affacciato su una via di grande interesse commerciale, fatica a trovare un acquirente per un prezzo inferiore di oltre il 50-60%.

### La riforma del commercio

La riforma del commercio varata il 9 maggio 1998, che sarebbe dovuta andare a pieno regime alla fine di aprile del 1999, stenta ancora oggi ad applicare i propri principi, a causa delle lungaggini di alcune regioni nel definire i regolamenti di attuazione.

È una rivoluzione attesa da tanti anni, tanto da apparire oggi dettata non da una volontà innovatrice ma dalla necessità di allinearsi al resto dell'Europa e alla sua moneta unica. In passato, il legislatore aveva fatto dei timidi tentativi per rivitalizzare il settore:

\*Coordinatore del gruppo tecnico del listino prezzi aziende CAAM-FIMAA.

con la legge 887/1982 aveva consentito il trasferimento e l'ampliamento dei punti di vendita, con la legge 121/1987 aveva favorito la nascita di piccoli supermercati fino a 600 mq e con la legge 375/1988 aveva riorganizzato le tabelle merceologiche accorpando alcune categorie di prodotti.

## La liberalizzazione delle licenze

Ma la vera rivoluzione del commercio viene attuata da questa riforma con la liberalizzazione delle procedure di accesso al settore. Prima, chi era intenzionato a vendere qualsiasi prodotto, anche il più futile, doveva superare una serie di ostacoli. Innanzitutto doveva dimostrare di avere requisiti morali (che sono ancora richiesti) e professionali, acquisiti con un corso professionale e l'iscrizione al REC (il Registro degli esercenti commerciali tenuto dalla CCIAA). Poi poteva fare domanda al Sindaco per ottenere una delle 14 tabelle commerciali. Spesso, dopo qualche mese, la domanda veniva respinta perché il contingente era esaurito o perché la commissione comunale riteneva inadatto l'inserimento di un nuovo punto vendita nel tessuto urbano. Adesso non serve più dimostrare requisiti di competenza, se non per chi vuol trattare prodotti alimentari, né serve fare domanda: infatti, per negozi fino a 250 mq in comuni con oltre 10 mila abitanti e negozi fino a 150 mq in comuni sotto i 10 mila abitanti, basta comunicare al Sindaco che, trascorsi 30 giorni, si inizierà a vendere determinati prodotti. I locali devono avere la destinazione d'uso commerciale ed essere in regola con la normativa igienico-sanitaria. La riforma ha generato molte preoccupazioni nei commercianti che trovavano apparente protezione nella vecchia legge quadro del 1971. In realtà la legge 426/1971 considerava e regolava solo l'attività dei piccoli commercianti, li tutelava dalla concorrenza interna,

ma non li proteggeva dalle insidie devastanti che provenivano dall'esterno. Supermercati, discount, ipermercati, centri commerciali, hanno cambiato in pochi anni le abitudini commerciali degli italiani, arrivando a mettere nella borsa della loro spesa 3 prodotti su 4. Ciò nonostante, si stima che in Italia gli addetti al commercio siano oltre 3 milioni, con una perdita di occupati nell'ultimo decennio attorno alle 200 mila unità. Ciò è dovuto al fatto che la grande distribuzione se da una parte ha tolto posti di lavoro, dall'altra li ha restituiti, anche se in forma di dipendenza.

## Le trasformazioni in atto

Negli ultimi anni molti commercianti hanno dimostrato la loro abilità spostando o acquistando aziende in posizioni strategiche, per esempio nei centri storici delle città, che per loro natura possono essere definiti dei centri commerciali naturali. Altri ancora sono passati alla "concorrenza" posizionando i loro punti vendita all'interno delle grandi strutture commerciali. Sono scelte che mettono alla prova la preparazione e il coraggio dell'imprenditore perché comportano una maggiore organizzazione e maggiori costi, specialmente per i canoni di locazione che, in entrambi i casi, per le posizioni migliori, si aggirano attorno a un milione di lire annuo per mq. Un'azienda moderna deve sapersi rinnovare come si rinnovano i prodotti che vende. I negozi non possono più essere dei punti vendita, ma ambienti nei quali l'arredamento, le luci e il "fare" degli addetti creino emozioni. Per rinnovare queste condizioni, in alcuni Paesi europei, come l'Inghilterra, vengono abbattuti e riedificati interi centri commerciali, costruiti solo 30 o 40 anni fa. Come nella vita degli uomini, le aziende che godono di buona salute ma che vivono alla giornata, evitando di pensare al futuro,

sono vecchie, destinate a concludere la propria esistenza.

## Il commercio elettronico

Come è noto, l'ultima delle grandi trasformazioni in corso è la diffusione del commercio via Internet, in cui l'Italia risulta agli ultimi posti in Europa, sia per numero di consumatori sia per numero di imprenditori. Dapprima l'aumento delle vendite riguarderà alcune categorie di prodotti che ben si adattano al mezzo tecnologico, come sta avvenendo nel mercato americano: turismo, pubblicità, PC e software, editoria, musica, banche dati e altro ancora. Questi prodotti avranno anche il compito di "educare" i consumatori alla nuova forma di commercio, di tranquillizzarli nell'usare nuovi metodi di pagamento e poco a poco di cambiare la cultura e le abitudini commerciali.

## Stima dei negozi: i problemi

Compravendere un'attività commerciale, artigianale o un esercizio pubblico è un'operazione complessa; oltre a saper valutare il suo prezzo, bisogna conoscere le leggi in materia. È necessario saper leggere i bilanci, verificare le licenze, accertarsi dei requisiti igienico-sanitari richiesti, controllare la conformità degli impianti alle leggi in vigore e altro ancora. Gli unici esperti che comprendono nel loro bagaglio professionale tutte queste conoscenze sono i mediatori di aziende: professionisti abilitati per legge, che è consigliabile interpellare per evitare che un affare sia tale solo per la controparte.

## Da che cosa è dato il prezzo

Gli elementi principali che formano il prezzo di un'azienda sono tre: le merci, le

attrezzature e/o gli arredi e l'avviamento.

Le merci si pagano al prezzo di costo, solo se commerciabili, a seguito dell'inventario che le parti redigono poco prima di sottoscrivere l'atto notarile di compravendita. Non è necessario allegare l'inventario all'atto, ma è conveniente, soprattutto per il venditore, dichiarare in modo specifico l'importo incassato per le merci, non avendo per quei prodotti conseguito alcun utile. L'acquirente avrà anch'egli la convenienza di non pagare l'IVA sulle merci, ma solo l'imposta di registro, pari al 3%.

Le attrezzature e gli arredi si valutano sulla base del costo di acquisto, della loro conservazione e della loro funzionalità. Soprattutto gli arredi, quasi sempre fatti su misura, vedono ridursi velocemente il loro valore commerciale, tanto che negli atti di compravendita spesso vengono dichiarati in percentuale contenuta rispetto all'avviamento, a seconda di quale quota di ammortamento fiscale è ancora eventualmente a disposizione del venditore. L'incidenza del valore delle attrezzature e degli arredi sul prezzo totale dell'azienda, varia a seconda del tipo di esercizio. In alcune attività artigianali come le lavanderie, le gelaterie, le pizzerie da asporto e i panifici, quando il volume d'affari è basso, il valore delle attrezzature può anche superare quello dell'avviamento. La stessa cosa vale per gli esercizi pubblici che hanno rinnovato completamente il locale negli ultimi 4 o 5 anni, spendendo mediamente dai 100 ai 300 milioni, in ragione del proprio giro d'affari. Questo principio viene purtroppo trascurato da alcuni esercenti, i quali ripongono aspettative esagerate nella rinnovata immagine del locale, spendendo cifre sproporzionate rispetto al contesto aziendale, trovandosi poi in difficoltà qualora debbano pagare i conti con il cassetto dell'esercizio.

A

L'avviamento commerciale è il fattore più importante dei tre, il più difficile da valutare. Rappresenta il risultato della gestione di un'azienda, quello che quantifica complessivamente la somma dei vari elementi che la costituiscono. Naturalmente, l'avviamento commerciale ha maggior valore quanto più è ripetuta e consolidata negli anni l'attività dell'azienda, ancor meglio se con una propensione alla crescita. Per quantificarlo è necessario fare un'analisi approfondita. Non basta basarsi su documenti ufficiali, dichiarazioni dei redditi, dichiarazioni IVA, bilanci ecc. E, soprattutto, è utile, per chi è intenzionato ad acquistare un esercizio, redigere un conto economico personale, fatto sulla base di verifiche mirate. In particolar modo, è importante contattare i fornitori per conoscere il quantitativo e il tipo di merce acquistata in un anno, la sua percentuale di ricarico e controllare poi quanta ne è restata in magazzino. Accertarsi, poi, del quantitativo di merce venduta nei periodi di sconti programmati e con quale ricarico. La maggior parte degli esercizi pubblici, invece, per la natura dei prodotti somministrati, registra degli incassi che si ripetono settimanalmente in maniera costante. Seguendo il locale per alcuni giorni, è possibile fare un conteggio degli incassi e prendere visione della gran parte della clientela.

Il potenziale acquirente non sarà comunque costretto a calcolare gli utili del venditore alla lira, perché difficilmente potrà ripetere lo stesso risultato. È, invece, importante capire in che misura l'avviamento sia frutto delle capacità proprie dell'azienda di produrre reddito e quanto, invece, dipenda dall'abilità personale del suo proprietario. Le capacità e le potenzialità oggettive dell'azienda hanno maggior valore perché interamente trasferibili. Sono costituite dalla sua posizione, dalla superficie di vendita, dal numero delle vetrine, dal contratto

di locazione, dalla storicità delle insegne, dai marchi trattati e soprattutto dal bacino d'utenza nel quale è inserita.

Le doti soggettive del venditore sono più difficili da quantificare, anche perché il venditore stesso ha interesse a dichiarare che chiunque potrebbe fare lo stesso lavoro meglio di lui. Se a questo si aggiunge che molti acquirenti sopravvalutano le proprie doti imprenditoriali, si può capire perché alcune imprese finiscano male.

Certamente un'azienda moderna deve possedere entrambi i requisiti, oggettivi e soggettivi, se vuole combattere la concorrenza della grande distribuzione.

## I mercati

### Bar

C'è una categoria di negozianti che non è costretta a misurarsi con la grande distribuzione: è quella degli esercenti di pubblici esercizi, quali bar, ristoranti, pizzerie ecc. Non a caso sono stati esclusi dalla liberalizzazione delle licenze.

Chi vuole avviare uno di questi esercizi deve continuare a dimostrare di avere i requisiti morali e professionali, fare domanda al Sindaco per l'ottenimento della licenza e sperare che il contingente previsto abbia ancora disponibilità di nuove aperture di locali. Oppure può acquistare un esercizio già avviato.

La crisi delle attività commerciali ha consolidato la già predominante posizione degli esercizi pubblici nel mercato delle aziende. Soprattutto il mercato dei bar è caratterizzato da una consistente domanda e da una altrettanto elevata offerta. La ragione di questa vivacità negli scambi è data anche dal fatto che i bar vengono venduti in media dopo 5/6 anni dall'acquisto. Le motivazioni sono di natura soprattutto psicologica: ol-

tre questo periodo il gestore considera di non riuscire più a incrementare ulteriormente il giro d'affari. Vende, quindi, l'azienda a un altro esercente che invece è convinto di aumentare gli incassi. Le ragioni di questo comportamento stanno nel fatto che la gestione di un bar è un'attività molto faticosa e stressante, che assorbe ogni energia, a volte dell'intera famiglia. Questi sforzi hanno come propulsore l'entusiasmo e la speranza di sviluppare l'attività. Quando entrambi si affievoliscono, la fatica diventa insopportabile e l'imprenditore sa che deve ricaricarsi. Un po' di riposo e via, riparte con un'altra impresa.

### Ristoranti

Per quanto riguarda i ristoranti, le pizzerie e la ristorazione in generale, il discorso è leggermente diverso.

I ritmi di lavoro sono più tranquilli perché concentrati in alcuni momenti della giornata, il livello di specializzazione è maggiore, ma l'entusiasmo e le speranze sono le stesse. Sono aziende che hanno bisogno di un maggior numero di addetti e, non essendoci più le famiglie numerose di una volta, è necessario spesso l'apporto di personale dipendente, che a volte occupa ruoli chiave come quello del cuoco, sul quale è incentrato, in buona parte, il successo di un locale.

### Ricevitorie e tabaccherie

A seguito del crescente interesse degli italiani per il gioco e del permanente vizio del fumo, le ricevitorie del lotto, super enalotto, tris, totocalcio e le tabaccherie, costituiscono il sogno di molti aspiranti imprenditori. Inoltre, la loro semplicità di gestione e la facilità di verifica degli introiti fanno di queste attività le più ambite. Per questa ragione, tali esercizi hanno prezzi elevati, pari a 3/4 volte gli aggi di un anno nonostan-

te due di esse, i generi di monopolio e il gioco del lotto, subiscono una tassazione speciale al momento del trasferimento dell'azienda ad altra persona: devono pagare allo Stato il 50% dell'aggio maturato dal venditore nell'anno precedente al contratto di cessione. Una volta questo versamento garantiva una sorta di esclusiva di zona: oggi, invece, come già annunciato, il gioco del lotto verrà concesso a tutti i pubblici esercizi che ne faranno domanda.

### Edicole

L'edicola con chiosco ha diversi vantaggi rispetto ai negozi tradizionali: oltre a essere più visibile, è sempre di proprietà del gestore che, quindi, non deve pagare canoni di affitto e non rischia lo sfratto. Anche se il volume d'affari è contenuto, ha bisogno del contributo di almeno due persone per far fronte agli impegnativi orari di apertura. Per il resto ha caratteristiche simili alle tabaccherie.

Per lungo tempo, infatti, entrambi gli esercizi hanno spuntato gli stessi prezzi di mercato. Da qualche mese, però, le edicole vivono un momento di flessione, causato dall'ipotesi che vengano anch'esse liberalizzate al termine del periodo di sperimentazione che si concluderà a ottobre del 2000. Oggi, in base alla sperimentazione, possono vendere i giornali anche alcuni bar, tabaccherie, librerie, grandi distributori di benzina e supermercati. Anche le edicole potrebbero, però, pensare in futuro di evolvere e trattare altri prodotti, rivedendo magari i propri spazi di vendita.

### Alimentari

Il mercato delle aziende alimentari è stato tra i primi a capitolare sulla spinta della grande distribuzione. Sui prodotti da scaffale i margini sono molto bassi e se lo

mercato non è elevato è difficile fare dei numeri di vendita accettabili anche per un piccolo negoziante. Invece, i prodotti da banco e soprattutto la gastronomia unita a buon servizio, mirato a soddisfare la fascia di clientela costituita dai single e dalle donne lavoratrici, può riservare spazi di mercato interessanti.

## Modalità di pagamento

Le modalità di pagamento di una azienda sono diverse a seconda degli usi e delle consuetudini proprie di ogni zona.

La forma più usata è quella costituita da un acconto per contanti, mediamente pari al 30-40%, e la restante parte in rate mensili di importo e per la durata risultanti dal conto economico, vale a dire, secondo le capacità economiche dell'azienda stessa. Il principio sta proprio nel fatto che un'azienda si debba autopagare, almeno per la parte dilazionata.

In questo tipo di pagamento ci sono maggiori tutele per l'acquirente, in quanto il venditore, dovendo percepire una grossa parte del prezzo, ha interesse a mettere l'acquirente nelle migliori condizioni di gestione, rinunciando a quelle astuzie che vengono quasi spontanee quando si ricevono tutti i soldi per contanti.

## Garanzie nella vendita

Una volta che l'azienda è stata ceduta e le autorizzazioni volturate, se le cose non vanno nel verso giusto, è molto difficile per il venditore che ancora deve ricevere parte del prezzo, ritornare in possesso dell'esercizio in tempi brevi, prima che l'avviamento sia compromesso. Per questo motivo, la miglior garanzia di essere pagati sta nella attenzione rivolta nella scelta dell'acqui-

rente, che deve avere due doti essenziali: correttezza e capacità commerciale.

Anche le leggi aiutano, ma con le procedure e i tempi che conosciamo. Vengono normalmente previste nei contratti due condizioni:

- il riservato dominio dell'azienda a favore del venditore fino al pagamento dell'ultima rata (art. 1523 cod. civ.);
- la risoluzione espressa del contratto che può essere richiesta dal venditore qualora non vengano pagate un certo numero di rate (di solito 3).

Oltre a ciò, anche la forma di dilazione offre qualche garanzia, essendo abitualmente fatta a mezzo cambiali che l'acquirente rilascia al momento della consegna. Per l'acquirente c'è una garanzia importante che spesso viene trascurata. Egli può richiedere agli uffici competenti un certificato fiscale liberatorio, che gli consentirà di non dover rispondere, come prevede la legge, per eventuali irregolarità commesse dal venditore nell'anno di cessione e nei due precedenti, emerse in accertamenti anche successivi all'acquisto.

## Il listino dei prezzi delle aziende commerciali

Il listino riportato in queste pagine rappresenta la prima iniziativa del genere in Italia, un contributo alla trasparenza del mercato immobiliare e un'utile guida per coloro che vogliono vendere o acquistare un'azienda. È stato messo a punto da un nutrito gruppo di mediatori di aziende commerciali, attivi in Milano e provincia, ed è, quindi, relativo a questa particolare area geografica. Tuttavia, si può tranquillamente affermare che, con tutti gli opportuni correttivi e con un'attenta rilevazione sul posto da parte di mediatori esperti, è adattabile anche ad

altre realtà italiane.

Tutti i prezzi sono indicativi: ogni valutazione concreta prevede l'assistenza di un intermediario esperto, in grado di combinare i dati riportati con gli altri parametri necessari per determinare il valore della singola azienda.

I valori tengono, comunque, conto delle dilazioni di pagamento che le consuetudini locali stabiliscono per ogni azienda.

Nel dettaglio, il listino che segue riguarda:

- gli esercizi pubblici (tabella 1);
- le imprese artigiane (tabella 2);
- gli esercizi commerciali alimentari (tabella 3);
- gli esercizi commerciali non alimentari (tabella 4);
- gli esercizi con stima particolare di valore (tabella 5);
- gli altri esercizi (tabella 6);
- le valutazioni sull'equilibrio domanda-offerta in compravendita (tabella 7).

Tabella 1 - ESERCIZI PUBBLICI

Tipo di esercizio	Età arredamento e attrezzature	Valore azienda (in % incasso annuo)					
		Ottima posizione		Buona posizione		Posizione scarso valore	
		Min.	Max	Min.	Max	Min.	Max
Bar e tavole fredde	fino 8 anni	150%	170%	135%	145%	110%	120%
	oltre 8 anni	140%	150%	120%	130%	90%	100%
Bar e tavole calde	fino 8 anni	155%	175%	130%	145%	110%	120%
	oltre 8 anni	140%	150%	125%	135%	90%	110%
Pizzerie, trattorie	fino 8 anni	90%	110%	85%	95%	75%	85%
	oltre 8 anni	80%	90%	75%	85%	60%	75%
Ristoranti	fino 8 anni	90%	100%	80%	90%	70%	80%
	oltre 8 anni	80%	90%	70%	80%	60%	70%

Fonte: Listino dei prezzi delle aziende del CAAM (Collegio agenti d'affari in mediazione di Milano e provincia), aderente alla FIMAA.

Tabella 2 - IMPRESE ARTIGIANE

Tipo di esercizio	Età arredamento e attrezzature	Valore azienda (in % incasso annuo)			
		Ottima posizione		Altre posizioni	
		Min.	Max	Min.	Max
Gelaterie	fino 8 anni	110%	120%	90%	100%
	oltre 8 anni	100%	110%	75%	90%
Lavanderie	fino 8 anni	70%	80%	60%	70%
	oltre 8 anni	60%	70%	40%	50%
Panifici, pasticcerie	fino 8 anni	90%	100%	75%	85%
	oltre 8 anni	80%	90%	65%	75%
Parrucchieri donna	fino 8 anni	70%	80%	60%	70%
	oltre 8 anni	60%	70%	50%	60%
Parrucchieri uomo	fino 8 anni	60%	70%	50%	60%
	oltre 8 anni	50%	60%	40%	50%
Pizzerie d'asporto	fino 8 anni	80%	90%	70%	80%
	oltre 8 anni	70%	80%	55%	70%

Fonte: Listino dei prezzi delle aziende del CAAM (Collegio agenti d'affari in mediazione di Milano e provincia), aderente alla FIMAA.