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. 44 – Novembre 2026

Value driver tree: comprendere cosa determina il valore d'impresa

Quando si parla di valore aziendale, molti imprenditori pensano immediatamente a Ricavi, Ebitda e dimensione dell'impresa. In realtà il valore di un'azienda nasce da una combinazione molto più complessa di fattori. Due imprese con lo stesso fatturato possono avere valori completamente diversi. Allo stesso modo, aziende molto redditizie possono valere meno di altre con utili inferiori ma prospettive migliori.
Questo accade perché il valore non dipende soltanto dai risultati di oggi, ma soprattutto dalla capacità dell'impresa di generare redditività, crescita e cassa nel futuro, mantenendo un equilibrio sostenibile tra sviluppo, investimenti e rischio.
Il Value Driver Tree nasce proprio per aiutare l'imprenditore a comprendere questa logica.

Non è uno strumento di controllo gestionale, ma è una mappa che consente di visualizzare i fattori che determinano il valore dell'impresa e le relazioni che esistono tra essi. Il grande vantaggio di questo approccio è che permette di leggere l'azienda in modo più profondo. Non ci si limita più a osservare i risultati, ma si comprendono le cause strutturali che rendono un'impresa più o meno capace di creare valore nel tempo.

Perché il valore d'impresa è spesso frainteso

Un investitore o un potenziale acquirente non guardano soltanto i risultati attuali, ma cercano di capire:

- quanto l'azienda sarà capace di crescere;
- quanto saranno stabili i margini;
- quanta cassa riuscirà a generare;
- quanto capitale sarà necessario per sostenere lo sviluppo;
- quanto rischio è incorporato nel modello di business.

Ciò perché il valore nasce dalla qualità economica del sistema aziendale e dalla sua capacità futura di produrre risultati sostenibili.

La logica del Value Driver Tree

Il modello si basa su un principio molto semplice: il valore dell'impresa è il risultato di una serie di driver collegati tra loro. Il termine driver indica un fattore che influenza la capacità dell'azienda di creare valore.
Il Value Driver Tree organizza questi fattori in modo gerarchico, mostrando le relazioni causa-effetto tra le diverse leve del business.
Al vertice troviamo il valore dell'impresa. Scendendo lungo l'albero emergono progressivamente i principali elementi che lo determinano:

- crescita;
- marginalità;
- investimenti;
- capitale impiegato;
- rischio;
- struttura finanziaria;
- capacità di generare cassa.

La forza del modello sta proprio nella visione sistemica, perché ogni decisione aziendale produce effetti concatenati. Una crescita aggressiva può aumentare il fatturato ma anche il fabbisogno finanziario. Un investimento può migliorare competitività, ma può creare anche tensioni finanziarie. Un aumento della marginalità può richiedere maggiore focalizzazione strategica. Una riduzione del rischio può limitare la velocità di crescita.
Il Value Driver Tree consente di visualizzare questi equilibri e comprendere come si forma il valore economico dell'impresa.

Il ruolo della marginalità

Uno degli elementi centrali nella costruzione del valore è la qualità della marginalità. Imprese che operano con margini elevati tendono ad avere:

- maggiore stabilità;
- maggiore capacità di autofinanziamento;
- maggiore resilienza;
- maggiore attrattività per investitori e mercato.

Ma la marginalità non dipende soltanto dal contenimento dei costi. Dipende soprattutto dalla qualità strategica del business:

- posizionamento;
- differenziazione;
- forza del brand;
- qualità dei clienti;
- potere di prezzo;
- efficienza del modello operativo.

Il Value Driver Tree permette di comprendere che il valore non nasce semplicemente dall'aumento dei volumi, ma dalla capacità dell'impresa di costruire margini sostenibili nel tempo. Il valore non dipende soltanto da "quanto si guadagna", ma anche da:

- quanto capitale serve;
- quanto rischio viene assunto;
- quanto è sostenibile il modello nel lungo periodo.

Una nuova mentalità imprenditoriale

Il vero contributo del Value Driver Tree non è tecnico ma culturale. Il modello spinge l'imprenditore a cambiare prospettiva:

- dal breve al lungo periodo;
- dal fatturato al valore;
- dalla crescita quantitativa alla qualità economica;
- dalla gestione operativa all'allocazione strategica del capitale.

Le aziende che comprendono i propri driver del valore prendono decisioni più consapevoli:

- investono meglio;
- crescono in modo più equilibrato;
- riducono attività poco redditizie;
- costruiscono maggiore solidità finanziaria;
- migliorano la qualità del business.

Conclusione

Il Value Driver Tree è uno strumento potente perché permette di comprendere come si forma realmente il valore di un'impresa. Non si limita a leggere risultati economici o indicatori

finanziari, ma aiuta a interpretare le relazioni profonde tra i diversi profili rilevanti nella generazione del valore, quali:

- crescita;
- marginalità;
- investimenti;
- capitale;
- rischio;
- sostenibilità finanziaria.

Per un imprenditore questo significa sviluppare una visione più evoluta dell'azienda. Il valore non nasce infatti da una singola decisione o da un buon risultato annuale, ma dalla capacità di costruire nel tempo un sistema economico equilibrato, redditizio 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