



**DOT
COM**

Programmazione e controllo

Webinar, 8 ottobre 2020

Relatori: A. Zaccheo
R. Guarneroli

Yeap!

OPEN Dot Com
Società dei Dottori Commercialisti

1. GESTIONE AZIENDALE
2. PIANIFICAZIONE
3. CONTROLLO DI GESTIONE
4. ESEMPIO OPERATIVO



1 – Gestione aziendale

Management System

LE CRISI FINANZIARIE E SANITARIE HANNO AVUTO UN IMPATTO SUGLI STILI GESTIONALI

Adeguati meccanismi di pianificazione

Misurazione delle performance aziendali

Controllo delle performance aziendali

Aziende di tutte le dimensioni

Guida e dominio delle dinamiche gestionali

Attività che si rivolge all'Interno e all'esterno

Adeguate definizione del processo

Responsabilizzazione delle persone

Management System

FLUSSO LOGICO DELLE ATTIVITA' DI GESTIONE AZIENDALE

Sviluppo strategia

Mission, vision, analisi interna/esterna,
formulazione strategia

Traduzione strategia

Obiettivi strategici, metodi di misurazione,
selezione iniziative strategiche

Pianificazione operativa

Processi chiave, piani commerciali, risorse
necessarie, piano industriale e budget

Verifica / analisi / reazione

Verificare, analisi redditività, esaminare se
necessario altre strategie

Management System

PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Definizione obiettivi strategici

Definizione obiettivi a medio lungo dell'impresa
(orizzonte piano strategico)

Analisi status quo

Assessment della situazione interna ed esterna
del sistema impresa

Formulazione strategie

Definizione delle attività funzionali al
raggiungimento degli obiettivi strategici

Piano industriale

Formulazione qualitativa e quantitativa degli
obiettivi

Management System

CONTROLLO DI GESTIONE

Programmazione

Programmi di azione da attuare nei prossimi n
anni e risorse necessarie

Definizione Budget

Pianificazione economico – finanziaria a breve
termine

Misurazione / reporting

Risultati intermedi e finali

Valutazione risultati e forecast

Raggiunto vs Pianificato, forecast chiusura e
necessità azioni correttive

Management System

TREND ATTIVITA' CONTROLLO DI GESTIONE

Prime implementazioni negli anni 90

Primo successo risiedeva nel dominio della
funzione tecnica

Scenario competitivo si è molto allargato, i
margini di redditività sono scesi

Focus su gestione economico – finanziaria è
una necessità

Orientamenti ai risultati e alla creazione di
valore per i soci

Serve un sistema di valori che consideri
prioritario il risvolto economico finanziario

Non basta reportistica gestionale

Decisioni basate su analisi e misurazioni
economico finanziarie

Management System

GOVERNANCE INTEGRATA

Compliance

Condivisione norme, procedure e strategie (se management diverso da shareholders)

Performance

Obiettivi gestionali in linea con quelli dei portatori di interesse

Risk management

Individuare le possibili modalità di risposta al rischio legato alle strategie / ambiente

Knowledge management

Attenzione alle competenze e conoscenze organizzative che sono un asset aziendale

Management System

1. Pianificazione

Cadenza annuale (con verifica periodica)
Orizzonte temporale: tre anni oltre quello corrente
Pianificazione strategica e budget esercizio successivo

2. Controllo di gestione

Cadenza trimestrale
Orizzonte temporale: esercizio in corso
Performance e ottimizzazione decisioni gestionali/strategiche ad orizzonte pluriennale

3. Approfondimenti

Servizio on demand
Orizzonte temporale: Strategico
Ottimizzazione pianificazione, conoscenza del mercato (benchmark),
approfondimento scenari di sviluppo



2 – Pianificazione strategica

Che cos'è

PROCESSO CONTINUO DI ANALISI E VERIFICA DELLA STRATEGIA E DELLE PERFORMANCE

Vantaggi competitivi vs concorrenza

Strategie marketing & commerciali

Canali distributivi

Modello ricavi - costi

Investimenti

Piano economico finanziario e patrimoniale

Risorse necessarie / Fonti finanziarie

Budget aziendali

A cosa serve

Ottenere mezzi finanziari
Capire se e come procedere (studio fattibilità)

GESTIONE FINANZIARIA

Evidenziare punti di forza e debolezza
Migliorare performance
Verificare Strategie
Mantenere la «rotta» (controllo di gestione)
Migliorare competenze manageriali e finanziarie
Prevedere e gestire rischi aziendali

GESTIONE CARATTERISTICA

Strumento di governo delle discontinuità

Eventi non pianificati/pianificabili

Verifica impatti economici finanziari e patrimoniali

Sostenibilità della «crisi»

Garanzia solvibilità

Analisi scenari possibili/probabili

Gestione del rischio proattiva

Ricerca di soluzioni adeguate

Soluzioni strategiche e commerciali

Vantaggi

CONSAPEVOLEZZA

di quanto successo, succede, succederà o potrebbe succedere

CULTURA FINANZIARIA

Aiuta a creare e sviluppare competenze

SCELTE INFORMATE

Scelte strategiche consapevoli e ponderate

PERFORMANCE

Monitoraggio proattivo e periodico dei risultati di breve periodo

GESTIONE RISCHI

Azioni correttive per eventi non previsti o performance non in linea con il budget

Drivers

Analisi di diversi scenari

Solvibilità, solidità, bancabilità

Verifica vantaggi competitivi

Definizione Budget

Imprenditore deve continuare a vendere il prodotto o l'Azienda

Ruolo chiave del professionista / consulente

Investimento tempo risorse proporzionale alla complessità dell'azienda e del mercato

Aree da sviluppare

Azienda (mission/vision/modello di business)

Mercato potenziale / aggredibile

Modello organizzativo

Evoluzione trend di mercato, socio politici, ecc

Servizio / prodotto

Strategia marketing, commerciale e distributiva

Vantaggio competitivo e concorrenza

SWOT

Budget aziendale

Documento contabile -
amministrativo

Conseguenza del piano strategico

Azienda nel complesso

Intervalli di tempo infra-annuali

Obiettivi economico finanziari

Riferimento temporale breve periodo (esercizio successivo)

Primo esercizio del piano (revisione del piano entro
novembre di ogni anno)

Riguarda l'organismo aziendale nella sua globalità, può
essere poi declinato nei diversi centri di responsabilità

Risultati mensili, trimestrali o semestrali e annuali

Correla decisioni e risultati economici e finanziari
nell'esercizio



3 – Il Controllo di Gestione

Che cos'è

MECCANISMO OPERATIVO PREZIOSO PER AZIENDE DI QUALSIASI DIMENSIONE

Misurazione performance interne

Controllo avanzamento vs budget

Forecast chiusura periodico

Criticità in anticipo

Azioni correttive

Stimola comportamenti individuali / gruppo in
linea con raggiungimento obiettivi

Richiede processi e strumenti operativi

Reportistica – feed back

Vantaggi

PROCESSO DI CONTROLLO DI GESTIONE

Cultura dei risultati e comportamenti

Comunicazione priorità aziendali

Focus su obiettivi

Allineamento strategie – attività operative

Performance singoli / motivazione individuale

Fondamentale se management non coincide
con *shareholders*

Reportistica semplice, affidabile, in tempi brevi

Orientamento alla gestione di breve termine

Svantaggi

Processo Controllo di Gestione

Rischio eccessivo orientamento al breve a scapito del M/L

Aumento del livello di stress

Processi consolidati da modificare/integrare

«Trucchetti» contabili per raggiungere obiettivi e quindi ottenere incentivi

Target personali potrebbero ridurre lo spirito di gruppo

Skill e esperienze delle persone (cambiamento)

Modello utilizzato nelle PMI

IMPRENDITORE SI SOVRAPPONE ALLA RESPONSABILITA' DI GOVERNO

Strumento per supportare decisioni e non per deleghe governance

Ruolo chiave di chi gestisce la parte amministrativa

Poche risorse per implementare processo gestione (resistenza)

Serve ad ampliare la base informativa (conoscenze)

Modelli business più semplici e concentrazione decisionale (flessibilità)

Informalità rapporti / Forma di controllo più «sociale» (condivisione modus operandi)

Strumento di controllo più utilizzato nelle PMI è analisi di bilancio

Vantaggi percepiti a fronte di studio costi/benefici

Periodicità di elaborazione

PIANIFICAZIONE

Revisione annuale

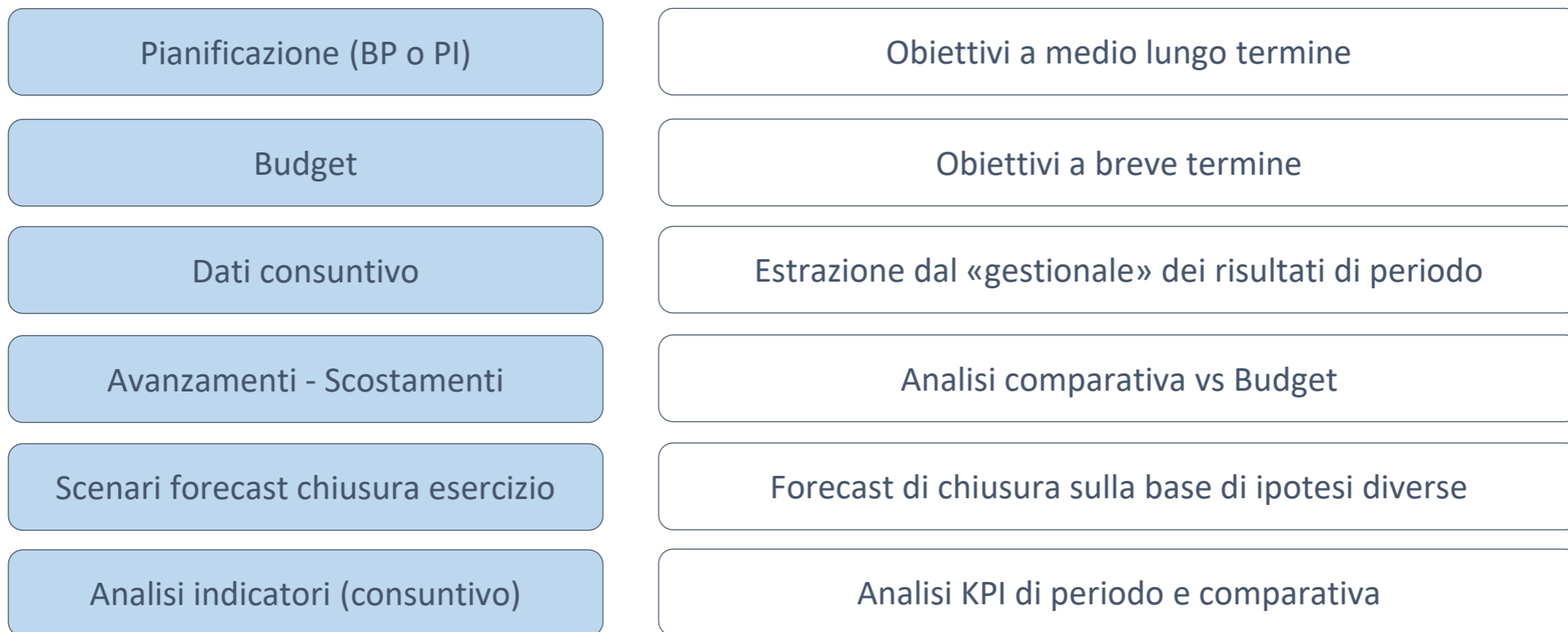
BUDGET

Annuale / semestrale

CONTROLLO DI GESTIONE

Mensile, trimestrale

Schema di reporting



Fattori chiave

Dati sintesi

Tempistiche

Processi

Implementazione a steps

Strumenti / soluzioni IT

Traduzione semplificata della contabilità analitica

Report / analisi in tempi brevi

Attività organizzata in procedure chiare e definite

Partenza da soluzioni semplici da integrare / sviluppare

Soluzioni evolute possono essere inadeguate vs skill

Fattori critici

Tecnicismi

Serve chiarezza per essere comprensibili da tutti coloro che devono essere coinvolti (amministrativi e operativi)

Abitudini / skill

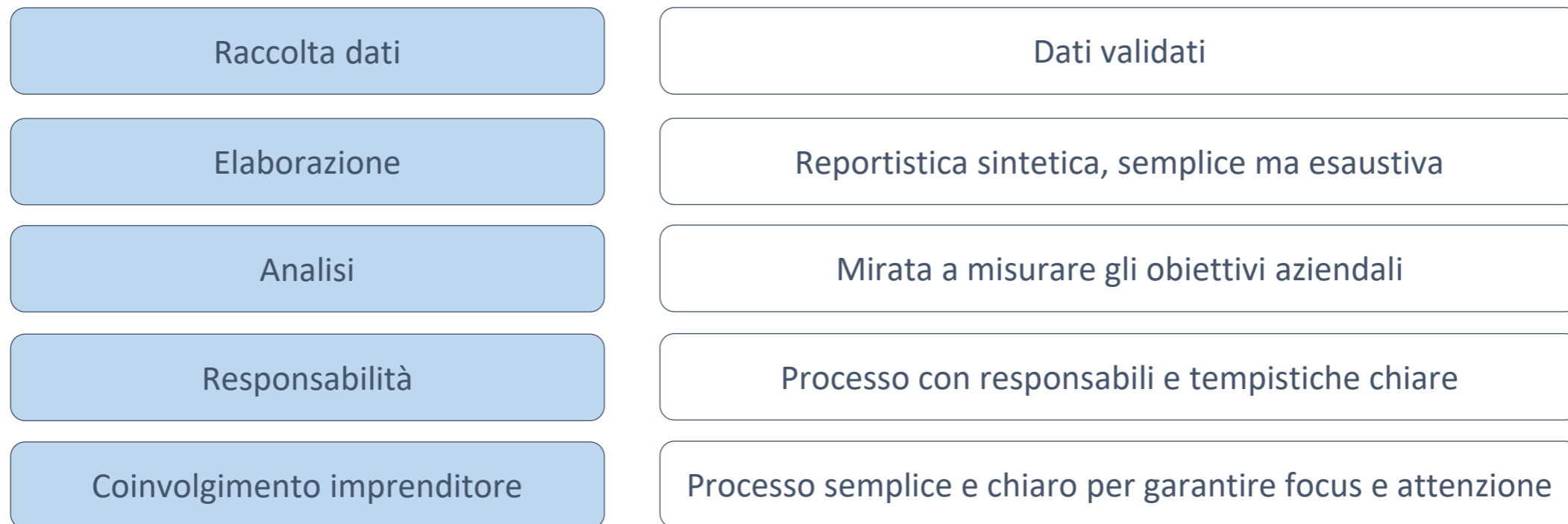
Difficoltà di adeguamento al cambiamento e all'introduzione di nuove «prospettive». L'azienda non deve perdere i suoi riferimenti

Fattore tempo

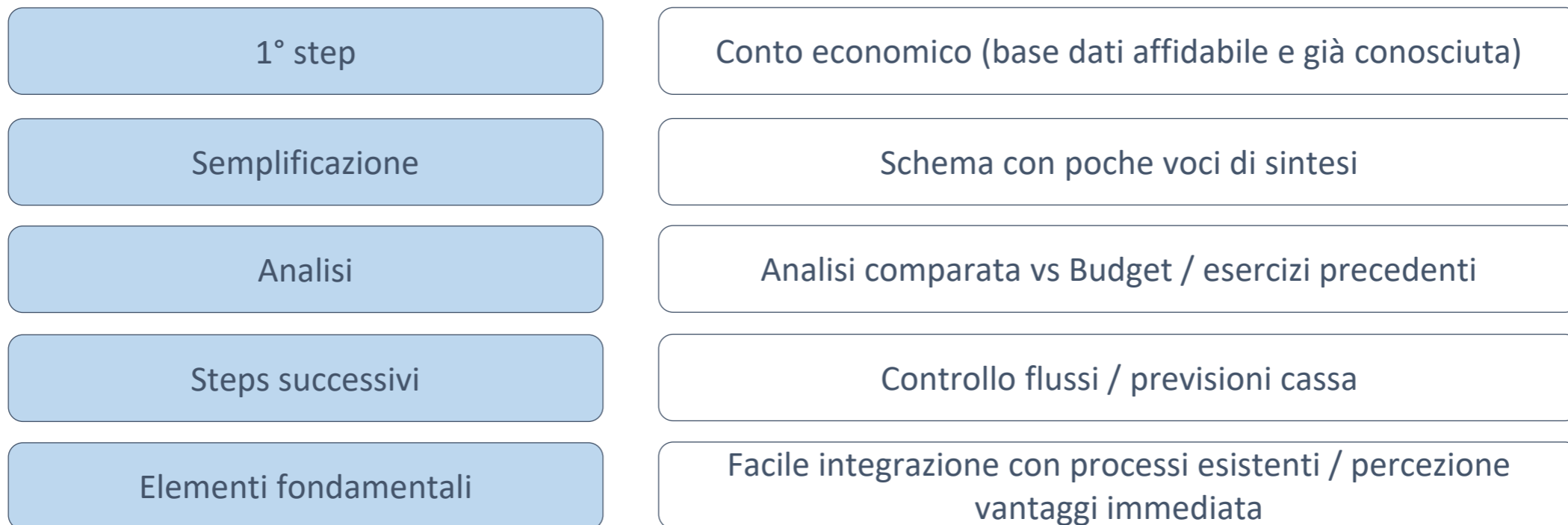
Imprenditore è focalizzato su altre cose per cui deve ricevere i dati aggiornati velocemente

TEMPESTIVITA', VELOCITA' DI ELABORAZIONE, CHIAREZZA E FACILITA' DI LETTURA E INTERPRETAZIONE

Processo operativo



Schema iniziale processo



Metodi di valutazione

INDICATORI ECONOMICO FINANZIARI

In linea con gli obiettivi definiti

KEY POINT

Obiettivi qualitativi che non dipendono dai risultati economico finanziari

TARGET QUALITATIVI

Legati alle attività operative e ai processi

Gestione del capitale umano, della condivisione della conoscenza e dello sviluppo degli skills

Target legati agli impatti ambientali delle attività aziendali



4 – Esempio operativo

Impostazione piano industriale

Raccolta ipotesi piano industriale

Elaborazione prospetti previsionali

Verifica sostenibilità e convenienza

Risorse necessarie e coperture

Budget di breve periodo

Definizione forecast, modelli organizzativi e correlazione con costi e investimenti

Piattaforma o strumenti proprietari per elaborare e fare simulazioni con relativi impatti

Scenario di riferimento e ipotesi di scenari (worst e best case)

Fonti finanziarie necessarie ed eventuale copertura

Distribuzione mensile (stagionalità business e scadenze finanziarie) dello scenario di riferimento

Conto economico, previsioni di cassa, stato patrimoniale e sintesi finanziaria fonti/impieghi

Pianificazione - CE

	2021	2022	2023	2024	2025	Totale
Conto Economico						
RICAVI						
Totale ricavi netti	2.560.000,00	3.047.500,00	3.658.000,00	3.735.000,00	4.137.500,00	17.138.000,00
ACQUISTI						
PRODOTTI FINITI						
Acquisti netti P.F.	294.000,00	353.100,00	428.550,00	440.100,00	486.325,00	2.002.075,00
MATERIE PRIME						
Acquisti netti M.P.	66.900,00	69.900,00	69.900,00	72.900,00	73.650,00	353.250,00
Totale acquisti netti	360.900,00	423.000,00	498.450,00	513.000,00	559.975,00	2.355.325,00
VARIAZIONE RIMANENZE						
Variazione rimanenze totali	32.415,44	5.558,16	7.119,81	1.473,23	4.130,08	50.696,73
COSTI VARIABILI						
Costi variabili netti	95.000,00	100.000,00	100.000,00	110.000,00	135.000,00	540.000,00
MARGINE CONTRIBUZIONE						
Valore in Euro	2.136.515,44	2.530.058,16	3.066.669,81	3.113.473,23	3.446.655,08	14.293.371,73
Valore in %	83,46	83,02	83,83	83,36	83,30	83,40
COSTI INTERNI						
Costi interni netti	302.000,00	339.200,00	397.500,00	448.500,00	512.000,00	1.999.200,00
EBITDA (MARGINE OPERATIVO LORDO)						
Valore in Euro	1.834.515,44	2.190.858,16	2.669.169,81	2.664.973,23	2.934.655,08	12.294.171,73
Valore in %	71,66	71,89	72,97	71,35	70,93	71,74
Ammortamenti	24.104,00	49.704,00	76.904,00	105.704,00	136.104,00	392.520,00
Svalutazioni/Deprezzamenti	3.550,00	3.551,00	3.552,00	17.053,00	3.554,00	31.260,00
EBIT (RISULTATO OPERATIVO)						
Valore in Euro	1.806.861,44	2.137.603,16	2.588.713,81	2.542.216,23	2.794.997,08	11.870.391,73
Valore in %	70,58	70,14	70,77	68,06	67,55	69,26
Oneri/Proventi gestione finanziaria	7.191,45	12.916,55	17.070,64	19.658,33	20.634,02	77.470,99
EBT (RISULTATO ANTE IMPOSTE)						
Valore in Euro	1.799.669,99	2.124.686,61	2.571.643,17	2.522.557,90	2.774.363,06	11.792.920,74
Valore in %	70,30	69,72	70,30	67,54	67,05	68,81
Imposte	511.178,01	603.415,28	730.316,05	717.403,51	789.496,77	3.351.809,63
UTILE NETTO						
Valore in Euro	1.288.491,98	1.521.271,33	1.841.327,12	1.805.154,39	1.984.866,29	8.441.111,11
Valore in %	50,33	49,92	50,34	48,33	47,97	49,25

Rendiconto Finanziario

	2021	2022	2023	2024	2025	TOT
RICAVI						
Totale ricavi netti	2.139.178,03	2.967.363,00	3.557.643,82	3.722.342,46	4.071.335,61	16.457.862,92
Iva a debito	470.619,17	652.819,86	782.681,64	818.915,34	895.693,83	3.620.729,84
Totale acquisiti netti	271.910,96	407.687,67	479.845,89	509.412,33	548.392,12	2.217.248,98
Iva a credito	59.820,41	89.691,29	105.566,10	112.070,71	120.646,27	487.794,78
COSTI VARIABILI						
Totale costi variabili netti	71.575,34	98.767,12	100.000,00	107.534,25	128.835,62	506.712,33
Iva a credito	15.746,58	21.728,77	22.000,00	23.657,53	28.343,84	111.476,71
COSTI INTERNI						
Costi interni netti	115.602,74	128.967,12	143.500,00	166.801,37	187.027,40	741.898,63
Iva a credito	25.432,60	28.372,77	31.570,00	36.696,30	41.146,03	163.217,70
Risorse umane	179.000,00	209.000,00	254.000,00	278.000,00	323.000,00	1.243.000,00
ONERI / PROVENTI PERIODICI						
Totale	519.209,46	618.031,83	749.954,69	740.505,84	814.458,79	3.442.160,62
CASH-FLOW OPERATIVO						
Annuale	982.719,52	1.506.609,25	1.832.911,24	1.923.532,68	2.073.949,68	8.319.722,37
Cumulato	980.698,52	2.484.552,78	4.314.709,02	6.235.486,69	8.306.681,37	
QUOTE CAPITALE						
Quota capitale rimborsata	28.000,00	56.800,00	86.400,00	116.800,00	148.000,00	436.000,00
TFR						
TFR	11.635,00	13.585,00	16.510,00	18.070,00	20.995,00	80.795,00
IVA						
IVA liquidata erario	342.917,38	551.089,46	673.566,93	712.737,63	770.683,75	3.050.995,15
Credito/debito IVA	343.217,38	551.089,46	673.566,93	712.737,63	770.683,75	3.051.295,15
Iva a credito cumulata	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
COSTI INVESTIMENTI						
COSTI INVESTIMENTI MATERIALI						
Costi investimenti materiali	40.000,00	44.000,00	48.000,00	52.000,00	56.000,00	240.000,00
Iva a credito	8.800,00	9.680,00	10.560,00	11.440,00	12.320,00	52.800,00
COSTI INVESTIMENTI IMMATERIALI						
Costi investimenti immateriali	80.000,00	84.000,00	88.000,00	92.000,00	96.000,00	440.000,00
Iva a credito	17.600,00	18.480,00	19.360,00	20.240,00	21.120,00	96.800,00
COSTI INVESTIMENTI FINANZIARI						
Totale investimenti	22.220,00	24.240,00	25.452,00	26.664,00	27.876,00	126.452,00
GESTIONE STRAORDINARIA						
Gestione straordinaria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FONTI						
Totale	143.000,00	147.000,00	151.000,00	155.000,00	159.000,00	755.000,00
FREE CASH FLOW						
Annuale	967.434,52	1.458.154,25	1.752.569,24	1.809.138,68	1.926.068,68	7.913.365,37
Cumulato	965.413,52	2.420.812,78	4.170.627,02	5.977.010,69	7.900.324,37	
UTILI DISTRIBUITI - PARTECIPAZIONI/TITOLI VENDUTI						
Uti distribuiti	100,00	150,00	200,00	250,00	300,00	1.000,00
Immobilitazioni vendute	3.700,00	3.900,00	4.100,00	4.300,00	4.500,00	20.500,00
CASH FLOW EFFETTIVO						
Annuale	971.034,52	1.461.904,25	1.756.469,24	1.813.188,68	1.930.268,68	7.932.865,37
Cumulato	969.518,52	2.428.667,78	4.182.382,02	5.992.815,69	7.920.329,37	

Pianificazione – RF



Pianificazione - SP

Stato Patrimoniale

	2021	2022	2023	2024	2025
ATTIVITÀ					
Immobilizzazioni Materiali	31.865,00	57.020,00	76.575,00	89.730,00	95.685,00
Immobilizzazioni Immateriali	62.969,00	111.410,00	146.151,00	152.892,00	157.833,00
Immobilizzazioni finanziarie	20.530,00	42.670,00	65.922,00	90.286,00	115.762,00
Liquidità	969.518,52	2.428.667,78	4.182.382,02	5.992.815,69	7.920.329,37
Crediti vs clienti	420.821,97	500.958,97	601.315,15	613.972,68	680.137,08
Credito IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altri crediti	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00
Rimanenza di magazzino	32.216,44	37.373,60	44.091,41	45.161,64	48.887,73
Totale attività	1.568.243,93	3.208.423,35	5.146.759,58	7.015.181,02	9.048.957,17
PASSIVITÀ					
Debiti vs banche (o onerosi)	30.755,00	59.555,00	89.155,00	119.555,00	122.755,00
Debiti verso fornitori	119.810,95	137.589,04	156.193,14	165.945,20	185.665,06
Altri debiti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TFR - Altri fondi	19.185,00	33.020,00	49.780,00	68.100,00	89.345,00
Totale a breve	169.750,95	230.164,04	295.128,14	353.600,20	397.765,06
Debiti vs banche (o onerosi)	97.895,00	153.540,00	182.785,00	184.830,00	186.875,00
Altri debiti	606,00	606,00	606,00	606,00	606,00
Totale a medio/lungo	98.501,00	154.146,00	183.391,00	185.436,00	187.481,00
Totale passività	268.251,95	384.310,04	478.519,14	539.036,20	585.246,06
PATRIMONIO NETTO					
Capitale Sociale	3.000,00	4.000,00	5.000,00	6.000,00	7.000,00
Riserve	4.000,00	5.850,00	7.650,00	9.400,00	11.100,00
Utili non distribuiti/Perdite	1.288.491,98	1.521.271,33	1.841.327,12	1.805.154,39	1.984.866,29
Utile/Perdite esercizi precedenti	4.500,00	1.292.991,98	2.814.263,31	4.655.590,43	6.460.744,82
Totale patrimonio netto	1.299.991,98	2.824.113,31	4.668.240,43	6.476.144,82	8.463.711,11
Passività + Patrimonio netto	1.568.243,93	3.208.423,35	5.146.759,58	7.015.181,02	9.048.957,17

Budget breve termine - CE

BUDGET - Conto Economico													
	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC	TOT
RICAVI													
Totale ricavi netti	€ 307.200,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	2.560.000,00
ACQUISTI													
Acquisti netti P.F.	€ 35.280,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	23.520,00	294.000,00
Acquisti netti M.P.	€ 8.028,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	5.352,00	66.900,00
Totale acquisti netti	€ 43.308,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	360.900,00
VARIAZIONE RIMANENZE													
Variazione rimanenze totali	€ 46.282,67	- 15.127,89	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31.154,78
COSTI VARIABILI													
Costi variabili netti	€ 11.400,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	95.000,00
MARGINE CONTRIBUZIONE													
Valore in Euro	€ 298.774,67	153.200,11	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	2.135.254,78
Valore in %	% 97,26	74,80	82,19	82,19	82,19	82,19	82,19	82,19	82,19	82,19	82,19	82,19	83,41
COSTI INTERNI													
Costi interni netti	€ 26.683,08	21.763,08	21.763,08	21.763,08	23.609,23	23.609,23	23.609,23	23.609,23	23.609,23	23.609,23	23.609,23	37.378,46	294.615,38
EBITDA (MARGINE OPERATIVO LORDO)													
Valore in Euro	€ 272.091,59	131.437,03	146.564,92	146.564,92	144.718,77	144.718,77	144.718,77	144.718,77	144.718,77	144.718,77	144.718,77	130.949,54	1.840.639,40
Valore in %	% 88,57	64,18	71,56	71,56	70,66	70,66	70,66	70,66	70,66	70,66	70,66	63,94	71,90
Ammortamenti	€ 248,67	408,67	568,67	728,67	888,67	1.048,67	1.208,67	1.368,67	1.528,67	1.688,67	1.848,67	2.008,67	13.544,00
Svalutazioni/Deprezzamenti	€ 426,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	3.550,00
EBIT (RISULTATO OPERATIVO)													
Valore in Euro	€ 271.416,93	130.744,37	145.712,26	145.552,26	143.546,10	143.386,10	143.226,10	143.066,10	142.906,10	142.746,10	142.586,10	128.656,87	1.823.545,40
Valore in %	% 88,35	63,84	71,15	71,07	70,09	70,01	69,93	69,86	69,78	69,70	69,62	62,82	71,23
Oneri/Proventi gestione finanziaria	€ 78,97	130,32	180,73	174,21	166,76	158,37	149,05	138,80	127,61	115,49	102,44	88,45	1.611,19
Oneri/Proventi gestione straordinaria	€ 0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EBT (RISULTATO ANTE IMPOSTE)													
Valore in Euro	€ 271.337,96	130.614,05	145.531,53	145.378,05	143.379,35	143.227,73	143.077,05	142.927,31	142.778,49	142.630,61	142.483,67	128.568,42	1.821.934,21
Valore in %	% 88,33	63,78	71,06	70,99	70,01	69,94	69,86	69,79	69,72	69,64	69,57	62,78	71,17
Imposte	€ 42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	511.178,01
EAT (RISULTATO NETTO)													
Valore in Euro	€ 228.739,79	88.015,88	102.933,36	102.779,88	100.781,18	100.629,57	100.478,89	100.329,14	100.180,33	100.032,45	99.885,50	85.970,25	1.310.756,20
Valore in %	% 74,46	42,98	50,26	50,19	49,21	49,14	49,06	48,99	48,92	48,84	48,77	41,98	51,20



Budget breve termine - RF

Rendiconto Finanziario (mensile)													
	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC	TOT
RICAVI													
Totale ricavi netti	€ 0,00	0,00	307.200,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	2.150.400,00
COSTI ACQUISTI													
Totale acquisti netti	€ 0,00	0,00	0,00	43.308,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	274.284,00
COSTI VARIABILI													
Totale costi variabili netti	€ 0,00	0,00	0,00	11.400,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	72.200,00
COSTI INTERNI													
Costi interni netti	€ 11.160,00	7.440,00	7.440,00	11.040,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	115.800,00
Risorse umane	€ 11.923,08	11.923,08	11.923,08	11.923,08	13.769,23	13.769,23	13.769,23	13.769,23	13.769,23	13.769,23	13.769,23	27.538,46	171.615,38
ONERI / PROVENTI PERIODICI													
Totale Oneri/Proventi	42.677,14	42.728,49	42.778,90	42.772,38	42.764,93	42.756,54	42.747,22	42.736,97	42.725,78	42.713,66	42.700,61	42.686,62	512.789,20
CASH-FLOW OPERATIVO													
Annuale	€ - 65.760,21	- 62.091,56	245.058,03	84.356,55	101.953,85	101.962,23	101.971,55	101.981,81	101.992,99	102.005,11	102.018,17	88.262,92	1.003.711,42
Cumulato	€ - 64.828,63	- 127.003,89	117.443,50	201.549,13	303.252,06	404.963,37	506.684,01	608.414,90	710.156,97	811.911,17	913.678,42	1.001.690,42	
QUOTE CAPITALE													
Quota capitale rimborsata	€ 280,00	466,67	653,33	840,00	1.026,67	1.213,33	1.400,00	1.586,67	1.773,33	1.960,00	2.146,67	2.333,33	15.680,00
TFR													
TFR	€ 775,00	775,00	775,00	775,00	895,00	895,00	895,00	895,00	895,00	895,00	895,00	1.790,00	11.155,00
IVA													
IVA liquidata erario	€ 0,00	0,00	54.161,00	28.479,44	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	344.683,32
Credito/debito IVA	€ - 5.583,05	- 3.712,01	63.756,06	28.479,44	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	32.755,36	344.983,32
IVA a credito cumulata	€ - 5.883,05	- 9.595,06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
COSTI INVESTIMENTI MATERIALI													
Costi investimenti materiali	€ 4.800,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	40.000,00
COSTI INVESTIMENTI IMMATERIALI													
Costi investimenti immateriali	€ 9.600,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	80.000,00
COSTI INVESTIMENTI FINANZIARI													
Totale investimenti	€ 2.666,40	1.777,60	1.777,60	1.777,60	1.777,60	1.777,60	1.777,60	1.777,60	1.777,60	1.777,60	1.777,60	1.777,60	22.220,00
GESTIONE STRAORDINARIA													
Gestione straordinaria	€ 0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FONTI													
Totale	€ 17.160,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	11.440,00	143.000,00
FREE CASH FLOW													
Annuale	€ - 70.754,66	- 65.432,84	254.837,15	84.353,95	101.884,58	101.706,30	101.528,95	101.352,54	101.177,06	101.002,51	100.828,90	87.781,99	1.000.266,42
Cumulato	€ - 69.823,08	- 135.339,61	118.886,90	202.989,93	304.623,59	406.078,97	507.357,01	608.458,63	709.384,77	810.136,37	910.714,35	998.245,42	
UTILI DISTRIBUITI - PARTECIPAZIONI/TITOLI VENDUTI													
Utili distribuiti	€ 12,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	100,00
Immobilitazioni vendute	€ 444,00	296,00	296,00	296,00	296,00	296,00	296,00	296,00	296,00	296,00	296,00	296,00	3.700,00
CASH FLOW EFFETTIVO													
Annuale	€ - 70.322,66	- 65.144,84	255.125,15	84.641,95	102.172,58	101.994,30	101.816,95	101.640,54	101.465,06	101.290,51	101.116,90	88.069,99	1.003.866,42
Cumulato	€ - 68.886,08	- 134.114,61	120.399,90	204.790,93	306.712,59	408.455,97	510.022,01	611.411,63	712.625,77	813.665,37	914.531,35	1.002.350,42	



Budget breve termine - SP

Stato Patrimoniale

	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
ATTIVITÀ												
Immobilizzazioni Materiali	€ 6.386,25	9.289,17	12.138,75	14.935,00	17.677,92	20.367,50	23.003,75	25.586,67	28.116,25	30.592,50	33.015,42	35.385,00
Immobilizzazioni Immateriali	€ 10.751,08	16.671,50	22.485,25	28.192,33	33.792,75	39.286,50	44.673,58	49.954,00	55.127,75	60.194,83	65.155,25	70.009,00
Immobilizzazioni finanziarie	€ 2.736,40	4.354,00	5.971,60	7.589,20	9.206,80	10.824,40	12.442,00	14.059,60	15.677,20	17.294,80	18.912,40	20.530,00
Liquidità	€ - 68.886,08	- 134.114,61	120.399,90	204.790,93	306.712,59	408.455,97	510.022,01	611.411,63	712.625,77	813.665,37	914.531,35	1.002.350,42
Crediti vs clienti	€ 307.742,36	512.000,00	409.600,00	409.600,00	409.600,00	409.600,00	409.600,00	409.600,00	409.600,00	409.600,00	409.600,00	409.600,00
Credito IVA	€ 5.883,05	9.595,06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altri crediti	€ 30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00	30.323,00
Rimanenza di magazzino	€ 46.435,67	31.275,78	31.243,78	31.211,78	31.179,78	31.147,78	31.115,78	31.083,78	31.051,78	31.019,78	30.987,78	30.955,78
Totale attività	€ 341.371,73	479.393,89	632.162,28	726.642,24	838.492,84	950.005,15	1.061.180,12	1.172.018,68	1.282.521,75	1.392.690,28	1.502.525,20	1.599.153,20
PASSIVITÀ												
Debiti vs banche (o onerosi)	€ 11.720,42	15.317,50	18.541,25	21.391,67	23.868,75	25.972,50	27.702,92	29.060,00	30.043,75	30.654,17	30.891,25	30.755,00
Debiti verso fornitori	€ 59.277,53	97.753,06	136.244,00	116.786,67	116.765,33	116.744,00	116.722,67	116.701,33	116.680,00	116.658,67	116.637,33	116.616,00
Altri debiti	€ 0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TFR - Altri fondi	€ 8.105,00	8.900,00	9.695,00	10.490,00	11.405,00	12.320,00	13.235,00	14.150,00	15.065,00	15.980,00	16.895,00	18.705,00
Totale a breve	€ 79.102,94	121.970,56	164.480,25	148.668,33	152.039,08	155.036,50	157.660,58	159.911,33	161.788,75	163.292,83	164.423,58	166.076,00
Debiti vs banche (o onerosi)	€ 23.975,00	30.881,67	37.975,00	45.255,00	52.721,67	60.375,00	68.215,00	76.241,67	84.455,00	92.855,00	101.441,67	110.215,00
Altri debiti	€ 606,00	606,00	606,00	606,00	606,00	606,00	606,00	606,00	606,00	606,00	606,00	606,00
Totale a medio/lungo	€ 24.581,00	31.487,67	38.581,00	45.861,00	53.327,67	60.981,00	68.821,00	76.847,67	85.061,00	93.461,00	102.047,67	110.821,00
Totale passività	€ 103.683,94	153.458,22	203.061,25	194.529,33	205.366,75	216.017,50	226.481,58	236.759,00	246.849,75	256.753,83	266.471,25	276.897,00
PATRIMONIO NETTO												
Capitale Sociale	€ 2.120,00	2.200,00	2.280,00	2.360,00	2.440,00	2.520,00	2.600,00	2.680,00	2.760,00	2.840,00	2.920,00	3.000,00
Riserve	€ 2.328,00	2.480,00	2.632,00	2.784,00	2.936,00	3.088,00	3.240,00	3.392,00	3.544,00	3.696,00	3.848,00	4.000,00
Utili non distribuiti/Perdite	€ 228.739,79	316.755,67	419.689,03	522.468,91	623.250,09	723.879,65	824.358,54	924.687,68	1.024.868,00	1.124.900,45	1.224.785,95	1.310.756,20
Utile/Perdite esercizi precedenti	€ 4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Totale patrimonio netto	€ 237.687,79	325.935,67	429.101,03	532.112,91	633.126,09	733.987,65	834.698,54	935.259,68	1.035.672,00	1.135.936,45	1.236.053,95	1.322.256,20
Passività + Patrimonio netto	€ 341.371,73	479.393,89	632.162,28	726.642,24	838.492,84	950.005,15	1.061.180,12	1.172.018,68	1.282.521,75	1.392.690,28	1.502.525,20	1.599.153,20



Import dati consuntivo di periodo e confronto

Consuntivo di periodo

Import file dal gestionale e mappatura automatica delle voci contabili (CE e SP)

Analisi automatiche

Avanzamenti e scostamenti vs budget di periodo e annuale

Forecast chiusura esercizio automatici

Scenario 1 – to do per raggiungere budget

Scenario 2 – in linea con budget di periodo

Scenario 3 – in linea con trend consuntivato

Import consuntivo di periodo – gestionale Sistemi

11	IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	2650512,04	0,00	509498,37	1607297,04	0,00	0,00	1552713,37	0,00	0
11.03	BENI IMMATERIALI	467760,71	0,00	0,00	41883,66	0,00	0,00	425877,05	0,00	0
11.03.03	Software in concessione capitalizzato	11757,25	0,00	0,00	4016,19	0,00	0,00	7741,06	0,00	0
11.03.07	Marchi	456003,46	0,00	0,00	37867,47	0,00	0,00	418135,99	0,00	0
11.05	SPESE PLURIENNALI	2182751,33	0,00	509498,37	1565413,38	0,00	0,00	1126836,32	0,00	0
11.05.06	Spese manut.su beni di terzi da ammort.	2182751,33	0,00	509498,37	1565413,38	0,00	0,00	1126836,32	0,00	0
13	IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	9431359,61	0,00	62470,08	6895,00	0,00	0,00	9486934,69	0,00	0
13.01	TERRENI E FABBRICATI	8436953,06	0,00	10723,99	0,00	0,00	0,00	8447677,05	0,00	0
13.01.05	Fabbricati civili	1140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1140,00	0,00	0
13.01.07	Fabbricati strumentali	8435813,06	0,00	10723,99	0,00	0,00	0,00	8446537,05	0,00	0
13.03	IMPIANTI E MACCHINARI	26164,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	26164,40	0,00	0
13.03.05	Impianti elettrici	9485,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9485,00	0,00	0
13.03.21	Impianti specifici	16679,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16679,40	0,00	0
13.05	ATTREZZATURE INDUSTRIALI E COMMERCIALI	55810,00	0,00	1495,00	6895,00	0,00	0,00	50410,00	0,00	0
13.05.01	Attrez.specifica industr.commer.e agric.	55810,00	0,00	1495,00	6895,00	0,00	0,00	50410,00	0,00	0
13.07	ALTRE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	912432,15	0,00	50251,09	0,00	0,00	0,00	962683,24	0,00	0
13.07.01	Mobili e arredi	661870,76	0,00	38755,52	0,00	0,00	0,00	700626,28	0,00	0
13.07.07	Macchine d'ufficio elettroniche	219664,25	0,00	8062,06	0,00	0,00	0,00	227726,31	0,00	0
13.07.21	Telefonia mobile	0,00	0,00	1431,90	0,00	0,00	0,00	1431,90	0,00	0
13.07.51	Altri beni materiali	19072,08	0,00	2001,61	0,00	0,00	0,00	21073,69	0,00	0
13.07.97	BENI INTERAMENTE DEDUCIBILI	3357,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3357,99	0,00	0
13.07.99	BENI VIA	8467,07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8467,07	0,00	0
21	RIMANENZE	2204816,88	0,00	4468088,84	4892404,96	0,00	0,00	1780500,76	0,00	0
21.01	RIMANENZE DI MAGAZZINO	2204816,88	0,00	4468088,84	4892404,96	0,00	0,00	1780500,76	0,00	0
21.01.01	Rimanenze di prodotti finiti	1382451,00	0,00	2827460,63	3075832,40	0,00	0,00	1134079,23	0,00	0
21.01.11	Rimanenze di merci	112739,32	0,00	1119013,14	914445,02	0,00	0,00	317307,44	0,00	0
21.01.31	Riman. mat.prime, sussid. e di consumo	709626,56	0,00	521615,07	902127,54	0,00	0,00	329114,09	0,00	0
23	CREDITI COMMERCIALI	10126826,97	0,00	23317191,66	22979769,22	0,00	0,00	10464249,41	0,00	0
23.01	FATTURE/NOTE CREDITO DA EMETTERE	5021201,65	0,00	8261826,57	6172602,70	0,00	0,00	7110425,52	0,00	0
23.01.01	Fatture da emettere a clienti terzi	5021201,65	0,00	8261826,57	6145308,65	0,00	0,00	7137719,57	0,00	0
23.01.21	Note credito da emettere a clienti terzi	0,00	0,00	0,00	27294,05	0,00	0,00	0,00	27294,05	0
23.03	CLIENTI	5105625,32	0,00	15055365,09	16807166,52	0,00	0,00	3353823,89	0,00	0
23.03.01	Clienti terzi Italia	4650987,24	0,00	10527212,09	12279013,52	0,00	0,00	2899185,81	0,00	0
23.03.03	Clienti terzi Estero	454638,08	0,00	4528153,00	4528153,00	0,00	0,00	454638,08	0,00	0
27	CREDITI VARI	212791,84	0,00	1279825,92	1091887,59	0,00	0,00	400730,17	0,00	0
27.01	ANTICIPI A FORNITORI	191025,58	0,00	803054,24	866893,06	0,00	0,00	127186,76	0,00	0
27.01.07	Anticipi a fornitori terzi	190775,58	0,00	721555,88	785394,70	0,00	0,00	126936,76	0,00	0
27.01.51	Anticipi diversi	250,00	0,00	81498,36	81498,36	0,00	0,00	250,00	0,00	0
27.05	CREDITI VARI V/TERZI	21756,22	0,00	476591,67	224817,01	0,00	0,00	273530,88	0,00	0
27.05.01	Depositi cauzionali per utenze	4630,14	0,00	154,00	1612,08	0,00	0,00	3172,06	0,00	0
27.05.03	Depositi cauzionali vari	12825,00	0,00	4750,00	0,00	0,00	0,00	17575,00	0,00	0
27.05.51	Crediti vari v/terzi	4301,08	0,00	471687,67	223204,93	0,00	0,00	252783,82	0,00	0
27.05.51	1 CREDITI DIVERSI	4301,08	0,00	296699,88	223204,93	0,00	0,00	77796,03	0,00	0
27.05.51	2 CREDITO VERSO	0,00	0,00	174987,79	0,00	0,00	0,00	174987,79	0,00	0
27.07	CREDITI VERSO IL PERSONALE	10,04	0,00	180,01	177,52	0,00	0,00	12,53	0,00	0
27.07.09	Personale c/arrotondamenti	10,04	0,00	180,01	177,52	0,00	0,00	12,53	0,00	0
31	DISPONIBILITA' LIQUIDE	5064355,26	0,00	24562305,00	24925047,58	0,00	0,00	4701612,68	0,00	0
31.01	RANCHE C/C F POSTA C/C	4827627,82	0,00	21691585,13	21825634,55	0,00	0,00	4693578,40	0,00	0

Scostamenti avanzamenti 1

CONTROLLO GESTIONE > GESTIONE / ANALISI > SCOSTAMENTI

PRIMO TRIMESTRE (Q1)

Voci	Gen		Feb		Mar		Totale Primo trimestre			
	Budget	Consunt.	Budget	Consunt.	Budget	Consunt.	Budget	Consunt.	Diff.	Diff. %
Ricavi	€ 307.200,00	6.123.475,63	204.800,00	6.123.475,63	204.800,00	6.123.475,63	716.800,00	18.370.426,89	17.653.626,89	2.462,84
Acquisti	€ 43.308,00	1.933.936,99	28.872,00	1.933.936,99	28.872,00	1.933.936,99	101.052,00	5.801.810,97	5.700.758,97	5.641,41
Variazione rimanenze	€ 46.282,67	1.328.439,21	-15.127,89	1.328.439,21	0,00	1.328.439,21	31.154,78	3.985.317,64	3.954.162,86	12.691,99
Consumi	€ 89.590,67	3.262.376,20	13.744,11	3.262.376,20	28.872,00	3.262.376,20	132.206,78	9.787.128,61	9.654.921,83	7.302,89
Valore Aggiunto Consumi	€ 217.609,33	2.861.099,43	191.055,89	2.861.099,43	175.928,00	2.861.099,43	584.593,22	8.583.298,28	7.998.705,06	1.368,25
Costi variabili produzione	% 5.400,00	0,00	3.600,00	0,00	3.600,00	0,00	12.600,00	0,00	-12.600,00	-100,00
Costi variabili commerciali	% 6.000,00	1.119.125,69	4.000,00	1.119.125,69	4.000,00	1.119.125,69	14.000,00	3.357.377,06	3.343.377,06	23.881,26
Totale Costi Variabili	€ 11.400,00	1.119.125,69	7.600,00	1.119.125,69	7.600,00	1.119.125,69	26.600,00	3.357.377,06	3.330.777,06	12.521,72
Margine contribuzione	€ 206.209,33	1.741.973,74	183.455,89	1.741.973,74	168.328,00	1.741.973,74	557.993,22	5.225.921,22	4.667.928,00	836,56
Costi Fissi Produzione	€ 13.483,08	701.199,02	12.963,08	701.199,02	12.963,08	701.199,02	39.409,23	2.103.597,05	2.064.187,82	5.237,83

SECONDO TRIMESTRE (Q2)



Scostamenti avanzamenti 2

QUARTO TRIMESTRE (Q4)

RIEPILOGO

Voci	Riepilogo annuale			
	Budget	Consunt.	Diff.	Diff. %
Ricavi	€ 2.560.000,00	18.370.426,90	15.810.426,90	617,59
Acquisti	€ 360.900,00	5.801.810,99	5.440.910,99	1.507,60
Variazione rimanenze	€ 31.154,78	3.985.317,65	3.954.162,87	12.691,99
Consumi	€ 392.054,78	9.787.128,64	9.395.073,86	2.396,37
Valore Aggiunto Consumi	€ 2.167.945,22	8.583.298,26	6.415.353,04	295,92
Costi variabili produzione	% 45.000,00	0,01	-44.999,99	-100,00
Costi variabili commerciali	% 50.000,00	3.357.377,07	3.307.377,07	6.614,75
Totale Costi Variabili	€ 95.000,00	3.357.377,08	3.262.377,08	3.434,08
Margine contribuzione	€ 2.072.945,22	5.225.921,18	3.152.975,97	152,10
Costi Fissi Produzione	€ 184.615,39	2.103.597,07	1.918.981,68	1.039,45

► Status del Controllo di Gestione: **COMPILATO**

Forecast 1 – CE chiusura esercizio

FORECAST 1 - Proiezione con budget previsto

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic	Totale
Ricavi	6.123.475,63	6.123.475,63	6.123.475,63	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	204.800,00	20.213.626,89
Acquisti	1.933.936,99	1.933.936,99	1.933.936,99	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	6.061.658,97
Variazione rimanenze	1.328.439,21	1.328.439,21	1.328.439,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.985.317,63
Consumi	3.262.376,20	3.262.376,20	3.262.376,20	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	28.872,00	10.046.976,60
Valore Aggiunto Consumi	2.861.099,43	2.861.099,43	2.861.099,43	175.928,00	175.928,00	175.928,00	175.928,00	175.928,00	175.928,00	175.928,00	175.928,00	175.928,00	10.166.650,29
Costi variabili produzione	0,00	0,00	0,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	32.400,00
Costi variabili commerciali	1.119.125,69	1.119.125,69	1.119.125,69	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	3.393.377,07
Costi Generali Amministrativi	1.119.125,69	1.119.125,69	1.119.125,69	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	3.425.777,07
Margine contribuzione	1.741.973,74	1.741.973,74	1.741.973,74	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	168.328,00	6.740.873,22
Costi Fissi Produzione	701.199,02	701.199,02	701.199,02	12.963,08	14.809,23	14.809,23	14.809,23	14.809,23	14.809,23	14.809,23	14.809,23	28.578,46	2.248.803,21
Costi Fissi Commerciali	10.913,79	10.913,79	10.913,79	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	54.341,37
Costi Generali Amministrativi	1.628.993,39	1.628.993,39	1.628.993,39	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	4.944.580,17
Totale Costi Fissi	2.341.106,20	2.341.106,20	2.341.106,20	21.763,08	23.609,23	23.609,23	23.609,23	23.609,23	23.609,23	23.609,23	23.609,23	37.378,46	7.247.724,75
EBITDA	-599.132,46	-599.132,46	-599.132,46	146.564,92	144.718,77	144.718,77	144.718,77	144.718,77	144.718,77	144.718,77	144.718,77	130.949,54	-506.851,53
Ammortamenti	896.594,31	896.594,31	896.594,31	728,67	888,67	1.048,67	1.208,67	1.368,67	1.528,67	1.688,67	1.848,67	2.008,67	2.702.100,96
Accantonamenti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Svalutazioni	0,00	0,00	0,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	284,00	2.556,00
EBIT	-1.495.726,77	-1.495.726,77	-1.495.726,77	145.552,26	143.546,10	143.386,10	143.226,10	143.066,10	142.906,10	142.746,10	142.586,10	128.656,87	-3.211.508,48
Saldo Oneri Ricavi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utile Ante Gestione Finestra	-1.495.726,77	-1.495.726,77	-1.495.726,77	145.552,26	143.546,10	143.386,10	143.226,10	143.066,10	142.906,10	142.746,10	142.586,10	128.656,87	-3.211.508,48
Gestione Finanziaria	147.596,29	147.596,29	147.596,29	174,21	166,76	158,37	149,05	138,80	127,61	115,49	102,44	88,45	444.010,05
Utile Corrente	-1.643.323,07	-1.643.323,07	-1.643.323,07	145.378,05	143.379,35	143.227,73	143.077,05	142.927,31	142.778,49	142.630,61	142.483,67	128.568,42	-3.655.518,53
Gestione straordinaria	2.003,82	2.003,82	2.003,82	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.011,46
EBT	-1.645.326,89	-1.645.326,89	-1.645.326,89	145.378,05	143.379,35	143.227,73	143.077,05	142.927,31	142.778,49	142.630,61	142.483,67	128.568,42	-3.661.529,99
Imposte	7.347,67	7.347,67	7.347,67	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	42.598,17	405.426,54
Reddito netto	-1.652.674,56	-1.652.674,56	-1.652.674,56	102.779,88	100.781,18	100.629,57	100.478,89	100.329,14	100.180,33	100.032,45	99.885,50	85.970,25	-4.066.956,49



Forecast 2 – CE chiusura esercizio

FORECAST 2 - Conto Economico (Proiezione con trend consuntivato)

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic	Totale
Ricavi	6.123.475,63	6.123.475,63	6.123.475,63	5.248.693,39	5.248.693,39	5.248.693,39	5.248.693,39	5.248.693,39	5.248.693,39	5.248.693,39	5.248.693,39	5.248.693,39	65.608.667,40
Acquisti	1.933.936,99	1.933.936,99	1.933.936,99	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	20.720.752,68
Variazione rimanenze	1.328.439,21	1.328.439,21	1.328.439,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.985.317,63
Consumi	3.262.376,20	3.262.376,20	3.262.376,20	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	1.657.660,19	24.706.070,31
Valore Aggiunto Consumi	2.861.099,43	2.861.099,43	2.861.099,43	3.591.033,20	3.591.033,20	3.591.033,20	3.591.033,20	3.591.033,20	3.591.033,20	3.591.033,20	3.591.033,20	3.591.033,20	40.902.597,09
Costi variabili produzione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costi variabili commerciali	1.119.125,69	1.119.125,69	1.119.125,69	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	11.990.631,75
Costi Generali Amministrativi	1.119.125,69	1.119.125,69	1.119.125,69	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	959.250,52	11.990.631,75
Margine contribuzione	1.741.973,74	1.741.973,74	1.741.973,74	2.631.782,68	2.631.782,68	2.631.782,68	2.631.782,68	2.631.782,68	2.631.782,68	2.631.782,68	2.631.782,68	2.631.782,68	28.911.965,34
Costi Fissi Produzione	701.199,02	701.199,02	701.199,02	698.516,48	804.181,73	804.181,73	804.181,73	804.181,73	804.181,73	804.181,73	804.181,73	1.592.268,40	10.023.654,05
Costi Fissi Commerciali	10.913,79	10.913,79	10.913,79	9.354,68	9.354,68	9.354,68	9.354,68	9.354,68	9.354,68	9.354,68	9.354,68	9.354,68	116.933,49
Costi Generali Amministrativi	1.628.993,39	1.628.993,39	1.628.993,39	1.396.279,90	1.396.279,90	1.396.279,90	1.396.279,90	1.396.279,90	1.396.279,90	1.396.279,90	1.396.279,90	1.396.279,90	17.453.499,27
Totale Costi Fissi	2.341.106,20	2.341.106,20	2.341.106,20	2.104.151,06	2.209.816,31	2.209.816,31	2.209.816,31	2.209.816,31	2.209.816,31	2.209.816,31	2.209.816,31	2.997.902,98	27.594.086,81
EBITDA	-599.132,46	-599.132,46	-599.132,46	527.631,62	421.966,37	421.966,37	421.966,37	421.966,37	421.966,37	421.966,37	421.966,37	-366.120,30	1.317.878,53
Ammortamenti	896.594,31	896.594,31	896.594,31	1.598.657,07	1.949.688,81	2.300.720,55	2.651.752,30	3.002.784,04	3.353.815,78	3.704.847,53	4.055.879,27	4.406.911,01	29.714.839,29
Accantonamenti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Svalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EBIT	-1.495.726,77	-1.495.726,77	-1.495.726,77	-1.071.025,45	-1.527.722,44	-1.878.754,18	-2.229.785,93	-2.580.817,67	-2.931.849,41	-3.282.881,16	-3.633.912,90	-4.773.031,31	-28.396.960,76
Saldo Oneri Ricavi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utile Ante Gestione Finestra	-1.495.726,77	-1.495.726,77	-1.495.726,77	-1.071.025,45	-1.527.722,44	-1.878.754,18	-2.229.785,93	-2.580.817,67	-2.931.849,41	-3.282.881,16	-3.633.912,90	-4.773.031,31	-28.396.960,76
Gestione Finanziaria	147.596,29	147.596,29	147.596,29	197.781,43	189.319,62	179.798,20	169.217,16	157.576,51	144.876,23	131.116,34	116.296,83	100.417,70	1.829.188,89
Utile Corrente	-1.643.323,07	-1.643.323,07	-1.643.323,07	-1.268.806,87	-1.717.042,06	-2.058.552,39	-2.399.003,09	-2.738.394,18	-3.076.725,64	-3.413.997,50	-3.750.209,73	-4.873.449,01	-30.226.149,68
Gestione straordinaria	2.003,82	2.003,82	2.003,82	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.011,46
EBT	-1.645.326,89	-1.645.326,89	-1.645.326,89	-1.268.806,87	-1.717.042,06	-2.058.552,39	-2.399.003,09	-2.738.394,18	-3.076.725,64	-3.413.997,50	-3.750.209,73	-4.873.449,01	-30.232.161,14
Imposte	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	7.347,67	88.172,04
Reddito netto	-1.652.674,56	-1.652.674,56	-1.652.674,56	-1.276.154,54	-1.724.389,73	-2.065.900,05	-2.406.350,76	-2.745.741,84	-3.084.073,31	-3.421.345,16	-3.757.557,40	-4.880.796,68	-30.320.333,15



Analisi economico finanziaria

Consuntivo di periodo

Annuale esercizio (PI)

Dati storici

Automatica sulla piattaforma

Automatica sulla piattaforma

Automatica da bilanci depositati

Import dei dati contabili aggiornati

Tabelle fino a 10 esercizi (dati storici e previsionali)

Analisi KPI e comparativa

Periodo	12/2021	12/2022	12/2023	12/2024	12/2025
Ricavi	2.560.000	3.047.500	3.658.000	3.735.000	4.137.500
Variazione Ricavi	N.A.	19,04 %	20,03 %	2,10 %	10,78 %
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	71,66 %	71,89 %	72,97 %	71,35 %	70,93 %
Redditività Netta	50,33 %	49,92 %	50,34 %	48,33 %	47,97 %
Debiti Finanziari	128.650	213.095	271.940	304.385	309.630
Posizione Finanziaria Netta (PFN)	-840.869	-2.215.573	-3.910.442	-5.688.431	-7.610.699
Totale Debiti	268.252	384.310	478.519	539.036	585.246
Patrimonio Netto	1.299.992	2.824.113	4.668.240	6.476.145	8.463.711
Capitale Circolante	362.944	430.461	518.930	522.906	573.077
Liquidità	969.519	2.428.668	4.182.382	5.992.816	7.920.329
Oneri Finanziari	7.560	13.656	18.240	21.264	22.680
Costo del Personale / Costi Totali	45,09 %	47,59 %	51,06 %	49,78 %	49,92 %
Numero Dipendenti da Fonte Dati	5	5	5	6	7
Numero Dipendenti Stimati	4	4	5	6	6

Analisi KPI e comparativa CE

Mese/Anno	12/2021		12/2022		12/2023		12/2024		12/2025	
	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%
A - Ricavi	2.560.000	100	3.047.500	100	3.658.000	100	3.735.000	100	4.137.500	100
1.1 - Acquisti	-360.900	-14,1	-423.000	-13,9	-498.450	-13,6	-513.000	-13,7	-559.975	-13,5
1.2 - Variazione Rimanenze	32.415	1,3	5.558	0,2	7.120	0,2	1.473	0,0	4.130	0,1
1 - Consumi	-328.485	-12,8	-417.442	-13,7	-491.330	-13,4	-511.527	-13,7	-555.845	-13,4
B - Valore Aggiunto su Consumi (A + 1)	2.231.515	87,2	2.630.058	86,3	3.166.670	86,6	3.223.473	86,3	3.581.655	86,6
2.1 - Costi Variabili Produzione	-45.000	-1,8	-45.000	-1,5	-45.000	-1,2	-50.000	-1,3	-55.000	-1,3
2.2 - Costi Variabili Commerciali	-50.000	-2,0	-55.000	-1,8	-55.000	-1,5	-60.000	-1,6	-80.000	-1,9
2 - Totale Costi Variabili	-95.000	-3,7	-100.000	-3,3	-100.000	-2,7	-110.000	-2,9	-135.000	-3,3
C - Margine Contribuzione (B + 2)	2.136.515	83,5	2.530.058	83,0	3.066.670	83,8	3.113.473	83,4	3.446.655	83,3
3.1 - Costi Fissi Produzione	-192.000	-7,5	-224.000	-7,4	-272.000	-7,4	-298.000	-8,0	-345.000	-8,3
3.2 - Costi Fissi Commerciali	-30.000	-1,2	-35.000	-1,1	-35.000	-1,0	-50.000	-1,3	-58.000	-1,4
3.3 - Costi Generali Amministrativi	-80.000	-3,1	-80.200	-2,6	-90.500	-2,5	-100.500	-2,7	-109.000	-2,6
3 - Totale Costi Fissi	-302.000	-11,8	-339.200	-11,1	-397.500	-10,9	-448.500	-12,0	-512.000	-12,4
D - Margine Operativo Lordo (EBITDA) (C + 3)	1.834.515	71,7	2.190.858	71,9	2.669.170	73,0	2.664.973	71,4	2.934.655	70,9
4.1 - Ammortamenti	-24.104	-0,9	-49.704	-1,6	-76.904	-2,1	-105.704	-2,8	-136.104	-3,3
4.2 - Accantonamenti	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0,0
4.3 - Svalutazioni	-3.550	-0,1	-3.551	-0,1	-3.552	-0,1	-17.053	-0,5	-3.554	-0,1
E - Margine Operativo Netto (EBIT) (D + 4.1 + 4.2 + 4.3)	1.806.861	70,6	2.137.603	70,1	2.588.714	70,8	2.542.216	68,1	2.794.997	67,6
4.4 - Saldo Oneri/Ricavi Diversi di Gestione	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0,0
E1 - Margine Ante Gestione Finanziaria e Straordinaria (E + 4.4)	1.806.861	70,6	2.137.603	70,1	2.588.714	70,8	2.542.216	68,1	2.794.997	67,6
5 - Gestione Finanziaria	-7.191	-0,3	-12.917	-0,4	-17.071	-0,5	-19.658	-0,5	-20.634	-0,5
E2 - Margine Corrente (E1 + 5)	1.799.670	70,3	2.124.687	69,7	2.571.643	70,3	2.522.558	67,5	2.774.363	67,1
6 - Gestione Straordinaria	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0,0
F - Margine Ante Imposte (EBT) (E2 + 6)	1.799.670	70,3	2.124.687	69,7	2.571.643	70,3	2.522.558	67,5	2.774.363	67,1
7 - Imposte	-511.178	-20,0	-603.415	-19,8	-730.316	-20,0	-717.404	-19,2	-789.497	-19,1
G - Utile/Perdita di periodo (F + 7)	1.288.492	50,3	1.521.271	49,9	1.841.327	50,3	1.805.154	48,3	1.984.866	48,0

Analisi KPI e comparativa SP

Mese/Anno	12/2021		12/2022		12/2023		12/2024		12/2025	
Impieghi	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%	Totale	%
1 - Immobilizzazioni Materiali	31.865	6,9	57.020	9,4	76.575	10,1	89.730	11,4	95.685	11,2
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	20.530	4,5	42.670	7,0	65.922	8,7	90.286	11,5	115.762	13,6
3 - Immobilizzazioni Immateriali	62.969	13,7	111.410	18,3	146.151	19,3	152.892	19,4	157.833	18,5
4 - Fondo Ammortamento	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	115.364	25,1	211.100	34,7	288.648	38,1	332.908	42,3	369.280	43,3
5.1 - Crediti Clienti	420.822	91,7	500.959	82,3	601.315	79,4	613.973	77,9	680.137	79,7
5.2 - Debiti Fornitori	-119.811	-26,1	-137.589	-22,6	-156.193	-20,6	-165.945	-21,1	-185.665	-21,8
5.3 - Rimanenze	32.216	7,0	37.374	6,1	44.091	5,8	45.162	5,7	48.888	5,7
5 - Capitale (Circolante) Caratteristico	333.227	72,6	400.744	65,9	489.213	64,6	493.189	62,6	543.360	63,7
6.1 - Altri Crediti	30.323	6,6	30.323	5,0	30.323	4,0	30.323	3,8	30.323	3,6
6.2 - Altri Debiti	-606	-0,1	-606	-0,1	-606	-0,1	-606	-0,1	-606	-0,1
6 - Capitale (Circolante) Non Caratteristico	29.717	6,5	29.717	4,9	29.717	3,9	29.717	3,8	29.717	3,5
B - Capitale (Circolante) Netto (5 + 6)	362.944	79,1	430.461	70,7	518.930	68,5	522.906	66,4	573.077	67,2
7 - Fondi	-19.185	-4,2	-33.020	-5,4	-49.780	-6,6	-68.100	-8,6	-89.345	-10,5
C - Capitale Investito Netto (A + B + 7)	459.123	100,0	608.541	100,0	757.798	100,0	787.714	100,0	853.012	100,0
Fonti										
8 - Capitale Sociale	3.000	0,7	4.000	0,7	5.000	0,7	6.000	0,8	7.000	0,8
9 - Riserve e Surplus	4.000	0,9	5.850	1,0	7.650	1,0	9.400	1,2	11.100	1,3
10 - Utile/Perdita di periodo	1.288.492	280,6	1.521.271	250,0	1.841.327	243,0	1.805.154	229,2	1.984.866	232,7
11 - Utile Esercizi Precedenti	4.500	1,0	1.292.992	212,5	2.814.263	371,4	4.655.590	591,0	6.460.745	757,4
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	1.299.992	283,1	2.824.113	464,1	4.668.240	616,0	6.476.145	822,1	8.463.711	992,2
12 - Debiti Finanziari Medio/Lungo Termine	97.895	21,3	153.540	25,2	182.785	24,1	184.830	23,5	186.875	21,9
13 - Debiti Finanziari Breve Termine	30.755	6,7	59.555	9,8	89.155	11,8	119.555	15,2	122.755	14,4
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	128.650	28,0	213.095	35,0	271.940	35,9	304.385	38,6	309.630	36,3
14 - Liquidità	-969.519	-211,2	-2.428.668	-399,1	-4.182.382	-551,9	-5.992.816	-760,8	-7.920.329	-928,5
F - PFN (E + 14)	-840.869	-183,1	-2.215.573	-364,1	-3.910.442	-516,0	-5.688.431	-722,1	-7.610.699	-892,2
G - Totale Fonti (D + F)	459.123	100,0	608.541	100,0	757.798	100,0	787.714	100,0	853.012	100,0

Analisi KPI e comparativa indicatori

Mese/Anno	12/2021	12/2022	12/2023	12/2024	12/2025
Mesi di Bilancio	12	12	12	12	12
Crescita					
Variazione Ricavi	N.A.	19,04 %	20,03 %	2,10 %	10,78 %
Variazione EBITDA	N.A.	19,42 %	21,83 %	-0,16 %	10,12 %
Variazione Capitale Investito Netto	N.A.	32,54 %	24,53 %	3,95 %	8,29 %
Variazione Patrimonio Netto	N.A.	117,24 %	65,30 %	38,73 %	30,69 %
Variazione Debiti Finanziari	N.A.	65,64 %	27,61 %	11,93 %	1,72 %
Efficienza					
Giorni Crediti Commerciali (gg)	60	60	60	60	60
Giorni Debiti Commerciali (gg)	75	76	76	76	76
Giorni Rimanenze su Consumi (gg)	36	33	33	32	32
Ciclo del Capitale Circolante d'Esercizio	21	17	17	16	16
Redditività					
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	71,66 %	71,89 %	72,97 %	71,35 %	70,93 %
Redditività delle Vendite (ROS)	70,58 %	70,14 %	70,77 %	68,06 %	67,55 %
Redditività del Capitale Investito (ROI)	393,55 %	351,27 %	341,61 %	322,73 %	327,66 %
Redditività del Capitale Netto (ROE)	99,12 %	53,87 %	39,44 %	27,87 %	23,45 %
Redditività Netta	50,33 %	49,92 %	50,34 %	48,33 %	47,97 %

Analisi KPI e comparativa indicatori

Mese/Anno	12/2021	12/2022	12/2023	12/2024	12/2025
Mesi di Bilancio	12	12	12	12	12
Altri Indici calcolati sugli schemi gestionali					
Copertura Immobilizzazioni	11,27	13,38	16,17	19,45	22,92
Copertura delle Immobilizzazioni Immateriali	0,05	0,04	0,03	0,02	0,02
Patrimonio Netto / Capitale Sociale	43.333,07 %	70.602,83 %	93.364,81 %	107.935,75 %	120.910,16 %
Patrimonio Netto / Totale Attivo	82,89 %	88,02 %	90,70 %	92,32 %	93,53 %
Leva Finanziaria (D/E)	0,10	0,08	0,06	0,05	0,04
PFN / Patrimonio Netto	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
PFN/EBITDA	OK	OK	OK	OK	OK
PFN/EBITDA di Periodo	OK	OK	OK	OK	OK
Debiti Finanziari / Ricavi	5,03 %	6,99 %	7,43 %	8,15 %	7,48 %
Variazione Netta di Cassa / Ricavi	N.A.	47,88 %	47,94 %	48,47 %	46,59 %
Cash Flow Operativo / Ricavi	N.A.	49,79 %	50,48 %	51,54 %	50,56 %
Cash Flow Operativo / Oneri Finanziari	N.A.	111,11	101,23	90,54	92,24
Cash Flow Operativo / Totale Attivo	N.A.	47,29 %	35,88 %	27,44 %	23,12 %
EBITDA / Cash Flow Capitale Circolante Operativo	N.A.	1,46	1,46	1,40	1,42
EBITDA / Cash Flow Operativo	N.A.	1,44	1,45	1,38	1,40
EBITDA/PFN	OK	OK	OK	OK	OK
EBIT / Oneri Finanziari	239	156,53	141,93	119,55	123,24
EBITDA / Oneri Finanziari	242,66	160,43	146,34	125,33	129,39
Indice di Liquidità a Breve	9,40	14,97	19,57	23,20	27,93
Indice di Liquidità	9,61	15,16	19,75	23,36	28,09
Liquidità / Ricavi	37,87 %	79,69 %	114,34 %	160,45 %	191,43 %
Oneri Finanziari %	5,88 %	7,99 %	7,52 %	7,38 %	7,39 %
Oneri Finanziari / EBITDA	0,41 %	0,62 %	0,68 %	0,80 %	0,77 %
Oneri Finanziari / Ricavi	0,30 %	0,45 %	0,50 %	0,57 %	0,55 %
Costo del Personale / Costi Totali	45,09 %	47,59 %	51,06 %	49,78 %	49,92 %
Costo del Personale / Ricavi	6,99 %	6,86 %	6,94 %	7,44 %	7,81 %
ROI (%) / Oneri Finanziari (%)	66,97	43,95	45,42	43,74	44,35
Capitale (Circolante) Netto / Debiti Finanziari a Breve	11,80	7,23	5,82	4,37	4,67
Gestione Finanziaria / Ricavi	-0,28 %	-0,42 %	-0,47 %	-0,53 %	-0,50 %

Vantaggi competitivi utilizzando una piattaforma

- Semplice ed intuitivo
- Non servono competenze finanziarie
- Smart user interface
- Velocità di data entry ed elaborazione

- Facile integrazione con SW gestionali amministrativi e finanziari (controllo di gestione)
- Nessun costo di configurazione (controllo di gestione)
- Sempre disponibile (cloud)

- Risultati e reportistica in tempo reale
- Report stampabili e scaricabili
- Piattaforma di analisi dati contabili (Leanus)
- Possibilità di «recuperare» gli ultimi dati contabili disponibili

Verifica sul portale Open Dot Com!

Business Plan - <https://www.opendotcom.it/business-plan/acquista.aspx>

Controllo di gestione – rilascio entro fine ottobre



Grazie per l'attenzione

Per chiarimenti o informazioni business-plan@opendotcom.it



Back up

Analisi dati contabili

FINALITA'

Controllo gestione, Rischio, solidità, solvibilità, benchmark

QUALITA' DEI DATI

Bilancio civilistico o piano dei conti

PROFILO ANALISTA

Skills e finalità di chi analizza

SUPPORTO ELABORAZIONE / ANALISI

File excel o piattaforme

Indicatori

SOGLIE

Non considerano il settore e vanno contestualizzate

INDUSTRY

Aziende dello stesso settore possono avere modelli di business differenti

ANALISI MODELLO BUSINESS

Modello organizzativo

OBIETTIVO E ATTESE

Quali e cosa mi aspetto per quel settore / modello di business per rappresentare gli obiettivi aziendali

Indici Analisi Leanus

Mese/Anno	12/2020	12/2021	12/2022	12/2023	12/2024
Mesi di Bilancio	12	12	12	12	12
Crescita					
Variazione Ricavi	N.A.	18,33 %	-2,82 %	-8,70 %	-11,11 %
Variazione EBITDA	N.A.	144,57 %	-17,58 %	-39,89 %	-74,64 %
Variazione Capitale Investito Netto	N.A.	-6,55 %	-0,85 %	-8,05 %	1,81 %
Variazione Patrimonio Netto	N.A.	2,03 %	7,08 %	-1,28 %	-1,75 %
Variazione Debiti Finanziari	N.A.	-24,74 %	16,44 %	-38,82 %	-17,31 %
Efficienza					
Giorni Crediti Commerciali (gg)	30	30	30	30	30
Giorni Debiti Commerciali (gg)	52	52	52	50	48
Giorni Rimanenze (gg)	33	30	30	30	30
Ciclo del Capitale Circolante d'Esercizio	11	8	8	10	12
Redditività					
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	9,56 %	19,76 %	16,76 %	11,03 %	3,15 %
Redditività delle Vendite (ROS)	-3,58 %	8,78 %	5,45 %	-1,35 %	-3,07 %
Redditività del Capitale Investito (ROI)	-1,15 %	3,56 %	2,17 %	-0,53 %	-1,06 %
Redditività del Capitale Netto (ROE)	-2,45 %	1,99 %	0,74 %	-1,29 %	-1,78 %
Redditività Netta	-6,37 %	4,46 %	1,84 %	-3,45 %	-5,26 %

Formule e soglie

INDICI CRESCITA

VARIAZIONE RICAVI %	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	< 1 %	< 5 %	OK
VARIAZIONE CAPITALE INVESTITO NETTO %	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	< - 2 %	< 2 %	OK
VARIAZIONE EBITDA %	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	< 5 %	< 10 %	OK
VARIAZIONE PATRIMONIO NETTO %	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	< - 2 %	< 1 %	OK
VARIAZIONE DEBITI FINANZIARI	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	OK	> 20 %	> 40 %

INDICI EFFICIENZA

GG CREDITI COMMERCIALI	Crediti clienti / ricavi *360	OK	> 60	> 90
GG DEBITI COMMERCIALI	Debiti fornitori / (acquisti + costi variab. + costi fissi - costo HR)*360	< 60	< 90	OK
GG RIMANENZE	Rimanenze / consumi *360	OK	> 60	> 90
CICLO CAPITALE CIRCOLANTE D'ESERCIZIO	gg rimanenze + gg crediti - gg debiti	OK	> 30	> 90

INDICI REDDITIVITA'

MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA) %	Ebitda / ricavi	< 4 %	< 8 %	OK
REDDITIVITA' DELLE VENDITE (ROS) %	EBIT / ricavi	< 3 %	< 6 %	OK
REDDITIVITA' CAPITALE INVESTITO (ROI) %	EBIT / capitale investito netto	< 3 %	< 10 %	OK
REDDITIVITA' CAPITALE NETTO (ROE) %	Reddito Netto / patrimonio netto	< - 2 %	< 2 %	OK
REDDITIVITA' NETTA %	Reddito netto / ricavi	< 2 %	< 5 %	OK

Indici Analisi Leanus

Mese/Anno	12/2020	12/2021	12/2022	12/2023	12/2024
Mesi di Bilancio	12	12	12	12	12
Performance					
Copertura Immobilizzazioni	0,70	0,74	0,82	0,84	0,84
Copertura delle Immobilizzazioni Immateriali	0,17	0,12	0,07	0,02	0
Patrimonio Netto / Capitale Sociale	484,35 %	494,20 %	529,21 %	522,46 %	513,30 %
Patrimonio Netto / Totale Attivo	62,95 %	65,12 %	68,67 %	71,40 %	75,93 %
Leva Finanziaria (D/E)	0,21	0,15	0,17	0,10	0,09
PFN / Patrimonio Netto	0,20	0,10	0,02	N.A.	N.A.
PFN/EBITDA	5,52	1,15	0,30	OK	OK
PFN/EBITDA di Periodo	5,52	1,15	0,30	OK	OK
Debiti Finanziari / Ricavi	53,89 %	34,27 %	41,06 %	27,52 %	25,60 %
Grado di Indebitamento Globale	0,59	0,54	0,46	0,40	0,32
Variazione Netta di Cassa / Ricavi	N.A.	10,49 %	24,28 %	1,30 %	-15,79 %
Cash Flow Operativo / Ricavi	N.A.	23,17 %	3,99 %	18,76 %	-10,43 %
Cash Flow Operativo / Oneri Finanziari	N.A.	39,17	3,91	23,88	-10,52
Cash Flow Operativo / Totale Attivo	N.A.	6,74 %	1,11 %	5,02 %	-2,68 %

Indici Analisi Leanus

EBITDA / Cash Flow Capitale Circolante Operativo	N.A.	1,35	1,25	1,21	2,58
EBITDA / Cash Flow Operativo	N.A.	0,85	4,20	0,59	-0,30
EBITDA/PFN	0,18	0,87	3,36	OK	OK
EBIT / Oneri Finanziari	-3,98	14,83	5,34	-1,72	-3,10
EBITDA / Oneri Finanziari	10,62	33,41	16,40	14,04	3,18
Indice di Liquidità a Breve	0,40	0,45	0,74	0,66	0,61
Indice di Liquidità	0,41	0,46	0,75	0,67	0,62
Liquidità / Ricavi	1,14 %	11,46 %	36,08 %	40,81 %	30,13 %
Oneri Finanziari %	1,67 %	1,48 %	2,68 %	2,17 %	3,50 %
Oneri Finanziari / EBITDA	9,41 %	2,99 %	6,10 %	7,12 %	31,49 %
Oneri Finanziari / Ricavi	0,90 %	0,59 %	1,02 %	0,79 %	0,99 %
ROI (%) / Oneri Finanziari (%)	-0,69	2,40	0,81	-0,25	-0,30
Cap. Circ. Net./Indeb. Fin. a Breve	-3,81	-4,36	-2,50	-2,96	-4,70
Gestione Finanziaria / Ricavi	-1,82 %	-1,20 %	-1,47 %	-1,09 %	-1,12 %

Formule e soglie

INDICI PERFORMANCE

COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI

COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

PATRIMONIO NETTO / CAPITALE SOCIALE (%)

PATRIMONIO NETTO / TOTALE ATTIVO (%)

PATRIMONIO NETTO / TOTALE DEBITI AL NETTO FONDI

LEVA FINANZIARIA (D/E)

PFN / PATRIMONIO NETTO

PFN / EBITDA

PFN / EBITDA DI PERIODO

DEBITI FINANZIARI / RICAVI (%)

GRADO INDEBITAMENTO GLOBALE

VARIAZIONE NETTA CASSA / RICAVI (%)

CASH FLOW OPERATIVO / RICAVI (%)

CASH FLOW OPERATIVO / ONERI FINANZIARI

CASH FLOW OPERATIVO / TOTALE ATTIVO (%)

Patrimonio netto / attivo fisso netto

Imm. Immateriali / patrimonio netto

Patrimonio netto / capitale sociale

Patrimonio netto / totale attivo

Patrimonio netto / (debiti - fondi)

Debiti finanziari / patrimonio netto

Debiti totali / patrimonio netto

< 0,7	< 1	OK
OK	> 0,5	> 0,7
< 30 %	< 67 %	OK
< 10 %	< 20 %	OK
< 10	< 20	OK
OK	> 1	> 3
OK	> 3	> 5
OK	> 3,33	> 10
OK	> 3,33	> 10
OK	>= 30 %	>= 50 %
OK	> 6	> 8
< 10 %	< 20 %	OK
< 10 %	< 20 %	OK
< 3	< 5	OK
< 5 %	< 10 %	OK

Mezzi propri (€) per ogni unità (€) di Attivo fisso netto

Imm. Immateriali (€) per ogni unità (€) di Mezzi propri

Mezzi propri vs Capitale sociale

Mezzi propri vs Totale attivo

Mezzi propri (€) per ogni unità (€) di debiti (al netto dei fondi)

Debiti finanziari /€ per ogni unità (€) di Mezzi propri

(Debiti finanziari - liquidità) (€) per ogni unità (€) di Mezzi propri

(Debiti finanziari - liquidità) (€) per ogni unità (€) di margine gest. Caratteristica come sopra se periodo diverso da 12 mesi

Debiti finanziari vs Ricavi

Debiti totali (€) per ogni unità (€) di Mezzi propri

Variazione cassa netta vs Ricavi

Cash flow operativo vs Ricavi

Cash flow operativo (€) per unità (€) di Oneri finanziari

Cash flow operativo vs Totale Attivo

MEZZI PROPRI

DEBITI FINANZIARI

Formule e soglie

EBITDA / CASH FLOW CAP. CIRCOLANTE OPERAT.

EBITDA / CASH FLOW OPERATIVO

EBITDA / PFN

EBIT / ONERI FINANZIARI

EBITDA / ONERI FINANZIARI

INDICE LIQUIDITA' A BREVE

Σ crediti clienti, altri cred. a BT, liquidità / Σ finanz. a BT, debiti fornitori, altri debiti a BT

INDICE LIQUIDITA'

Σ rimanenze, crediti clienti, altri cred. a BT, liquidità / Σ finanz. a BT, debiti fornitori, altri debiti a BT

LIQUIDITA' / RICAVI (%)

ONERI FINANZIARI (%)

Oneri finanziari / debiti finanziari

ONERI FINANZIARI / EBITDA (%)

ONERI FINANZIARI / RICAVI (%)

ROI (%) / ONERI FINANZIARI (%) - (NUM)

CAP. CIRC. NET. / INDEB. FINANZ. BREVE

GESTIONE FINANZIARIA / RICAVI (%)

OK	> 1	> 2
OK	> 0,5	> 1
< 0,1	< 0,3	OK
< 2	< 4	OK
< 3	< 5	OK
< 0,3	< 0,7	OK
< 0,5	< 1	OK
< 3 %	< 5 %	OK
OK	> 5 %	> 7 %
OK	> 50 %	> 80 %
OK	> 3,5 %	> 5 %
< 3	< 5	OK
< 0,8	< 1	OK
OK	> 2 %	> 5 %

Margine Gest. Caratteristica (€) per unità (€) di cash flow capit. Circol. Operativo

Margine Gest. Caratteristica (€) per unità (€) di cash flow operativo

Margine Gest. Caratteristica (€) per unità (€) di (Debiti Finanziari - liquidità)

Margine operativo (€) per unità (€) di Oneri Finanziari

Margine Gest. Caratteristica (€) per unità (€) di Oneri Finanziari

Attività a BT vs Passività BT

Rimanenze + Attività a BT vs Passività a BT

Liquidità vs Ricavi

Costo del debito finanziario

Oneri finanziari vs Margine Gest. Caratteristica

Oneri Finanziari vs Ricavi

Return on investment vs Debiti Finanziari Breve

Capitale Circolante Netto (€) per ogni unità (€) di Debito Finanziario Breve

Gestione Finanziaria vs Ricavi

CASH FLOW - LIQUIDITA'

ONERI FINANZIARI

Leanus score – Valutazione affidabilità

VALUTAZIONE GENERALE DI AFFIDABILITÀ			
Leanus® Score: "Discreto"	5,57	Monitorare Variazioni	
DETTAGLI VALUTAZIONE			
Equilibrio Economico			
Variazione Ricavi	-11,11%	Negativa	
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	3,15%	Negativa	
Margine Operativo Netto (EBIT)	-3,07%	Non adeguata	
Equilibrio Patrimoniale			
Copertura Immobilizzazioni	0,84	Adeguata	
Leva Finanziaria (D/E)	0,09	Ottima	
Turnover	0,34	Negativo	
Equilibrio Finanziario			
Liquidità / Ricavi	30,13%	Ottima	
Cash Flow Operativo / Ricavi	-10,43%	Insufficiente	
Crediti Commerciali (gg) + Rimanenze (gg)	60	Ottimo	
ALTRI ALGORITMI E VALUTAZIONI DI TERZE PARTI			
Z-Score di Altman	3,57		
Probabilità di Default (MCC)	N.A.	UNRATED	
Profilo di Rischio al 12/2024			

Indici Leanus score e soglie

INDICI LEANUS SCORE

INDICE FLESSIBILITA'	Capitale circolante / capitale investito netto	< 0,3	< 0,5	OK
INDICE DI AUTOFINANZIAMENTO	Utile non distribuito / capitale investito netto	< 0,1	< 0,2	OK
INDICE DI INDIPENDENZA DA TERZI	Patrimonio netto / passività correnti	< 0,7	< 1	OK
TURNOVER	Ricavi / capitale investito netto	< 0,7	< 1	OK
Z-SCORE DI ALTMAN	Media ponderata di indice di flessibilità, indice di autofinanziamento, ROI, indice di indipendenza da terzi, turnover	< 1,8	< 3	OK
LEANUS SCORE	Indicatore proprietario che valorizza (rispetto allo Z-score) la capacità di generare cassa e controllare il ciclo del circolante	< 1,8	< 3	OK

LEANUS SCORE - VARIA TRA -40 E +40

	GIUDIZIO
≥ 30	OTTIMO
$10 \leq LS < 30$	BUONO
$3 \leq LS < 10$	DISCRETO
$1,8 \leq LS < 3$	CRITICO
$0 \leq LS < 1,8$	NEGATIVO
$-10 \leq LS < 0$	MOLTO NEGATIVO
$-35 \leq LS < -10$	PESSIMO
< -35	DEFAULT PROBABILE

Riduzione del capitale sociale: score forzato -30
Patrimonio netto negativo: score forzato al minimo (-40)
capitale sociale zero: score forzato al minimo (-40)