

Adeguati assetti organizzativi

Mercoledì 26 novembre 2025



Crescere
insieme,
per guardare
lontano.



**STUDIO
IMPRESA**
PROFESSIONISTI ASSOCIATI

Dott. Luca Castagnetti



STUDIO
IMPRESA
PROFESSIONISTI ASSOCIATI

**ASSETTI
ADEGUATI**

Chi sono i potenziali clienti dei commercialisti-BZ

Turismo e ricettivo – Hotel, agriturismi, rifugi, wellness.

Agricoltura e filiere tipiche – Mele, vino, latte, cooperative.

Artigianato – Falegnami, edili, installatori, meccanici.

Manifattura specializzata – Meccanica, legno, impianti montani, subforniture

Logistica e trasporti – Autotrasporto sul corridoio del Brennero, interporto

Commercio e distribuzione – Retail, GDO, ingrosso.

Servizi e professioni – Studi, consulenza, ICT, startup.

LA CREAZIONE DEL VALORE AZIENDALE



STRATEGIA DELLA PRODUTTIVITÀ: RIDUZIONE COSTI - EFFICIENZA

- Migliorare la struttura dei costi nelle diverse fasi di lavoro e nei processi aziendali
- Ridurre costi, errori, scarti
- Make or Buy
- Reti per condivisione processi/obiettivi

- Incrementare utilizzo asset aziendali sia come rotazione(es. magazzino) che in senso assoluto(es. fare servizi c/terzi)
- Nuovi investimenti per migliorare l'automazione e ridurre i tempi di lavoro (...)

STRATEGIA DELLA CRESCITA: AUMENTO DEI RICAVI

- Migliorare il valore dei clienti
- Fidelizzazione
- Cross-selling con aumenti di gamma
- Partnership
- Aumentare opportunità di ricavo con nuovi prodotti e nuove linee

- Internazionalizzazione
- Reti e partnership
- Multicanalità E-commerce
- M&A
- Servizi personalizzati

VALORE
DEL PRODOTTO

CARATTERI QUALITATIVI
DEL PRODOTTO



Qualità



Prezzo



Funzionalità



Tempo



VALORE
DEL BRAND

ESPERIENZA
DI ACQUISTO

STRATEGIA DELLA PRODUTTIVITÀ: RIDUZIONE COSTI - EFFICIENZA

- Migliorare la struttura dei costi nelle diverse fasi di lavoro e nei processi aziendali
- Ridurre costi, errori, scarti
- Make or Buy
- Reti per condivisione processi/obiettivi

STRATEGIA DELLA CRESCITA: AUMENTO DEI RICAVI

- Incrementare utilizzo asset aziendali sia come rotazione(es. magazzino) che in senso assoluto(es. fare servizi c/terzi)
- Nuovi investimenti per migliorare l'automazione e ridurre i tempi di lavoro (...)
- Migliorare il valore dei clienti
- Fidelizzazione
- Cross-selling con aumenti di gamma
- Partnership
- Aumentare opportunità di ricavo con nuovi prodotti e nuove linee
- Internazionalizzazione
- Reti e partnership
- Multicanalità E-commerce
- M&A

VALORE
DEL PRODOTTO

CARATTERI QUALITATIVI
DEL PRODOTTO



Funzionalità



Tempo



VALORE
DEL BRAND



ESPERIENZA
DI ACQUISTO

STRATEGIA DELLA PRODUTTIVITÀ: RIDUZIONE COSTI - EFFICIENZA

- Migliorare la struttura dei costi nelle diverse fasi di lavoro e nei processi aziendali
- Ridurre costi, errori, scarti
- Make or Buy
- Reti per condivisione processi/obiettivi

STRATEGIA DELLA CRESCITA: AUMENTO DEI RICAVI

- Incrementare utilizzo asset aziendali sia come rotazione(es. magazzino) che in senso assoluto(es. fare servizi c/terzi)
- Nuovi investimenti per migliorare l'automazione e ridurre i tempi di lavoro (...)

- Migliorare il valore dei clienti
- Fidelizzazione
- Cross-selling con aumenti di gamma
- Partnership
- Aumentare opportunità di ricavo con nuovi prodotti e nuove linee

- Internazionalizzazione
- Reti e partnership
- Multicanalità E-commerce
- M&A

**VALORE
DEL PRODOTTO**

**CARATTERI QUALITATIVI
DEL PRODOTTO**



Qualità



Prezzo



Funzionalità



Tempo

**VALORE
DEL BRAND**

**ESPERIENZA
DI ACQUISTO**

STRATEGIA DELLA PRODUTTIVITÀ: RIDUZIONE COSTI - EFFICIENZA

- Migliorare la struttura dei costi nelle diverse fasi di lavoro e nei processi aziendali
- Ridurre costi, errori, scarti
- Make or Buy
- Reti per condivisione processi/obiettivi

STRATEGIA DELLA CRESCITA: AUMENTO DEI RICAVI

- Incrementare utilizzo asset aziendali sia come rotazione(es. magazzino) che in senso assoluto(es. fare servizi c/terzi)
- Nuovi investimenti per migliorare l'automazione e ridurre i tempi di lavoro (...)
- Migliorare il valore dei clienti
- **Fidelizzazione**
- Cross-selling con aumenti di gamma
- Partnership
- Aumentare opportunità di ricavo con nuovi prodotti e nuove linee

- Internazionalizzazione
- Reti e partnership
- Multicanalità E-commerce
- M&A

**VALORE
DEL PRODOTTO**

**CARATTERI QUALITATIVI
DEL PRODOTTO**



Qualità



Prezzo



Funzionalità



Tempo

**VALORE
DEL BRAND**

**ESPERIENZA
DI ACQUISTO**



VALORE DEL PRODOTTO

CARATTERI QUALITATIVI DEL PRODOTTO

VALORE DEL BRAND

ESPERIENZA DI ACQUISTO



Qualità



Prezzo



Funzionalità



Tempo



PROCESSI OPERATIVI GESTIONALI

- Acquisti
- Ufficio tecnico
- Produzione
- Logistica
- Distribuzione
- Comunicazione
- (...)

PROCESSI DI GESTIONE DEL CLIENTE

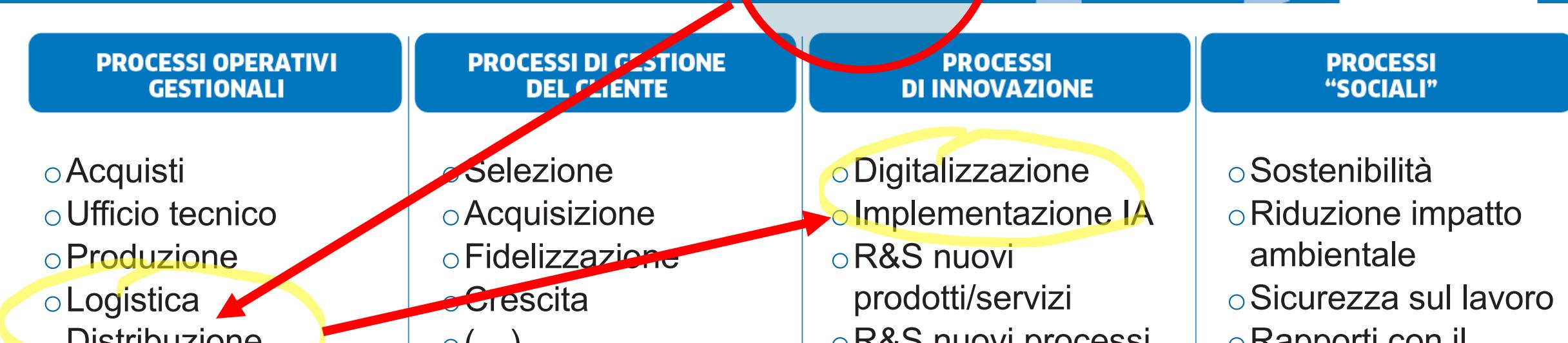
- Selezione
- Acquisizione
- Fidelizzazione
- Crescita
- (...)

PROCESSI DI INNOVAZIONE

- Digitalizzazione
- Implementazione IA
- R&S nuovi prodotti/servizi
- R&S nuovi processi
- (...)

PROCESSI “SOCIALI”

- Sostenibilità
- Riduzione impatto ambientale
- Sicurezza sul lavoro
- Rapporti con il territorio
- Società Benefit



PROCESSI OPERATIVI GESTIONALI

- Acquisti
- Ufficio tecnico
- Produzione
- Logistica
- Distribuzione
- Comunicazione
- (...)

PROCESSI DI GESTIONE DEL CLIENTE

- Selezione
- Acquisizione
- Fidelizzazione
- Crescita
- (...)

PROCESSI DI INNOVAZIONE

- Digitalizzazione
- Implementazione IA
- R&S nuovi prodotti/servizi
- R&S nuovi processi
- (...)

PROCESSI "SOCIALI"

- Sostenibilità
- Riduzione impatto ambientale
- Sicurezza sul lavoro
- Rapporti con il territorio
- Società Benefit



INFRASTRUTTURA INFORMATICA E DIGITALE

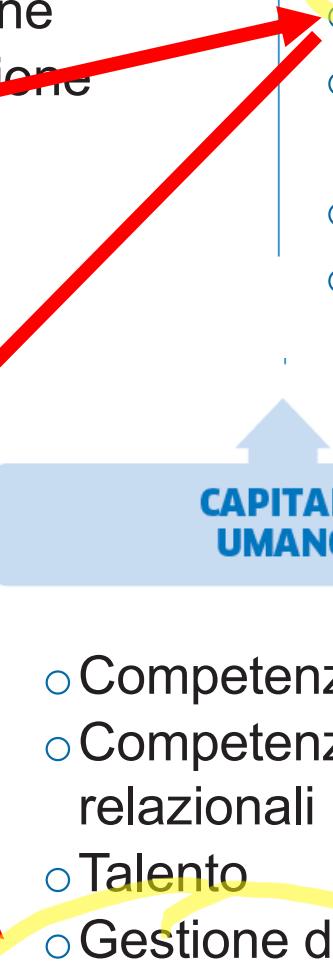
- Sistema informativo
- ERP
- BI e IA
- CRM
- Interconnessione
- (...)

CAPITALE UMANO

- Competenze tecniche
- Competenze relazionali
- Talento
- Gestione della carriera
- (...)

MANAGEMENT ED ORGANIZZAZIONE

- Governance
- Pianificazione e controllo
- Compliance
- Team
- Leadership
- (...)



1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

101

102

103

104

105

106

107

108

109

110

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

201

202

203

204

205

206

207

208

209

210

211

212

213

214

215

216

217

218

219

220

221

222

223

224

225

226

227

228

229

230

231

232

233

234

235

236

237

VALORE DEL PRODOTTO

CARATTERI QUALITATIVI DEL PRODOTTO

VALORE DEL BRAND

ESPERIENZA DI ACQUISTO



Qualità



Prezzo



Funzionalità



Tempo



PROCESSI OPERATIVI GESTIONALI

- Acquisti
- Ufficio tecnico
- Produzione
- Logistica
- Distribuzione
- Comunicazione
- (...)

PROCESSI DI GESTIONE DEL CLIENTE

- Selezione
- Acquisizione
- Fidelizzazione
- Crescita
- (...)

PROCESSI DI INNOVAZIONE

- Digitalizzazione
- Implementazione IA
- R&S nuovi prodotti/servizi
- R&S nuovi processi
- (...)

PROCESSI “SOCIALI”

- Sostenibilità
- Riduzione impatto ambientale
- Sicurezza sul lavoro
- Rapporti con il territorio
- Società Benefit



PROCESSI OPERATIVI GESTIONALI

- Acquisti
- Ufficio tecnico
- Produzione
- Logistica
- Distribuzione
- Comunicazione
- (...)



PROCESSI DI GESTIONE DEL CLIENTE

- Selezione
- Acquisizione
- Fidelizzazione
- Crescita
- (...)

INFRASTRUTTURA INFORMATICA E DIGITALE

- Sistema informativo
- ERP
- BI e IA
- CRM
- Interconnessione
- (...)

PROCESSI DI INNOVAZIONE

- Digitalizzazione
- Implementazione IA
- R&S nuovi prodotti/servizi
- R&S nuovi processi
- (...)

CAPITALE UMANO

- Competenze tecniche
- Competenze relazionali
- Talento
- Gestione della carriera
- (...)

PROCESSI "SOCIALI"

- Sostenibilità
- Riduzione impatto ambientale
- Sicurezza sul lavoro
- Rapporti con il territorio
- Società Benefit

MANAGEMENT ED ORGANIZZAZIONE

- Governance
- Pianificazione e controllo
- Compliance
- Team
- Leadership
- (...)



ASSETTI ADEGUATI



INFRASTRUTTURA INFORMATICA E DIGITALE

- Sistema informativo
- ERP
- BI e IA
- CRM
- Interconnessione
- (...)

CAPITALE UMANO

- Competenze tecniche
- Competenze relazionali
- Talento
- Gestione della carriera
- (...)

MANAGEMENT ED ORGANIZZAZIONE

- Governance
- Pianificazione e controllo
- Compliance
- Team
- Leadership
- (...)



VALORE DEL PRODOTTO

CARATTERI QUALITATIVI DEL PRODOTTO



Qualità



Prezzo



Funzionalità



Tempo



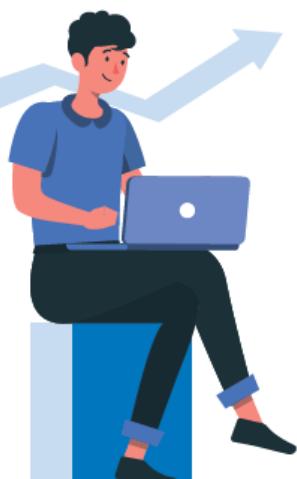
VALORE DEL BRAND



ESPERIENZA DI ACQUISTO



(...)



INFRASTRUTTURA INFORMATICA E DIGITALE

- Sistema informativo
- ERP
- BI e IA
- CRM
- Interconnessione
- (...)

CAPITALE UMANO

- Competenze tecniche
- Competenze relazionali
- Talento
- Gestione della carriera
- (...)

MANAGEMENT ED ORGANIZZAZIONE

- Governance
- Pianificazione e controllo
- Compliance
- Team
- Leadership
- (...)



tra ambiti aziendali,
ambiti immobiliari,
ambiti personali

B

ASSET AZIENDALI

struttura produttiva,
prodotti, know-how...

STRATEGIA DELLA PRODUTTIVITÀ: RIDUZIONE COSTI - EFFICIENZA

- Migliorare la struttura dei costi nelle diverse fasi di lavoro e nei processi aziendali
- Ridurre costi, errori, scarti
- Make or Buy
- Reti per condivisione processi/obiettivi
- Incrementare utilizzo asset aziendali sia come rotazione (es. magazzino) che in senso assoluto (es. fare servizi c/terzi)
- Nuovi investimenti per migliorare l'automazione e ridurre i tempi di lavoro (...)

STRATEGIA DELLA CRESCITA: AUMENTO DEI RICAVI

- Migliorare il valore dei clienti: fidelizzazione
- Cross-selling con aumenti di gamma
- Partnership
- Aumentare opportunità di ricavo con nuovi prodotti e nuove linee
- Internazionalizzazione
- Reti e partnership
- Multicanalità E-commerce
- M&A

VALORE
DEL PRODOTTO

CARATTERI QUALITATIVI
DEL PRODOTTO

VALORE
DEL BRAND

ESPERIENZA
DI ACQUISTO



Qualità



Prezzo



Funzionalità

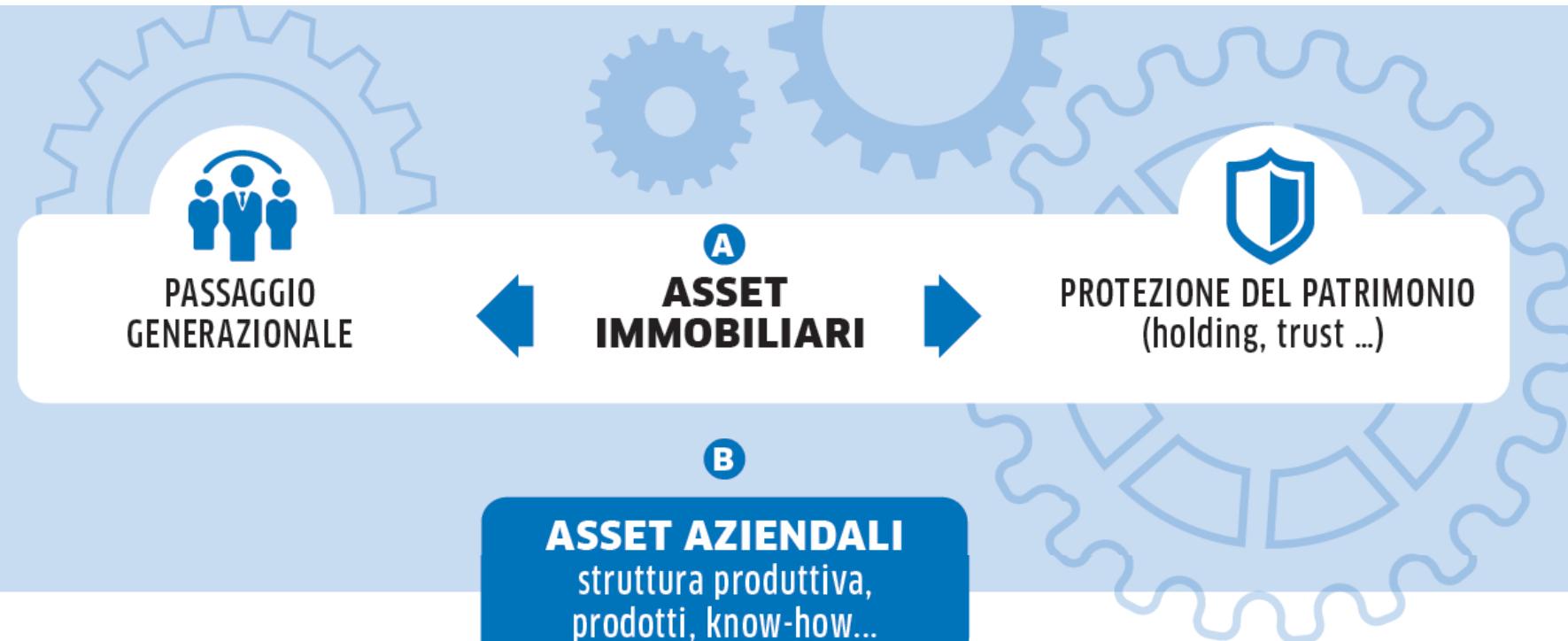


Tempo

VALORE NEL LUNGO PERIODO

Scelte strategiche strutturali:

- 1 Articolazione societaria (holding S/N)
- 2 Distinzione (non separazione) tra ambiti aziendali, ambiti immobiliari, ambiti personali



STRATEGIA DELLA PRODUTTIVITÀ: RIDUZIONE COSTI - EFFICIENZA

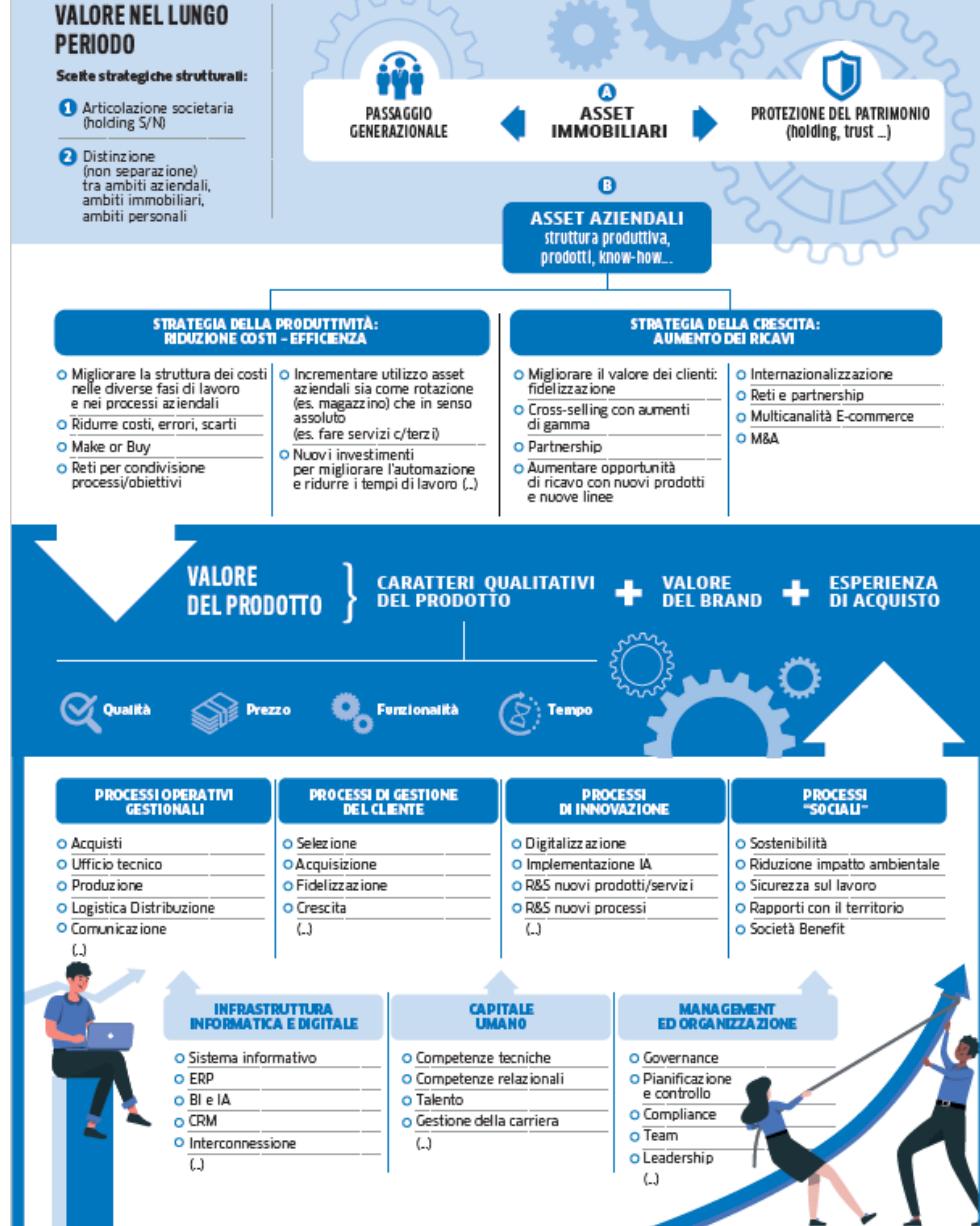
- Migliorare la struttura dei costi nelle diverse fasi di lavoro e nei processi aziendali
- Ridurre costi, errori, scarti
- Make or Buy
- Reti per condivisione processi/obiettivi

- Incrementare utilizzo asset aziendali sia come rotazione (es. magazzino) che in senso assoluto (es. fare servizi c/terzi)
- Nuovi investimenti per migliorare l'automazione e ridurre i tempi di lavoro (...)

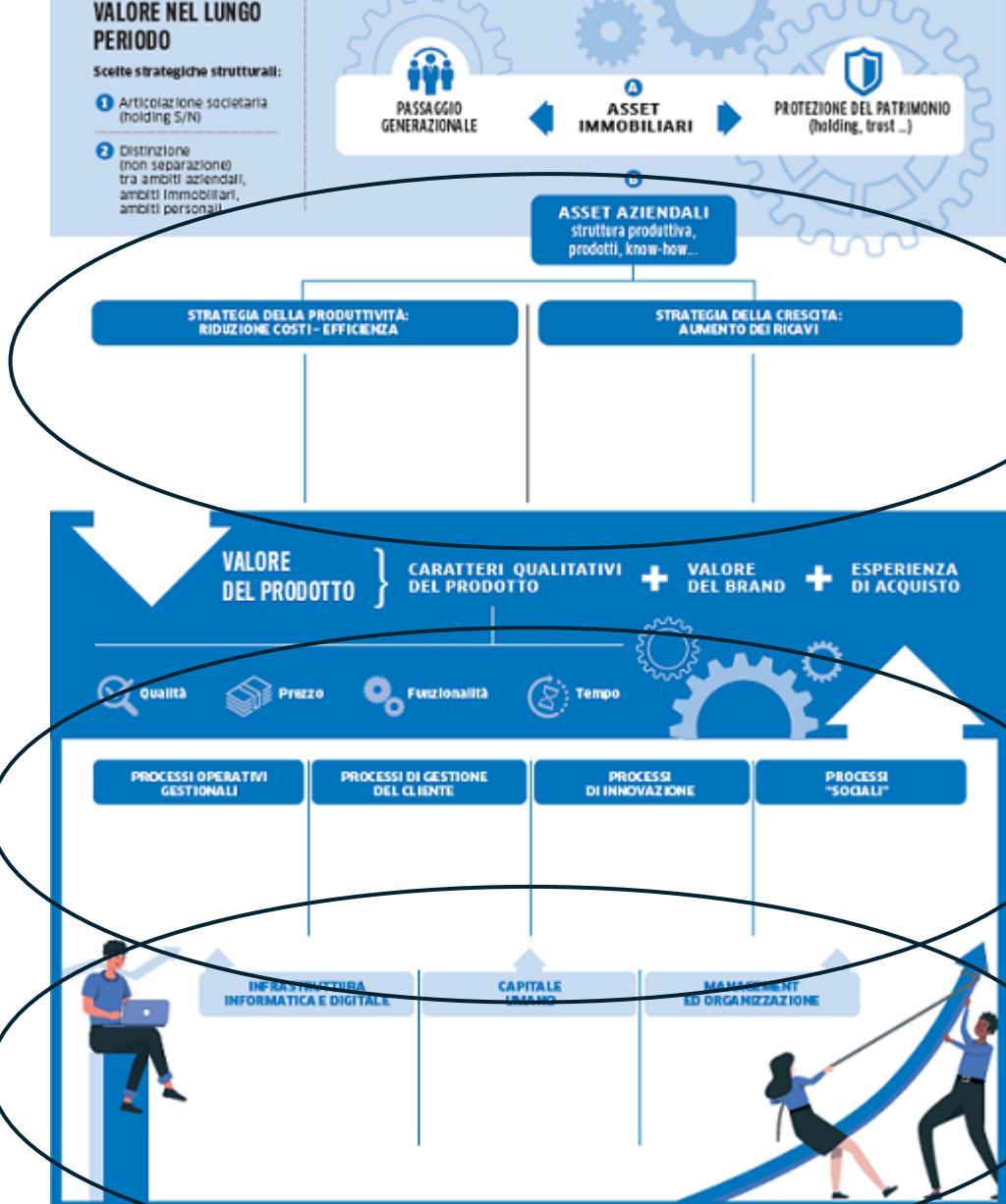
STRATEGIA DELLA CRESCITA: AUMENTO DEI RICAVI

- Migliorare il valore dei clienti: fidelizzazione
- Cross-selling con aumenti di gamma
- Partnership
- Aumentare opportunità di ricavo con nuovi prodotti e nuove linee
- Internazionalizzazione
- Reti e partnership
- Multicanalità E-commerce
- M&A

LA CREAZIONE DEL VALORE AZIENDALE



LA CREAZIONE DEL VALORE AZIENDALE





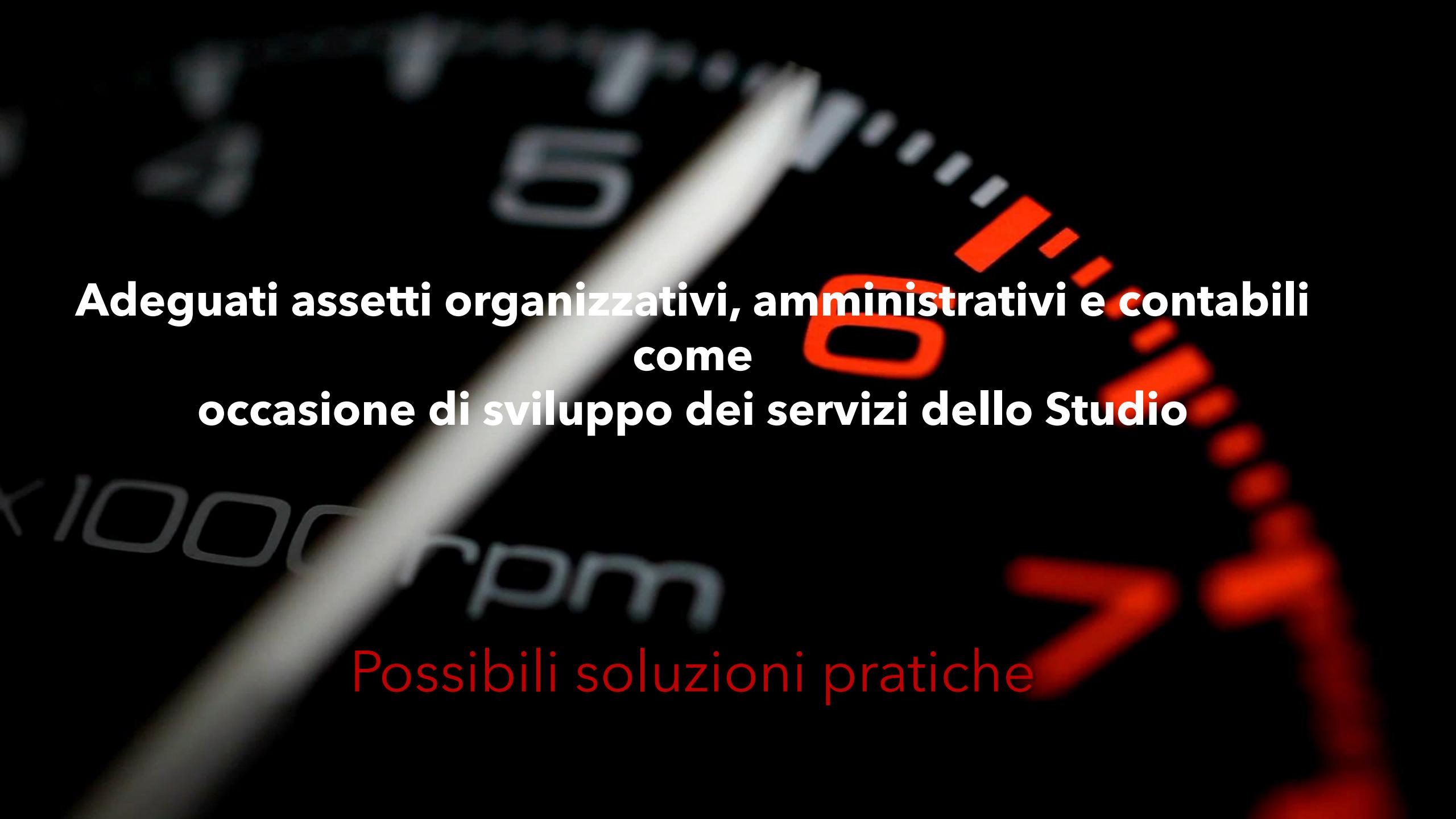
GRAZIE

luca.castagnetti@studioimpresanet.it



ADVISORY STUDIOIMPRESA

STUDIO
IMPRESA
PROFESSIONISTI ASSOCIATI



**Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili
come
occasione di sviluppo dei servizi dello Studio**

Possibili soluzioni pratiche



OBIETTIVO



GESTIONE PIU' EFFICIENTE

A close-up, low-angle photograph of a molecular model, showing a complex network of blue and white spheres connected by thin rods. The perspective is from below, looking up through the structure.

OBIETTIVO

GESTIONE PIU' EFFICIENTE

CONTROLLO DI GESTIONE

A close-up, low-angle photograph of a molecular model, showing a complex network of blue and white spheres connected by thin rods. The perspective is from below, looking up through the structure.

OBIETTIVO

GESTIONE PIU' EFFICIENTE

CONTROLLO DI GESTIONE

COMPLIANCE NORMATIVA

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Le richieste normative:

Articolo 2086 Cod. Civ.:

«l'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il **DOVERE** di istituire un **assetto** organizzativo, amministrativo e contabile **ADEGUATO** alla natura e alle dimensioni dell'impresa **anche** in funzione della rilevazione **tempestiva** della crisi* dell'impresa e della perdita della continuità aziendale».

Articolo 3 del Codice della Crisi:

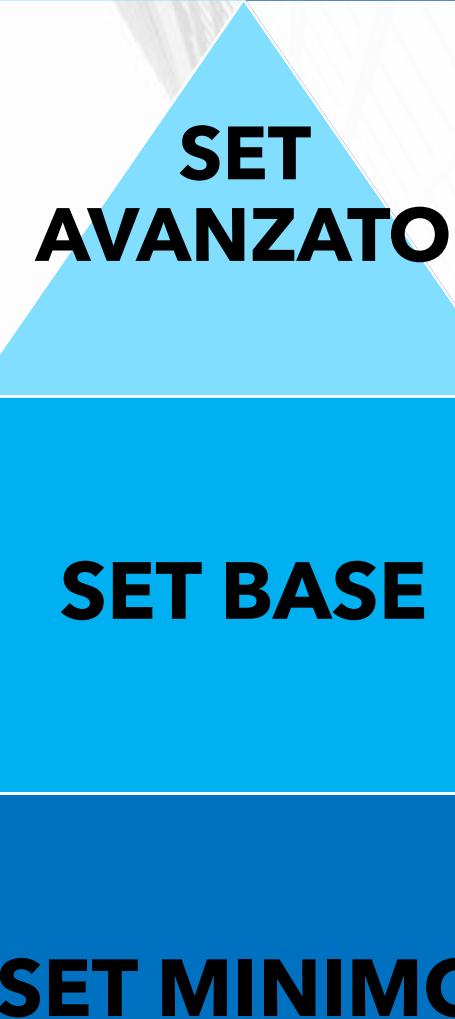
Indicatori consuntivi

1. Indicatori volti alla verifica dei debiti esistenti nelle loro principali categorie (personale, fornitori, sistema bancario, erario)
2. Analisi di bilancio finalizzata a determinare il grado di «salute» dell'azienda

Indicatori preventivi

3. Rilevazione di **eventuali squilibri** di carattere patrimoniale o economico - finanziario
4. Verifica della **sostenibilità dei debiti** e le prospettive di continuità aziendale almeno per i **12 mesi successivi**
5. Ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la **lista di controllo** particolareggiata e a effettuare il **test pratico** per la verifica della ragionevole perseguitabilità del risanamento

* Crisi (art. 2 comma 1 let. a) CCII): lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con *l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici* a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi



- Piano industriale
- Programmazione e controllo di gestione
- Reporting e analisi scostamenti
- Forecasting

- Analisi periodica consuntiva
- Riclassificazione dei bilanci intermedi a pertinenza gestionale
- Calcolo indici di bilancio
- Rendiconto finanziario

- Indicatori consuntivi di cui all'articolo 3 comma 4 CCII
- Test pratico
- Lista particolareggiata

NORMATIVA NUOVA?

SET AVANZATO

- Piano industriale
- Programmazione e controllo di gestione
- Reporting e analisi scostamenti
- Forecasting

SET BASE

- Analisi periodica consuntiva
- Riclassificazione dei bilanci intermedi a pertinenza gestionale
- Calcolo indici di bilancio
- Rendiconto finanziario

SET MINIMO

- Indicatori consuntivi di cui all'articolo 3 comma 4 CCII
- Test pratico
- Lista particolareggiata

NORMATIVA NUOVA?

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Indicatori consuntivi di cui all'articolo 3 comma 4 CCII:

Costituiscono segnali che, **anche prima dell'emersione della crisi o dell'insolvenza**, agevolano la previsione di cui al comma 3:

- a) L'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- b) L'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti
- c) L'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni
- d) L'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'art 25-novies, comma 1

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

one touch impresa Documento di verifica dei requisiti del Codice della crisi d'impresa

Azienda analizzata:
Mario Rossi Srl

Sulla base dei dati forniti dall'azienda si dichiara che

in riferimento alla situazione al	30 settembre 2024	
l'impresa	Mario Rossi Srl	
rispetta	5	

dei 7 indicatori che segnalano una previsione di crisi d'impresa così come previsto dall'Art. 3 e dall'Art. 25-novies del Codice della Crisi d'impresa e dell'Insolvenza (D. Lgs. 14/2019).

Dettaglio indicatori:

Debiti per retribuzioni:
 Verifica dell'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni.

Debiti scaduti da almeno 30 giorni	30.000,00	
Retribuzione media mensile	60.000,00	

CONFORME

Debiti verso fornitori:
 Verifica dell'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti.

Debiti scaduti da almeno 90 giorni	45.000,00	
Debiti non scaduti	35.000,00	

ALERT

Debiti verso banche:
 Verifica dell'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni.

Esposizioni scadute da almeno 60 giorni		
Esposizioni che superano i fidi da almeno 60 giorni	1.500,00	
Totale esposizioni	10.000,00	

ALERT

Debiti verso INAIL:
 Verifica dell'esistenza di un debito per premi assicurativi scaduto da oltre novanta giorni e non versato superiore all'importo di euro 5.000.

Debiti INAIL scaduti da 90 giorni	3.000,00	
-----------------------------------	----------	--

CONFORME

Agenzia delle entrate:
 Verifica dell'esistenza di crediti affidati per la riscossione, autodichiarati o definitivamente accertati e scaduti da oltre novanta giorni, superiori, per le imprese individuali, all'importo di 100.000, per le società di persone, all'importo di 200.000 e, per le altre società, all'importo di euro 500.000.

Crediti scaduti da novanta giorni per:

Imprese individuali	
Società di persone	
Società di capitali	15.000,00

CONFORME

Debiti IVA:
 Verifica dell'esistenza di un debito scaduto e non versato relativo all'imposta sul valore aggiunto, risultante dalla comunicazione dei dati delle liquidazioni periodiche, superiore all'importo di euro 5.000, e comunque non inferiore al 10 per cento dell'ammontare del volume d'affari risultante dalla dichiarazione relativa all'anno d'imposta precedente; la segnalazione viene in ogni caso inviata se il debito è superiore a euro 20.000.

Debiti scaduti IVA	3.500,00	
--------------------	----------	--

CONFORME

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Test pratico per la verifica della ragionevole perseguitabilità del risanamento:

(Decreto Ministero della Giustizia del 21 marzo 2023 - Sezione I)

- Il test pratico, che **non ha funzione di individuare una situazione di crisi** (non è un indicatore della crisi), consente all'imprenditore di valutare **in che misura** sia ragionevolmente perseguitibile il risanamento dell'impresa
- La valutazione della complessità del risanamento è svolta attraverso il **rapporto** tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al suo servizio
- L'andamento economico è desunto dal budget dell'esercizio in corso oppure, in mancanza, dai dati dell'esercizio precedente, se la relativa chiusura non è anteriore di oltre sei mesi, o dalle stime della pre-chiusura dell'esercizio in corso, in caso di chiusura oltre il predetto termine

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

**one
touch
impresa**

Test Pratico per la verifica della ragionevole perseguitabilità del risanamento

Azienda analizzata:
Mario Rossi Srl

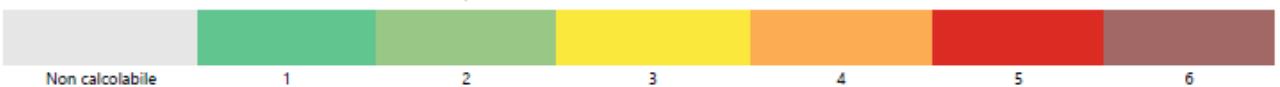
Grado di difficoltà del risanamento:

2,16

il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare.

Informazioni raccolte alla data:

30 settembre 2024



Non calcolabile 1 2 3 4 5 6

Dettaglio dati utilizzati nel calcolo:

Debito da ristrutturare	Descrizione	Importo
Ammontare del debito scaduto da risanare		30.000,00
Debito riscadenzato o oggetto di moratorie		10.000,00
Di cui la parte relativa ad iscrizioni a ruolo		10.000,00
Investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare		55.000,00
Linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo		0,00
Nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti		100.000,00
Rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni		27.000,00
Risorse ritrattibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale		5.000,00
Stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti		80.000,00
		97.000,00

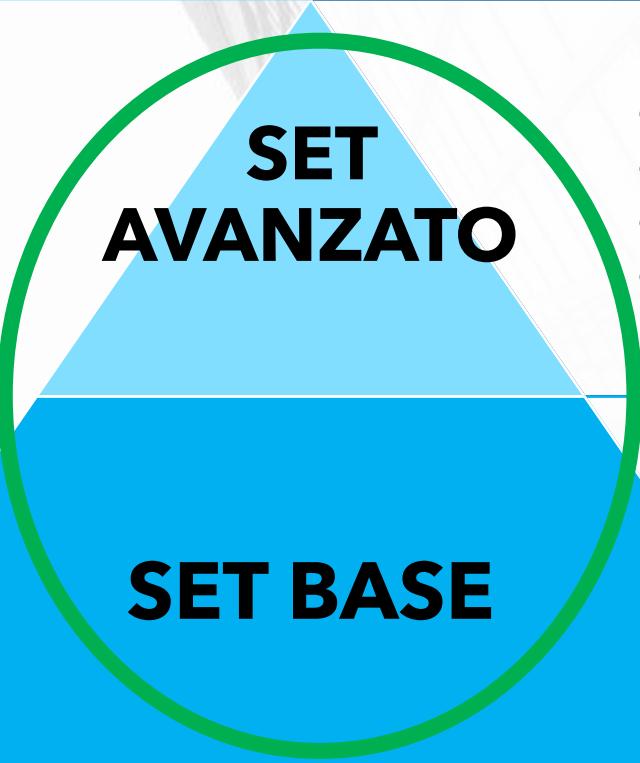
Flussi annui	Descrizione	Importo
▼	Stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	100.000,00
	Investimenti di mantenimento annui a regime	35.000,00
	Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	20.000,00
		45.000,00

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

La check list:

1. Organizzazione dell'impresa
2. Rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente
3. Individuazione delle strategie di intervento atte a rimuovere le cause della crisi
4. Le proiezioni dei flussi finanziari
5. Il risanamento del debito
6. Gruppi di imprese

NORMATIVA NUOVA?



- Piano industriale
- Programmazione e controllo di gestione
- Reporting e analisi scostamenti
- Forecasting

- Analisi periodica consuntiva
- Riclassificazione dei bilanci intermedi a pertinenza gestionale
- Calcolo indici di bilancio
- Rendiconto finanziario

- Indicatori consuntivi di cui all'articolo 3 comma 4 CCII
- Test pratico
- Lista particolareggiata

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Le sentenze:

- Tribunale di Milano 21 ottobre 2019
- Tribunale di Roma 15 settembre 2020
- Tribunale di Catania 08 marzo 2023
- **Tribunale di Cagliari 19 gennaio 2022:**

*ha ritenuto **non adeguati** ex art. 2086 c.c. gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili di una società cooperativa agricola in ragione dei seguenti rilievi:*

- * *assenza di un sistema di gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali;*
- * *mancata redazione di un budget di tesoreria;*
- * *mancata redazione di strumenti di natura previsionale;*
- * *mancata redazione di una situazione finanziaria giornaliera;*
- * *assenza di strumenti di reporting;*
- * *mancata redazione di un piano industriale;*
- * ...

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

- **Tribunale di Cagliari 19 gennaio 2022:**

Nel provvedimento si legge infatti che la mancata adozione di adeguati assetti societari costituisce una grave irregolarità dell'organo gestorio (rilevante ai fini della revoca dello stesso e alla nomina dell'amministratore giudiziario ex art. 2409 c.c.) **non tanto quando l'impresa versa già in una situazione di crisi, quanto piuttosto nella fase in cui la stessa presenta ancora una situazione di equilibrio economico e finanziario.** Si sottolinea, infatti, che “una volta manifestata la crisi, sfuma la gravità dell’adozione di adeguati assetti e viene in massimo rilievo, invece, la mancata adozione di uno degli strumenti previsti dall’ordinamento per fronteggiarla (...) la violazione dell’obbligazione di predisporre adeguati assetti è più grave quando la società non si trova in crisi, anche perché, del resto, proprio in tale fase ha le risorse anche economiche per predisporre con efficacia le misure organizzative, contabili e amministrative” (Trib. Cagliari 19 gennaio 2022, cit.).

ART. 2086 COD CIV:

«l'imprenditore, in qualsiasi forma esso sia, ha il **DOVERE** di istituire un **assetto** organizzativo, amministrativo e contabile **ADEGUATO** alla natura e alle dimensioni dell'impresa anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale».

Quindi, in sintesi:

RIFERIMENTI	ANTE CCII	POST CCII
Natura del dato	Consuntiva	Consuntiva e Preventiva
Co.Ge.	Chiusura contabile al 31/12/...	Periodicità delle scritture di assestamento con chiusure infrannuali
Bilanci	Annuale	Infrannuale (es: trimestrale) + Annuale
Sistema previsionale (Budget e Piano industriale)	Non obbligatorio	Di fatto " obbligatorio "

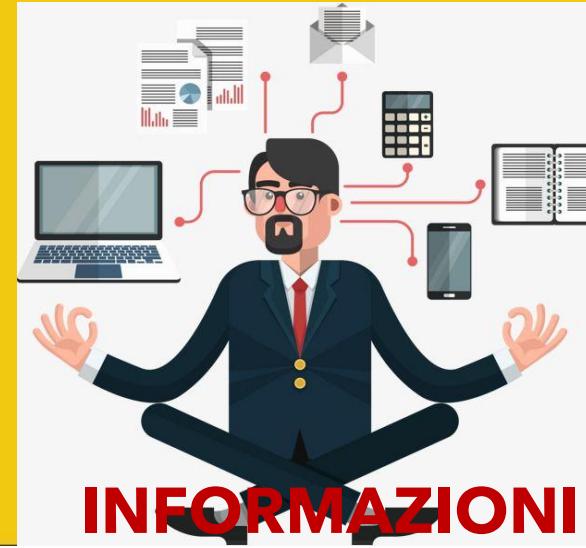
OBIETTIVO



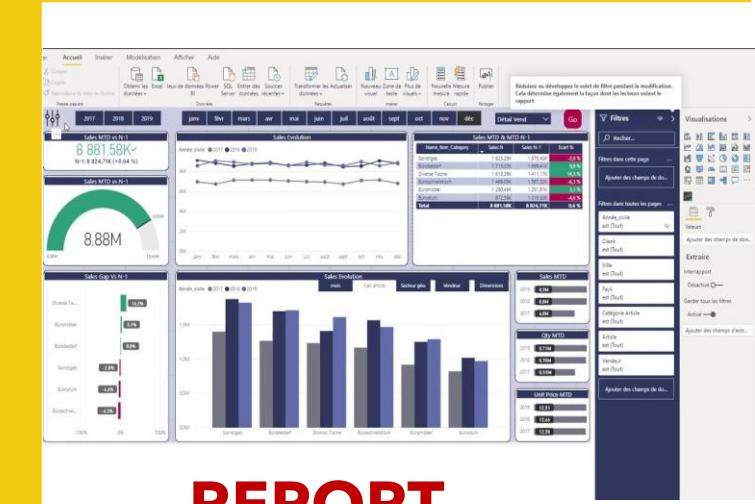
Power BI



DATI



INFORMAZIONI



REPORT

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

**Come possiamo rispondere alle esigenze
richieste dalla normativa anche in modo
automatizzato ma professionale?**

One Touch Impresa collabora con gli studi professionali per introdurre gli strumenti necessari di controllo di gestione ai propri clienti

- con la possibilità di avviare una nuova linea di ricavo consulenziale
- senza l'acquisto di gestionali aggiuntivi

Clienti di Studio
INTERNI

Clienti di Studio
ESTERNI

**UGUALE
METODOLOGIA**

LO STRUMENTO

Lo strumento

Cosa fa?

Cosa fa?

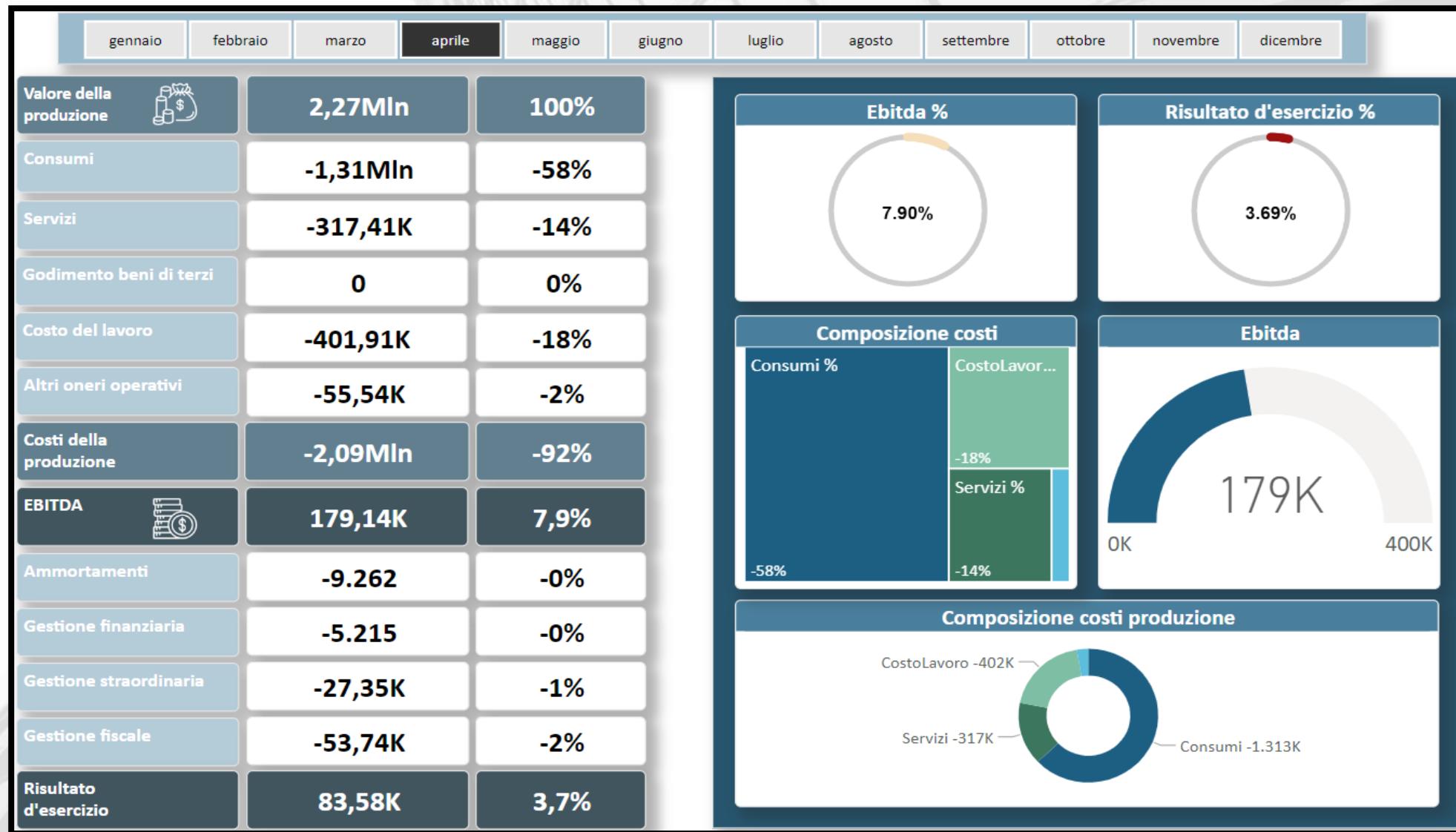
Recupera il dato consuntivo economico e finanziario collegandosi al gestionale contabile di riferimento

Evidenzia i principali dati sintetici aziendali che definiscono lo stato di salute di un'azienda

Sviluppa delle dashboard di analisi e controllo rispetto al budget creato

Proietta dati economici e flussi finanziari attraverso un concetto di "Rolling Forecast"

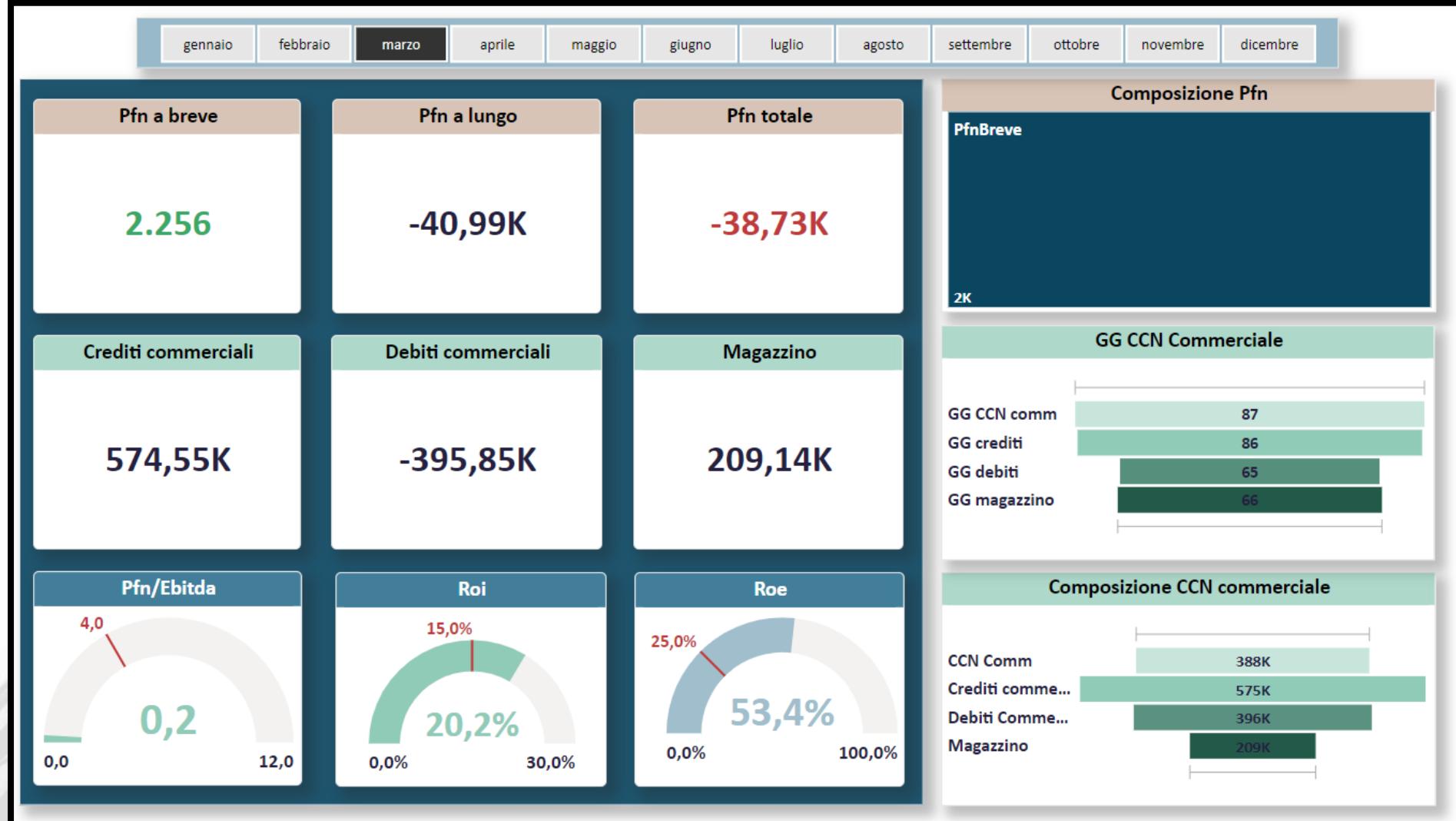
Esempi Dashboard PBI



Esempi Dashboard PBI

	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
Conto economico actual mensile												
	gennaio	febbraio	marzo	aprile								
Ricavi lordi	1,580,562	1,786,494	2,006,735	2,266,530								
Rettifiche su vendite	-	-	-	-31,510								
Totale ricavi netti	1,580,562	1,786,494	2,006,735	2,235,020								
Acquisti di merci	-1,019,550	-1,111,408	-1,235,046	-1,338,710								
Variazione rimanenze	59,377	78,026	72,787	25,937								
Lavorazioni esterne	-1,776	-1,776	-1,776	-1,776								
Costo del venduto	-961,949	-1,035,158	-1,164,035	-1,314,549								
Margine di contribuzione	618,613	751,336	842,700	920,471								
Margine di contribuzione %	39.14 %	42.06 %	41.99 %	41.18 %								
Costi commerciali	-51,440	-56,442	-63,590	-69,324								
Costi operativi e generali	-188,182	-220,622	-249,328	-299,168								
Costo personale amministrativo	-288,757	-316,312	-359,148	-401,913								
Margine operativo lordo	90,234	157,960	170,634	150,066								
Ammortamenti e leasing	-5,716	-6,250	-6,770	-9,262								
Reddito operativo	84,518	151,710	163,864	140,804								
Proventi finanziari	47	47	47	165								
Oneri finanziari	-2,823	-3,943	-4,127	-5,356								
Gestione finanziaria netta	-2,776	-3,896	-4,080	-5,191								
Ricavi accessori	1,745	1,745	1,745	1,703								
Reddito ante imposte	83,487	149,559	161,529	137,316								
Imposte	-	-	-	-53,740								
Reddito netto	83,487	149,559	161,529	83,576								

Esempi Dashboard PBI

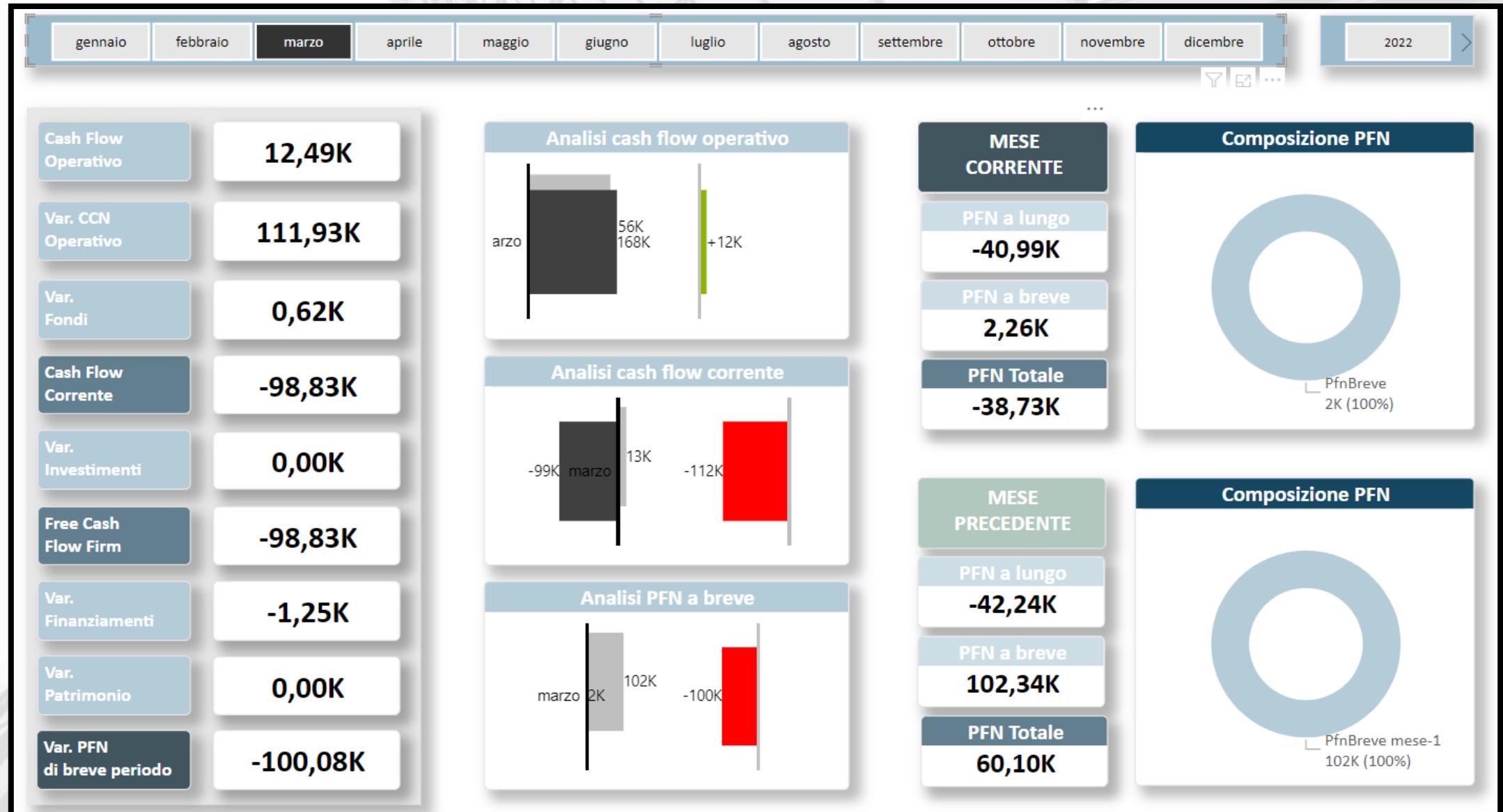


Esempi Dashboard PBI

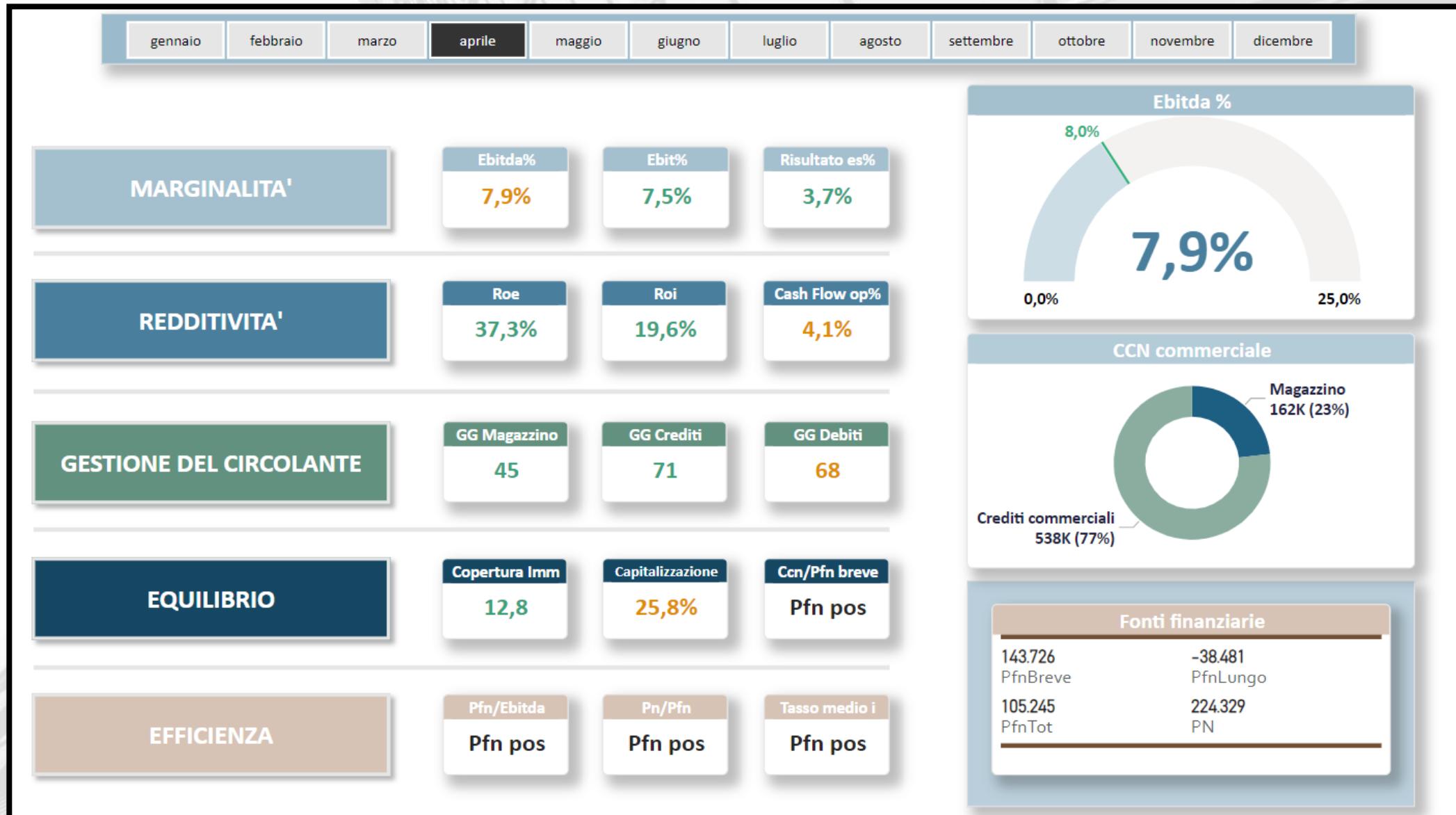
	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	<th>agosto</th>	agosto
Stato patrimoniale actual mensile								
	gennaio	febbraio	marzo	aprile				
▪ Crediti commerciali	457,597	487,933	574,549	537,500				
▪ Magazzino	195,733	214,382	209,142	162,292				
Attività a breve termine	653,330	702,315	783,691	699,792				
▪ Debiti commerciali	-429,562	-411,714	-395,849	-477,256				
▪ Altri debiti operativi	15,258	2,807	30,101	-45,313				
▪ Ratei e risconti	-52,527	-52,527	-65,128	-41,723				
Passività a breve termine	-466,831	-461,434	-430,876	-564,292				
CCN operativo	186,499	240,881	352,815	135,500				
Pfn a breve	91,308	102,335	2,256	143,726				
Saldo impieghi (fonti) a breve	277,807	343,216	355,071	279,226				
▪ Immobilizzazioni	26,743	28,008	27,489	23,483				
Capitale investito a lungo	26,743	28,008	27,489	23,483				
▪ Patrimonio netto	-140,753	-140,753	-140,753	-140,753				
▪ Tfr	-38,066	-38,669	-39,286	-39,895				
▪ Pfn a lungo	-42,240	-42,240	-40,989	-38,481				
Fonti finanziarie a lungo	-221,059	-221,662	-221,028	-219,129				
Saldo impieghi (fonti) a lungo	-194,316	-193,654	-193,539	-195,646				
Differenza	83,491	149,562	161,532	83,580				



Esempi Dashboard PBI



Esempi Dashboard PBI



Esempi Dashboard PBI

Conto economico Actual mensile

Riclassifica gestionale	Actual	Budget	Diff.	Diff%
+ Ricavi operativi	2.249.172	1.889.304	359.868	19,0%
+ Ricavi diversi	17.599	14.228	3.371	23,7%
+ Valore della produzione	2.266.771	1.903.532	363.239	19,1%
+ Acquisti	-1.338.710	-1.145.936	-192.774	16,8%
+ Rimanenze	25.937	22.410	3.527	15,7%
+ Servizi	-317.408	-262.541	-54.867	20,9%
+ Costo del lavoro	-401.913	-321.531	-80.382	25,0%
+ Altri oneri operativi	-55.537	-45.463	-10.074	22,2%
+ Costi della produzione	-2.087.631	-1.753.061	-334.570	19,1%
+ Ebitda	179.140	150.471	28.669	19,1%
+ Ammortamenti	-9.262	-7.595	-1.667	21,9%
+ Ebit	169.878	142.876	27.002	18,9%
+ Gestione finanziaria	-5.215	-4.323	-892	20,6%
+ Gestione straordinaria	-27.347	-23.778	-3.569	15,0%
+ Risultato ante imposte	137.316	114.775	22.541	19,6%
+ Gestione fiscale	-53.740	-43.637	-10.103	23,2%
+ Risultato esercizio	83.576	71.138	12.438	17,5%



Riclassifica gestionale	Actual	Budget	Importo vs. Bdg	Importo vs. Bdg %
■ Servizi	-317.408	-262.541	-54.867	20,9%
COMP. PROFESS. LAV. AUTONOMI	-179.700	-143.760	-35.940	25,0%
VIAGGI E TRASFERTE	-65.171	-54.744	-10.427	19,0%
LOCAZIONI	-22.537	-18.030	-4.507	25,0%
MANUTENZIONI E RIPARAZIONI	-20.873	-15.029	-5.844	38,9%
ALTRÉ UTENZE	-18.349	-22.019	3.670	-16,7%
ASSICURAZIONI	-4.849	-3.879	-970	25,0%
PUBBLICITA' E MARKETING	-4.153	-3.588	-565	15,7%
COSTI PRODUZIONE	-1.776	-1.492	-284	19,0%
ACQUEDOTTO-RIFIUTI			0	0,0%
ALTRI COSTI DI GESTIONE			0	0,0%
AUTOSTRADA			0	0,0%
CANONI DI MANUTENZIONE			0	0,0%



Esempi Dashboard PBI

Forecast conto economico										
Riclassifica gestionale	aprile	maggio	giugno	<th>agosto</th> <th>settembre</th> <th>ottobre</th> <th>novembre</th> <th>dicembre</th> <th></th>	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	
Ricavi operativi	2.249.172	2.343.637	2.406.614	2.501.079	2.595.544	2.627.032	2.658.520	2.690.008	2.721.496	
Ricavi diversi	17.599	18.338	18.831	19.570	20.309	20.555	20.801	21.047	21.293	
Valore della produzione	2.266.771	2.361.975	2.425.445	2.520.649	2.615.853	2.647.587	2.679.321	2.711.055	2.742.789	
Acquisti	-1.338.710	-1.394.936	-1.432.419	-1.488.645	-1.544.871	-1.563.613	-1.582.355	-1.601.097	-1.619.839	
Rimanenze	25.937	27.026	27.752	28.841	29.930	30.293	30.656	31.019	31.382	
Servizi	-317.408	-330.740	-339.628	-352.960	-366.292	-370.736	-375.180	-379.624	-384.068	
Costo del lavoro	-401.913	-418.793	-430.047	-446.927	-463.807	-469.434	-475.061	-480.688	-486.315	
Altri oneri operativi	-55.537	-57.869	-59.424	-61.756	-64.088	-64.866	-65.644	-66.422	-67.200	
Costi della produzione	-2.087.631	-2.175.312	-2.233.766	-2.321.447	-2.409.128	-2.438.356	-2.467.584	-2.496.812	-2.526.040	
Ebitda	179.140	186.663	191.679	199.202	206.725	209.231	211.737	214.243	216.749	
Ammortamenti	-9.262	-9.651	-9.911	-10.300	-10.689	-10.819	-10.949	-11.079	-11.209	
Ebit	169.878	177.012	181.768	188.902	196.036	198.412	200.788	203.164	205.540	
Gestione finanziaria	-5.215	-5.434	-5.581	-5.800	-6.019	-6.091	-6.163	-6.235	-6.307	
Gestione straordinaria	-27.347	-28.496	-29.262	-30.411	-31.560	-31.943	-32.326	-32.709	-33.092	
Risultato ante imposte	137.316	143.082	146.925	152.691	158.457	160.378	162.299	164.220	166.141	
Gestione fiscale	-53.740	-55.997	-57.502	-59.759	-62.016	-62.768	-63.520	-64.272	-65.024	
Risultato esercizio	83.576	87.085	89.423	92.932	96.441	97.610	98.779	99.948	101.117	

Esempi Dashboard PBI

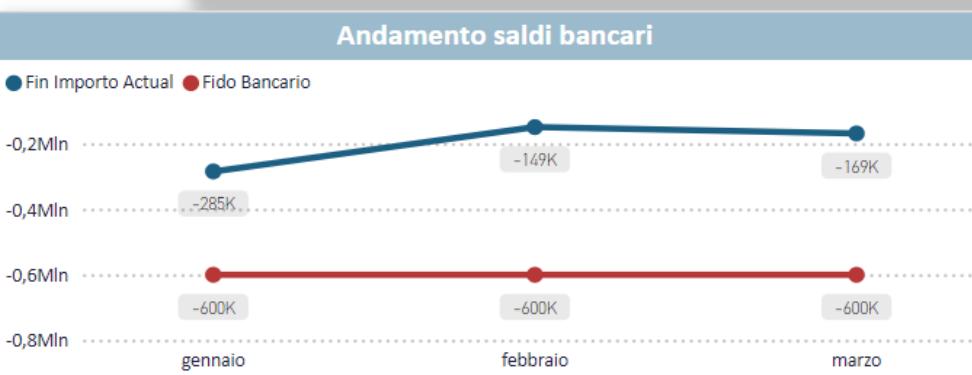
gennaio febbraio marzo aprile maggio giugno luglio agosto settembre ottobre novembre dicembre

BANCO BPM S.P.A.	BPER BANCA S.P.A.	INTESA SANPAOLO	SPARKASSE	Totale entrate	Totale uscite	Flussi finanziari netti	Saldo finale attuale
				1,57Mln	-1,89Mln	-320K	-169K

Gestione Tesoreria	gennaio	febbraio	marzo
+ SALDO INIZIALE	151.246	-284.514	-149.243
+ GESTIONE CORRENTE	-390.632	161.751	5.961
+ GESTIONE INVESTIMENTI	-6.100	-10.357	-9.269
+ GESTIONE FINANZIARIA	-39.030	-16.124	-16.045
SALDO FINALE	-284.516	-149.244	-168.596

Andamento saldi bancari

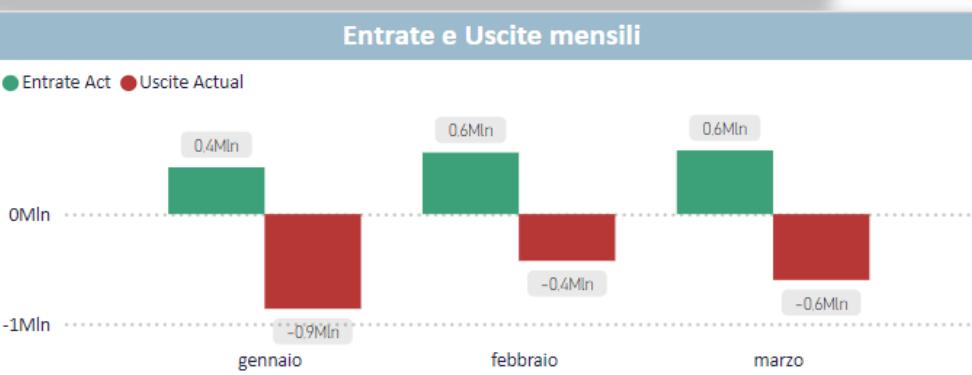
● Fin Importo Actual ● Fido Bancario



Mese	Fin Importo Actual	Fido Bancario
gennaio	-0.285Mln	-0.6Mln
febbraio	-0.149Mln	-0.6Mln
marzo	-0.169Mln	-0.6Mln

Entrate e Uscite mensili

● Entrate Act ● Uscite Actual



Mese	Entrate Act	Uscite Actual
gennaio	0.4Mln	-0.9Mln
febbraio	0.6Mln	-0.4Mln
marzo	0.6Mln	-0.6Mln

Esempi Dashboard PBI

Budget finanziario

Gestione Tesoreria	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	<th>agosto</th> <th>settembre</th> <th>ottobre</th> <th>novembre</th> <th>dicembre</th>	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
SALDO INIZIALE	151.246	-357.584	-261.445	-44.547	-82.766	-206.115	-404.057	-306.689	-212.196	-314.893	-124.550	-311.072
GESTIONE CORRENTE	-490.959	109.041	229.834	-45.252	-110.349	-134.910	110.434	-134.910	-89.566	203.506	-173.326	-159.471
GESTIONE INVESTIMENTI	-5.000	0	0	0	0	-50.000	0	0	0	0	0	0
GESTIONE FINANZIARIA	-12.871	-12.903	-12.935	-12.967	-13.000	-13.032	-13.065	-13.098	-13.130	-13.163	-13.196	-13.229
GESTIONE CAPITALE	0	0	0	20.000	0	0	0	242.500	0	0	0	0
SALDO FINALE	-357.584	-261.445	-44.547	-82.766	-206.115	-404.057	-306.689	-212.196	-314.893	-124.550	-311.072	-483.772

Entrate Bdg

4,19Mln

Flussi finanziari netti

-635,02K

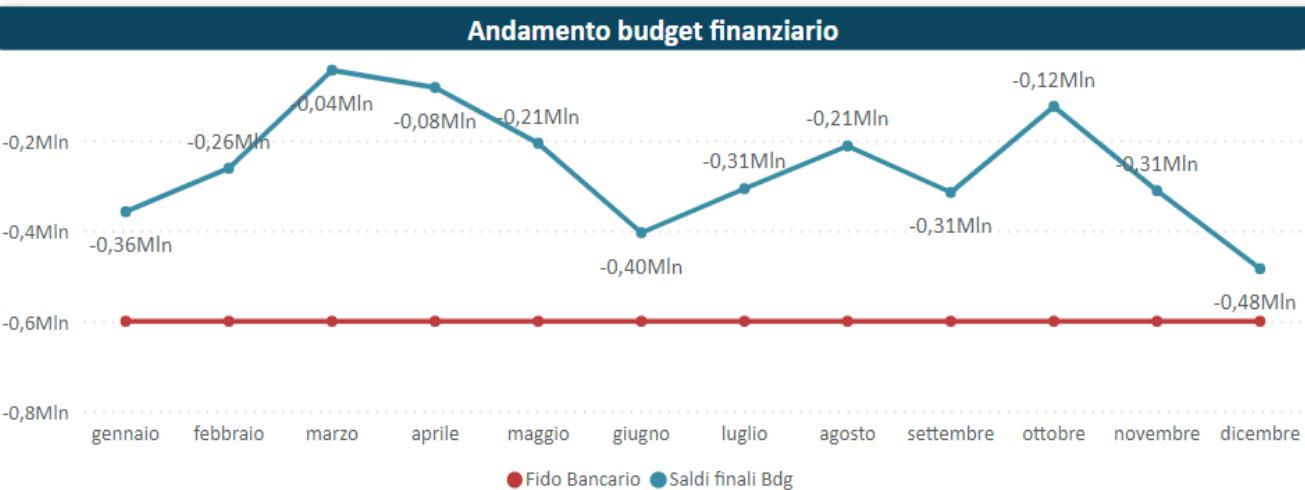
Uscite Bdg

-4,82Mln

Saldo finale budget

-484K

Andamento budget finanziario



Mese	Fido Bancario	Saldi finali Bdg
gennaio	-0,6Mln	-0,36Mln
febbraio	-0,6Mln	-0,26Mln
marzo	-0,6Mln	-0,04Mln
aprile	-0,6Mln	-0,08Mln
maggio	-0,6Mln	-0,21Mln
giugno	-0,6Mln	-0,40Mln
luglio	-0,6Mln	-0,31Mln
agosto	-0,6Mln	-0,21Mln
settembre	-0,6Mln	-0,31Mln
ottobre	-0,6Mln	-0,12Mln
novembre	-0,6Mln	-0,31Mln
dicembre	-0,6Mln	-0,48Mln

Esempi Dashboard PBI

	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	<th>agosto</th> <th>settembre</th> <th>ottobre</th> <th>novembre</th> <th>dicembre</th>	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
Gestione Tesoreria	Actual		Budget	Diff	Diff%							
SALDO INIZIALE	151.246		151.246	0	0%							
Gestione Tesoreria	Actual		Budget	Diff	Diff%							
GESTIONE CORRENTE	-222.920		-152.084	-70.836	-47%							
pagamento fornitori	-1.376.610		-2.256.488	879.878	39%							
pagamenti diversi	-171.034		-1.400	-169.634	-12117%							
pagamento stipendi	-95.119		-83.793	-11.326	-14%							
commissioni bancarie	-3.299		0	-3.299	0%							
incassi vari			4.620	-4.620	-100%							
pagamento F24			-35.816	35.816	-100%							
incassi operativi	617.857		2.220.793	-1.602.936	-72%							
giroconto	805.285			805.285	0%							
GESTIONE FINANZIARIA	-71.199		-38.709	-32.490	-84%							
rimborso finanziamenti	-71.199		-38.739	-32.460	-84%							
accredito interessi			31	-31	-100%							
acquisizione finanziamenti			0	0	0%							
GESTIONE INVESTIMENTI	-25.726		-5.000	-20.726	-415%							
pagamento cespiti	-25.726		-5.000	-20.726	-415%							
GESTIONE CAPITALE			0	0	0%							
Totale	-319.845		-195.793	-124.052	-63%							
Gestione Tesoreria	Actual		Budget	Diff.	Diff%							
SALDO FINALE	-168.596		-44.547	-124.049	-278%							

	ACTUAL	BUDGET	DIFF.
Saldo finale actual	-169K	-45K	-124,05K
Totale entrate Act	1,57Mln	2,23Mln	-657,83K
Totale uscite Act	-1,89Mln	-2,42Mln	533,78K

	ACTUAL	BUDGET	DIFF.
Saldo finale budget	-45K	-45K	0
Totale entrate Bdg	2,23Mln	2,23Mln	0
Totale uscite Bdg	-2,42Mln	-2,42Mln	0

Confronto entrate e uscite mensili

● Entrate Act ● Entrate Bdg ● Uscite Actual ● Uscite Bdg



Mese	Entrate Act (Mln)	Uscite Actual (Mln)
gennaio	~0.5	~-1.3
febbraio	~0.2	~-0.1
marzo	~1.5	~-0.2

Esempi Dashboard PBI

Fido bancario

-600,00K

Rolling finanza a 12 mesi

-927,67K

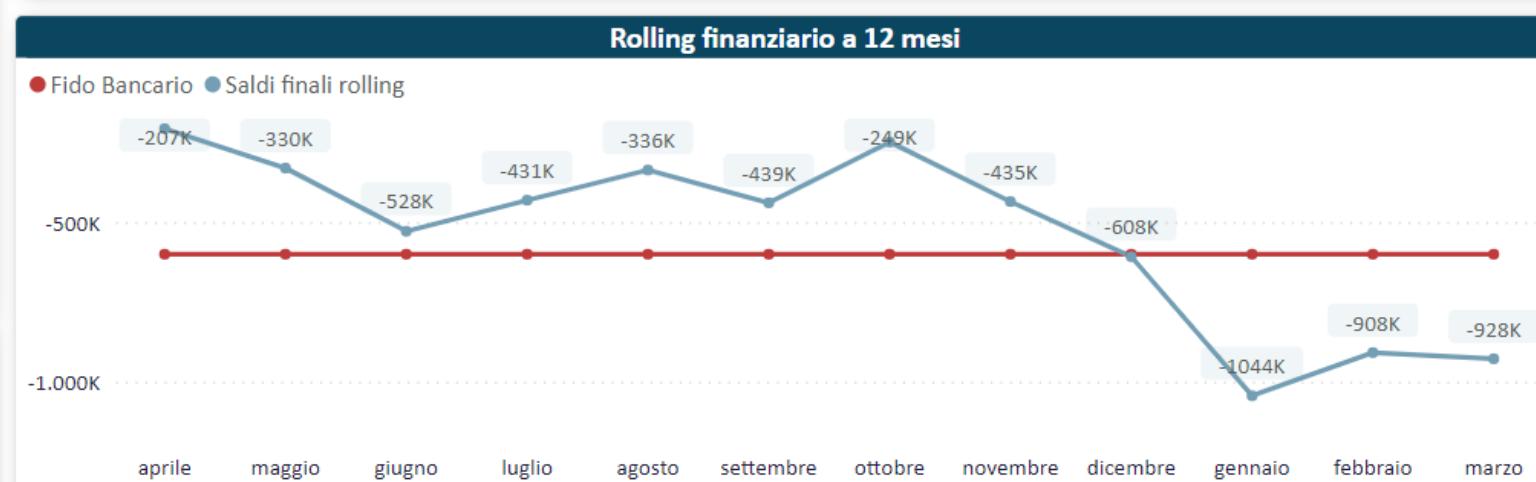
Alert Rolling

Nome del mese	Saldi finali rolling	Saldi finali budget
aprile	-206.816	-82.766
maggio	-330.164	-206.115
giugno	-528.106	-404.057
luglio	-430.738	-306.689
agosto	-336.245	-212.196
settembre	-438.942	-314.893
ottobre	-248.599	-124.550
novembre	-435.121	-311.072
dicembre	-607.821	-483.772

Rolling finanziario a 12 mesi

Gestione Tesoreria	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	gennaio	febbraio	marzo
SALDO INIZIALE	-168.596	-206.816	-330.164	-528.106	-430.738	-336.245	-438.942	-248.599	-435.121	-607.821	-1.043.583	-908.313
GESTIONE CORRENTE	-45.252	-110.349	-134.910	110.434	-134.910	-89.566	203.506	-173.326	-159.471	-390.632	161.751	5.961
GESTIONE INVESTIMENTI	0	0	-50.000	0	0	0	0	0	0	-6.100	-10.357	-9.269
GESTIONE FINANZIARIA	-12.967	-13.000	-13.032	-13.065	-13.098	-13.130	-13.163	-13.196	-13.229	-39.030	-16.124	-16.045
GESTIONE CAPITALE	20.000	0	0	0	242.500	0	0	0	0	0	0	0
SALDO FINALE	-206.816	-330.164	-528.106	-430.738	-336.245	-438.942	-248.599	-435.121	-607.821	-1.043.583	-908.313	-927.666

Rolling finanziario a 12 mesi



Mese	Importo	Descrizione
aprile	-206.816	
maggio	-330.164	
giugno	-528.106	
luglio	-430.738	
agosto	-336.245	
settembre	-438.942	
ottobre	-248.599	
novembre	-435.121	
dicembre	-607.821	
gennaio	-1.043.583	
febbraio	-908.313	
marzo	-927.666	

CASO PRATICO

ESEMPIO 1: BUDGET FLUSSI DI CASSA AZIENDA ALFA PRE COVID-19

- Il caso proposto si riferisce ad una struttura turistico-ricettiva
- Il Budget pre Covid costruito in gennaio stima un saldo di banca a fine anno di circa 9 mila euro

Somma di Valore	e di colon	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	<th>agosto</th> <th>settembre</th> <th>ottobre</th> <th>novembre</th> <th>dicembre</th>	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
Etichette di riga													
SALDO INIZIALE		-12.074	228.028	283.108	416.606	347.194	348.845	296.395	227.375	193.758	189.416	156.492	119.385
GESTIONE CORRENTE		241.411	58.991	149.505	-68.101	2.962	-50.844	-66.711	-31.306	-1.736	-31.614	-35.799	-109.040
GESTIONE FINANZIARIA		-1.310	-1.310	-1.607	-1.310	-1.310	-1.607	-1.310	-1.310	-1.607	-1.310	-1.310	-1.607
GESTIONE INVESTIMENTI		0	-2.600	-14.400	0	0	0	-1.000	-1.000	-1.000	0	0	0
GESTIONE CAPITALE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO FINALE		228.028	283.108	416.606	347.194	348.845	296.395	227.375	193.758	189.416	156.492	119.385	8.738

ESEMPIO 1: PROIEZIONE A FEBBRAIO

- Trascorsi i primi 2 mesi del 2020, la proiezione di fine anno indica un leggero miglioramento rispetto a quanto valutato in sede di budget (23 mila euro circa)

ESEMPIO 1: ARRIVA MARZO...

Con l'inizio di marzo arriva anche il Covid-19 e tutto il lavoro svolto necessita di una **profonda revisione**.

L'imprenditore è comprensibilmente preoccupato e comincia a porsi molte domande:

- ✓ quanto perderò quest'anno?
- ✓ quanto calerà il mio conto corrente in banca?
- ✓ riuscirò a gestire la mia azienda con la liquidità che ho o dovrò chiedere nuovi finanziamenti in banca?
- ✓ e se sì, di che importo?
- ✓ dovrò attingere anche dal mio portafoglio e immettere in azienda nuova liquidità?
- ✓ e se sì, quanti soldi dovrò investire?

ESEMPIO 1: ARRIVA MARZO...

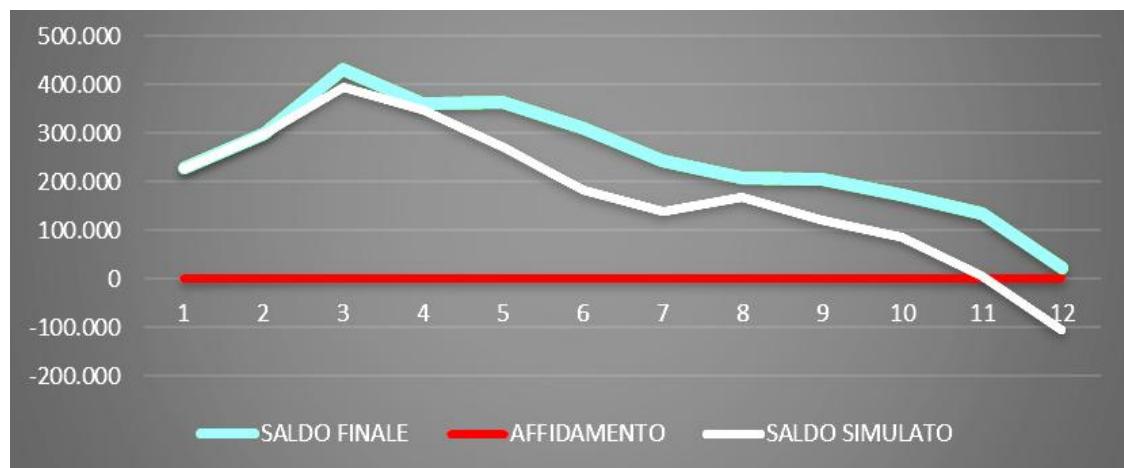
Il lavoro viene dunque **revisionato** per tenere in considerazione gli scenari purtroppo più negativi degli ultimi anni. Si procede quindi a :

- ✓ ridurre i ricavi operativi con conseguenti minori incassi
- ✓ revisionare i costi cercando possibili tagli e risparmi di spesa
- ✓ inserire le moratorie sui mutui previste a livello governativo come aiuti alle imprese
- ✓ valutare possibili contributi dati dai vari decreti d'emergenza emanati
- ✓ soluzioni di finanziamenti agevolati

ESEMPIO 1: BUDGET POST COVID-19

Il Budget così revisionato simula un saldo finale di cassa al 31 dicembre 2020 negativo per oltre 120 mila euro (linea bianca)

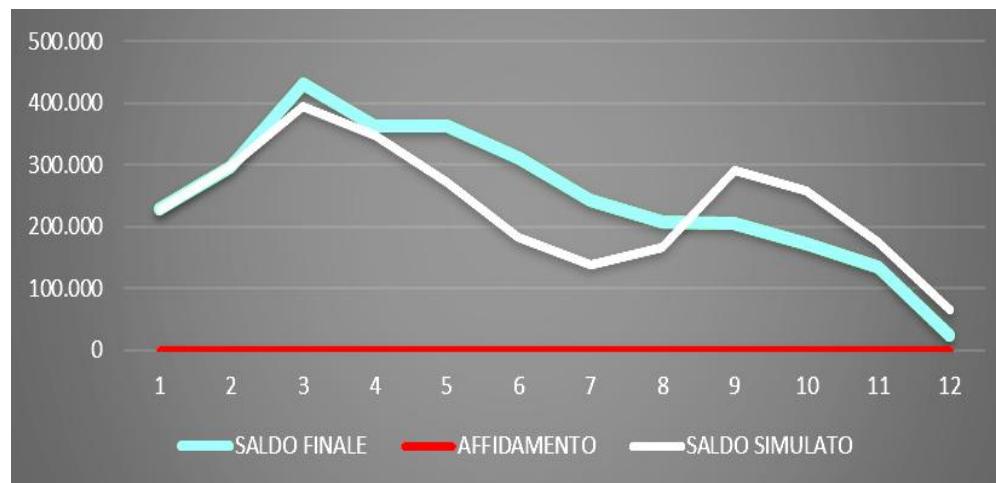
Somma di Valore	e di colon	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	<th>agosto</th> <th>settembre</th> <th>ottobre</th> <th>novembre</th> <th>dicembre</th>	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
Etichette di riga													
SALDO INIZIALE		-12.074	228.028	283.108	379.026	332.598	256.886	167.272	122.748	152.275	106.322	72.021	-9.017
GESTIONE CORRENTE		241.411	58.991	110.615	-46.428	-75.711	-89.317	-43.523	-44.472	-44.657	-32.990	-79.728	-110.301
GESTIONE FINANZIARIA		-1.310	-1.310	-297	0	0	-297	0	75.000	-297	-1.310	-1.310	-1.607
GESTIONE INVESTIMENTI		0	-2.600	-14.400	0	0	0	-1.000	-1.000	-1.000	0	0	0
GESTIONE CAPITALE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO FINALE		228.028	283.108	379.026	332.598	256.886	167.272	122.748	152.275	106.322	72.021	-9.017	-120.924



ESEMPIO 1: BUDGET POST COVID-19

A questo punto viene richiesto un intervento da parte dei soci per una iniezione di nuovi capitali al fine di ristabilire l'equilibrio finanziario e l'accensione di un nuovo mutuo bancario

Somma di Valore	e di colon	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	<th>agosto</th> <th>settembre</th> <th>ottobre</th> <th>novembre</th> <th>dicembre</th>	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
Etichette di riga													
SALDO INIZIALE	-12.074	228.028	283.108	379.026	332.598	256.886	167.272	122.748	152.275	276.822	242.521	161.483	
GESTIONE CORRENTE	241.411	58.991	110.615	-46.428	-75.711	-89.317	-43.523	-44.472	-44.657	-32.990	-79.728	-110.301	
GESTIONE FINANZIARIA	-1.310	-1.310	-297	0	0	-297	0	75.000	103.703	-1.310	-1.310	-1.310	-1.607
GESTIONE INVESTIMENTI	0	-2.600	-14.400	0	0	0	-1.000	-1.000	-1.000	0	0	0	0
GESTIONE CAPITALE	0	0	0	0	0	0	0	0	66.500	0	0	0	0
SALDO FINALE	228.028	283.108	379.026	332.598	256.886	167.272	122.748	152.275	276.822	242.521	161.483	49.576	



**GRAZIE PER
L'ATTENZIONE**

Alessandro Antolini

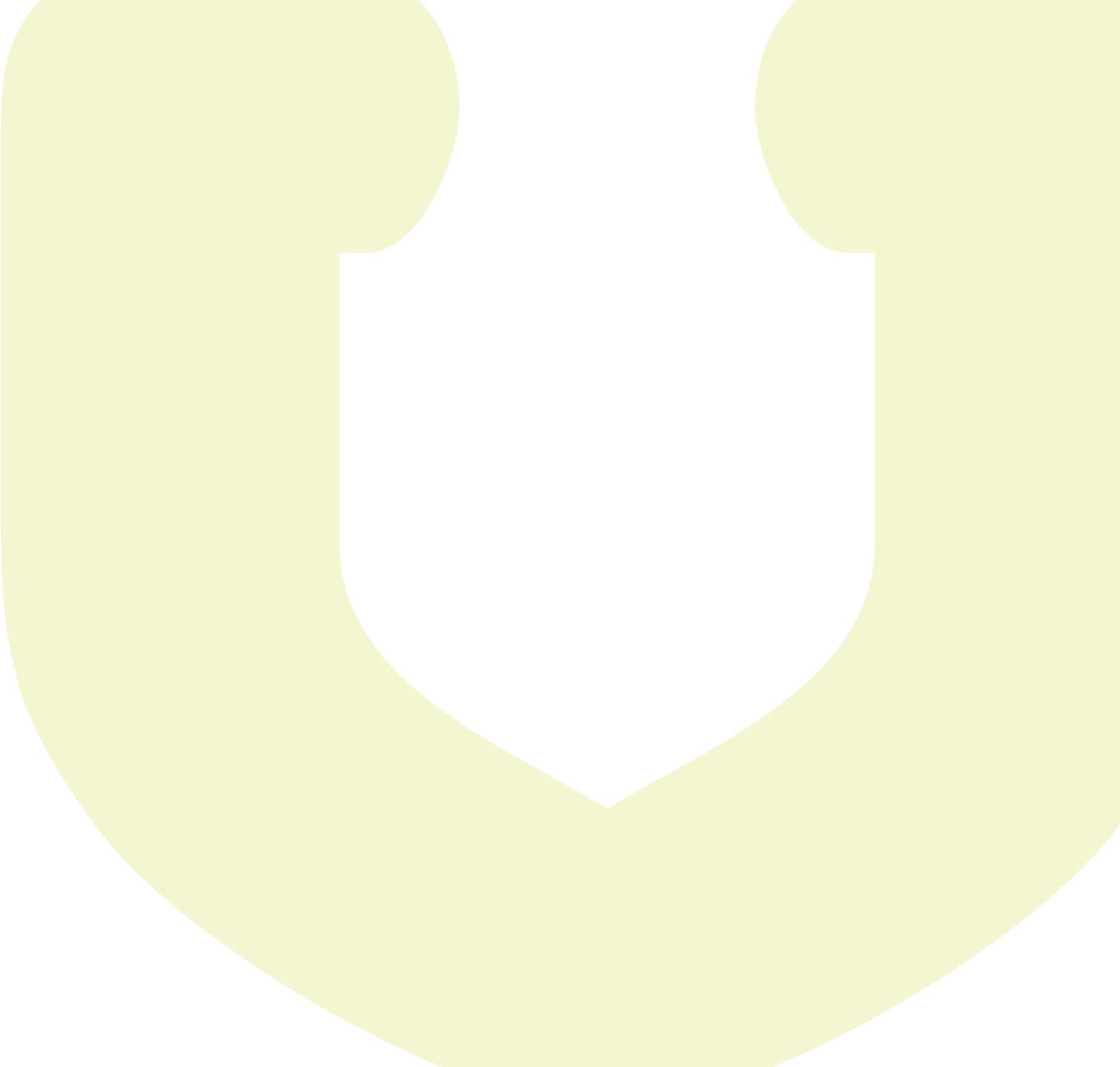
Controller e Socio

+39 348 800 4929

alessandro.antolini@onetouchimpresa.it

Via Alberto Dominutti 2
37135 Verona, Italia

www.onetouchimpresa.it



Grazie.

Per essere ricontattato scrivi a:
Marketing@vecomp.it

Vecomp SpA Società Benefit

Via A. Dominutti, 2 – Verona

Via del commercio, 23 – Trento

Via L. Galvani, 31 – Bolzano

www.vecomp.it