



Esempio pratico KPI e flussi di cassa

Dott. Giuseppe Buonocore



IPOTESI DI LAVORO	P.M.I. settore commerciale con 2 linee di business
ATTIVITA'	Azienda che commercia penne
OBIETTIVI ESEMPIO	Utilizzo dei KPI per il miglioramento delle performance aziendali Benefici dati dall'analisi degli scostamenti finanziari
RISULTATI RISK ANALYSIS	Marginalità penne stilografiche < Marginalità penne a sfera Possibilità di raggiungere economie di scala vendendo un maggior numero di penne a sfera Composizione fatturato: - Penne stilografiche 70% - Penne a sfera 30%
OBIETTIVI STRATEGIA AZIENDALE	Incrementare le vendite delle penne sferografiche con investimenti in marketing Composizione fatturato: - Penne stilografiche 60% - Penne a sfera 40%
STRUMENTI DI COMPLIANCE	Conto economico di prodotto per individuazione marginalità Individuazione KPI Budget di cassa Analisi scostamenti finanziari
RISULTATI	Incremento della liquidità preventivata grazie a maggiori vendite delle penne a sfera rispetto alle previsioni; ciò grazie all'efficacia degli investimenti in marketing che hanno portato alla creazione di economie di scala. Composizione fatturato: - Penne stilografiche 55% - Penne a sfera 45%



Margine Penne Stilografiche	2012	%
Totale Ricavi	3.350.000	100,00%
Totale Costi Esterni Operativi	2.900.000	86,57%
- Merci	1.200.000	35,82%
- Servizi	800.000	23,88%
- Altri costi	900.000	26,87%
Valore aggiunto	450.000	13,43%
Totale Costi Interni Operativi	350.000	10,45%
- Personale	350.000	10,45%
EBITDA PENNE STILO	100.000	2,99%

Margine Penne Sfera	2012	%
Totale Ricavi Operativi	1.400.000	100,00%
Totale Costi Esterni Operativi	1.190.000	85,00%
- Merci	520.000	37,14%
- Servizi	350.000	25,00%
- Altri costi	320.000	22,86%
Valore aggiunto	210.000	15,00%
Totale Costi Interni Operativi	150.000	10,71%
- Personale	150.000	10,71%
EBITDA PENNE SFERA	60.000	4,29%



MONITORAGGIO KPI	PREVISIONI
NUMERO DI PENNE A SFERA	415.000
NUMERO DI PENNE STILOGRAFICHE	315.000
NUOVI CLIENTI PENNE SFERA	10



BUDGET DI CASSA	2023
Cassa e banca iniziale	20.000
Incassi da clienti PENNE STILO	3.150.000
Incassi da clienti PENNE A SFERA	2.075.000
Totale incassi attività operativa	5.225.000
Pagamenti a fornitori	-1.800.000
Pagamenti spese pubblicitarie	-400.000
Pagamenti personale	-500.000
Pagamenti spese fisse	-1.500.000
Pagamenti imposte e contributi correnti	-100.000
Altri pagamenti	-700.000
Totale uscite attività operativa	-5.000.000
Flusso di cassa attività operativa	225.000
Restituzione quote capitale finanziamenti	-100.000
Pagamento interessi	-20.000
Flusso di cassa gestione finanziaria	-120.000
Investimenti	-100.000
Disinvestimenti	0
Flusso di cassa attività di investimento	-100.000
Flusso di cassa del periodo	5.000
Cassa e banca finale	25.000



MONITORAGGIO KPI	Budget	Consuntivo	Scostamento
NUMERO DI PENNE A SFERA	415.000	500.000	85.000
NUMERO DI PENNE STILOGRAFICHE	315.000	300.000	-15.000
NUOVI CLIENTI PENNE SFERA	10	13	3



	Budget	Consuntivo	Scostamento
Cassa e banca iniziale	20.000	20.000	0
Incassi da clienti PENNE STILO	3.150.000	3.000.000	-150.000
Incassi da clienti PENNE SFERA	2.075.000	2.500.000	425.000
Totale incassi attività operativa	5.225.000	5.500.000	275.000
Pagamenti a fornitori	-1.800.000	-1.700.000	100.000
Pagamenti spese pubblicitarie	-400.000	-600.000	-200.000
Pagamenti personale	-500.000	-500.000	0
Pagamenti spese fisse	-1.500.000	-1.500.000	0
Pagamenti imposte e contributi correnti	-100.000	-100.000	0
Altri pagamenti	-700.000	-750.000	-50.000
Totale uscite attività operativa	-5.000.000	-5.150.000	-150.000
Flusso di cassa attività operativa	225.000	350.000	125.000
Restituzione quote capitale finanziamenti	-100.000	-100.000	0
Pagamento interessi	-20.000	-20.000	0
Flusso di cassa gestione finanziaria	-120.000	-120.000	0
Investimenti	-100.000	-100.000	0
Disinvestimenti	0	0	0
Flusso di cassa attività di investimento	-100.000	-100.000	0
Flusso di cassa del periodo	5.000	130.000	125.000
Cassa e banca finale	25.000	150.000	125.000