

LA POTENZA E' NULLA SENZA IL CONTROLLO DI GESTIONE

Da questo motto, di recente memoria, trae origine la nostra filosofia operativa: la **POTENZA** numerica, in termini di volumi, fatturato, risorse, non conta molto se non si dispone di un efficiente sistema di **CONTROLLO** di gestione e di adeguati strumenti di monitoraggio atti a verificare le scelte aziendali ed a garantire all'impresa uno sviluppo **sostenibile e redditizio**.

SESINI & ASSOCIATI mette a disposizione degli imprenditori e dei funzionari delle NSC più attenti a queste tematiche di controllo tutta l'esperienza acquisita, fin dal 1989, affrontando tutte le problematiche relative al settore Automotive nell'ambito della **GESTIONE** (Service, Commerciale, Qualità, Organizzazione, Business Management, Sviluppo Rete...)

SESINI & ASSOCIATI è un network di professionisti di provata esperienza e professionalità che cresce assieme a Voi cercando le soluzioni gestionali più adatte alle Vostre aziende.

E' una realtà che nasce dalla pluriennale esperienza che ho maturato nel settore automobilistico, lavorando per conto di National Sales Company ed al fianco dei Concessionari e degli Imprenditori del settore Auto, operando e collaborando nella maggior parte delle tematiche legate a questo mondo:

- gestione ed organizzazione del settore **Service**;
- organizzazione **funzionale** delle Concessionarie;
- ottimizzazione dei processi **interni**;
- programmi di **Customer Satisfaction**;
- sviluppo di **software** specifici per la Rete di Vendita (fatturazione telematica, BM automatizzato, etc.), per le Concessionarie, i Centri Service ed altre aziende del settore;
- gestione, controllo ed ottimizzazione delle **Reti di Vendita**;
- valutazione e creazione di **standard** contrattuali e premianti;
- creazione di **Business Plan** per lo start up di nuovi marchi e prodotti;
- pianificazione a medio e lungo termine della **riorganizzazione e ristrutturazione** di Reti di Vendita;
- pianificazione e programmazione degli **investimenti**;
- attività di **budgeting** specifica in proporzione ai volumi programmati;
- creazione, implementazione e sviluppo della **filosofia** e degli **strumenti di Business Management**;
- creazione, implementazione e taratura di sistemi **incentivanti e provvigionali** diversificati;
- formazione **interna** ed al personale della **rete** di vendita.

Quando nel 2004 ho fondato la Sesini & Associati ho ampliato la mia visione del business e di conseguenza il raggio di azione della mia attività di consulenza rilevando quotidianamente le problematiche e le esigenze dei dealer che si modificavano con il mutare dello scenario operativo.

Ho selezionato e coinvolto mano a mano aziende partner ed i professionisti più indicati per seguire attività specifiche con le adeguate competenze (Jmac, DMS Software, Happy Group System, etc.)

Per consentire ai dealer di avere a disposizione strumenti gestionali (software) validi, efficaci, evoluti, affidabili, innovativi e con un buon rapporto qualità-prezzo, ho creato la DMS, Software House creativa ed innovativa, con un'elevata predisposizione alla personalizzazione in base alle esigenze del dealer ed all'evoluzione continua dei prodotti.

Nell'ottica della soluzione delle problematiche di gestione che vedono oggi maggiormente impegnati i dealer (esigenze queste prioritarie rilevate dalle mie analisi di bilancio e dalla consulenza direzionale che svolgo ogni giorno) ho creato recentemente, assieme ad un validissimo esperto del settore, una divisione usata per supportare i dealer a gestire al meglio il reparto usato e smaltire lo stock anziano azzerando le perdite potenziali.

Per fornire ai dealer strumenti di redditività aggiuntiva a costo zero ho stabilito una partnership con una società innovativa nel settore dei servizi integrati alla vendita dei veicoli (Happy Group System) per consentire marginalità elevate e soddisfazione e fidelizzazione della clientela.

Gli scenari in questo settore sono in evoluzione continua e la Sesini & Associati ha fatto e farà la sua parte a fianco degli imprenditori che credono in questo business contribuendo con la sua professionalità e la ricerca di soluzioni innovative al miglioramento dei margini operativi.

Alberto Emilio Sesini

ATTIVITA'

- CONTROLLO DI GESTIONE

Creazione di sistemi di controllo di gestione: dallo sviluppo del piano dei conti gestionale, alla creazione di parametri specifici di monitoraggio, all'impostazione di schemi di riclassificazione di bilancio ad hoc per il monitoraggio delle performance.

- AMMINISTRAZIONE E FINANZA

Supporto alle aziende che necessitano di particolare supporto nella organizzazione del reparto amministrativo e nello sviluppo di simulazioni finanziarie per la corretta valutazione d'impatto di determinate politiche di investimento.

- SVILUPPO E CONTROLLO RETI COMMERCIALI E UFFICI PERIFERICI

Supporto alle NSC per le attività di sviluppo numerico e professionale delle proprie Reti di Vendita, per la creazione di sistemi di valutazione, per la pianificazione operativa, per la prospezione di nuove candidature, per le simulazioni ed i business plan a sostegno delle decisioni strategiche.

- CONFRONTI INTERAZIENDALI

Creazione e gestione di tutti gli aspetti legati alle tematiche di Business Management: dalla implementazione ex novo di un sistema di confronti interaziendali, al controllo e miglioramento di quanto già attivo, alla modifica di parametri e schemi di riclassificazione, alla creazione di software gestionali ad hoc, al supporto alle concessionarie nell'attività di riclassificazione, controllo e validazione dei risultati, fino al supporto al management nella lettura ed analisi dei report di confronto.

- CONSULENZA AZIENDALE E GESTIONALE

Interventi di consulenza in specifiche aree aziendali; analisi di bilancio ed individuazione delle aree critiche e delle possibili cause che le hanno generate; sviluppo ipotesi e piani di miglioramento con monitoraggio continuo dei risultati; business plan e simulazioni di impatto reddituale per investimenti e piani di sviluppo; creazione ed affinamento di programmi di incentivazione e premiazione di responsabili e collaboratori (Forza Vendita, Service, etc.)

- AUDITING QUALITÀ

Attività di verifica degli aspetti qualitativi e degli standard richiesti da NSC per il rispetto dei requisiti contrattuali; supporto nell'analisi e nella individuazione dei processi funzionali al miglioramento dell'operatività aziendale.

- SVILUPPO SOFTWARE

Creazione degli strumenti informatici finalizzati al miglioramento della gestione, della redditività, del controllo e monitoraggio dei risultati, della pianificazione e delle scelte di breve e medio-lungo termine. Tale attività viene svolta direttamente per fogli di calcolo light e necessità di breve-medio periodo o avvalendosi della società di software collegata (DMS) per interventi di più ampio respiro. www.dmssoftware.it

- FORMAZIONE

Attività di formazione al personale delle Concessionarie e delle NSC per tutte le attività relative al controllo di gestione, alla filosofia di business management, all'analisi di bilancio, alla definizione dei corretti processi operativi.

- DIVISIONE USATO

Attività di gestione del parco usato, smaltimento stock obsoleto, trading su vetture usate e di remarketing/aziendali con l'obiettivo di massimizzare il margine (o minimizzare/annullare la perdita) utilizzando canali di vendita più ricettivi e redditizi per i singoli veicoli presi in carico.

Consulenza per una corretta gestione dei processi legati al reparto usato.

- STRUMENTI DI MARGINALITA' AGGIUNTIVA

La S&A occupandosi di Analisi Aziendale e di Consulenza di Gestione a 360° è sempre attenta ad individuare e ricercare strumenti ed idee nuove per supportare le aziende nell'ottimizzare la gestione e migliorare la redditività dei dealer in modo da affrontare con maggior sicurezza le sfide del futuro.

In tale ottica è nata la partnership con Happy Group System, azienda dinamica ed innovativa di servizi che offre ai concessionari l'opportunità di vendere prodotti integrati alla vendita auto ad alto valore aggiunto per il cliente e con ottimi risultati di marginalità e fidelizzazione per il dealer.

- CONTROLLO DI GESTIONE

Creazione di sistemi di controllo di gestione: dallo sviluppo del piano dei conti gestionale, alla creazione di parametri specifici di monitoraggio, all'impostazione di schemi di riclassificazione di bilancio ad hoc per il monitoraggio delle performance. Tale attività risulta di fondamentale importanza per la gestione dell'azienda: *"non si può gestire nulla che non sia misurabile"*.

S&A Vi aiuta a creare i sistemi per MISURARE e quindi valutare e gestire al meglio le Vs. aziende. Da qui nascono poi tutte le altre attività e servizi che Vi offriamo.

(esempio)

Report Confronti Interaziendali BM: CFR Brand Infragruppo

Indici di gestione

RIGA BM	Descrizione Riga	Marchio1	Marchio2	Marchio3	Marchio4
I100	Situazione Generale				
I110	Break Even Gestione	89,23	74,44	79,22	53,75
I120	Break Even Totale	95,23	82,17	83,96	85,39
I130	S.A.F.	41,10	51,91	48,93	56,36
I140	Totale Vendita Per Dipendente (€)	902.013	802.807	1.161.369	911.654
I190	Costo Medio Dipendente (€)	44.192	33.459	39.419	26.136
I200	Vendite Veicoli (VN+VO)				
I210	Vendite mensili per addetto - VN (Unità)	7,30	6,02	8,51	7,29
I220	Vendite mensili per addetto - VO (Unità)	24,09	15,21	11,36	30,58
I230	Vendite mensili per addetto - VN (€)	198.657	166.718	275.572	203.385
I240	Vendite mensili per addetto - VO (€)	255.291	185.110	185.321	372.656
I250	Rapporto Vendita V.O./V.N.	1,15	0,85	0,54	0,67
I260	Rapporto Permuta V.O./V.N.	1,16	0,87	0,55	0,68
I270	Rotazione Dello Stock V.N.	62,85	87,84	65,83	80,13
I280	Rotazione Dello Stock V.O.	91,94	131,58	76,11	120,36
I300	Vendite ricambi				
I310	Vendite mensili per addetto - Ricambi (€)	811.927	680.783	1.022.654	608.644
I320	Vendita Media Ricambi Originali su Potenziale Circolante Auto (€)	531	532	544	416
I330	Vendita Media Ricambi Non Originali su Potenziale Circolante Auto (€)	212	234	228	289
I340	Rapporto Ordini Urgenti/Periodici (No.)	2,11	3,22	1,29	5,93
I350	Rapporto Ordini Urgenti/Periodici (Val.)	0,55	0,68	0,47	0,22
I360	Rotazione Dello Stock Medio Ricambi	4,82	4,58	8,54	5,89
I400	Vendite Assistenza				
I410	Vendite mensili per produttivo (€)	5.474	4.468	5.543	3.211
I420	Costo Orario Medio per Produttivo (€)	24,15	18,62	18,93	14,26
I430	Tariffa Oraria Media (€)	42,56	47,14	42,10	38,00
I440	Grado di produttività %	74,34	54,78	76,11	48,84
I450	Grado di Utilizzazione %	103,92	76,59	106,40	68,28
I460	Grado di Fedeltà Auto %	94,30	80,74	73,46	60,34
I480	Rapporto Personale Indiretto/Diretto	32,56	32,56	35,50	30,00

- AMMINISTRAZIONE E FINANZA

S&A fornisce supporto alle aziende che necessitano di particolare aiuto nella organizzazione del reparto amministrativo e nello sviluppo di simulazioni finanziarie per la corretta valutazione d'impatto di determinate politiche di investimento.

In tale ramo di attività è prevista anche una consulenza ai dealer per la selezione e valutazione dei candidati al ruolo di Responsabile Amministrativo e nella loro corretta integrazione aziendale e di brand, una formazione ed affiancamento ad hoc onde permettere una migliore interpretazione delle necessità aziendali di marchio alla luce della conoscenza dei processi operativi e delle richieste da soddisfare a livello interno e con la NSC.

La visione di un "occhio esterno" all'azienda consente al dealer di avere una valutazione più oggettiva ed il confronto con spunti positivi e pratiche già in essere presso altre realtà simili, di cui l'azienda singola non ha conoscenza se non tramite un consulente esterno che vive quotidianamente presso le aziende del settore e coglie e fa propri gli elementi positivi della gestione da condividere con i propri clienti.

- SVILUPPO E CONTROLLO RETI COMMERCIALI E UFFICI PERIFERICI

Forte dell'esperienza maturata nei 15 anni di attività presso un prestigioso Gruppo Automobilistico Europeo e di analoghe esperienze maturate sul campo dai propri partner, S&A fornisce supporto alle NSC per le attività di sviluppo numerico e professionale delle proprie Reti di Vendita, per la creazione di sistemi di valutazione, per la pianificazione operativa, per la prospezione di nuove candidature, per le simulazioni ed i business plan a sostegno delle decisioni strategiche.

[\(esempio\)](#)

Confronti interaziendali dei Concessionari Gruppo UNO Marchi A+B+C

EXECUTIVE SUMMARY 31/12/2006

Valori Media Italia in €

	dic-06	set-06	dic-05	variazione % 2006 - 2005	trend
Indicatori Reddittuali					
Totale vendite	21.769.777	15.452.407	19.135.642	14%	↑
Risultato al lordo d'imposta	506.466	349.116	505.694	0,2%	↑
Risultato al lordo d'imposta sul totale vendite (valore %)	2,3%	2,3%	2,6%	-12%	↓
S.A.F.	58,4	54,7	56,3	4%	↑
Gestione Finanziaria	0,2	0,2	0,2	-	→
B.E.P. Totale	56,2	58,8	53,9	4%	↓

Indicatori Patrimoniali

Valore totale stocks	3.948.077	3.554.493	2.922.206	35%	↑
Autonomia Finanziaria Netta (valore %)	17,2%	18,7%	18,0%	-4%	↓
Valore totale patrimonio netto	1.402.231	1.385.464	1.147.189	22%	↑
Valore totale Attivo	8.134.792	7.405.689	6.372.252	28%	↑

Indicatori Finanziari

Capitale Circolante Netto	1.422.590	1.268.065	1.206.260	18%	↑
Cash flow sul fatturato totale %	3,1	3,0	3,4	-9%	↓
Durata media credito concesso	43,3	41,9	38,8	12%	↓

EXECUTIVE SUMMARY: COMMENTS

I dati a Dicembre 2006 evidenziano per il concessionario medio una crescita del fatturato totale pari al 14% rispetto all'anno precedente. L'incremento del fatturato ha interessato in misura omogenea le diverse aree di business: Veicoli Nuovi (+14,6%), Veicoli d'Occasione (+15,4%), Assistenza (+14,4%) e Ricambi (+16,0%). Il risultato al lordo d'imposta risulta essere superiore in valore assoluto rispetto a quello dell'esercizio precedente (+0,2%), ma inferiore in termini percentuali sul fatturato a causa del forte incremento subito dalle vendite totali.

Il reparto Veicoli Nuovi ha perso redditività per effetto sia di una maggiore scontistica, solo in parte compensata dal maggior apporto di bonus e provvigioni, sia dal sostanziale incremento delle spese dirette che hanno deteriorato il margine di contribuzione finale (MCIII = -0,5%).

Nell'area Service continua il trend di miglioramento del margine dell'Assistenza (MCIII assistenza = +1,6%) e di quello di Magazzino (MCIII ricambi = +0,7%), da cui S.A.F. in crescita del 4%.

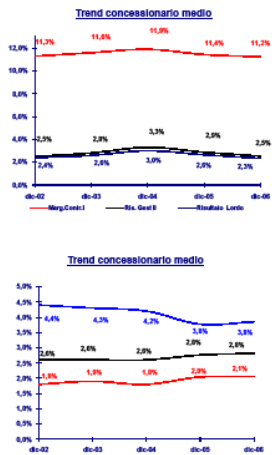
Positiva è la gestione in pareggio della situazione finanziaria rispetto al precedente esercizio, in un 2006 in cui notevoli sono stati gli investimenti richiesti alle concessionarie.

Il peggioramento del B.E.P. (Break even point) è dovuto al rapporto fra il risultato d'esercizio solo lievemente incrementato rispetto a spese dirette e indirette in aumento.

Nell'ambito degli indici patrimoniali da segnalare il significativo incremento degli stocks (+35%), da cui il quasi parallelo incremento del totale attivo patrimoniale (+28%). A fronte di questo notevole aumento dell'attivo patrimoniale si segnala che il livello di autonomia finanziaria netta diminuisce solo leggermente (-4%) poiché nel corso dell'anno l'innalzamento subito dal patrimonio netto è stato decisamente positivo (+22%). Ciò a dimostrazione dell'elevato grado di patrimonializzazione societaria delle concessionarie della Rete di vendita. Gli indicatori finanziari denunciano un lieve peggioramento della situazione finanziaria complessiva dovuta in particolare ad un incremento dei giorni medi di incasso e ad un sensibile aumento del livello di indebitamento bancario.

Sempre in ambito finanziario molto positivo è comunque l'incremento del Capitale Circolante Netto sicuramente a conferma del buon stato di salute complessivo della Rete.

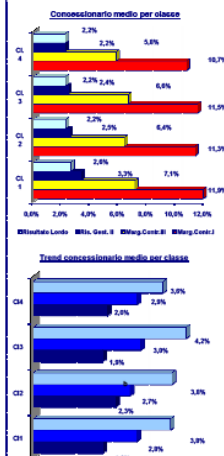
Confronti interaziendali - Conto economico generale (per Aree)



Media Italia				Aree						
dt0-06	% su g.a.	dt0-05	% su g.a.	Concessionario medio	Nord	% su g.a.	Centro	% su g.a.	Sud	% su g.a.
15.384.310	70,7%	13.734.911	71,8%	Vendita veicoli nuovi	20.461.972	71,0%	12.661.206	68,8%	11.161.937	73,4%
3.490.700	16,0%	2.955.177	15,4%	Vendita veicoli usati	4.564.947	16,8%	3.362.118	18,3%	1.794.531	11,8%
2.081.389	9,6%	1.749.004	9,1%	Vendita ricambi	2.635.956	9,1%	1.730.256	9,4%	1.759.692	11,6%
813.378	3,7%	696.550	3,6%	Vendita assistenza	1.150.480	4,0%	653.407	3,5%	452.242	3,2%
21.788.777	100,0%	18.136.842	100,0%	Totale vendite	28.813.366	100,0%	18.408.987	100,0%	16.207.402	100,0%
2.448.088	11,2%	2.188.862	11,4%	Margine contribuzione I	3.186.198	11,1%	2.111.380	11,6%	1.718.072	11,8%
446.570	2,1%	390.314	2,0%	Spese variabili	603.359	2,1%	385.803	2,1%	280.736	1,8%
2.001.498	9,2%	1.798.538	9,4%	Margine contribuzione II	2.681.797	9,0%	1.726.667	9,4%	1.437.338	8,6%
614.069	2,8%	528.337	2,8%	Spese dirette	808.931	2,8%	516.056	2,8%	429.619	2,8%
1.387.427	6,4%	1.271.001	6,8%	Margine contribuzione III	1.782.898	6,2%	1.209.481	6,6%	1.007.717	6,8%
530.194	2,4%	443.138	2,3%	Spese indirette I	653.799	2,3%	481.309	2,6%	396.210	2,6%
867.238	3,9%	827.883	4,5%	Risultato di gestione I	1.128.087	3,9%	728.182	4,0%	608.697	4,0%
307.822	1,4%	278.273	1,5%	Spese indirette II	427.735	1,5%	274.505	1,5%	147.609	1,0%
648.411	2,8%	648.680	2,8%	Risultato di gestione II	701.351	2,4%	463.677	2,6%	481.888	3,0%
-42.945	-0,2%	-43.895	-0,2%	più o meno extra gestione	-6.655	-0,0%	-45.435	-0,2%	-104.107	-0,7%
609.488	2,8%	606.894	2,8%	Risultato al lordo d'imposta	981.698	2,4%	497.842	2,2%	367.791	2,4%

Indicatori di performance					
60,4	60,3	S.A.F.(%)	60,0	64,1	67,4
62,4	62,4	B.E.P. di gestione	62,7	66,3	69,9
60,2	63,9	B.E.P. totale	63,4	60,0	64,2
3,1	3,4	Cash flow sul fatturato totale (%)	3,1	2,9	3,1
7,9	10,1	R.O.I.	8	8	7,7
36,1	44,1	R.O.E.	37,6	34,3	33,9

Confronti interaziendali - Conto economico generale (per Classi di Vendita)



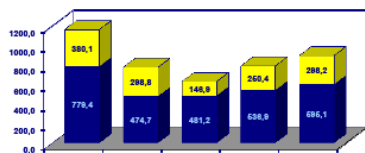
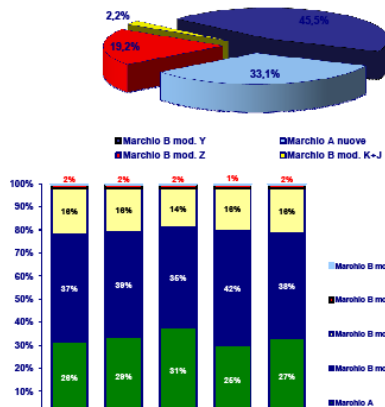
Media Italia				Classi								
dt0-06	% su g.a.	dt0-05	% su g.a.	Concessionario medio	Classe 1	% su g.a.	Classe 2	% su g.a.	Classe 3	% su g.a.	Classe 4	% su g.a.
15.384.310	70,7%	13.734.911	71,8%	Vendita veicoli nuovi	5.929.753	71,0%	10.717.464	70,0%	16.644.688	69,6%	32.091.658	71,2%
3.490.700	16,0%	2.955.177	15,4%	Vendita veicoli usati	1.182.602	14,2%	2.633.347	17,2%	4.000.553	16,7%	7.022.058	15,6%
2.081.389	9,6%	1.749.004	9,1%	Vendita ricambi	941.730	11,3%	1.421.113	9,3%	2.376.350	9,5%	4.168.995	9,3%
813.378	3,7%	696.550	3,6%	Vendita assistenza	296.280	3,5%	544.445	3,6%	905.689	3,8%	1.775.619	3,9%
21.788.777	100,0%	18.136.842	100,0%	Totale vendite	8.360.365	100,0%	16.316.369	100,0%	23.927.181	100,0%	46.068.230	100,0%
2.448.088	11,2%	2.188.862	11,4%	Margine contribuzione I	891.836	11,8%	1.780.272	11,8%	2.748.704	11,6%	4.821.888	10,7%
446.570	2,1%	390.314	2,0%	Spese variabili	161.077	1,9%	347.762	2,3%	452.514	1,9%	920.840	2,0%
2.001.498	9,2%	1.798.538	9,4%	Margine contribuzione II	890.868	9,9%	1.382.510	8,9%	2.290.190	8,9%	3.801.148	8,7%
614.069	2,8%	528.337	2,8%	Spese dirette	237.685	2,8%	409.755	2,7%	706.222	3,0%	1.294.850	2,9%
1.387.427	6,4%	1.271.001	6,8%	Margine contribuzione III	683.178	7,1%	872.764	6,4%	1.683.988	6,9%	2.808.298	6,9%
530.194	2,4%	443.138	2,3%	Spese indirette I	227.319	2,7%	382.333	2,6%	642.316	2,7%	948.236	2,1%
867.238	3,9%	827.883	4,5%	Risultato di gestione I	386.854	4,4%	696.522	3,9%	941.862	3,9%	1.658.080	3,7%
307.822	1,4%	278.273	1,5%	Spese indirette II	88.771	1,1%	204.216	1,3%	365.895	1,5%	651.343	1,5%
648.411	2,8%	648.680	2,8%	Risultato di gestione II	277.083	3,3%	988.307	2,6%	676.768	2,4%	998.717	2,3%
-42.945	-0,2%	-43.895	-0,2%	più o meno extra gestione	-57.044	-0,7%	-42.007	-0,2%	-39.552	-0,2%	984	0,0%
609.488	2,8%	606.894	2,8%	Risultato al lordo d'imposta	229.038	2,6%	344.300	2,2%	638.268	2,2%	997.791	2,2%

Indicatori di performance					
60,4	60,3	S.A.F.(%)	64,0	60,7	66,3
62,4	62,4	B.E.P. di gestione	41,4	61,6	67,2
60,2	63,9	B.E.P. totale	63,4	60,1	64,6
3,1	3,4	Cash flow sul fatturato totale (%)	3,3	2,9	2,9
7,9	10,1	R.O.I.	7,7	7,7	7,9
36,1	44,1	R.O.E.	37,3	36,6	36,3

Confronti interaziendali - Area veicoli - Mix di vendita vetture nuove

Media Italia		Area		
dic-06	dic-05	Nord	Centro	Sud
162,7	135,9	199,2	136,8	146,3
4,0	2,9	4,7	3,5	3,8
0,0	0,0	0	0	0
224,1	226,0	291,5	186,5	168,5
94,7	85,5	126,8	77,4	66,7
0,0	0,0	0	0	0
10,5	7,9	13,2	8,8	8,3
0,1	0,1	0,10	0,00	0,10
35,4	18,9	54,8	24,2	19,3
44,7	39,7	64,9	19,9	53,9
3,8	2,0	5,2	1,9	4,1
3,4	2,8	4,5	3	2,2
4,3	5,5	5,4	3,6	4,3
0,0	0,1	0	0	0
7,4	9,6	9,1	9,1	1,7
686,1	638,9	779,4	474,7	481,2
288,2	260,4	380,1	288,8	148,9

Mercato Italia Marchio B e A



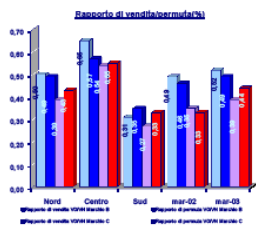
Confronti interaziendali - Area veicoli nuovi

Media Italia		Concessionario medio		Area					
dic-06	dic-05	Nord	Centro	Sud	Marg.	Marg.	Marg.	Marg.	Marg.
2.516.213	2.060.204	3.090.685	2.133.295	2.246.238	9,7%	10,6%	9,8%	10,2%	8,9%
56.490	40.741	64.905	47.337	55.025	0,0%	0,0%	4,7%	6,1%	5,2%
0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
6.439.486	6.396.892	8.521.411	5.390.232	4.598.049	6,7%	7,4%	6,3%	7,6%	5,9%
4.007.564	3.435.270	5.429.492	3.306.568	2.654.530	7,9%	8,8%	7,8%	8,3%	6,8%
0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
652.700	528.729	822.251	597.569	492.295	5,2%	6,1%	4,9%	5,9%	5,3%
6.597	14.478	11.614	2.781	5.279	5,3%	6,0%	6,9%	-1,5%	5,1%
1.012.410	556.085	1.549.076	727.247	525.306	3,0%	2,8%	3,0%	3,2%	3,1%
399.150	358.049	571.258	188.812	471.164	6,6%	7,0%	5,6%	9,5%	7,1%
14.633	10.123	18.879	8.247	15.187	14,3%	2,9%	12,0%	22,6%	5,3%
18.379	16.104	25.736	14.299	13.798	1,1%	-2,5%	1,3%	0,2%	2,0%
88.004	81.176	158.680	45.273	49.063	8,9%	9,1%	5,4%	8,3%	13,6%
168.755	237.446	197.232	219.889	35.757	0,2%	0,0%	0,0%	0,4%	0,0%
2.631	59	162	6.903	0	12,5%	100,0%	99,9%	10,4%	0,0%
1.299	563	581	2.763	247	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
15.384.311	13.734.911	20.461.972	12.661.205	11.161.938	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
14.290.780	12.658.313	19.063.905	11.672.310	10.421.203	92,9%	92,2%	93,2%	92,2%	93,4%
448.207	357.033	619.615	364.244	268.434	2,9%	2,6%	3,0%	2,9%	2,6%
1.541.768	1.483.691	2.917.682	1.393.139	1.629.169	10,0%	10,4%	9,9%	10,7%	9,2%
308.934	299.703	446.786	274.026	217.233	2,1%	2,2%	2,2%	2,2%	1,9%
1.212.834	1.133.328	1.570.896	1.079.113	811.936	7,9%	8,3%	7,7%	8,5%	7,3%
259.674	215.354	338.792	224.831	182.638	1,7%	1,6%	1,6%	1,8%	1,6%
953.160	918.574	1.235.104	854.282	629.298	6,2%	6,7%	6,0%	6,7%	5,6%

Indicatori di performance

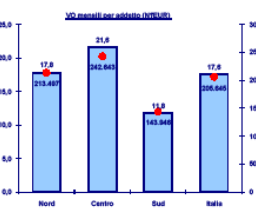
0,0	10,0	VN: vendite mensili per addetto (N)	10,2	0,2	10,3
255.159	255.728	VN: vendite mensili per addetto (EUR)	267.064	245.720	237.825
62,4	54,8	Giorni medi di vendita	55,1	70,8	70,0

Confronti interaziendali - Area Veicoli Occasione



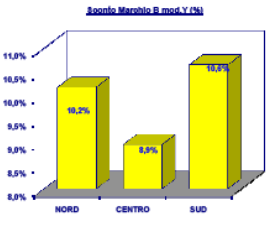
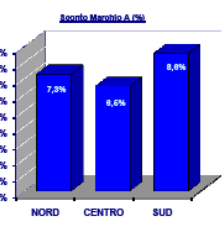
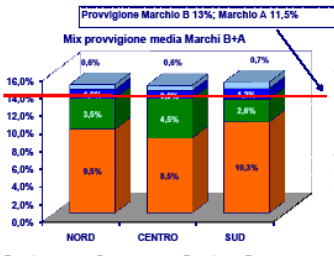
Media Italia			
dic-08		dic-06	
EUR	Marg.	EUR	Marg.
94.225	3,4%	132.186	4,2%
2.933.396	0,0%	2.499.204	1,1%
325.410	3,6%	332.959	3,3%
3.263.032	1,4%	2.864.268	1,6%
6.336	6,8%	4.032	13,9%
123.679	2,2%	83.871	2,5%
3.240	4,6%	1.674	6,4%
132.155	2,5%	89.577	3,1%
5.514	100,0%	1.242	100,0%
3.480.701	100,0%	2.866.178	100,0%
2.855.733	98,6%	2.910.482	98,5%
64.729	1,8%	60.240	1,7%
112.168	3,2%	86.750	2,9%
-67.488	-1,8%	-88.610	-1,2%
50.657	1,5%	44.518	1,5%
-108.088	-3,1%	-81.028	-2,7%

Area					
Nord		Centro		Sud	
EUR	Marg.	EUR	Marg.	EUR	Marg.
165.118	4,4%	51.382	1,9%	33.194	1,9%
3.666.737	0,8%	2.991.956	1,1%	1.698.786	1,1%
524.517	2,4%	242.181	6,9%	111.241	4,0%
4.368.372	1,2%	3.276.619	1,7%	1.709.221	1,4%
10.884	5,0%	1.248	9,6%	3.399	2,5%
189.373	2,4%	74.261	2,2%	82.051	2,2%
4.175	5,5%	1.822	7,1%	4.585	1,4%
204.432	2,7%	77.121	2,4%	80.035	2,6%
4.144	100,0%	9.477	100,0%	1.276	100,0%
4.684.848	100,0%	3.382.117	100,0%	1.784.632	100,0%
4.507.202	98,7%	3.300.966	98,2%	1.768.992	98,6%
81.712	1,4%	87.387	2,0%	27.802	1,8%
149.374	3,3%	107.752	3,2%	68.780	3,3%
-87.882	-1,9%	-40.866	-1,2%	-38.878	-1,7%
65.227	1,4%	48.495	1,4%	23.781	1,3%
-162.889	-3,9%	-88.860	-2,6%	-64.669	-3,0%



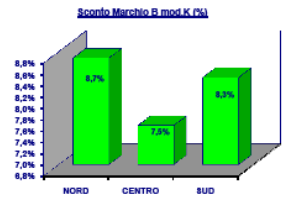
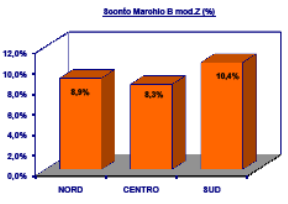
Indicatori di performance					
Nord		Centro		Sud	
EUR	Marg.	EUR	Marg.	EUR	Marg.
17,8	17,8	21,8	21,8	11,0	11,0
206.646	0,6	190.870	0,6	213.497	0,6
0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,3
110,1	103,2	106,7	106,7	147,2	147,2
240,4	262,3	261,9	261,9	266,9	266,9

Confronti interaziendali - Area veicoli - Sconti e Provvigione

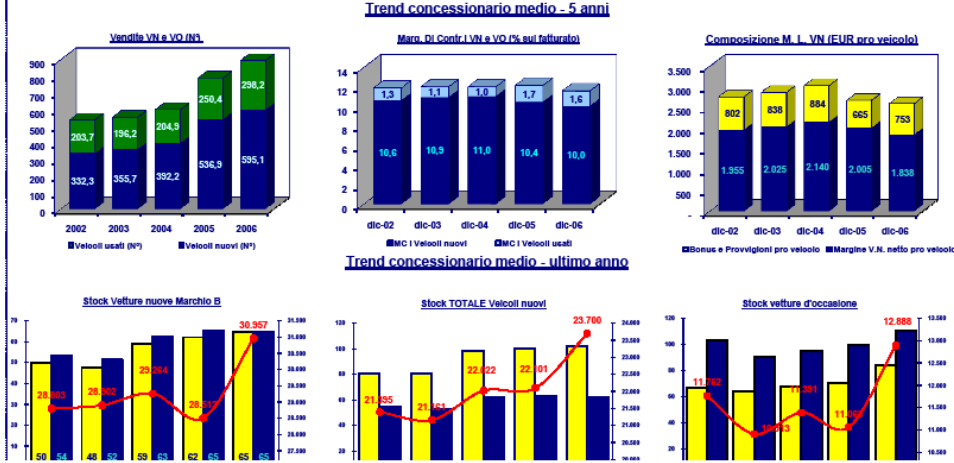


Mix provvigione media (EUR / 000)

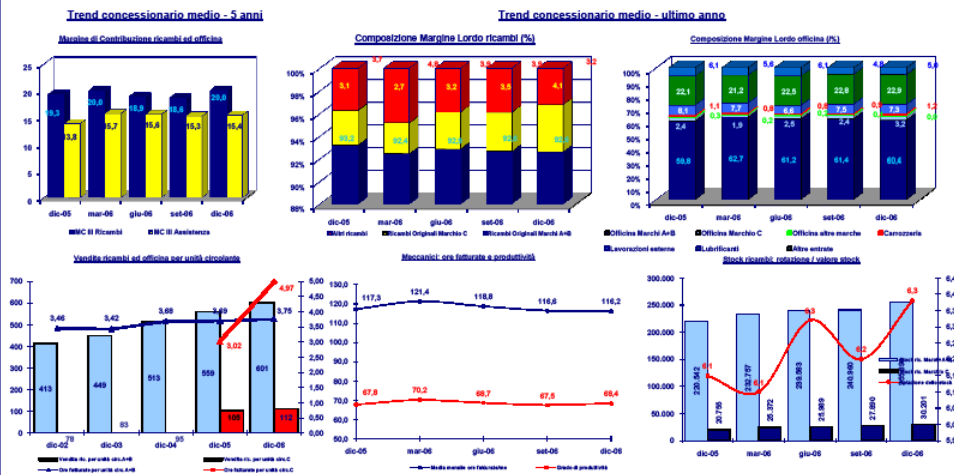
	Nord	Centro	Sud
Sconto comm. le	2.882	2.091	2.840
Marg. Comm.	1.684	1.320	703
Incentivi	305	284	337
Margine m. s.	169	176	182
Totale	4.420	4.280	4.073



Confronti interaziendali - Area veicoli - Trend vendite e stock

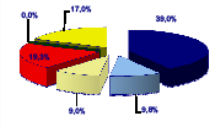


Confronti interaziendali - Area Service

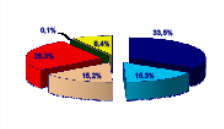


Confronti interaziendali - Area Service (Ricambi)

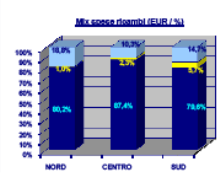
Mix vendita ricambi concessionario medio Marchio A+B



Mix vendita ricambi concessionario medio Marchio C



Mix spese ricambi (EUR / %)

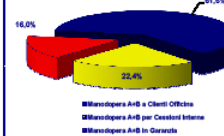


Media Italia			Concessionario medio	Area					
dic-08	dic-06	dic-06		Nord	Centro	Sud			
791.034	35,0%	627.707	35,3%	969.908	36,8%	627.794	36,6%	709.558	40,3%
199.029	9,5%	165.924	9,5%	248.546	5,4%	167.505	9,7%	164.779	9,4%
183.301	8,8%	152.029	8,7%	276.418	10,5%	120.660	7,0%	121.506	6,9%
391.364	18,8%	335.256	19,2%	460.296	17,5%	375.949	21,7%	318.714	18,1%
879	0,0%	6.052	0,3%	579	0,0%	1.227	0,1%	52	0,0%
343.851	16,5%	258.434	14,8%	426.051	16,2%	285.512	16,5%	295.051	16,8%
118.765	5,7%	86.214	4,9%	153.952	5,8%	108.912	6,3%	75.076	4,3%
2.027.222	97,4%	1.891.868	96,7%	2.636.760	98,2%	1.728.048	99,8%	1.886.168	96,8%
32.602	1,6%	22.415	1,3%	44.343	1,7%	16.500	1,0%	41.848	2,4%
14.855	0,7%	11.844	0,7%	22.326	0,9%	7.273	0,4%	14.563	0,8%
14.766	0,7%	11.182	0,6%	30.483	1,2%	3.870	0,2%	7.112	0,4%
25.598	1,2%	18.141	1,0%	36.495	1,4%	14.502	0,8%	25.429	1,4%
55	0,0%	65	0,0%	100	0,0%	45	0,0%	0	0,0%
8.167	0,4%	4.514	0,3%	11.181	0,4%	4.909	0,3%	9.796	0,5%
1.326	0,1%	1.102	0,1%	2.252	0,1%	1.176	0,1%	163	0,0%
87.878	4,7%	88.288	4,0%	147.780	6,8%	48.876	2,8%	86.711	6,8%
25.778	1,2%	35.212	2,0%	29.688	1,1%	23.167	1,3%	24.547	1,4%
51.111	2,5%	40.189	2,3%	78.940	3,0%	40.453	2,3%	25.119	1,4%
2.081.389	100,0%	1.748.804	100,0%	2.696.864	100,0%	1.730.268	100,0%	1.788.884	100,0%
1.679.737	80,7%	1.405.676	80,4%	2.145.781	81,4%	1.462.422	81,1%	1.376.577	78,3%
120.221	5,8%	87.734	5,0%	156.204	5,9%	110.384	6,4%	75.286	4,3%
621.873	29,1%	481.082	24,8%	848.977	24,6%	498.218	26,9%	467.400	26,0%
105.106	5,0%	93.785	5,4%	145.951	5,5%	81.658	4,7%	77.349	4,4%
418.787	20,0%	397.277	19,5%	600.428	19,0%	346.680	20,0%	389.964	21,8%

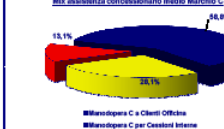
Indicatori di performance			Area		
dic-08	dic-06	dic-06	Nord	Centro	Sud
2,66	2,61	4,44	2,29	2,66	3,67
4,16	4,63	4,44	4,44	4,12	3,60
3.176,9	2.870,8	3.914,7	3.914,7	2.900,0	2.736,0
176,2	106,9	244,0	244,0	69,2	260,3
600,9	669,3	600,4	600,4	601,9	600,6
111,8	104,9	104,3	104,3	114,9	130,6

Confronti interaziendali - Area Service (Assistenza)

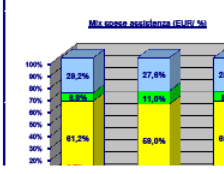
Mix assistenza concessionario medio Marchio A+B



Mix assistenza concessionario medio Marchio C



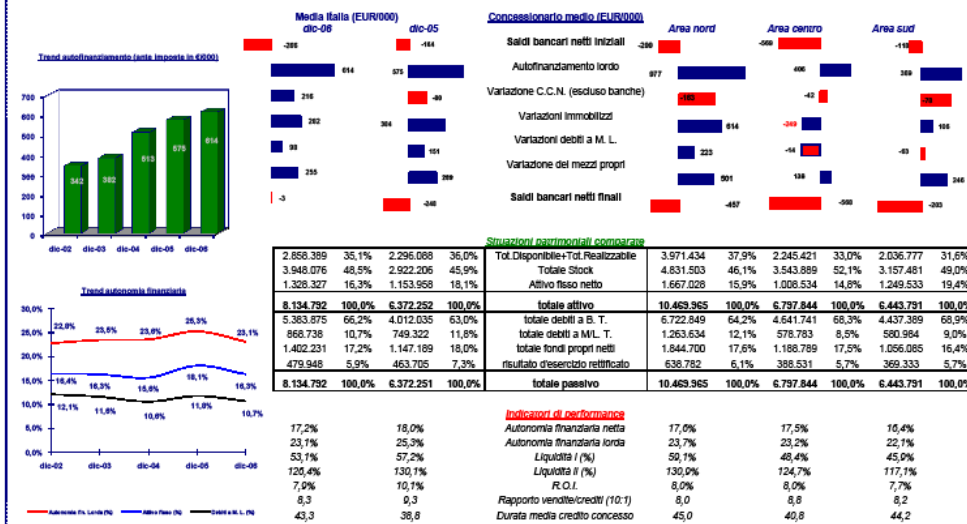
Mix spese assistenza (EUR / %)



Media Italia			Concessionario medio	Area					
dic-08	dic-06	dic-06		Nord	Centro	Sud			
266.183	33,0%	236.798	34,0%	364.077	31,6%	222.022	34,0%	179.037	36,4%
97.527	12,0%	82.441	11,3%	137.359	11,9%	78.870	12,0%	60.640	12,3%
69.912	8,6%	52.320	7,5%	94.536	8,2%	55.123	8,4%	52.277	10,6%
456.822	68,8%	371.648	63,3%	686.012	61,8%	366.816	64,6%	291.864	68,2%
15.109	1,9%	9.734	1,4%	23.571	2,0%	4.943	0,8%	18.574	3,8%
7.228	0,9%	4.962	0,7%	12.965	1,1%	2.599	0,4%	5.215	1,1%
3.365	0,4%	1.784	0,3%	4.652	0,4%	990	0,1%	4.655	0,9%
26.793	3,2%	18.480	2,4%	41.218	3,6%	8.622	1,3%	28.444	6,8%
131	0,0%	1.205	0,2%	0	0,0%	352	0,1%	0	0,0%
57	0,0%	384	0,1%	0	0,0%	152	0,0%	0	0,0%
0	0,0%	122	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
188	0,0%	1.711	0,2%	0	0,0%	684	0,1%	0	0,0%
11.110	1,4%	7.283	1,0%	17.805	1,5%	8.852	1,4%	4.700	1,0%
1.816	0,2%	1.068	0,2%	3.509	0,3%	1.262	0,2%	0	0,0%
67	0,0%	97	0,0%	174	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
12.893	1,6%	8.448	1,2%	21.488	1,9%	10.114	1,6%	4.700	1,0%
152.772	18,8%	120.064	18,4%	202.527	17,6%	120.836	19,7%	102.564	20,8%
166.100	22,5%	170.258	24,4%	289.236	25,1%	149.618	22,9%	64.579	13,1%
813.378	100,0%	688.648	100,0%	1.160.481	100,0%	663.408	100,0%	482.241	100,0%
494.769	59,6%	423.326	60,8%	682.688	59,3%	401.668	61,5%	289.172	58,7%
1.058	0,1%	1.498	0,2%	1.632	0,1%	864	0,1%	530	0,1%
329.887	40,6%	274.721	39,8%	489.465	40,8%	262.896	38,7%	208.688	41,8%
724	0,1%	410	0,1%	815	0,1%	277	0,0%	871	0,2%
4.743	0,6%	3.449	0,5%	6.424	0,6%	3.748	0,6%	3.852	0,8%
324.230	39,8%	270.882	38,9%	482.188	40,2%	248.680	38,0%	198.878	40,4%
123.486	15,2%	106.302	15,1%	164.826	14,3%	97.374	14,9%	91.074	18,9%
75.146	9,3%	60.377	8,8%	97.124	8,4%	63.706	9,7%	54.776	11,1%
198.632	24,4%	174.679	25,1%	261.560	22,8%	161.080	24,7%	145.850	29,6%
125.588	15,4%	96.183	13,8%	200.226	17,4%	87.500	13,4%	53.026	10,8%

Indicatori di performance			Area		
dic-08	dic-06	dic-06	Nord	Centro	Sud
47,3	47,2	46,3	46,3	47,0	56,0
19,9	18,6	19,0	19,0	19,6	14,7
36,2	34,9	37,0	37,0	36,3	31,0
69,4	67,9	69,0	69,0	67,1	60,9
96,0	94,9	97,2	97,2	93,6	83,6

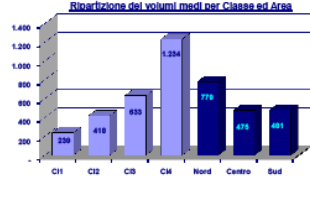
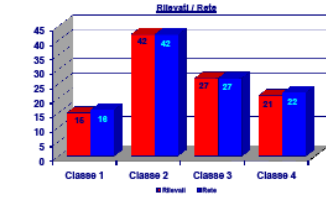
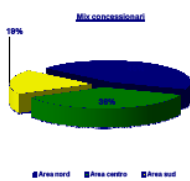
Confronti interaziendali - Situazione patrimoniale/finanziaria



Confronti interaziendali dei Concessionari Gruppo Uno Marchi A+B+C

per il periodo: 31/12/2006

Concessionari		Open points		Officine autorizzate	
Territori	107	Padova			15
Open points	7				
Rate	106	Non elaborati	PA-Faltri		
Partecipanti al B.M. di cui rilevati	106	Non esclusivi	PT, LO, TA		
di cui esclusivi	103				



Classe 1: 0-150; Classe 2: 151-270; Classe 3: 271-450; Classe 4: >450

Risultati economici della rete

	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4	Area Nord	Area Centro	Area Sud	Totale
>5%	1	1	1	1	2	1	1	4
2,6% - 5%	5	13	8	4	12	11	7	30
0% - 2,5%	0	77	17	16	31	12	13	69

- CONFRONTI INTERAZIENDALI

Creazione e gestione di tutti gli aspetti legati alle tematiche di Business Management: dalla implementazione ex novo di un sistema di confronti interaziendali, al controllo e miglioramento di quanto già attivo, alla modifica di parametri e schemi di riclassificazione, alla creazione di software gestionali ad hoc, al supporto alle concessionarie nell'attività di riclassificazione, controllo e validazione dei risultati, fino al supporto al management nella lettura ed analisi dei report di confronto.

(esempio 1)

Report Confronti Interaziendali BM: CFR Brand Infragruppo

Situazione Generale Riepilogativa

RIGA BM	Descrizione Riga	Marchio1			Marchio2			Marchio3			Marchio4	
		€	%	Pro Veicolo	€	%	Pro Veicolo	€	%	Pro Veicolo	€	%
0100	Fatturato Veicoli Nuovi	23.362.043	60,9	34.055	23.607.263	63,5	34.717	20.109.350	69,6	36.839	15.375.941	69,4
0110	Fatturato Veicoli Occasione	10.415.092	27,2	15.184	8.885.293	23,9	13.067	7.783.481	19,3	10.201	4.471.871	20,2
0120	Fatturato Ricambi	3.085.324	8,0	4.498	3.403.916	9,2	5.006	3.067.961	7,6	4.021	1.825.933	8,2
0130	Fatturato Assistenza	1.472.313	3,8	2.146	1.273.491	3,4	1.873	1.432.603	3,5	1.878	479.436	2,2
0140	Totale Fatturato	38.335.572	100,0	55.883	37.169.963	100,0	54.662	40.392.395	100,0	52.939	22.153.181	100,0
0200	M CI Veicoli Nuovi	2.804.061	12,0	4.088	2.570.110	10,9	3.780	2.801.130	10,0	3.671	1.376.238	9,0
0210	M CI Veicoli Occasione	132.668	1,3	193	-	-	-	8.319	0,1	11	56.695	1,3
0220	M CI Ricambi	668.448	21,7	974	789.523	23,2	1.161	700.321	22,8	918	429.665	23,5
0230	M CI Assistenza	657.120	44,6	958	611.943	48,1	900	672.605	46,9	882	236.235	49,3
0240	M CI Totale	4.262.297	11,1	6.213	3.971.576	10,7	5.841	4.182.375	10,4	5.481	2.098.833	9,5
0300	Spese Variabili Veicoli Nuovi	440.751	1,9	642	581.969	2,5	856	734.401	2,6	963	311.554	2,0
0310	Spese Variabili Veicoli Occasione	366.907	3,5	535	244.123	2,7	359	266.319	3,4	349	162.333	3,6
0320	Spese Variabili Ricambi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0330	Spese Variabili Assistenza	4.157	0,3	6	8.035	0,6	12	10.071	0,7	13	2.651	0,6
0340	Spese Variabili Totale	811.815	2,1	1.183	834.127	2,2	1.227	1.010.791	2,5	1.325	476.538	2,2
0400	M CII Veicoli Nuovi	2.363.310	10,1	3.445	1.988.141	8,4	2.924	2.066.729	7,4	2.709	1.064.684	6,9
0410	M CII Veicoli Occasione	234.239	2,2	341	244.123	2,7	359	258.000	3,3	338	105.638	2,4
0420	M CII Ricambi	668.448	21,7	974	789.523	23,2	1.161	700.321	22,8	918	429.665	23,5
0430	M CII Assistenza	652.963	44,3	952	603.908	47,4	888	662.534	46,2	868	233.584	48,7
0440	M CII Totale	3.450.482	9,0	5.030	3.137.449	8,4	4.614	3.171.584	7,9	4.157	1.622.295	7,3
0500	Spese Dirette Veicoli Nuovi	657.452	2,8	958	714.831	3,0	1.051	647.631	2,3	849	271.817	1,8
0510	Spese Dirette Veicoli Occasione	177.394	1,7	259	174.991	2,0	257	229.033	2,9	300	22.464	0,5
0520	Spese Dirette Ricambi	215.818	7,0	315	157.466	4,6	232	128.251	4,2	168	78.129	4,3
0530	Spese Dirette Assistenza	666.413	45,3	971	373.798	29,4	550	295.126	20,6	387	141.288	29,5
0540	Spese Dirette Totale	1.717.077	4,5	2.503	1.421.086	3,8	2.090	1.300.041	3,2	1.704	513.698	2,3
0600	M CIII Veicoli Nuovi	1.705.858	7,3	2.487	1.273.310	5,4	1.873	1.419.098	5,0	1.860	792.867	5,2
0610	M CIII Veicoli Occasione	411.633	4,0	600	419.114	4,7	616	487.033	6,3	638	128.102	2,9
0620	M CIII Ricambi	452.630	14,7	660	632.057	18,6	929	572.070	18,6	750	351.536	19,3
0630	M CIII Assistenza	13.450	0,9	20	230.110	18,1	338	367.408	25,6	482	92.296	19,3
0640	M CIII Totale	1.733.405	4,5	2.527	1.716.363	4,6	2.524	1.871.543	4,6	2.453	1.108.597	5,0
0700	Totale Spese Indirette I	808.675	2,1	1.179	675.189	1,8	993	845.551	2,1	1.108	465.742	2,1
0710	Risultato di Gestione I	924.730	2,4	1.348	1.041.174	2,8	1.531	1.025.992	2,5	1.345	642.855	2,9
0730	Totale Spese Indirette II	695.327	1,8	1.014	555.338	1,5	817	650.173	1,6	852	132.953	0,6
0740	Risultato di Gestione II	229.403	0,6	334	485.836	1,3	714	375.819	0,9	493	509.802	2,3
0760	Saldo Partite Finanziarie	249.578	0,7	364	433.910	1,2	638	195.678	0,5	256	518.047	2,3
0770	Saldo Partite Complementari	121.669	0,3	177	258.981	0,7	381	109.956	0,3	144	148.309	0,7
0800	Risultato al Lordo d'Imposta	101.494	0,3	148	310.907	0,8	457	290.097	0,7	380	140.164	0,6

riga	descrizione	anomalia	verifiche/probabili cause
1260	VO RISCATTATE DA LEASING/RENTING	margin e troppo elevato	vedi foglio: "ricalcolo margine proveicolo"
1391	RICAMBI AUTO MARCHIO A VENDUTI TRAMITE OFFICINA	il fatturato non è allineato a giugno (33.000 euro in meno rispetto al trend)	sono stati rilevate correttamente commesse aperte/lavori in sospenso? Le scritture di rettifica sono corrette?
1400	RICAMBI AUTO MARCHIO A PER CESSIONI INTERNE	il fatturato è molto inferiore a settembre 2005 (40.000 euro in meno)	vengono correttamente rilevate le cessioni interne?
1440	RICAMBI AUTO MARCHIO A RIMBORSATI IN GARANZIA	il fatturato non è allineato a giugno (almeno 30.000 euro in meno rispetto al trend)	sono stati rilevate correttamente commesse aperte/lavori in sospenso? Le scritture di rettifica sono corrette?
1490	TOTALE RICAMBI VENDUTI MARCHIO A	il margine totale dei ricambi BMW+Mini sta calando sempre più!!!	sono giuste le rimanenze finali? C'è qualche registrazione errata negli acquisti? Le rimanenze finali tengono conto degli ultimi carichi di magazzino e effettuati a cavallo della chiusura del trimestre?
1550	VENDITA RICAMBI ALTRE MARCHE	margin e molto elevato	verificare dati e saldi dei conti aggregati sulla riga
1551	VENDITA PNEUMATICI	margin e negativo	verificare dati e saldi dei conti aggregati sulla riga
1800	VENDITA LAVORI ESTERNI	margin e molto elevato rispetto ai periodi precedenti	verificare corrette imputazioni dati sui conti agganciati alla riga: avete acquistato per 35.000 euro circa lav. esterni x clienti (e garanzie) e ne avete rifatturato circa la stessa cifra (dov'è il ricarico qui?); mentre x le lavorazioni in terme avete acquistato per 37.192 ed avete venduto per 67.239 con un margine di circa 30.000 euro!!! siete sicuri? Guadagnate sui giri interni e non sui clienti?
2670	ALTRE SPESE VARIABILI VN	importo molto elevato e non allineato al trend	verificare correttezza imputazioni contabili al conto 340.610.0000005
2800	COSTI VETTURE DEMO/SERVIZIO REPARTO VN	il valore è quasi uguale a quello do giugno: 30.466 contro 30.235	nessun costo aggiuntivo in tre mesi?
2801	ALTRE SPESE DIRETTE REP.VN	è aggregato un conto di acquisto contratti manutenzione bmw+mini serv.inclusive	si riferisce al commerciale VN o all'officina? Dov'è il corrispondente ricavo?
2861	TFR REPARTO VO	il tfr di nove mesi (1206) non è allineato a quello di sei (1014)	dipende dal TFR Dell'addetto al back office VO? È più basso?
3123	COSTI VETTURE DI SERVIZIO OFFICINA	il valore è quasi doppio rispetto a giugno	c'è qualche registrazione errata di pertinenza di altri veicoli/reparti? Il costo di i carburanti e bolli di questi veicoli ha un saldo di 14.043 euro!
3610	LUCE; ACQUA; RISCALDAMENTO; F.M.	valore elevato	di solito l'importo su questa riga diminuisce nel periodo che non necessita di riscaldamento. Dipende dal cantiere?
3735	SPESE MACCHINE UFFICIO	l'importo è inferiore a giugno	verificare saldi dei conti agganciati e risconti effettuati
3760	COMPENSI AMMINISTRATORI	importo inferiore a giugno	manca rateo passivo per compenso a sindaci
3770	IMPOSTE E TASSE	valore quasi doppio vs. giugno	c'è qualcosa da riscontare?
3810	SPESE VETTURA SERVIZIO AMM.&SS.GG.	valore non allineato a giugno	sono state imputate correttamente le spese della vettura dell'amministratore?
3830	ALTRE ASSICURAZIONI	valore elevato vs. giugno	cosa è rimasto registrato in questo conto (320.360.0000002)?
3840	SPESE DI CONSULENZA	valore non allineato a giugno	risultano ancora 24.160 euro nel conto collaborazione aziendale: non erano già stati girocontati tutti?
3860	SPESE PULIZIA	valore uguale a giugno	nessun costo aggiuntivo in tre mesi?
3870	SPESE VIAGGIO AMM. E SS.GG.	valore molto elevato	il conto spese di formazione pers.amm.vo (330.400.0000037) ha un saldo molto elevato forse per la registrazione dei costi di formazione per il nuovo software: non è il caso di capitalizzare la formazione edp assieme al software?
4129	ONERI FIN. PER DEBITI A MEDIO LUNGO TERMINE	valore non allineato a giugno	è stato rilevato il rateo passivo?
4140	COSTI COMPLEMENTARI	valore inferiore a giugno (12.679 contro 18.665)	cosa è cambiato rispetto a giugno?
5470	ACQUISTI RICAMBI PERIODICI MARCHIO A	valore=giugno	correggere
5480	ACQUISTI RICAMBI URGENTI MARCHIO A	valore=giugno	correggere
6270	ALTRE ATTIVITA' IMMOBILIZZATE	il valore è inferiore a giugno	ora è stato agganciato il conto relativo al fondo cauzione collettiva Marchio A che ha un saldo Avere di 52.122 : perché? La cauzione collettiva è un credito vs. NSC, quindi deve avere saldo dare... come vengono fatte le registrazioni?

CITROEN - VENDITE MAGAZZINO

		Fatturato	Costi	MC I Consumivo			Fatturato	Costi	MC I Budget			Fatturato	Costi	MC I Anno Precedente		
				Euro	% sul Fatturato	% CFR			Euro	%	Scostam. da budget			Euro	%	Scostam. da Anno Precedente
3	4	5	6	7	3B	4B	8	9	10	3P	4P	11	12	13		
RAC 1001	Ricambi/Accessori venduti in Officina	1.076.000	846.769	230.231	21,40	26,23	1.050.000	793.275	256.725	24,43	-26.494	967.600	730.689	237.111	24,50	-6.880
RAC 1002	Ricambi/Accessori Interni	376.080	292.657	83.423	22,18	23,01	380.000	304.000	76.000	20,00	7.423	298.600	238.880	59.720	20,00	23.703
RAC 1003	Ricambi/Accessori al Banco	433.999	380.354	53.645	12,36	16,39	450.000	405.000	45.000	10,00	8.645	356.700	320.317	36.383	10,20	17.262
RAC 1004	Ricambi/Accessori in Garanzia	264.752	243.577	21.175	8,00	9,21	220.000	202.400	17.600	8,00	3.575	213.400	196.328	17.072	8,00	4.103
RAC 1005				0	0,00	0,00			0	0,00	0			0	0,00	0
RAC 1006				0	0,00	0,00			0	0,00	0			0	0,00	0
RAC 1010	Totale1 RIC/ACC da marchio Citroen VP	2.150.831	1.762.356	388.475	18,06	21,71	2.100.000	1.704.675	395.325	18,83	-6.850	1.836.500	1.486.214	350.286	19,07	38.188
RAC 1020	Bonus Ricambi VP	80.000		80.000	3,54	9,12	85.000		85.000	3,84	-5.000	78.000		78.000	4,02	2.000
RAC 1021	Bonus Accessori VP	30.000		30.000	1,33	3,65	30.000		30.000	1,35	0	27.000		27.000	1,39	3.000
RAC 1022				0	0,00	0,00			0	0,00	0			0	0,00	0
RAC 1030	Totale2 RIC da marchio Citroen VP	2.260.831	1.762.356	498.475	22,05	31,70	2.215.000	1.704.675	510.325	23,04	-11.850	1.941.500	1.486.214	455.286	23,45	43.188
RAC 1031	Ricambi/Accessori venduti in Officina	472.400	371.769	100.631	21,30		480.000	364.800	115.200	24,00	-14.569	402.340	304.169	98.171	24,40	2.460
RAC 1032	Ricambi/Accessori Interni	303.373	245.985	57.388	18,92		300.000	240.000	60.000	20,00	-2.612	278.650	222.920	55.730	20,00	1.658
RAC 1033	Ricambi/Accessori al Banco	184.076	166.584	17.492	9,50		200.000	180.000	20.000	10,00	-2.508	176.540	157.650	18.890	10,70	-1.398
RAC 1034	Ricambi/Accessori in Garanzia	209.193	192.462	16.731	8,00		200.000	184.000	16.000	8,00	731	178.640	164.349	14.291	8,00	2.440
RAC 1035				0	0,00				0	0,00	0			0	0,00	0
RAC 1036				0	0,00				0	0,00	0			0	0,00	0
RAC 1040	Totale1 RIC/ACC da marchio Citroen VU	1.169.042	976.800	192.242	16,44		1.180.000	968.800	211.200	17,90	-18.958	1.036.170	849.088	187.082	18,06	5.160
RAC 1050	Bonus Ricambi VU	23.000		23.000	1,90		21.000		21.000	1,73	2.000	18.700		18.700	1,75	4.300
RAC 1051	Bonus Accessori VU	16.000		16.000	1,32		15.000		15.000	1,23	1.000	13.900		13.900	1,30	2.100
RAC 1052				0	0,00				0	0,00	0			0	0,00	0
RAC 1060	Totale2 RIC da marchio Citroen VU	1.208.042	976.800	231.242	19,14		1.216.000	968.800	247.200	20,33	-15.958	1.068.770	849.088	219.682	20,55	11.560
RAC 1061	Ricambi/Accessori Altre Marche per VP	77.300	62.661	14.639	18,94	23,27	70.000	58.100	11.900	17,00	2.739	66.570	55.120	11.450	17,20	3.189
RAC 1062	Ricambi/Accessori Altre Marche per VU	44.223	34.342	9.881	22,34	0,00	30.000	24.000	6.000	20,00		28.650	22.805	5.845	20,40	
RAC 1063	Premi Ricambi/Accessori Altre Marche	2.300		2.300	1,86	3,81	2.500		2.500	2,44	-200	2.360		2.360	2,41	-50
RAC 1070	Totale RIC/ACC Altre Marche	123.823	97.003	26.820	21,66	26,19	102.500	82.100	20.400	19,90	2.539	97.570	77.925	19.645	20,13	3.139
RAC 1071	Pneumatici per VP	115.203	77.528	37.675	32,70	20,11	120.000	84.000	36.000	30,00	1.675	108.900	75.903	32.997	30,30	4.678
RAC 1072	Pneumatici per VU	66.599	43.348	23.251	34,91	0,00	70.000	49.000	21.000	30,00	45.599	53.460	37.101	16.359	30,60	50.240
RAC 1073	Premi Pneumatici	11.000		11.000	5,71	15,34	12.000		12.000	5,94	-1.000	10.840		10.840	6,25	160
RAC 1080	Totale Pneumatici	192.802	120.876	71.926	37,31	32,36	202.000	133.000	69.000	34,16	46.274	173.200	113.005	60.195	34,75	55.079
RAC 1090	Altre entrate per VP	10.904		10.904	65,15	100,00	10.000		10.000	66,67	904	9.870		9.870	68,07	1.034
RAC 1091	Altre entrate per VU	5.832		5.832	34,85	0,00	5.000		5.000	33,33	832	4.630		4.630	31,93	1.202
RAC 1099	Totale Altre Entrate	16.736		16.736	100,00	100,00	15.000		15.000	100,00	1.736	14.500		14.500	100,00	2.236
RAC 1100	Totale vendite Magazzino Citroen	3.802.234	2.957.035	845.199	22,23	32,06	3.750.500	2.888.575	861.925	22,98	22.741	3.295.540	2.526.232	769.308	23,34	115.202
RAC 1101	Totale vendite Magazzino Citroen VP	2.470.888	1.902.545	568.343	23,00	67,24	2.421.650	1.846.775	574.875	23,74	66,70	2.133.490	1.617.237	516.253	24,20	67,11
RAC 1102	Totale vendite Magazzino Citroen VU	1.331.346	1.054.490	276.856	20,80	32,76	1.327.650	1.041.800	285.850	21,53	33,16	1.162.160	908.995	253.165	21,78	32,91

CITROEN - DETTAGLIO MAGAZZINO

Tipo		VP																
		ricambi				accessori				altre marche				pneumatici				
		valore totale	pro veicolo su PC	pro veicolo su Pass.	% fatturato (al listino)	valore totale	pro veicolo su PC	pro veicolo su Pass.	% fatturato (al listino)	valore totale	pro veicolo su PC	pro veicolo su Pass.	% fatturato (al listino)	valore totale	pro veicolo su PC	pro veicolo su Pass.	% fatturato (al listino)	valore totale
officina																		
U1	Parco Circolante	3.456				3.456				3.456				3.456				3.456
U2	Nr.Passaggi	3.320				3.320				3.320				3.320				3.320
F1	fatturato (listino)	834.000	241,3	251,2	100,00%	324.000	93,8	97,8	100,00%	24.000	8,9	7,2	100,00%	88.000	25,5	28,5	100,00%	2.400
F3	sconto	44.000	12,7	13,3	5,28%	38.000	11,0	11,4	11,73%	3.400	1,0	1,0	14,17%	22.000	6,4	6,6	25,00%	-
F4	FATTURATO NETTO1	790.000	228,6	238,0	94,72%	286.000	82,8	86,1	88,27%	20.600	6,0	6,2	85,83%	66.000	19,1	19,9	75,00%	2.400
C1	costo del venduto	841.538	185,6	193,2	78,92%	249.231	72,1	75,1	76,92%	17.143	5,0	5,2	71,43%	69.690	17,6	18,3	68,97%	-
C4	premi per campagne comm.	23.000	6,7	6,9	2,76%	22.000	6,4	6,8	6,79%	-	-	-	-	18.000	5,2	5,4	20,45%	-
C5	COSTO TOTALE DEL VENDUTO1	618.538	179,0	186,3	74,17%	227.231	65,7	68,4	70,13%	17.143	5,0	5,2	71,43%	42.690	12,4	12,9	48,51%	-
C6	addebito urgente	23.000	6,7	6,9	2,76%	9.000	2,6	2,7	2,78%	-	-	-	-	2.200	0,6	0,7	2,50%	-
C7	spese di trasporto	1.200	0,3	0,4	0,14%	-	-	-	-	-	-	-	-	120	0,0	0,0	0,14%	-
C8	Costo Consorzio Distribuzione	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C9	Omaggi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C10	Altre spese variabili	890				234				580	0,2	0,2	2,33%	213	0,1	0,1	0,24%	-
C11	COSTO TOTALE DEL VENDUTO2	643.628	186,2	193,9	77,17%	236.465	68,4	71,2	72,98%	17.703	5,1	5,3	73,76%	45.223	13,1	13,6	51,39%	-
M1	MCI	171.462	49,6	51,6	20,56%	58.769	17,0	17,7	18,14%	3.457	1,0	1,0	14,40%	23.310	6,7	7,0	26,49%	2.400
M2	MCI % su fatturato (listino)	20,56				18,14				14,40				26,49				100,00
M3	MCI % su fatturato netto1	21,70				20,55				16,78				35,32				100,00
M4	MCI	146.372	42,4	44,1	17,55%	49.535	14,3	14,9	15,29%	2.897	0,8	0,9	12,07%	20.777	6,0	6,3	23,61%	2.400
M5	MCI % su fatturato (listino)	17,55				15,29				12,07				23,61				100,00
M6	MCI2 % su fatturato netto1	18,53				17,32				14,06				31,48				100,00
banco																		
U1	Parco Circolante	3.456				3.456				3.456				3.456				3.456
U2	Nr.Passaggi Banco	1.120				1.120				1.120				1.120				1.120
F1	fatturato (listino)	318.900	92,3	284,7	100,00%	198.700	57,5	177,4	100,00%	5.400	1,6	4,8	100,00%	5.600	1,6	5,0	100,00%	1.230
F3	sconto	47.835	13,6	42,7	15,00%	35.756	10,3	31,9	18,00%	810	0,2	0,7	15,00%	840	0,2	0,8	15,00%	123
F4	FATTURATO NETTO1	271.065	78,4	242,0	85,00%	162.934	47,1	145,5	82,00%	4.590	1,3	4,1	85,00%	4.760	1,4	4,3	85,00%	1.107
C1	costo del venduto	245.308	71,0	219,0	78,92%	152.846	44,2	138,5	76,92%	4.000	1,2	3,6	74,07%	3.992	1,1	3,4	68,96%	945
C4	premi per campagne comm.	-	-	-	-	17.900	5,2	15,9	8,96%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C5	COSTO TOTALE DEL VENDUTO1	245.308	71,0	219,0	78,92%	135.046	39,1	120,6	67,96%	4.000	1,2	3,6	74,07%	3.862	1,1	3,4	68,96%	946
C6	addebito urgente	12.300	3,6	11,0	3,88%	8.300	1,8	5,8	3,17%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C7	spese di trasporto	2.800	0,8	2,5	0,88%	3.200	0,9	2,9	1,61%	300	0,1	0,3	5,56%	230	0,1	0,2	4,11%	-
C8	Costo Consorzio Distribuzione	2.400	0,7	2,1	0,75%	1.200	0,3	1,1	0,60%	450	0,1	0,4	8,33%	-	-	-	-	-
C9	Omaggi	180	0,1	0,2	0,06%	230	0,1	0,2	0,12%	230	0,1	0,2	4,26%	89	0,0	0,1	1,59%	-
C10	Altre spese variabili	230	0,1	0,2	0,07%	180	0,1	0,2	0,09%	120	0,0	0,1	2,22%	45	0,0	0,0	0,80%	-
C11	COSTO TOTALE DEL VENDUTO2	263.218	76,2	235,0	82,54%	146.156	42,3	130,5	73,56%	5.100	1,5	4,6	94,44%	4.226	1,2	3,8	75,46%	946
M1	MCI	25.757	7,5	23,0	8,08%	27.888	8,1	24,9	14,04%	590	0,2	0,5	10,93%	898	0,3	0,8	16,04%	161
M2	MCI % su fatturato (listino)	8,08				14,04				10,93				16,04				13,09
M3	MCI % su fatturato netto1	9,50				17,12				12,85				18,87				14,54
M4	MCI	7.847	2,3	7,0	2,46%	16.778	4,9	15,0	8,44%	510	0,1	0,5	9,44%	534	0,2	0,5	9,54%	161
M5	MCI % su fatturato (listino)	2,46				8,44				9,44				9,54				13,09
M6	MCI2 % su fatturato netto1	2,89				10,30				11,11				11,22				14,54
garanzia																		
U1	Parco Circolante	3.456				3.456				3.456				3.456				3.456
U2	Nr.Passaggi Garanzia	4.230				4.230				4.230				4.230				4.230
F1	fatturato (listino)	243.200	1,0	57,5	100,00%	73.450	21,3	17,4	100,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	
F3	sconto	39.850	0,2	9,4	16,39%	12.038	3,5	2,8	16,39%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
F4	FATTURATO NETTO1	203.340	0,8	48,1	83,61%	61.412	17,8	14,5	83,61%	-	-	-	-	-	-	-	-	
C1	costo del venduto	187.077	0,8	44,2	76,92%	56.500	16,3	13,4	76,92%	-	-	-	-	-	-	-	-	
C4	premi per campagne comm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C5	COSTO TOTALE DEL VENDUTO1	187.077	0,8	44,2	76,92%	56.500	16,3	13,4	76,92%	-	-	-	-	-	-	-	-	
C6	addebito urgente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C7	spese di trasporto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C8	Costo Consorzio Distribuzione	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C9	Omaggi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C10	Altre spese variabili	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C11	COSTO TOTALE DEL VENDUTO2	187.077	0,8	44,2	76,92%	56.500	16,3	13,4	76,92%	-	-	-	-	-	-	-	-	
M1	MCI	16.263	0,1	3,8	6,69%	4.912	1,4	1,2	6,69%	-	-	-	-	-	-	-	-	
M2	MCI % su fatturato (listino)	6,69				6,69				-	-	-	-	-	-	-	-	
M3	MCI % su fatturato netto1	8,00				8,00				-	-	-	-	-	-	-	-	
M4	MCI	16.263	0,1	3,8	6,69%	4.912	1,4	1,2	6,69%	-	-	-	-	-	-	-	-	
M5	MCI % su fatturato (listino)	6,69				6,69				-	-	-	-	-	-	-	-	
M6	MCI2 % su fatturato netto1	8,00				8,00				-	-	-	-	-	-	-	-	

CITROEN - MIX VENDITE MAGAZZINO

		Consumivo			Budget			Periodo Precedente		
		Fatturato	% sul Fatturato	% sul Totale	Fatturato	% sul Fatturato	% sul Totale	Fatturato	% sul Fatturato	% sul Totale
		3	6	7	3B	6B	7B	3P	6P	7P
RAC 1001	Ricambi/Accessori venduti in Officina	1.076.000	47,59	28,30	1.050.000	47,40	28,00	967.800	49,85	29,37
RAC 1002	Ricambi/Accessori Interni	376.080	16,63	9,89	380.000	17,16	10,13	298.600	15,38	9,06
RAC 1003	Ricambi/Accessori al Banco	433.999	19,20	11,41	450.000	20,32	12,00	356.700	18,37	10,82
RAC 1004	Ricambi/Accessori in Garanzia	264.752	11,71	6,96	220.000	9,93	5,87	213.400	10,99	6,48
RAC 1005										
RAC 1006										
RAC 1010	Totale1 RIC/ACC da marchio Citroen VP	2.150.831	95,13	56,57	2.100.000	94,81	55,99	1.836.500	94,59	55,73
RAC 1020	Bonus Ricambi VP	80.000	3,54	2,10	85.000	3,84	2,27	78.000	4,02	2,37
RAC 1021	Bonus Accessori VP	30.000	1,33	0,79	30.000	1,35	0,80	27.000	1,39	0,82
RAC 1022										
RAC 1030	Totale2 RIC da marchio Citroen VP	2.260.831	100,00	59,46	2.215.000	100,00	59,06	1.941.500	100,00	58,91
RAC 1031	Ricambi/Accessori venduti in Officina	472.400	39,10	12,42	480.000	39,47	12,80	402.340	37,65	12,21
RAC 1032	Ricambi/Accessori Interni	303.373	25,11	7,98	300.000	24,67	8,00	278.650	26,07	8,46
RAC 1033	Ricambi/Accessori al Banco	184.076	15,24	4,84	200.000	16,45	5,33	176.540	16,52	5,36
RAC 1034	Ricambi/Accessori in Garanzia	209.193	17,32	5,50	200.000	16,45	5,33	178.640	16,71	5,42
RAC 1035										
RAC 1036										
RAC 1040	Totale1 RIC/ACC da marchio Citroen VU	1.169.042	96,77	30,75	1.180.000	97,04	31,46	1.036.170	96,95	31,44
RAC 1050	Bonus Ricambi VU	23.000	1,90	0,80	21.000	1,73	0,56	18.700	1,75	0,57
RAC 1051	Bonus Accessori VU	16.000	1,32	0,42	15.000	1,23	0,40	13.900	1,30	0,42
RAC 1052										
RAC 1060	Totale2 RIC da marchio Citroen VU	1.208.042	100,00	31,77	1.216.000	100,00	32,42	1.068.770	100,00	32,43
RAC 1061	Ricambi/Accessori Altre Marche per VP	77.300	62,43	2,03	70.000	68,29	1,87	66.570	68,23	2,02
RAC 1062	Ricambi/Accessori Altre Marche per VU	44.223	35,71	1,16	30.000	29,27	0,80	28.650	29,36	0,87
RAC 1063	Premi Ricambi/Accessori Altre Marche	2.300	1,86	0,06	2.500	2,44	0,07	2.350	2,41	0,07
RAC 1070	Totale RIC/ACC Altre Marche	123.823	100,00	3,26	102.500	100,00	2,73	97.570	100,00	2,96
RAC 1071	Pneumatici per VP	115.203	59,75	3,03	120.000	59,41	3,20	108.900	62,88	3,30
RAC 1072	Pneumatici per VU	66.599	34,54	1,75	70.000	34,65	1,87	53.460	30,87	1,62
RAC 1073	Premi Pneumatici	11.000	5,71	0,29	12.000	5,94	0,32	10.840	6,26	0,33
RAC 1080	Totale Pneumatici	192.802	100,00	5,07	202.000	100,00	5,39	173.200	100,00	5,26
RAC 1090	Altre entrate per VP	10.904	65,15	0,29	10.000	66,67	0,27	9.870	68,07	0,30
RAC 1091	Altre entrate per VU	5.832	34,85	0,15	5.000	33,33	0,13	4.630	31,93	0,14
RAC 1099	Totale Altre Entrate	16.736	100,00	0,44	15.000	100,00	0,40	14.500	100,00	0,44
RAC 1100	Totale vendite Magazzino Citroen	3.802.234		100,00	3.750.500		100,00	3.296.540		100,00

CITROEN - SPESE DIRETTE MAGAZZINO

		Dipendenti		Valori del Periodo			Valori di Budget			Valori Anno precedente		
		Totale	Euro	% su Fatturato	Euro	% su Fatturato	Scostam. da Budget	Euro	% su Fatturato	Scostam. da Anno Precedente		
		18	20	21	23	24	25	26	27	28		
RAC 1301	Fatturato Totale		3.802.234	100,00	3.750.000	100,00	52.234	2.880.000	100,00	922.234		
RAC 1302	- Costo del venduto		2.957.035	77,77	2.900.000	77,33	57.035	2.226.240	77,30	730.795		
RAC 1303	= MCI		845.199	22,23	850.000	22,67	-4.801	653.760	22,70	191.439		
RAC 1304	- Addebito Ordini Urgenti		108.335	2,85	100.000	2,67	8.335	98.430	3,42	9.905		
RAC 1305	- Spese di Trasporto		18.443	0,49	9.000	0,24	9.443	8.980	0,31	9.463		
RAC 1306	- Costo Consorzio Distribuzione		5.317	0,14	12.000	0,32	6.683	11.230	0,39	5.913		
RAC 1309	- Omaggi		4.982	0,13	1.000	0,03	3.982	890	0,03	4.092		
RAC 1310	- Altre spese variabili		4.676	0,12	2.500	0,07	2.176	2.430	0,08	2.246		
RAC 1320	Som ma 2340 - 2400		141.753	3,73	124.500	3,32	17.253	121.960	4,23	19.793		
RAC 1321	= MCI		703.446	18,50	725.500	19,35	-22.054	531.800	18,47	171.646		
RAC 1323	- Stipendi Addetti Magazzino	5,0	91.000	2,39	90.000	2,40	1.000	88.700	3,08	2.300		
RAC 1324	- Contributi		30.030	0,79	29.700	0,79	330	29.271	1,02	759		
RAC 1325	- TFR		7.280	0,19	6.300	0,17	980	6.209	0,22	1.071		
RAC 1330	Som ma 2430 - 2460	5,0	128.310	3,37	126.000	3,36	2.310	124.180	4,31	4.130		
RAC 1331	- Costi veicoli di servizio		3.460	0,09	4.000	0,11	540	3.400	0,12	60		
RAC 1332	- Manutenzioni		340	0,01	500	0,01	160	870	0,03	530		
RAC 1333	- Spese di viaggio		1.450	0,04	1.500	0,04	50	1.260	0,04	190		
RAC 1334	- Corsi di Formazione		3.000	0,08	3.000	0,08	-	2.650	0,09	350		
RAC 1335	- Leasing/noleggi		0	0,00	0	0,00	-	0	0,00	-		
RAC 1336	- Ammortamenti		5.200	0,14	5.000	0,13	200	4.860	0,17	340		
RAC 1337	- Pubblicità		11.500	0,30	10.000	0,27	1.500	9.800	0,34	1.700		
RAC 1338	- Altre spese dirette		9.946	0,26	10.000	0,27	54	6.750	0,23	3.196		
RAC 1350	Som ma 2480 - 2530		34.896	0,92	34.000	0,91	896	29.590	1,03	5.306		
RAC 1351	= MCI		540.239	14,21	565.500	15,08	-25.261	378.030	13,13	162.209		

- CONSULENZA AZIENDALE E GESTIONALE

La S&A sulla base della ventennale esperienza maturata nel mondo Automotive, dal Service al Commerciale allo Sviluppo Rete al Business Management, effettua interventi di consulenza in specifiche aree aziendali per risolverne le criticità.

Partendo dall'analisi di bilancio, opportunamente riclassificato in base a schemi standard, vengono evidenziate le aree aziendali che mostrano performance inadeguate e che risultano appunto critiche per un adeguato margine di contribuzione al risultato aziendale.

Vengono quindi individuate le possibili cause che le hanno generate e che hanno maggior peso nel singolo evento. L'attività prevede quindi lo sviluppo di ipotesi e piani di miglioramento con il monitoraggio continuo dei risultati per riportare la singola area a livelli di performance e redditività adeguate.

(esempio1)

SESINI
&
ASSOCIATI

Azienda ABC: relazione su bilancio gestionale al 31 marzo 2007

La situazione di bilancio progressivo gestionale al 31 marzo 2007 evidenzia un risultato lordo pari a 40.000 euro circa. Il fatturato si è incrementato di circa 1.300.000 euro rispetto a marzo 2006, e l'utile, pesato in termini percentuali sul fatturato totale è pari allo 0,3% contro lo 0,2% dell'anno precedente.

I dati di budget per il periodo in questione avevano preventivato un risultato d'esercizio pari a 122.000 euro circa, valore pari all'1,1% rispetto al fatturato ipotizzato (che risulta anche inferiore di 200.000,00 euro rispetto al fatturato consuntivato).

Lo scostamento quindi, seppur con un fatturato leggermente superiore, è pari a circa 80.000 euro.

Per quanto riguarda il confronto con il budget, se si analizza l'evoluzione dei ricavi, dei costi e dei margini per ciascun reparto, si rileva che il minor risultato rispetto al budget va attribuito sia al settore commerciale (VN+VO), che ha apportato un margine di contribuzione inferiore di 30.000 euro (-50.000 settore VN e +20.000 settore VO) al risultato lordo aziendale; sia al settore ricambi (-40.000 euro) sia al service (-20.000 euro); mentre le spese generali (I+II) risultano superiori per 5.000 euro circa.

Analizziamo nel dettaglio la situazione:

1. Settore VN:

Marchio A: la vendita di tale prodotto risulta inferiore di 17 pezzi vs. budget. Ciò ha determinato un minor apporto del margine dei veicoli venduti (12.000 euro in meno vs. budget) pur con un di m.l. percentuale superiore (8,7% vs. 7,9% del budget). Il bonus risulta allineato al budget 27.000,00 euro circa. La vendita delle 2 demo non ha portato alcun beneficio, anzi, denota una perdita di 6.000 euro circa. In TOTALE la differenza del margine lordo del Modello A rispetto al budget è pari a 17.000 euro circa vs. budget.

Marchio B: la vendita di tali prodotti nei tre mesi ha visto il raggiungimento dell'obiettivo al 105%: tale situazione, se analizzata per la sola componente quantitativa, ha portato un bonus piuttosto elevato nel trimestre (157.000 euro circa). Il totale bonus viene ulteriormente incrementato per il maggior apporto dei bonus qualitativi stimati in base ai risultati del nuovo CS ed all'ipotesi di raggiungimento del Bonus sul ritirato dell'usato pari allo 0,5%. Il risultato è allineato a quanto preventivato (248.000 vs. 251.000 euro) con una differenza negativa vs. budget pari a 3.000 euro circa.

Il margine progressivo delle serie a maggior rotazione è notevolmente inferiore a quanto preventivato, mentre per altre risulta superiore.

Pag.1 di 6

In aggiunta a tali aspetti, ma non scollegati da tali attività, possono essere previsti business plan e simulazioni di impatto reddituale per investimenti e piani di sviluppo futuro.

Non è pensabile infatti che si possa intraprendere alcun investimento (nuove sedi, apertura di filiali, etc.) o cambiamento di rotta aziendale (integrazione di nuovi brand, sostituzione del brand, etc.) senza predisporre le necessarie ipotesi di sviluppo ed impatto reddituale sull'azienda.

Un'altra attività correlata a questo punto riguarda la correlazione costi-ricavi aziendali per rendere i primi maggiormente variabili in funzione dell'andamento di mercato e delle performance aziendali. Un esempio fondamentale di tale pensiero riguarda le politiche retributive dei collaboratori (Forza Vendita, Service, etc.).

S&A in base all'esperienza maturata su concessionarie di vari marchi ed agli approfondimenti svolti negli anni (il mio primo intervento in tal senso al Dealer Day risale al 2006, ma si basava su anni di esperienze vissute sul campo) supporta il dealer ad assimilare una filosofia di costo variabile che rispecchi tale pensiero creando ed affinando nel tempo adeguati programmi di incentivazione e premiazione dei responsabili e dei collaboratori in funzione della quantità (raggiungimento obiettivi di vendita) e della qualità (rispetto delle marginalità richieste) del lavoro svolto.

[\(esempio: ipotesi di sistema incentivante\)](#)

SESINI
&
ASSOCIATI

AZIENDA ABC: ipotesi sistema incentivante direttore concessionaria.

Il sistema di incentivazione si basa sul raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi richiesti dalla Casa Mandante alla concessionaria e prevede il conseguimento di un risultato economico soddisfacente ed in linea almeno con la media Italia delle concessionarie appartenenti alla medesima classe.

Bonus System 2006 – Autoveicoli Marchio A.

a) Requisito Qualità : *condizione di accesso* al sistema premiante è il mantenimento della qualificazione prevista da Casa Madre e meglio nota come QI. Tale punto risulta fondamentale per poter mantenere il mandato del Marchio A ed accedere al sistema premiante di Casa Madre.

Per tale punto non sono previsti bonus specifici in quanto costituisce elemento essenziale del Marchio e va quindi monitorato e migliorato costantemente.

b) Bonus Standard Specifici: anche tale punto risulta essenziale per il mantenimento del mandato del Marchio A, ma viene legato dalla Casa Madre ad un bonus che può raggiungere il 3% sul fatturato delle vetture acquistate da NSC. con le rettifiche previste dal programma commerciale (demo, campagne,...)

Per tale punto si prevede un bonus pari a 10.000,00 € per l'ottenimento di un SS bonus pari al 3,0% sul fatturato con una progressione a scalare di 1.000,00 € per ogni frazione decimale in meno fino all'azzeramento totale del bonus direzionale all'ottenimento di un SS bonus pari al 2,0%.

In sintesi:	SS bonus = 2,0%	bonus direzionale = 0,00 €
	SS bonus = 2,1%	bonus direzionale = 1.000,00 €
	SS bonus = 2,2%	bonus direzionale = 2.000,00 €
	SS bonus = 2,3%	bonus direzionale = 3.000,00 €
	SS bonus = 2,4%	bonus direzionale = 4.000,00 €
	SS bonus = 2,5%	bonus direzionale = 5.000,00 €
	SS bonus = 2,6%	bonus direzionale = 6.000,00 €
	SS bonus = 2,7%	bonus direzionale = 7.000,00 €
	SS bonus = 2,8%	bonus direzionale = 8.000,00 €
	SS bonus = 2,9%	bonus direzionale = 9.000,00 €
	SS bonus = 3,0 %	bonus direzionale = 10.000,00 €

Le frazioni sono conteggiate per difetto e vengono retribuite in centinaia di euro. La liquidazione di tale bonus avverrà a fine anno, una volta ottenuti i risultati definitivi da Casa Madre.

c) CS bonus: come meglio specificato nel programma commerciale, il CS bonus si divide in due parti: una legata al corretto e puntuale trasferimento dei dati dei veicoli da parte della concessionaria a Casa Madre ed una legata al risultato conseguito nel Rapporto Clienti Periodico. Sulla prima parte non viene corrisposto alcun bonus direzionale, poiché la procedura di trasmissione dei dati dei veicoli è un aspetto normale e consolidato nell'operatività della concessionaria e fa parte dell'operatività quotidiana: se non trasferisco i dati, non accedo ai premi quantitativi e qualitativi, per cui tale attività è fondamentale per ogni addetto e deve essere monitorata

[\(esempio: stralci dell'intervento al Dealer Day sui sistemi incentivanti\)](#)

Redditività aziendale: i sistemi incentivanti per migliorare le performance aziendali

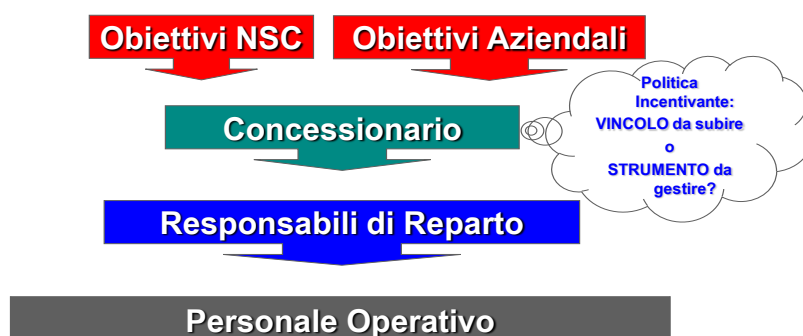
Dott. Alberto Sesini – Managing Director
Sesini & Associati sas



21 - 22 maggio 2008 - Centro Congressi VeronaFiere

SESINI
ASSOCIATI

Il processo di DECLINAZIONE



SESINI
ASSOCIATI

Esempio: 1. la vendita dei veicoli nuovi Obiettivi e Premi Totali (1) declinati a VENDITORE



Dealer			Venditore		
obiettivi			premi		
quantitativi			quantitativi	raggiungimento	bonus
1.1	immatricolato VN	nr. VN >=726 (di cui:)	nr. VN >=11 di cui:	se >= 11	€ 100
1.2	mix	264 tipo A	nr.4 tipo A	se >= 4	€ 20
		132 tipo B	nr.2 tipo B	se >= 2	€ 25
		198 tipo C	nr.3 tipo C	se >= 3	€ 40
1.3	veicoli demo	12 vetture costantemente disponibili nel corso dell'anno e riassortimento ogni 4 mesi	nr.2 tipo D	se >= 2	€ 30
			nr.0,5 veicoli demo (nr.2 veicoli ogni 4 mesi)	se >= 2	utilizzo vettura demo
qualità della vendita			qualità della vendita	raggiungimento	bonus
2.4	qualità della vendita dell'immatricolato VN	marginare minimo garantito	tipo A > 5%	se > 5%	20% su XM*
2.5	qualità della vendita delle demo	marginare minimo garantito	tipo B > 6%	se > 6%	25% su XM*
			tipo C > 4%	se > 4%	15% su XM*
			tipo D > 7%	se > 7%	28% su XM*
2.6	migliorare la rotazione dello stock	proporre / prelevare	demo > 3%	se > 3%	10% su XM*
			tipo A a stock	se prelev.da stock	+ 5% su XM*
			tipo B a stock	se prelev.da stock	+ 6% su XM*
			tipo C a stock	se prelev.da stock	+ 4% su XM*
			tipo D a stock	se prelev.da stock	+ 5% su XM*

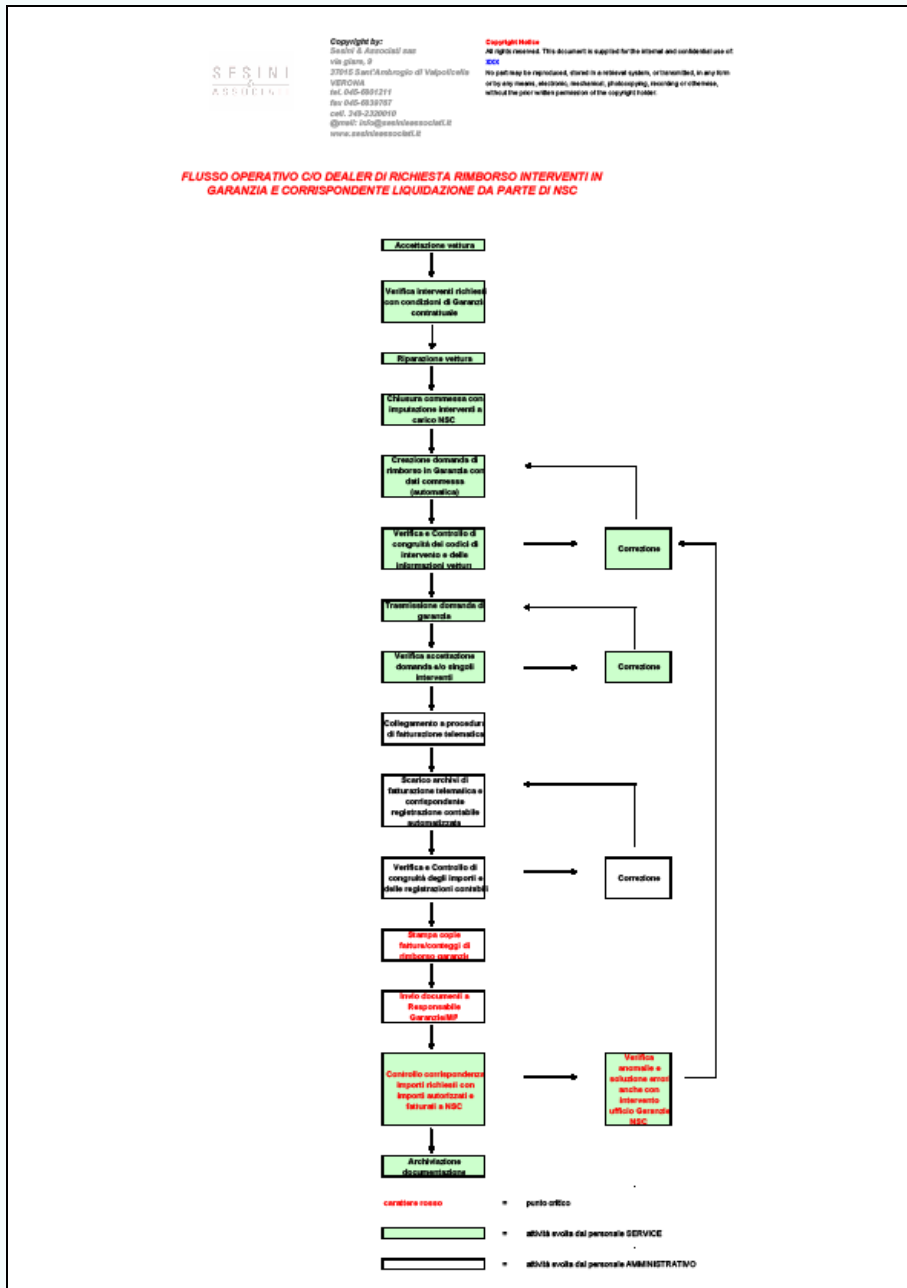
XM* = Extra Margine vs. minimo garantito

SESINI
ASSOCIATI

- AUDITING QUALITÀ

S&A supporta sia le NSC per l'implementazione degli standard contrattuali e di mandato, sia i dealer nell'attività di verifica periodica degli aspetti qualitativi e degli standard richiesti dalla NSC stessa per il rispetto dei requisiti contrattuali.

Nell'ambito di tali attività S6A si presta a fornire anche il necessario supporto nell'analisi e nella individuazione dei processi funzionali volti al miglioramento dell'operatività aziendale.



- FORMAZIONE

S&A è direttamente e tramite le società partner offre anche un servizio di formazione su tutte le aree di intervento tipiche della sua attività: corretta struttura contabile per le analisi e le riclassificazioni di bilancio, controllo di gestione, business management, budgeting, creazione di reporting aziendali/direzionali e corretta lettura dei risultati, dei dati e degli indici di bilancio, analisi di bilancio, definizione ed implementazione di corretti processi e flussi operativi...

Tale attività si rivolge sia alla proprietà/direzione sia al personale operativo delle Concessionarie e delle NSC.

Ogni attività di formazione va personalizzata in funzione dell'interlocutore e del suo livello di conoscenza ed apprendimento.

Esempi di alcuni moduli di formazione sono:

- La filosofia di BM: dal piano dei conti all'analisi di bilancio;
- La corretta predisposizione di un budget di previsione;
- Come leggere i report aziendali ed interpretarne i risultati;
- I sistemi incentivanti e provvigionali in azienda: analisi delle variabili e corretta taratura dei premi.
- ...

- STRUMENTI DI MARGINALITA' AGGIUNTIVA

La S&A nel corso della continua ricerca di strumenti e partner affidabili per supportare le aziende nell'ottimizzare la gestione e migliorare la redditività dei dealer, ha individuato in Happy Group System un partner di alto livello per i propri clienti ed i dealer con cui siamo in contatto per le nostre diverse attività.

Questa giovane società è formata da persone dinamiche e motivate che hanno ideato un progetto che ho sposato pienamente per le positive ripercussioni sulla gestione delle vendite, non solo in termini di redditività, ma anche di soddisfazione del cliente e di fidelizzazione.

Ho stabilito quindi una partnership con loro perché sono convinto che il loro prodotto sia assolutamente indispensabile nell'ottica nuova di fare business nel mondo Automotive.

Riassumo quindi in breve le peculiarità dei prodotti Happy Group System: HGS è una Azienda leader nell'offerta di servizi nel settore Automotive ad alto valore aggiunto per i Dealer/Partner commerciali.

Attualmente i Concessionari convenzionati sono circa 800, tra cui anche "nomi importanti" tra i Top 50 italiani.

Non si tratta di assicuratori, ma di una società di servizi che compra il miglior prodotto assicurativo che il mercato offre, lo "pacchettizza" e lo offre in conto vendita al Dealer Partner, sviluppandone una interessantissima fonte di guadagno reciproco.

Non sono legati (per espressa scelta strategica) a nessuna Casa Automobilistica o Finanziaria, e questo permette loro di essere svincolati dalle relative politiche aziendali ed instaurare con i loro Clienti un vero e sano rapporto commerciale.

Il prodotto "Servizio Happy Car Brand" è infatti frutto della collaborazione e delle interviste che sono state effettuate negli anni al mondo dei Dealers, chiedendo quali dovessero essere le prerogative di un servizio con una componente assicurativa Incendio/Furto da proporre ai loro Clienti.

Le risposte, in sintesi sono state:

- assenza totale di scoperti e franchigie per non compromettere in caso di sinistro il rapporto di fiducia instaurato;
- elevata redditività;
- applicabilità al mercato del nuovo e dell'usato;
- fidelizzazione del cliente;
- semplicità della proposta;
- identificazione del servizio con il Dealer (non con Casa Madre).

Tutte qualità che sono state condensate nel Servizio Happy Brand.

A titolo esemplificativo, ma non esaustivo, la redditività che viene riconosciuta al Concessionario a parità di condizioni e di prezzo riservato al Cliente varia dal 25% al 35% sul prezzo riservato al Cliente (contro una provvigione media del 7% che le società captive delle NSC riconoscono normalmente ai propri Dealer).

In realtà HGS riconosce il valore a nuovo (listino o fattura per i veicoli nuovi e fattura per i veicoli usati) per **trentasei mesi**, senza scoperto e senza franchigia, **anche sui veicoli usati**, ed è l'unica società in Italia ad applicare queste garanzie.

Inoltre viene rilasciata **manleva scritta** al concessionario sul rispetto completo delle normative vigenti ISVAP.

Si tratta quindi di prodotti **unici** nel mercato di riferimento e con caratteristiche assolutamente innovative e complete.