

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»



Relatore Dr. Giancarlo Coppola

 Informazione **Fiscale**[®]



30 Giugno 2021

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso,
assorbe circa il 20% del tempo del manager

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Relatore Dr. Giancarlo Coppola

 **Informazione Fiscale®**

 **ANEFI**
ASSOCIAZIONE NAZIONALE ESPERTI
IN FINANZIAMENTI D'IMPRESA

30 Giugno 2021

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il budgeting non è allineato con la strategia.
Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Relatore Dr. Giancarlo Coppola

 **Informazione Fiscale**

 **ANEFI**
ASSOCIAZIONE NAZIONALE ESPERTI
IN FINANZIAMENTI D'IMPRESA

30 Giugno 2021

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Relatore Dr. Giancarlo Coppola

 **Informazione Fiscale**

 **ANEFI**
ASSOCIAZIONE NAZIONALE ESPERTI
IN FINANZIAMENTI D'IMPRESA

30 Giugno 2021

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting rafforza comando e controllo.
I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire
l'organizzazione come centro

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting demotiva le persone

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Perché non fare il budget

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting impedisce una risposta rapida ad eventi non prevedibili
Il Budgeting è troppo dettagliato e costoso, assorbe circa il 20% del tempo del manager
Il budgeting è da aggiornare con frequenza e crea confusione e rielaborazioni
Il budgeting non è allineato con le dinamiche dell'ambiente competitivo
Il budgeting non è allineato con la strategia. Il budget è basato sulla visione delle aree funzionali e dei dipartimenti piuttosto che sulla strategia aziendale
Il Budgeting soffoca iniziative e innovazione
Il Budgeting protegge e nasconde i costi che non creano valore per il cliente
Il Budgeting rafforza comando e controllo. I budget sono disegnati dai responsabili di area funzionale per gestire l'organizzazione come centro
Il Budgeting demotiva le persone
Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

*Tabella 1 – 10 ragioni per sostituire il Budget
(tratta da Beyond Budgeting Round Table, Russ Banha, 2012)*

Il Budgeting incoraggia comportamenti non etici e aumenta il rischio reputazionale dei singoli. Target aggressivi e gli incentivi guidano le persone a cercare di raggiungere l'obiettivo ad ogni costo

Tabella 1 Estratto da A. Bubbio - Un terribile sospetto: il budget non è morto!

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il problema: l'uso errato dello strumento

- ✓ Non è uno strumento autonomo
- ✓ Non è uno strumento di programmazione statico
- ✓ È uno strumento di simulazione
- ✓ È uno strumento che va costruito in squadra

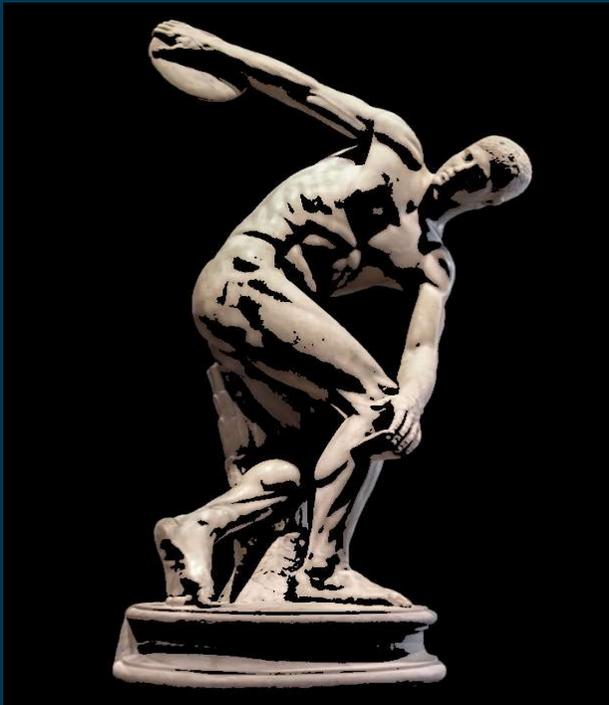
Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

L'uso errato dello strumento



Il Budget
non è
uno strumento autonomo

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»



L'uso errato dello strumento

Il Budget
non è
uno strumento di
programmazione statico

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»



L'uso errato dello strumento

Il Budget
è
uno strumento
di simulazione

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

L'uso errato dello strumento



Il Budget
è
uno strumento che
serve a fare squadra

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Master Budget

- ✓ Budget delle vendite
- ✓ Budget degli investimenti
- ✓ Budget di tesoreria
- ✓ Budget della produzione
- ✓ Budget dei costi generali
- ✓ Budget Fonti/Impieghi

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget delle Vendite

P x Q

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget delle Vendite

	Italia	Europa	Extra UE	Totale
Budget vendite prodotto A	1.250	750	600	2.600
Budget vendite prodotto B	2.300	3.600	700	6.600
Budget vendite prodotto C	800	550	1.450	2.800
Totale	4.350	4.900	2.750	12.000

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget delle Vendite



SERENO Vs VARIABILE

Provvigioni
Promozione
Trasporti
Personale

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget della Produzione



Relatore Dr. Giancarlo Coppola

 Informazione **Fiscale**[®]

 **ANEFI**
ASSOCIAZIONE NAZIONALE ESPERTI
IN FINANZIAMENTI D'IMPRESA

30 Giugno 2021

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget della Produzione

Distinta Base					
Prodotto XYZ					
U. di M.	Quantità	Componente	Marca	Scarto	Costo U.
N°	3	Semilavorato 1	XXK		6,53
N°	7	Semilavorato 2	XXY		8,35
N°	2	Semilavorato 6	ZZU		4,85
KG	0,300	Materia prima 8	IKK	3%	3,50
KG	0,250	Materia prima 4	MMW	1%	7,80
Minuti	7	Lavorazione 3	Operaio 2		0,18
Minuti	9	Lavorazione 4	Operaio 3		0,18
Minuti	12	Assemblaggio	Operaio 4		0,18
Minuti	6	Collaudo	Supervisore 2		0,21

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget dei Costi Generali



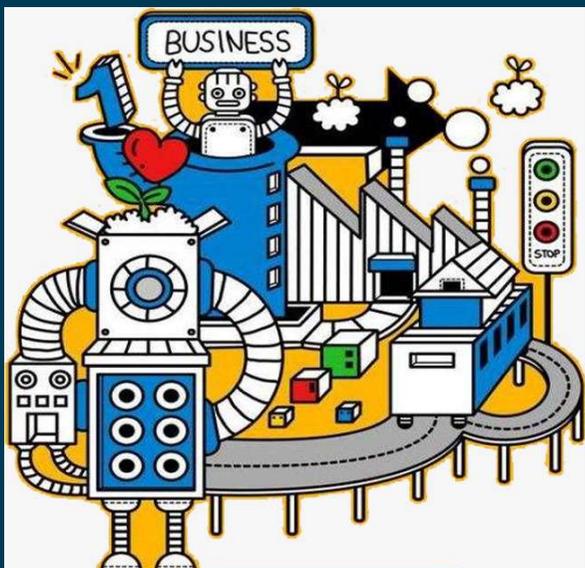
Select **3 Balls** and Make
the **Sum 30**

$$\text{○} + \text{○} + \text{○} = 30$$



Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget degli Investimenti



Gli
investimenti
programmati... ...quelli necessari
per incrementare
la produzione...

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget degli Investimenti



...e quelli
per il turnover
degli investimenti

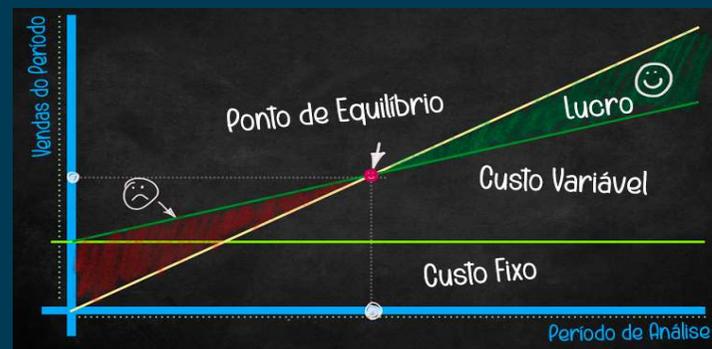
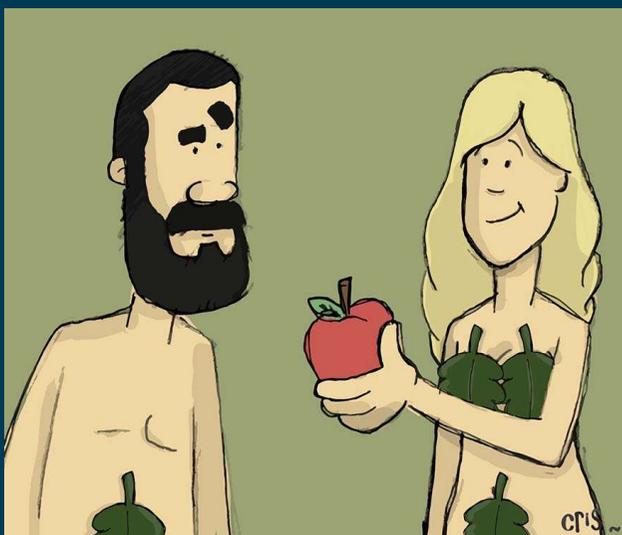
Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget del Conto Economico

Schema Conto economico	
A) Valore della produzione	1) ricavi delle vendite e delle prestazioni 2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti 3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione 4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni 5) altri ricavi e proventi, con separata indicazione dei contributi in conto esercizio
B) Costi della produzione	6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci 7) per servizi 8) per godimento di beni di terzi 9) per il personale 10) ammortamenti e svalutazioni 11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci 12) accantonamenti per rischi 13) altri accantonamenti 14) oneri diversi di gestione
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	
C) Proventi e oneri finanziari	15) proventi da partecipazioni 16) altri proventi finanziari 17) interessi e altri oneri finanziari 17-bis) utili e perdite su cambi
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie	18) rivalutazioni 19) svalutazioni
Risultato prima delle imposte (A-B+-C+-D)	
20) imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate 21) utile (perdite) dell'esercizio	

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget del Conto Economico



$$ROE = ROI + (ROI - i) \times \frac{Ct}{Cn} \times \frac{Rn}{R*n}$$

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

	Tot. anno	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Saldo iniziale	250,00	250,00	- 400,00	- 730,00	- 710,00	- 520,00	- 310,00	30,00	- 95,00	- 620,00	465,00	- 345,00	- 1.415,00
Differenza di periodo	- 2.835,00	- 650,00	- 330,00	20,00	190,00	210,00	340,00	- 125,00	- 525,00	1.085,00	- 810,00	- 1.070,00	- 1.170,00
SALDO FINALE	- 2.585,00	- 400,00	- 730,00	- 710,00	- 520,00	- 310,00	30,00	- 95,00	- 620,00	465,00	- 345,00	- 1.415,00	- 2.585,00
Limite fidi	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Clienti	15.150,00	950,00	850,00	1.400,00	1.950,00	1.600,00	1.700,00	1.650,00	720,00	2.850,00	650,00	420,00	410,00
<i>a scad fisse</i>	9.810,00	600,00	550,00	850,00	1.150,00	950,00	1.000,00	1.100,00	550,00	1.980,00	450,00	300,00	330,00
<i>a scad mobili</i>	5.340,00	350,00	300,00	550,00	800,00	650,00	700,00	550,00	170,00	870,00	200,00	120,00	80,00
Altri incassi	600,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
TOTALE INCASSI	15.750,00	1.000,00	900,00	1.450,00	2.000,00	1.650,00	1.750,00	1.700,00	770,00	2.900,00	700,00	470,00	460,00
Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00	350,00	310,00	330,00	300,00	210,00	380,00	300,00	280,00	260,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00	250,00	230,00	220,00	220,00	140,00	270,00	210,00	200,00	200,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00	100,00	80,00	110,00	80,00	70,00	110,00	90,00	80,00	60,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00	510,00	510,00	510,00	510,00	525,00	525,00	525,00	525,00	1.050,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00	190,00	190,00	190,00	190,00	195,00	195,00	195,00	195,00	195,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-	25,00	-	10,00	-	-	-	-	35,00	-
Provvigioni	1.170,00	200,00	-	-	250,00	-	-	360,00	-	-	360,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00	-	-	50,00	-	-	50,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-	-	150,00	-	-	200,00	-	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-	150,00	-	-	150,00	-	-	-	150,00	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00	-	-	-	-	-	150,00	-	-	-
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00	325,00	270,00	310,00	305,00	155,00	505,00	120,00	195,00	65,00
<i>Iva</i>	2.080,00	120,00	105,00	190,00	290,00	230,00	250,00	245,00	90,00	445,00	60,00	25,00	30,00
<i>Ires/Irpef</i>	200,00	-	-	-	-	-	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00	-
<i>Irap</i>	50,00	-	-	-	-	-	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	25,00	-
<i>Ritenute lavoro dipendente</i>	440,00	55,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
<i>Ritenute lavoro autonomo</i>	15,00	5,00	-	-	-	5,00	-	-	5,00	-	-	-	-
<i>Altre imposte e tasse</i>	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-
TOTALE PAGAMENTI	18585	1650	1230	1430	1810	1440	1410	1825	1295	1815	1510	1540	1630

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

	Tot. anno	Gen	Feb	Mar
Saldo iniziale	250,00	250,00	- 400,00	- 730,00
Differenza di periodo	- 2.835,00	- 650,00	- 330,00	20,00
SALDO FINALE	- 2.585,00	- 400,00	- 730,00	- 710,00
Limite fidi	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Clienti	15.150,00	950,00	850,00	1.400,00
<i>a scad fisse</i>	9.810,00	600,00	550,00	850,00
<i>a scad mobili</i>	5.340,00	350,00	300,00	550,00
Altri incassi	600,00	50,00	50,00	50,00
TOTALE INCASSI	15.750,00	1.000,00	900,00	1.450,00
Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Provvigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00
Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00
<i>Iva</i>	2.080,00	120,00	105,00	190,00
<i>Ires/Irpef</i>	200,00			
<i>Irap</i>	50,00			
<i>Ritenute lavoro dipendente</i>	440,00	55,00	35,00	35,00
<i>Ritenute lavoro autonomo</i>	15,00	5,00		
<i>Altre imposte e tasse</i>	10			
TOTALE PAGAMENTI	18585	1650	1230	1430

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

	Tot. anno	Gen	Feb	Mar
Saldo iniziale	250,00	250,00	- 400,00	- 730,00
Differenza di periodo	- 2.835,00	- 650,00	- 330,00	20,00
SALDO FINALE	- 2.585,00	- 400,00	- 730,00	- 710,00
Limite fidi	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

	Tot. anno	Gen	Feb	Mar
Saldo iniziale	250,00	250,00	- 400,00	- 730,00
Differenza di periodo	- 2.835,00	- 650,00	- 330,00	20,00
SALDO FINALE	- 2.585,00	- 400,00	- 730,00	- 710,00
Limite fidi	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Clienti	15.150,00	950,00	850,00	1.400,00
<i>a scad fisse</i>	9.810,00	600,00	550,00	850,00
<i>a scad mobili</i>	5.340,00	350,00	300,00	550,00
Altri incassi	600,00	50,00	50,00	50,00
TOTALE INCASSI	15.750,00	1.000,00	900,00	1.450,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Rimborsazioni	6.640,00	480,00	480,00	480,00
Contributi	2.380,00	300,00	175,00	175,00
Interessi di anzianità	80,00	-	10,00	-
Provvigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Provvigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Provvigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Provvigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Prowigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Prowigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Prowigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Prowigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Prowigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Fornitori	3.620,00	300,00	270,00	330,00
<i>a scad fisse</i>	2.600,00	220,00	200,00	240,00
<i>a scad mobili</i>	1.020,00	80,00	70,00	90,00
Retribuzioni	6.640,00	480,00	480,00	490,00
Contributi	2.380,00	300,00	170,00	175,00
Indennità di anzianità	80,00	-	10,00	-
Prowigioni	1.170,00	200,00	-	-
Locazioni e leasing	200,00	-	-	50,00
Investimenti	650,00	-	150,00	-
Oneri finanziari	630,00	180,00	-	-
Rimborso prestiti	300,00	-	-	150,00
Altri pagamenti	120,00	10,00	10,00	10,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00
Iva	2.080,00	120,00	105,00	190,00
Ires/Irpef	200,00			
Irap	50,00			
Ritenute lavoro dipendente	440,00	55,00	35,00	35,00
Ritenute lavoro autonomo	15,00	5,00		
Altre imposte e tasse	10			
TOTALE PAGAMENTI	1855	160	120	140

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00
<i>Iva</i>	2.080,00	120,00	105,00	190,00
<i>Ires/Irpef</i>	200,00			
<i>Irap</i>	50,00			
<i>Ritenute lavoro dipendente</i>	440,00	55,00	35,00	35,00
<i>Ritenute lavoro autonomo</i>	15,00	5,00		
<i>Altre imposte e tasse</i>	10			
TOTALE PAGAMENTI	1855	160	120	140

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00
<i>Iva</i>	2.080,00	120,00	105,00	190,00
<i>Ires/Irpef</i>	200,00			
<i>Irap</i>	50,00			
<i>Ritenute lavoro dipendente</i>	440,00	55,00	35,00	35,00
<i>Ritenute lavoro autonomo</i>	15,00	5,00		
<i>Altre imposte e tasse</i>	10			
TOTALE PAGAMENTI	1855	160	120	140

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00
<i>Iva</i>	2.080,00	120,00	105,00	190,00
<i>Ires/Irpef</i>	200,00			
<i>Irap</i>	50,00			
<i>Ritenute lavoro dipendente</i>	440,00	55,00	35,00	35,00
<i>Ritenute lavoro autonomo</i>	15,00	5,00		
<i>Altre imposte e tasse</i>	10			
TOTALE PAGAMENTI	1855	160	120	140

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00
<i>Iva</i>	2.080,00	120,00	105,00	190,00
<i>Ires/Irpef</i>	200,00			
<i>Irap</i>	50,00			
<i>Ritenute lavoro dipendente</i>	440,00	55,00	35,00	35,00
<i>Ritenute lavoro autonomo</i>	15,00	5,00		
<i>Altre imposte e tasse</i>	10			
TOTALE PAGAMENTI	1855	160	120	140

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00
<i>Iva</i>	2.080,00	120,00	105,00	190,00
<i>Ires/Irpef</i>	200,00			
<i>Irap</i>	50,00			
<i>Ritenute lavoro dipendente</i>	440,00	55,00	35,00	35,00
<i>Ritenute lavoro autonomo</i>	15,00	5,00		
<i>Altre imposte e tasse</i>	10			
TOTALE PAGAMENTI	1855	180	140	140

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

Erario	2.795,00	180,00	140,00	225,00
<i>Iva</i>	2.080,00	120,00	105,00	190,00
<i>Ires/Irpef</i>	200,00			
<i>Irap</i>	50,00			
<i>Ritenute lavoro dipendente</i>	440,00	55,00	35,00	35,00
<i>Ritenute lavoro autonomo</i>	15,00	5,00		
<i>Altre imposte e tasse</i>	10			
TOTALE PAGAMENTI	18585	1650	1230	1430

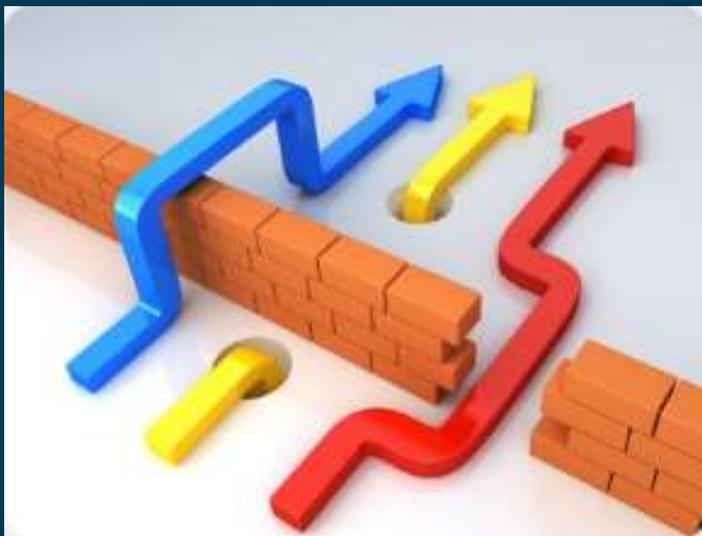
Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria

	Tot. anno	Gen	Feb	Mar
Saldo iniziale	250,00	250,00	- 400,00	- 730,00
Differenza di periodo	- 2.835,00	- 650,00	- 330,00	20,00
SALDO FINALE	- 2.585,00	- 400,00	- 730,00	- 710,00
Limite fidi	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria



Scenari alternativi
e
What-If Analysis

Il Sistema di budgeting: «Focus sul budget di tesoreria»

Il Budget di Tesoreria



Il Piano
di
Emergenza

I principali indicatori della crisi d'impresa

Ringraziamenti

- *Alla Rivista Informazione Fiscale e a Teamsystem per aver organizzato l'evento.*
- *All'ODCEC di Palmi, nella persona del Presidente Dr. Antonio Repaci, per aver collaborato alla buona e perfetta riuscita del l'evento.*
- *Al Consiglio Direttivo dell'associazione ANEFI, per avermi consentito di fare da relatore.*
- *A tutti gli intervenuti, sperando di essere riusciti a trasferire loro qualcuna delle nostre limitate competenze.*

G
r
a
z
i
e

I principali indicatori della crisi d'impresa

Contatti

“Perché fare impresa significa voler migliorare il mondo, non soltanto fare i soldi” (Cit.)

Dr. Giancarlo Coppola

presidenza@anefi.it

www.anefi.it

Cell. +393483824673