

Nome
oggetto:

TPM

**Identità
oggetto**

numero
revisione:

01

data
revisione:

06/05/04

descrizione:

pubblicazione web

nome
file:

tpm01.pdf

dimensione
fisica:

820 KB

verifica
interna:



ambiente
applicativo:

Adobe Acrobat

dimensione
logica:

24 pagine

controllo
antivirus:

PANDA

Contenuto

descrizione:

Un percorso di consulenza per lo sviluppo manageriale orientato a varie imprese industriali: metodologia di intervento e soluzioni realizzate sul campo.

altri
elementi:

Appunti del lavoro condotto nel 2003 nell'ambito di un intervento formativo e consulenziale per le pmi toscane (fin. Min. Lavoro).

**Modalità
di uso**

per vedere:

Per lo SCORRIMENTO PAGINE utilizzare i TASTI FRECCIA SU/GIÙ o i TASTI PAGEUP/PAGEDOWN sulla tastiera.

per uscire:

Per RITORNARE AL MENÙ premere il pulsante INDIETRO in alto a sinistra sul menù del browser.

*Gli appunti di viaggio
di un consulente
nel piccolo grande mondo
delle PMI toscane*

ottobre / novembre 2003

*ogni riferimento ad aziende reali è puramente casuale ed i dati
qui riportati sono totalmente inventati ...*

by Luigi Taccone

In questo viaggio, accompagnato da un compagno fedele, ho incontrato 4 imprenditori, 4 imprese, 4 storie diverse e 4 modi differenti di vedere il cambiamento:

ad ognuno di loro, ma senza mai dirglielo, ho dato un nomignolo ...

ho incontrato la volpe ed ho visto la furbizia dell'imprenditore, quella che è comune a molte aziende italiane di successo

ho visto il castoro, quello che costruisce incessantemente giorno dopo giorno ed ogni giorno mette su un altro mattone, con tanti nemici anche dentro la sua casa

ho visto il prudente, chi forse si è già bruciato con i consulenti, chi è abituato a pesarli bene prima di aprirsi, la fiducia è una cosa seria e non sempre vale la pena di correre dei rischi

ho visto quello stressato ma che non è ansioso, quindi non in senso negativo, ma quello che per la sua azienda deve proprio fare la piovra e non può aver tempo per pensare ad altro ...

non ho visto però il manager, senza offesa per nessuno, ma questa razza purtroppo non cresce qui da noi, forse però si può allevare ...

mi restano infatti delle idee, dei progetti, degli schizzi fatti con loro, è il frutto soprattutto della loro passione e della loro voglia di migliorarsi, restano anche a loro e so anche che potrebbero ben presto dimenticarli... ne lascio allora una traccia affinché anche qualcun'altro li possa condividere domani ...

Ricordo sulla scrivania di un grosso boss, diversi anni fa, una targhetta che sembrava fatta apposta per il consulente seduto sulla sedia di fronte ...
"non mi portare problemi, ma solo soluzioni"

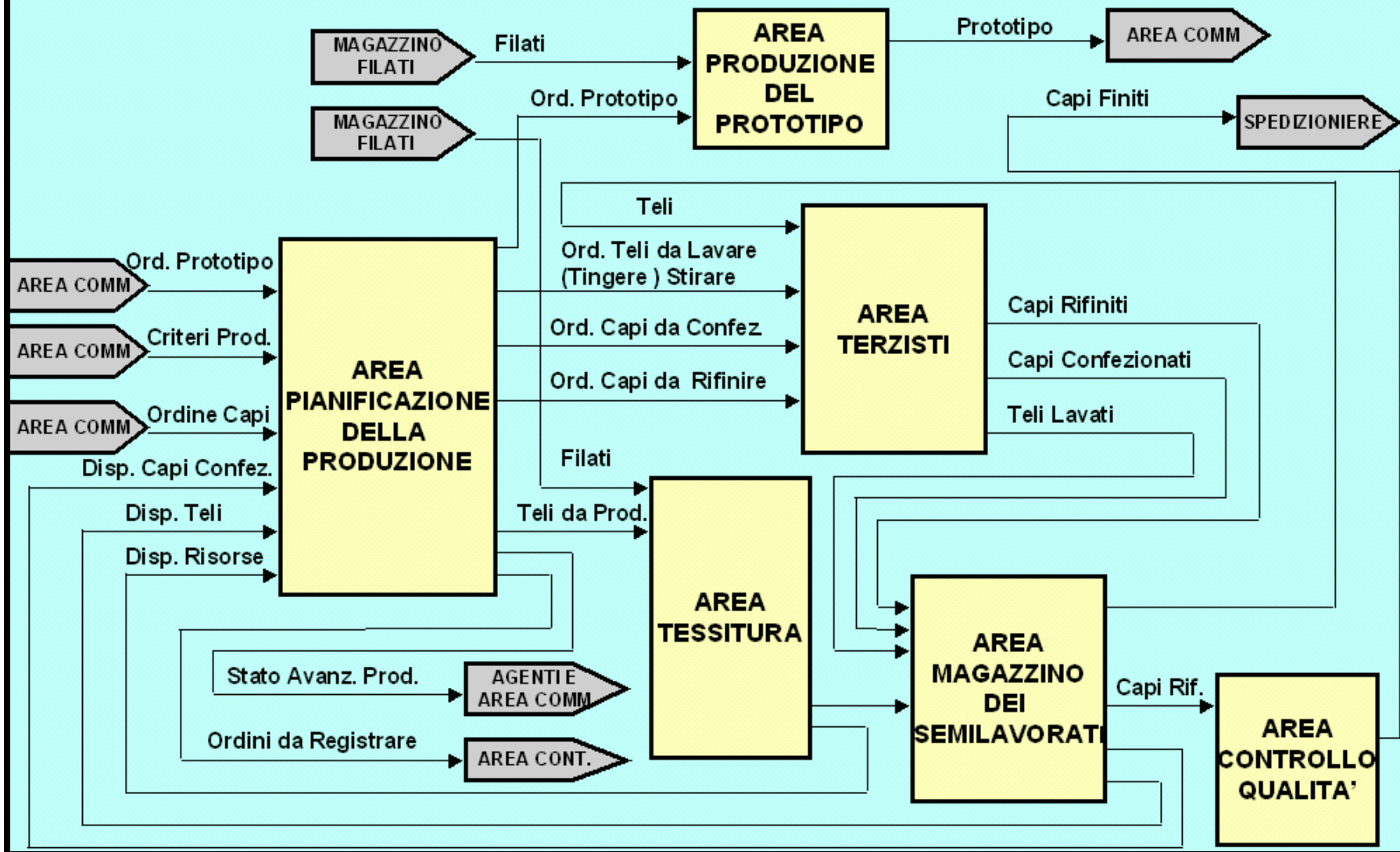
Cosa mai potrà infatti dire di più e di meglio un consulente che l'imprenditore già non sappia della propria impresa?

Ecco, l'approccio iniziale credo sia il più difficile, non basta essere armati di una buona metodologia, occorre partire subito con delle idee, delle bozze di soluzioni che certo non possono essere subito quelle giuste per quell'impresa, ma almeno hanno il sapore di qualcosa di interessante ...

Seguono, in ordine di apparizione:

- analisi organizzativa
- analisi decisionale
- modello di simulazione del processo produttivo
- analisi statistica
- tecniche di gestione dati
- programmazione in Excel
- filtraggio dati dall'AS400
- tecniche di ottimizzazione lineare
- gruppi di miglioramento

RELAZIONI FRA LE SOTTO-UNITA' DELL'AREA DELLA PRODUZIONE

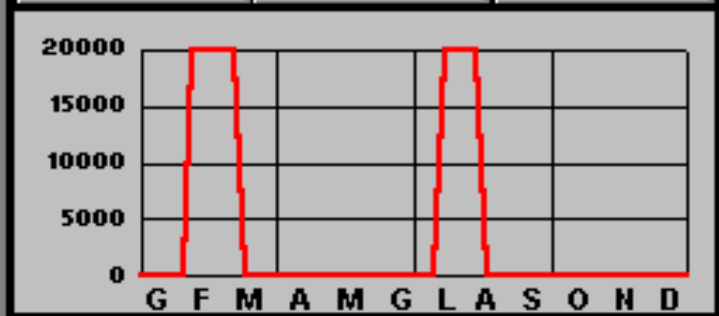


Contesto: Azienda manifatturiera - sistema di produzione

Problema: ricerca punto di equilibrio tra capacità produttiva e curva di risposta - taratura parametri tecnici

Modellistica: Simulazione comportamento sistema (analisi dinamica su variabili decisionali) - analisi stagionalità

DISTRIBUZIONE ORDINI ALLA PRODUZIONE	Collezione invernale	Collezione estiva
	test - gradino	test - impulsi



FISSA PARAMETRI PRODUTTIVI	
QUANTITA' DI TELO PER CAPO	500 gr
DURATA FASE DI CONTROLLO	0,15 sett.
TURNI LAVORATIVI GIORNALIERI	2
CAPACITA' PRODUTTIVA MACCHINE	2,25 qt/s

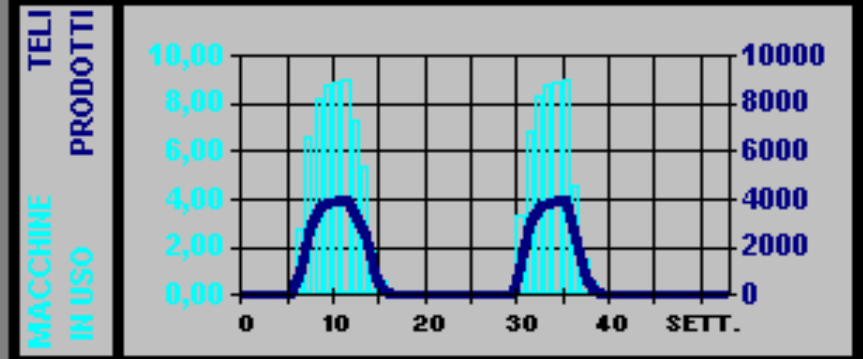
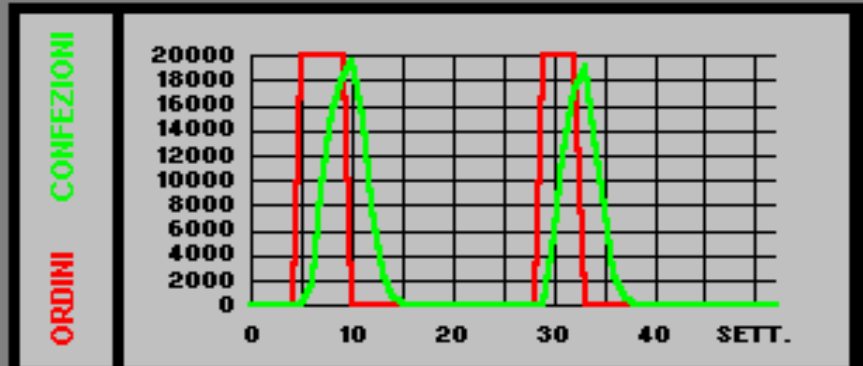
IMPOSTA SCELTE GESTIONALI	
LOTTO MINIMO DI PRODUZIONE	250 kg
TEMPO DI CONFERMA ORDINI	1 sett.
TEMPO DI APPROVVIGIONAMENTO	5 sett.
PARCO MACCHINE	9

S
I
M
U
L
A

P
R
O
D
U
Z
I
O
N
E

>
0,2 s
<

INDICATORI	FEB-LUG	GEN-DIC
TASSO DI UTILIZZO MACCHINE	27%	24%
PRODUZIONE MEDIA TELI	11 q/s	10 q/s
TEMPO MEDIO DI SERVIZIO	4,12 sett	3,89 sett



ARCHIVIO USCITA

Microsoft Excel - distribuzioni.xls

File Modifica Visualizza Inserisci Formato Strumenti Dati Finestra ? Acrobat

Arial Black 10 G C S

R26C3 =

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Generazione Gaussiana		casi	297								
2	Canc	valore	frequenza	prob.								
3	7,473834578	1	0	0,00%								
4	8,074924174	2	0	0,00%								
5	7,828611408	3	0	0,00%								
6	5,998611434	4	0	0,00%								
7	8,323119593	5	0	0,00%								
8	7,707122242	6	10	3,37%								
9	8,855811777	7	39	13,13%								
10	8,689135504	8	105	35,35%								
11	9,357102519	9	103	34,68%								
12	5,470222297	10	38	12,79%								
13	8,62384288	11	3	1,01%								
14	9,298196821	12	0	0,00%								
15	8,561107072	13	0	0,00%								
16	8,52827545	14	0	0,00%								
17	9,123758011	15	0	0,00%								
18	7,4697896	16	0	0,00%								
19	8,546303909		0	0,00%								
20	7,777987796											
21	9,566149876											
22	8,24378437											
23	9,225130291											
24	8,761388037											
25	8,484960765											
26	6,867860995											
27	6,927683009											
28	5,965205694											
29	7,493588803											

info Poisson Gaussiana Macro

Microsoft Excel - Gestione dati.xls

File Modifica Visualizza Inserisci Formato Strumenti Dati Finestra ? Acrobat

Arial 10 G C S

R24C3 =

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13																														
2	PRODOTTI IN ARCHIVIO: 14		inserimento ordini																																							
3	AGGIORNATO AL: 18/05/1998 12.26 AM																																									
4								elenchi per finestre																																		
5	DATA	n°.ORDINE	CLIENTE	AGENTE	PRODOTTO	QUANTITA' ORDINATA	IMPORTO	ordina per DATA																																		
6	17-mag	12345	CLI1	AG1	A	4	L. 100.000																																			
7	17-mag	23456	CLI1	AG1	A	5	L. 100.000	ordina per CLIENTE																																		
8	22-mag	35961	CLI1	AG3	G	20	L. 10.000																																			
9	30-mag	35963	CLI1	AG3	A	40	L. 20.000	<table border="1"> <tr> <td>CLI1</td> <td>AG1</td> <td>A</td> </tr> <tr> <td>CLI2</td> <td>AG2</td> <td>B</td> </tr> <tr> <td>CLI3</td> <td>AG3</td> <td>C</td> </tr> <tr> <td>CLI4</td> <td>AG4</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td>CLI5</td> <td>AG5</td> <td>E</td> </tr> <tr> <td>CLI6</td> <td>AG6</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>CLI7</td> <td></td> <td>G</td> </tr> <tr> <td>CLI8</td> <td></td> <td>H</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>I</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>L</td> </tr> </table>					CLI1	AG1	A	CLI2	AG2	B	CLI3	AG3	C	CLI4	AG4	D	CLI5	AG5	E	CLI6	AG6	F	CLI7		G	CLI8		H			I			L
CLI1	AG1	A																																								
CLI2	AG2	B																																								
CLI3	AG3	C																																								
CLI4	AG4	D																																								
CLI5	AG5	E																																								
CLI6	AG6	F																																								
CLI7		G																																								
CLI8		H																																								
		I																																								
		L																																								
10	03-dic	566546	CLI1	AG1	A	10	L. 100.000																																			
11	07-mag	25961	CLI2	AG2	C	23	L. 40.000																																			
12	14-mag	25962	CLI3	AG7	C	2	L. 10.000																																			
13	18-mag	25963	CLI3	AG2	F	10	L. 9.000																																			
14	01-mag	15961	CLI4	AG1	A	30	L. 35.000																																			
15	01-mag	15962	CLI4	AG1	B	93	L. 385.000																																			
16	17-mag	12456	CLI5	AG5	D	10	L. 100.000																																			
17	25-mag	35962	CLI6	AG6	H	123	L. 21.000																																			
18	01-mag	45961	CLI7	AG4	A	12	L. 24.000																																			
19	21-mag	45962	CLI8	AG4	F	15	L. 15.000																																			
20																																										
21																																										
22																																										
23																																										
24																																										
25																																										
26																																										
27																																										

PRODOTTI | MAGAZZINO | ORDINI | VENDITE | G-vendite | pivot | programma

Pronto

Microsoft Excel - EFFETI - Base.xls

File Modifica Visualizza Inserisci Formato Strumenti Dati Finestra ? Acrobat

Arial Black 10 G C S [Formattazione] [Numeri] [Stili] [Layout] [Strumenti]

Converti = 'Converti

	1	2	3
1	Converti	Converti un intervallo	
2			
3		intervallo=RIF.SELEZIONE()	
4			
5	=MAIUSC(RIF.CELLA.ATTIVA())	=PER.CELLA("cella";RIF.TESTO(intervallo))	
6	=FORMULA(R[-1]C;RIF.CELLA.ATTIVA())	=MAIUSC(cella)	
7		=FORMULA(R[-1]C;cella)	
8		=SUCCESSIVO()	
9			
10	=RITORNO()	=RITORNO()	
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			

VENDITE / VEND ZONA / prod x agenti / fatt x agenti / fatt x zona / prod x zona / maiuscolo **MACRO**

Pronto

Microsoft Excel - Ordini di sostituzione dal 0110 al 181003.xls

File Modifica Visualizza Inserisci Formato Strumenti Dati Finestra ? Acrobat

Arial 10 G C S

R2C27 = =SE(VAL.ERRORE(TROVA(" ";RC[-1];1)=VERO);STRINGA.ESTRAI(RC[-1];2;10);RC[-1])

	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
1						data 5	data 5 ripulito				controllo prima	controllo dopo	
2	21/07/1993	09/07/1993	S	16/07/1993	28/07/1993	29/09/1993	4241	2/09/93	22	AAC	#VALORE!	#VALORE!	
3	20/10/1993	00/00/00	S	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	4	AAV	#VALORE!	#VALORE!	
4	22/09/1993	10/09/1993	S	/00/00	/00/00	10/10/1993	4252	/00/00	33	QQ4	#VALORE!	#VALORE!	
5	22/09/1993	10/09/1993	S	/00/00	/00/00	10/10/1993	4252	20/09/1993	22	XXD	20	29	
6	29/09/1993	18/09/1993	S	/00/00	/00/00	30/09/1993	4242	28/09/1993	33	XXD	2	16	
7	15/09/1993	03/09/1993	S	/00/00	/00/00	27/09/1993	4239	11/09/1993	33	LLF	16	2	
8	02/09/1993	01/10/1993	S	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	6/09/93	2	XXD	#VALORE!	#VALORE!	
9	20/10/1993	07/10/1993	S	/00/00	/00/00	8/10/93	8/10/93	/00/00	0	XXD	#VALORE!	#VALORE!	
10	27/10/1993	16/10/1993	S	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	0	XXD	#VALORE!	#VALORE!	
11	06/10/1993	23/09/1993	S	/00/00	/00/00	15/10/1993	4257	19/10/1993	22	88A	4	22	
12	22/09/1993	17/09/1993	S	/00/00	/00/00	1/10/93	1/10/93	27/09/1993	77	XXD	#VALORE!	#VALORE!	
13	26/09/1993	17/09/1993	S	/00/00	/00/00	30/09/1993	4242	28/09/1993	1	XXD	2	16	
14	03/10/1993	02/10/1993	S	/00/00	/00/00	3/10/93	3/10/93	/00/00	22	AA1	#VALORE!	#VALORE!	
15	12/09/1993	17/09/1993	S	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	11/10/1993	22	QQ1	#VALORE!	#VALORE!	
16	01/09/1993	05/08/1993	S	/00/00	/00/00	11/09/1993	4223	31/08/1993	55	XXD	11	7	
17	29/09/1993	18/09/1993	S	/00/00	/00/00	13/10/1993	4255	28/09/1993	44	XXD	15	3	
18	01/09/1993	29/07/1993	S	/00/00	/00/00	7/10/93	7/10/93	20/09/1993	22	AA%	#VALORE!	#VALORE!	
19	28/07/1993	21/07/1993	S	/00/00	/00/00	27/09/1993	4239	5/09/93	33	XXD	#VALORE!	#VALORE!	
20	01/09/1993	31/07/1993	S	/00/00	/00/00	30/09/1993	4242	20/09/1993	5	AAA	10	8	
21	31/07/1993	03/09/1993	S	/00/00	/00/00	2/10/93	2/10/93	28/09/1993	9	KK%	#VALORE!	#VALORE!	
22	29/09/1993	18/09/1993	S	/00/00	/00/00	30/09/1993	4242	28/09/1993	2	XXD	2	16	
23	29/09/1993	17/09/1993	S	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	7/10/93	33	DDA	#VALORE!	#VALORE!	
24	16/10/1993	13/10/1993	S	/00/00	/00/00	15/10/1993	4257	/00/00	0	XXD	#VALORE!	#VALORE!	
25	29/09/1993	18/09/1993	S	/00/00	/00/00	20/10/1993	4262	29/09/1993	5	AA1	21		
26	28/07/1993	22/07/1993	S	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	20/09/1993	33	XXD	#VALORE!		
27	25/08/1993	01/08/1993	S	/00/00	/00/00	/00/00	/00/00	14/09/1993	22	XXD	#VALORE!		
28	03/09/1993	04/09/1993	S	/00/00	/00/00	27/09/1993		23/09/1993	44	XXD	4		
29	15/09/1993	03/09/1993	S	/00/00	/00/00	7/10/93		23/09/1993	55	QQZ	#VALORE!		

SOSTITUZ

Pronto

Microsoft Excel - Obiettivo-dati.xls

File Modifica Visualizza Inserisci Formato Strumenti Dati Finestra ? Acrobat

Helv 8 = =SOMMA(R[-1]C:R[-1]C[2])

1 **Esempio 1: mix di prodotti con margine di profitto decrescente.**

2 Un'azienda produce televisori, impianti stereo e altoparlanti utilizzando una scorta comune per trasformatori,

3 con i ecc. I componenti sono disponibili in quantità limitata e si deve determinare il mix di prodotti più redditizio.

4 Si consideri che il profitto per unità fabbricata diminuisce con l'aumentare del volume perchè si rendono

5 necessari degli ulteriori incentivi di prezzo per caricare il canale di distribuzione.

6

7

		Televisori Imp. stereo Altoparlanti		
Unità da produrre		160	200	80
Componente	Scorta	Unità usate		
Telaio	450	360	1	1
Tubo catodico	250	160	1	0
Cono	800	800	2	2
Alternatore	450	360	1	1
Diodi	600	600	2	1

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24 **Dati del problema**

Cella obiettivo	D18	L'obiettivo è massimizzare i profitti.
Celle variabili	D9:F9	Numero di unità da produrre per ciascun prodotto.
Vincoli	C11:C15<=B11:B15	Il numero dei componenti utilizzati non può essere superiore al numero dei componenti in magazzino.
	D9:F9>=0	Il numero di unità da produrre deve essere maggiore o uguale a 0.

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

Info Esempio Panoramica Rapporto valori 1 Rapporto sensibilità 1 Rapporto limiti 1 **Mix di prodotti** Trasporti

Pronto

Codice colore

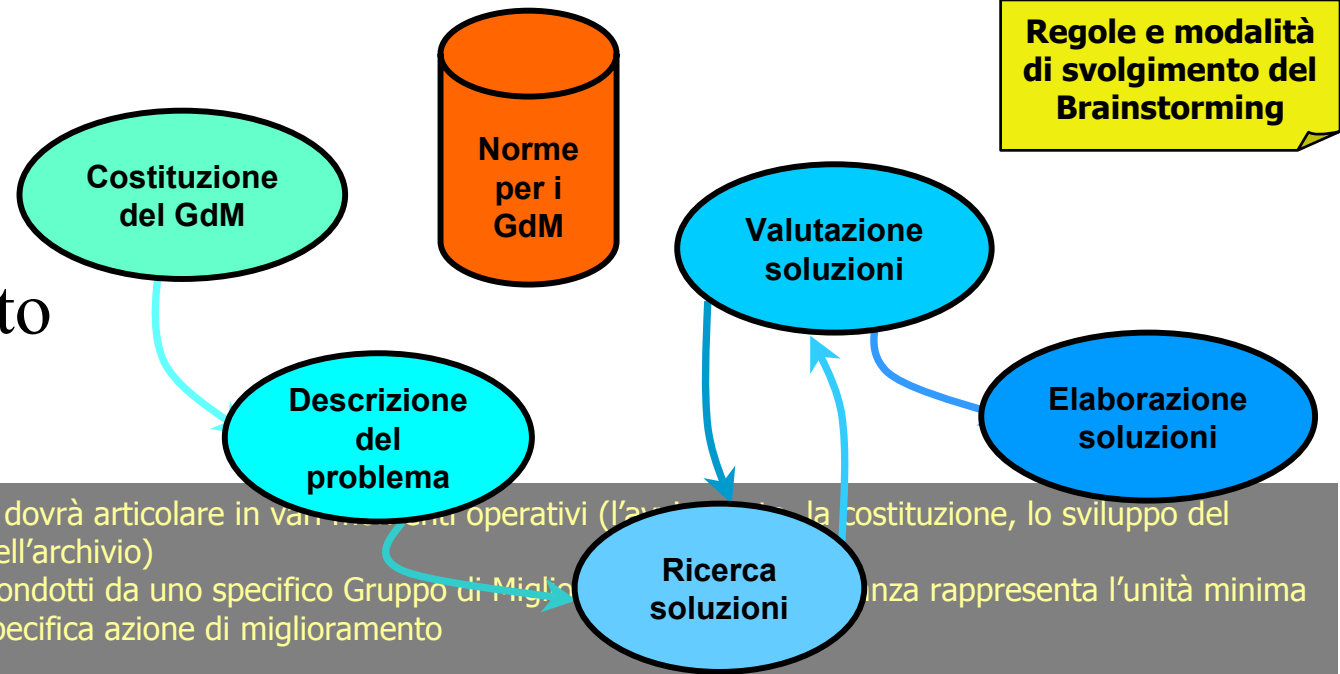
- Cella obiettivo
- Celle variabili
- Vincoli

Esponente di diminuzione dei ricavi:
0.9

Profitti (in migliaia di Lire):

Per prodotto	L. 7.220	L. 5.887	L. 1.811
Totale	L. 14.917		

Gruppo di miglioramento



Il processo di miglioramento si dovrà articolare in vari momenti operativi (l'analisi del problema, la costituzione, lo sviluppo del lavoro di gruppo, la gestione dell'archivio) tutti questi momenti saranno condotti da uno specifico Gruppo di Miglioramento. Il Gruppo di Miglioramento rappresenta l'unità minima necessaria per condurre una specifica azione di miglioramento.

Il processo di miglioramento dovrà essere descritto operativamente da uno specifico insieme di norme che regoleranno le sue fasi di svolgimento, queste norme costituiranno l'unico riferimento organizzativo per informare ed adeguare i comportamenti dei componenti dell'Organizzazione durante l'applicazione del processo stesso.

Esse comprenderanno quindi l'insieme delle regole, dei criteri e delle tecniche che saranno utilizzate da tutti i componenti dell'Organizzazione per la gestione, la definizione e lo sviluppo delle azioni del Gruppo di miglioramento.

Occorrerà inoltre definire vari altri aspetti (tipo l'assegnazione del ruolo di gestore dell'archivio, la definizione dei tempi e delle modalità delle fasi di revisione e manutenzione delle norme, l'istituzione di un team di valutazione sulla correttezza complessiva del processo di miglioramento), tutti aspetti che sono assolutamente necessari per una concreta implementazione del processo di miglioramento nell'organizzazione.

Ma la cosa più difficile forse è proprio la definizione dei valori essenziali ai quali si dovrà ispirare il processo di miglioramento della tua organizzazione. Ti suggeriamo un metodo: riunisci un gruppo di persone interessate al problema e provate a fare un brainstorming sulla questione: se vuoi, puoi farci sapere come è andata per avere qualche consiglio

Se si è passata questa fase, allora si che si può progettare insieme

non crediamo troppo ai luoghi comuni, la mancanza di cultura manageriale, la voglia di innovazione che manca, spesso sono falsi problemi, non dipende solo da lui, certo anche dal contesto, dal momento, dal modo

Certo, se l'imprenditore ha fiducia nel consulente si apre e ti parla del suo problema e , si sa, se si descrive bene un problema, siamo a metà della soluzione, ...
l'altra sta al buon consulente definirla ...

Sempre in ordine di apparizione, ecco cosa ci rimane dei bozzetti di problema/soluzione tracciati in questi due mesi:

- . come gestire gli agenti commerciali
- . come capire cosa fanno gli agenti, per quali prodotti e per quanti clienti
- . come stanno davvero i miei conti e quanto incidono i costi indiretti

... ed il bello è che in pratica li hanno fatti loro, almeno per la prima metà !

Rapporto di ammortamento

cliente **addsa**

data **18/11/2003**

qualifica **daadds**

firma

segnalazione finanziaria : mese 3

ritorno dell'utile nel : mese 7

consumo al mese Kg 12,0
prezzo netto al kg € 5,00

mese:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
ricavi:	30	60	90	120	150	180	210	240	270	300	330	360	390	420	450	480	510	540	570	600	630	660	690	720

costo attrezzatura	€ 140	mese 3
spese di manutenzione	€ 30	mese 4
spese di	€ 10	mese 4
spese di	€ 10	mese 6
spese di	€ 10	mese 8
spese di	€ 10	mese 10
spese di	€ 10	mese 12
spese di	€ 10	mese 14
spese di	€ 10	mese 16
spese di	€ 10	mese 18
spese di	€ 10	mese 20
spese di	€ 10	mese 22
spese di	€ 10	mese 24
spese totali	€ 280	

	-	-	140	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10
saldo:	30	60	-50	-60	-30	-10	20	40	70	90	120	140	170	190	220	240	270	290	320	340	370	390	420	440

.....

Modello di **analisi commerciale**

vers.1 - novembre 2003

vai a: DATI BASE

vai a: DATI AD OGGI

vai a: DATI BUDGET

vai a: **MENU'**

n° .righe SCHEDA BASE: 622

**aggiorna scheda
DATI BASE**

Excel normale

Excel ridotto

Istruzioni:

- 1) importare i dati di budget nella scheda "DATI BUDGET"
(a partire dalla cella R10C1, testata esclusa)
- 2) importare i dati alla data corrente nella scheda "DATI AD OGGI"
(come sopra)
- 3) aggiornare i dati nella scheda "DATI BASE", da qui avviare
le analisi commerciali utilizzando gli appositi pulsanti
(per sicurezza, controllare i totali di controllo a rigo 1) e ...

Buon lavoro !

Una soluzione per Voi dal:
Progetto TPM - ing. Luigi Taccone

RIGHE TOTALI IN ARCHIVIO:	622	Analisi AGENTI	IN TOTALE:	n°. 3.559	€ 3.368.643,40
RIGHE FILTRATE:	395		CON FILTRO:	n°. 1.465	€ 2.536.296,00

ordina	ordina	ordina	ordina	ordina	ordina	Filtra RIGHE	
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------------	--

AZIENDA	PREV/CONS	PERIODO	RAPPRESENTANTE	MARCA	PROVINCIA	n°. CLIENTI	IMPORTO
---------	-----------	---------	----------------	-------	-----------	-------------	---------

xxxxx S.R.L.	CONS.	apr-03	CLIENTE DA	xxxxx. S.R.L GENERA	FI	2	1.551,34
xxxxx S.R.L.	CONS.	mag-03	CLIENTE DA	xxxxx. S.R.L GENERA	FI	1	167,62
xxxxx S.R.L.	CONS.	lug-03	CLIENTE DA	xxxxx. S.R.L GENERA	FI	2	794,36
xxxxx S.R.L.	CONS.	set-03	CLIENTE DA	xxxxx. S.R.L GENERA	FI	1	5.440,48
xxxxx S.R.L.	PREV.	gen-03	AGENTE SE	yyyyy S.P.A.	FI	1	61,13
xxxxx S.R.L.	CONS.	gen-03	AGENTE SE	yyyyy S.P.A.	FI	1	61,13
xxxxx S.R.L.	PREV.	gen-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	4	16.957,73
xxxxx S.R.L.	PREV.	feb-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	4	12.166,21
xxxxx S.R.L.	PREV.	mar-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	3	6.260,16
xxxxx S.R.L.	PREV.	apr-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	4	5.523,97
xxxxx S.R.L.	PREV.	mag-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	5	14.348,91
xxxxx S.R.L.	PREV.	giu-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	7	11.190,29
xxxxx S.R.L.	PREV.	lug-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	6	16.241,22
xxxxx S.R.L.	PREV.	ago-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	2	2.249,46
xxxxx S.R.L.	PREV.	set-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	3	5.724,05
xxxxx S.R.L.	PREV.	giu-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	3	2.378,06
xxxxx S.R.L.	PREV.	lug-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	2	1.853,75
xxxxx S.R.L.	PREV.	ago-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	1	716,09
xxxxx S.R.L.	PREV.	set-03	TECHOCOM	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	1	3.090,14
xxxxx S.R.L.	PREV.	mag-03	agente 007	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	3	3.392,21
xxxxx S.R.L.	PREV.	giu-03	agente 007	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	6	9.494,35
xxxxx S.R.L.	PREV.	lug-03	agente 007	zzzzz ITALIA S.P.A.	FI	4	2.053,10

- [vai a: DATI BASE](#)
- [vai a: DATI AD OGGI](#)
- [vai a: DATI BUDGET](#)
- [vai a: MENU'](#)

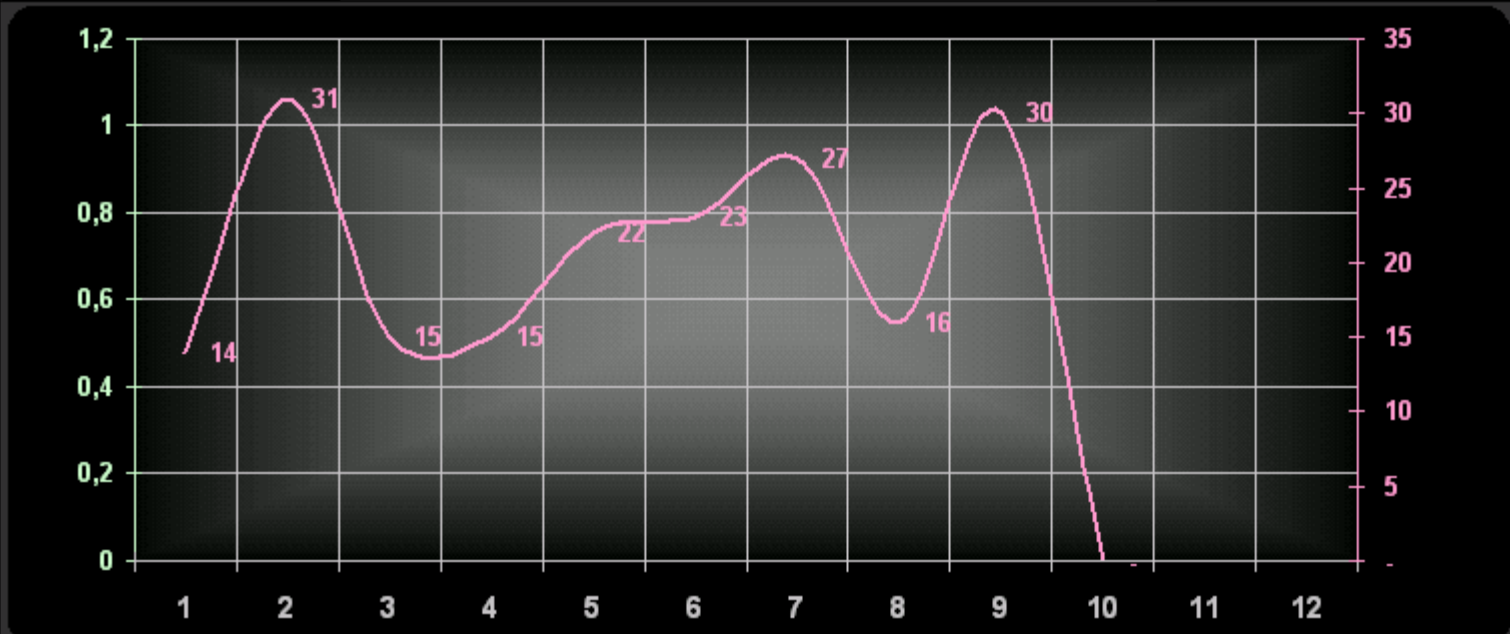
3.559		(Tutto)	n°. CLIENTI	126	164	200	325	433	777	707	265	562	-
3.368.643	AZIENDA		IMPORTO	165.430	181.882	247.024	303.575	486.819	736.650	641.026	146.780	459.458	-
DATI BASE	GRAFICO	TABELLA		PERIOD									
TOTALE	RAPPRESENTAN	PREV/CONS	Dati	g-03	f-03	m-03	a-03	m-03	g-03	l-03	a-03	s-03	(vuote)
17	AGENTE	CONS.	n°. CLIENTI		1	1	1	4	2	4	2	2	
27.513			IMPORTO		407	3.282	961	5.568	6.658	8.160	1.317	1.159	
17		PREV.	n°. CLIENTI		1	1	1	4	2	4	2	2	
27.513			IMPORTO		407	3.282	961	5.568	6.658	8.160	1.317	1.159	
45	AGENTE SEDE	CONS.	n°. CLIENTI	4	2	4	4	9	7	12	1	2	
22.287			IMPORTO	1.919	900	1.963	1.661	5.517	5.406	4.704	36	181	
45		PREV.	n°. CLIENTI	4	2	4	4	9	7	12	1	2	
22.287			IMPORTO	1.919	900	1.963	1.661	5.517	5.406	4.704	36	181	
1.065	AGENTE 001	CONS.	n°. CLIENTI	23	32	42	88	135	260	222	91	172	
806.459			IMPORTO	22.467	30.807	51.259	57.787	118.192	201.096	188.961	38.480	97.408	
1.065		PREV.	n°. CLIENTI	23	32	42	88	135	260	222	91	172	
806.459			IMPORTO	22.467	30.807	51.259	57.787	118.192	201.096	188.961	38.480	97.408	
23	AGENTE 002	CONS.	n°. CLIENTI			2	6	3	2	5	1	4	
79.671			IMPORTO			5.164	23.126	18.812	17.110	3.966	1.494	9.999	
23		PREV.	n°. CLIENTI			2	6	3	2	5	1	4	
79.671			IMPORTO			5.164	23.126	18.812	17.110	3.966	1.494	9.999	
33	AGENTE 003	CONS.	n°. CLIENTI	1	5	3	5	2	10	6	1		
50.259			IMPORTO	1.424	10.431	7.016	8.283	5.875	11.134	6.067	31		
33		PREV.	n°. CLIENTI	1	5	3	5	2	10	6	1		
50.259			IMPORTO	1.424	10.431	7.016	8.283	5.875	11.134	6.067	31		
146	AGENTE 007	CONS.	n°. CLIENTI	13	8	23	14	12	28	19	2	27	
155.911			IMPORTO	18.832	10.494	18.085	9.971	14.184	29.663	20.992	5.945	27.745	
146		PREV.	n°. CLIENTI	13	8	23	14	12	28	19	2	27	
155.911			IMPORTO	18.832	10.494	18.085	9.971	14.184	29.663	20.992	5.945	27.745	
105	AGENTE 004	CONS.	n°. CLIENTI	6	6	10	14	19	17	13	6	14	
166.262			IMPORTO	6.394	4.867	11.557	22.896	36.934	34.512	19.823	3.900	25.380	

TOTALI III ARCHIVIO:

MESE	
1	gennaio
2	febbraio
3	marzo
4	aprile
5	maggio
6	giugno
7	luglio
8	agosto
9	settembre
10	ottobre
11	novembre
12	dicembre

DATI BASE	TABELLA
GRAFICO FATTURATO	
GRAFICO CLIENTI	

	193	251.891
n°. CLIENTI	IMPORTO	
	14	27.168
	31	32.840
	15	22.339
	15	15.586
	22	34.323
	23	27.587
	27	36.815
	16	9.893
	30	45.339
	-	-



	31-12-02	31-03-03	30-06-03	30-09-03	31-12-03
<i>zona di controllo</i>					
totale attivo da bilancio	1.153.589,06	1.107.015,82	1.700.000,00	1.750.000,00	1.800.000,00
totale passivo da bilancio	1.071.184,18	1.132.703,18	1.100.000,00	1.100.000,00	1.100.000,00
IMMOBILIZZAZ. MATERIALI	21.482,79	21.482,79	20.000,00	20.000,00	20.000,00
IMMOBILIZZAZ. IMMATERIALI	97.312,84	102.940,79	100.000,00	100.000,00	100.000,00
IMMOBILIZZAZ. FINANZIARIE	715,29	715,29	700.000,00	700.000,00	700.000,00
ATTIVITA' IMMOBILIZZ.	119.510,92	125.138,87	820.000,00	820.000,00	820.000,00
RIMANENZE DI MAGAZZINO	306.084,28	321.490,72	297.000,00	297.000,00	297.000,00
CREDITI V/CLIENTI	244.930,93	479.271,24	400.000,00	450.000,00	500.000,00
DISPONIBIL. LIQUIDE	378.289,50	76.247,10	80.000,00	80.000,00	80.000,00
ALTRI CREDITI	103.440,52	103.441,38	101.000,00	101.000,00	101.000,00
RATEI/RISCONTI ATTIVI	1.332,91	1.426,51	2.000,00	2.000,00	2.000,00
ATTIVITA' CORRENTI	1.034.078,14	981.876,95	880.000,00	930.000,00	980.000,00
ATTIVITA' TOTALI	1.153.589,06	1.107.015,82	1.700.000,00	1.750.000,00	1.800.000,00
CAPITALE SOCIALE	10.400,00	10.400,00	10.400,00	10.400,00	10.400,00
RISERVE	179.172,67	179.172,67	113.000,00	113.000,00	113.000,00
RISULTATO D'ESERCIZ.	-	82.508,18	50.000,00	50.000,00	50.000,00
PATRIMONIO NETTO	189.572,67	272.080,85	173.400,00	173.400,00	173.400,00
FONDO T.F.R.	24.069,29	16.125,50	10.000,00	10.000,00	10.000,00
FONDO AMMORTAMENTO	68.707,61	68.707,61	70.000,00	70.000,00	70.000,00
FONDI ACCANTONAM.VARI	6.295,77	6.295,77	6.000,00	6.000,00	6.000,00
FINANZIAMENTI M.L.	112.974,94	104.905,30	100.000,00	100.000,00	100.000,00
DEBITI M.L. TERMINE	212.047,61	196.034,18	186.000,00	186.000,00	186.000,00
DEBITI V/FORNITORI	251.298,76	339.562,95	340.000,00	340.000,00	340.000,00
DEBITI V/BANCHE	317.673,54	264.790,37	300.000,00	300.000,00	300.000,00
DEBITI V/ERARIO	- 378,26	10.742,22	15.000,00	15.000,00	15.000,00
ALTRI DEBITI	5.896,25	20.935,50	22.000,00	22.000,00	22.000,00
IMPOSTE REDDITO					
RATEI/RISCONTI PASSIVI	95.073,61	28.557,11	63.600,00	63.600,00	63.600,00
DEBITI A BREVE TERMINE	669.563,90	664.588,15	740.600,00	740.600,00	740.600,00
PASSIVITA' TOTALI	1.071.184,18	1.132.703,18	1.100.000,00	1.100.000,00	1.100.000,00

	31-12-02	31-03-03	30-06-03	30-09-03	31-12-03	
<i>zona di controllo</i>						
ricavi da bilancio	2.283.810,19	651.157,47	900.000,00	1.000.000,00	1.100.000,00	
costi da bilancio	2.181.090,21	676.448,22	800.000,00	850.000,00	900.000,00	
VENDITA MERCI	1.421.855,07	217.267,68	472.000,00	472.000,00	472.000,00	
VENDITA PRODOTTI	431.711,32	84.922,83	100.000,00	200.000,00	300.000,00	
ASSISTENZA TECNICA	56.130,13	22.422,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00	
ALTRI RICAVI	67.307,33	5.051,06	6.000,00	6.000,00	6.000,00	
MAGAZZINO	78.807,79	15.406,44	- 33.000,00	- 33.000,00	- 33.000,00	100%
VALORE PRODUZ.	2.055.811,64	345.070,01	566.000,00	666.000,00	766.000,00	
ACQUISTO MERCI, PRODOTTI, RI	1.407.439,51	241.695,89	329.000,00	379.000,00	429.000,00	
COSTO STIPENDI E TFR	145.212,45	48.710,59	50.000,00	50.000,00	50.000,00	
VIAGGI E TRASFERTE	5.234,45	1.469,17	4.000,00	4.000,00	4.000,00	100%
PUBBLICITA' E RAPPRESENTANT	21.968,44	3.854,64	4.000,00	4.000,00	4.000,00	100%
LAVORAZIONI ESTERNE	2.686,16	738,12	2.000,00	2.000,00	2.000,00	100%
MARGINE OPERATIVO LORDO	473.270,63	48.601,60	177.000,00	227.000,00	277.000,00	
ALTRI ACQUISTI	227.409,47	46.115,97	48.000,00	48.000,00	48.000,00	sul MOL%
UTENZE	20.800,37	4.198,80	4.000,00	4.000,00	4.000,00	100%
MANUTENZIONE E RIPARAZIONE	6.132,23	1.173,97	2.000,00	2.000,00	2.000,00	sul MOL%
LOCAZIONI	61.974,83	15.493,70	15.000,00	15.000,00	15.000,00	100%
QUOTE AMMORTAMENTO	-	-	-	-	-	sul MOL%
MARGINE OPERATIVO NETTO	156.953,73	-18.380,84	108.000,00	158.000,00	208.000,00	
PROVENTI FINANZIARI ED ALTRI	722,06	3,18	1.000,00	1.000,00	1.000,00	
ONERI FINANZIARI ED ALTRI	42.513,46	6.913,09	9.000,00	9.000,00	9.000,00	
RETTIFICHE	12.442,35	-	-	-	-	
CONTRIBUTO C/ ESERCIZIO	-	-	-	-	-	
RISULTATO ANTE IMPOSTE	102.719,98	-25.290,75	100.000,00	150.000,00	200.000,00	
IMPOSTE	-	-	-	-	-	
RISULTATO NETTO	102.719,98	-25.290,75	100.000,00	150.000,00	200.000,00	

	31-12-02	31-03-03	30-06-03	30-09-03	31-12-03	
VENDITA PRODOTTI	431.711,32	84.922,83	100.000,00	200.000,00	300.000,00	
MAGAZZINO per quota %	26.006,57	5.084,13	- 10.890,00	- 10.890,00	- 10.890,00	33%
VALORE DELLA PRODUZIONE	457.717,89	90.006,96	89.110,00	189.110,00	289.110,00	
ACQUISTO PRODOTTI	284.480,89	75.642,41	75.000,00	125.000,00	175.000,00	
COSTO STIPENDI E TFR	-	-	-	-	-	
VIAGGI E TRASFERTE	-	-	-	-	-	0%
PUBBLICITA' E RAPPRESENTAN	10.984,22	1.927,32	2.000,00	2.000,00	2.000,00	50%
LAVORAZIONI ESTERNE	1.343,08	369,06	1.000,00	1.000,00	1.000,00	50%
MARGINE OPERATIVO LORDO	160.909,70	12.068,17	11.110,00	61.110,00	111.110,00	
MARGINE OPERATIVO LORDO %	35,2%	13,4%	12,5%	32,3%	38,4%	
ALTRI ACQUISTI	90.137,19	12.779,06	3.118,60	13.272,76	19.680,00	sul MOL%
UTENZE	8.320,15	1.679,52	1.600,00	1.600,00	1.600,00	40%
MANUTENZIONE E RIPARAZIONE	2.430,60	325,32	129,94	553,03	820,00	sul MOL%
LOCAZIONI	20.451,69	5.112,92	4.950,00	4.950,00	4.950,00	33%
QUOTE AMMORTAMENTO	-	-	-	-	-	sul MOL%
MARGINE OPERATIVO NETTO	39.570,07	-7.828,66	1.311,46	40.734,21	84.060,00	
MARGINE OPERATIVO NETTO %	8,6%	-8,7%	1,5%	21,5%	29,1%	

indici aziendali	31-12-02	31-03-03	30-06-03	30-09-03	31-12-03
RISULTATO DI ESERCIZIO	102.720	- 25.291	100.000	150.000	200.000
MOL %	23,0%	14,1%	31,3%	34,1%	36,2%
DISPONIBILITA' LIQUIDA	378.290	76.247	80.000	80.000	80.000
DEBITI V/BANCHE	317.674	264.790	300.000	300.000	300.000
ROI (%) (RO/CI)	39%	-4%	30%	44%	58%
ROE (%) (RN/CP)	54%	-9%	58%	87%	115%
INDIPEND. FINANZ. (%) (CPI/AT)	16%	25%	10%	10%	10%
INDEBITAMENTO ((DLT+PC)/CP)	4,65	3,16	5,34	5,34	5,34
MARGINE DI STRUTTURA (CP/AI)	1,59	2,17	0,21	0,21	0,21
INDICE DI DISPONIBILITA' (AC/PC)	1,54	1,48	1,19	1,26	1,32
INDICE DI LIQUIDITA' ((AC-SC)/PC)	1,09	0,99	0,79	0,85	0,92

