



GALLO
& PARTNERS



Dott. Daniel Baridon

**CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA, ADEGUATI ASSETTI E
CONTROLLO DI GESTIONE**

Cosa vedremo oggi

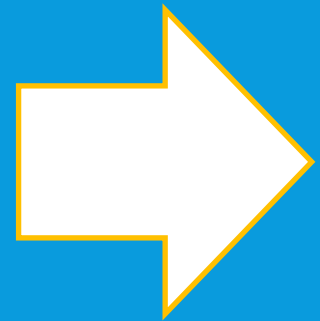
- 1. CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA**
- 2. ADEGUATI ASSETTI**
- 3. CONTROLLO DI GESTIONE**
- 4. REPORT ARCHIMEDE**

CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA

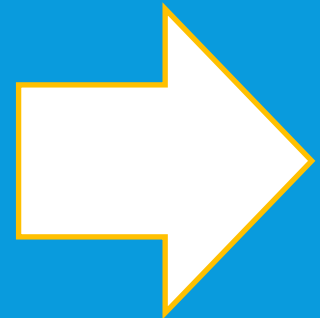


Decreto Legislativo 12 gennaio 2019, n. 14

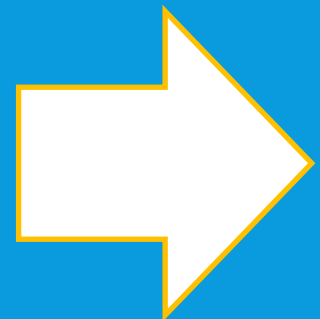
COSA CAMBIA



**INTRODUZIONE NUOVI STRUMENTI PER
RISOLUZIONE DELLE CRISI AZIENDALE**



**INTRODUZIONE NUOVI ORGANISMI PER GESTIONE
DELLE CRISI AZIENDALE**



**INTRODUZIONE NUOVI OBBLIGHI PER GLI
AMMINISTRATORI**

- **OBBLIGO DI DOTARSI DI ASSETTI ORGANIZZATIVI ADEGUATI**
- **CONSEGUENZE DELLA VIOLAZIONE DELL'OBBLIGO**
- **RESPONSABILITA' DEGLI AMMINISTRATORI**
- **QUANTIFICAZIONE DEI DANNI ARRECATI DAGLI AMMINISTRATORI**

PERCHE' E' STATO INTRODOTTO



AIUTARE L'IMPREDITORE IN DIFICOLTA'

SE MERITEVOLE

**RILEVANDO TEMPESTIVAMENTE LO
STATO DI CRISI**

STATO DI CRISI

art. 2, comma 1, lett. a), del D.Lgs. 14/2019

"lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza, e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi 12 mesi"

CONCETTI FONDAMENTALI

STATO DI CRISI



INSOLVENZA

PERDITA DI CONTINUITA'
AZIENDALE

CONTINUITA' AZIENDALE

GARANTIRE LA CONTINUITÀ AZIENDALE COMPORTA LA RAGIONEVOLE CERTEZZA CHE UN'IMPRESA SIA IN GRADO DI FAR FRONTE ALLE PROPRIE OBBLIGAZIONI ED AGLI IMPEGNI NEL CORSO DELLA NORMALE ATTIVITÀ.

CIÒ SIGNIFICA CHE LA LIQUIDITÀ DERIVANTE DALLA GESTIONE OPERATIVA, INSIEME AI FONDI DISPONIBILI SARANNO SUFFICIENTI PER RIMBORSARE I DEBITI E FAR FRONTE AGLI IMPEGNI IN SCADENZA



**IMPORTANZA DEI PIANI INDUSTRIALI, DEI BUDGET DI CASSA E PIU'
IN GENERALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE**

PERDITA DI CONTINUITA' AZIENDALE

LA PERDITA DELLA CONTINUITA' AZIENDALE E' UNA FASE
CHE PUO' PRECEDERE LA SUCCESSIVA FASE DELLO STATO
DI CRISI

DEVE ESSERVI UNA COSTANTE ATTIVITA' DI «GESTIONE
ORGANIZZATA» DELL'AZIENDA CHE PERMETTA DI
INTERVENIRE E CERCARE DI INVERTIRE TALE FASE DI
DIFFICOLTA'

STATO DI CRISI

art. 2, comma 1, lett. a), del D.Lgs. 14/2019

"lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza, e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi 12 mesi"

DETERMINARE LE MOTIVAZIONI PER CUI SI E' IN UNO STATO DI CRISI, AGENDO TEMPESTIVAMENTE PER RIPORTARE L'AZIENDA IN EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO, ANCHE ATTRAVERSO L'ATTIVAZIONE DELLO STRUMENTO GIURIDICO CORRETTO. LO STATO DI CRISI E' UN FENOMENO FISIOLOGICO, CHE PUÒ VERIFICARSI NEL CORSO DELLA VITA DELL'IMPRESA. IN QUANTO TALE È EVITABILE, MA QUALORA SIA IMPOSSIBILE DA SCHIVARE, PUÒ ESSERE SUPERATO ATTRAVERSO UNA SERIE DI INTERVENTI INTERNI ALL'IMPRESA STESSA

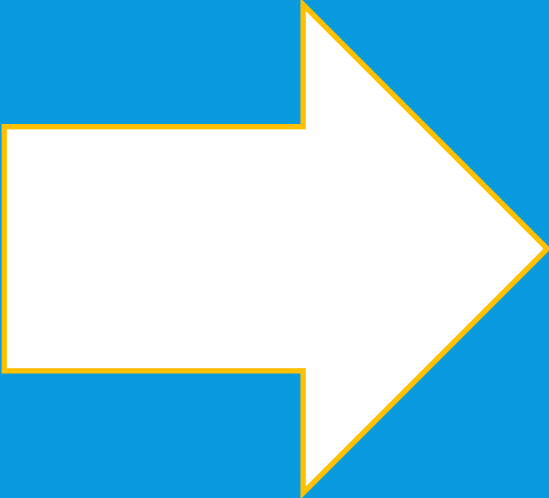
INSOLVENZA

**LO STATO DI INSOLVENZA E' UNA SITUAZIONE
IRREVERSIBILE**

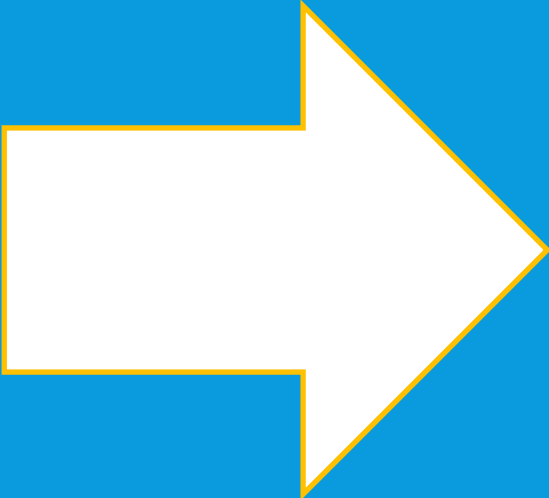
RILEVAZIONE TEMPESTIVA STATO DI CRISI

art. 3, comma 3, del D.Lgs. 14/2019

al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi – le misure richieste all'imprenditore individuale (comma 1) e gli adeguati delle società (comma 2) devono consentire, tra l'altro:



individuare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore



verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i 12 mesi successivi

L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.

L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.

L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.

L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.

CHI?



1. SOCIETA' DI PERSONE: SS – SNC – SAS
2. SOCIETA' DI CAPITALI: SRL – SPA – SAPA
3. SOCIETA' COOPERATIVE
4. SOCIETA' CONSORTILI
5. ENTI DEL TERZO SETTORE

ATTENZIONE

**IMPRENDITORE INDIVIDUALE DEVE ADOTTARE
«misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di
crisi» (art. 3 del DLgs 14/2019)**

Sotto il profilo operativo quindi, tutti gli imprenditori (collettivi o individuali) sono, dunque, accomunati dall'obbligo di organizzarsi in modo da essere in grado di rilevare tempestivamente la crisi

CHE COSA ?



DEVONO «... *istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa...*»

PERCHE ?



- ➔ RILEVARE TEMPESTIVAMENTE LA CRISI DI IMPRESA E LA PERDITA DELLA CONTINUITA' AZIENDALE
- ➔ ATTIVARE E ATTUARE UNO DEGLI STRUMENTI PER SUPERARE LA CRISI

*«... istituire un assetto organizzativo, amministrativo
e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni
dell'impresa...»*



FARE IN MODO CORRETTO GLI IMPRENDITORI

CHI CONTROLLA ?



- ➔ AMMINISTRATORE
- ➔ REVISORI E SINDACI
- ➔ CREDITORI PUBBLICI

**COSA FARE PER
ADEGUARSI ?**



**FARE
L'IMPRENDITORE IN
MODO CORRETTO**

ORGANIZZANDOSI

AMMINISTRANDOSI

CONTROLLANDOSI

**IN MODO
ADEGUATO
ALLA SUA
DIMENSIONE**

CONSEGUENZE ?

L'AMMINISTRATORE (IMPRENDITORE) HA QUINDI UNA "RESPONSABILITÀ RISARCITORIA" NEL CASO DI NON OTTEMPERANZA ALL'OBBLIGO DI ISTITUZIONE DEGLI ADEGUATI ASSETTI

senza un adeguato assetto organizzativo, l'attività svolta dell'impresa collettiva è da considerarsi illecita ai sensi dell'articolo 2086 c.c. (al pari di un'attività condotta con patrimonio netto negativo). Ciò si evince dal sistema del CCII che mette in correlazione l'inadeguata implementazione degli assetti organizzativi alla responsabilità dell'imprenditore incapace di attivarsi (già nella fase pre-crisi) tempestivamente per l'intercettazione ed il superamento dello squilibrio.

TRIBUNALE MILANO 18 OTTOBRE 2019

TRIBUNALE ROMA 15 SETTEMBRE 2020

TRIBUNALE CAGLIARI 19 GENNAIO 2022

PRIME SENTENZE

TRIBUNALE MILANO 18 OTTOBRE 2019

Il Tribunale ha disposto la necessità della **revoca di un amministratore** che non si è attivato immediatamente per la soluzione di una situazione di crisi dell'impresa. Nonostante la società riuscisse infatti a far fronte ai propri impegni correnti, la stessa non riusciva a ridurre un consistente indebitamento pregressi

In questo quadro gli interventi predisposti dall'amministratore si sono configurate come *"mere possibilità"* di superamento della crisi e hanno denotano *"condotte di per sé non in linea con i doveri gestori oggi predicati dall'articolo 2086 c.c."*

PRIME SENTENZE

TRIBUNALE ROMA 15 SETTEMBRE 2020

«... dovrà considerarsi **responsabile l'amministratore** che ometta del tutto di approntare una qualsivoglia struttura organizzativa, rimanendo inerte di fronte ai segnali indicatori di una situazione di crisi o pre-crisi...»

PRIME SENTENZE

TRIBUNALE CAGLIARI 19 GENNAIO 2022

La violazione del dovere di predisporre adeguati assetti organizzativi è più grave quando la società non si trova in crisi, in quanto proprio in tale fase essa ha le risorse anche economiche per predisporre con efficacia le necessarie misure organizzative, contabili e amministrative.

COMPITI DEGLI ORGANI DELL'IMPRESA

Amministratori

Implementare un adeguato sistema di pianificazione e controllo



non solo calcolare gli indicatori di performance, ma anche saperli interpretare correttamente

Organo di controllo

Vigila sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e nel caso di inerzia dell'organo amministrativo in presenza di segnali di crisi prende gli opportuni provvedimenti

COSA DEVONO FARE GLI AMMINISTRATORI?

1. Implementare un adeguato sistema di pianificazione interno
2. Avere capacità e conoscenze tecniche per produrre adeguate proiezioni economiche-finanziarie
3. Calcolare gli indicatori di performance
4. Valutarli e capire le motivazioni del loro miglioramento/peggioramento
5. Nel caso peggiorino tali da diventare segnali di crisi effettuare il test di sostenibilità ex D.M. 28/09/2021
6. A seconda del risultato del test gli amministratori dovranno attivarsi senza indugio e adottare le procedure del CCII, in primis la composizione negoziata

INDICATORI DI PERFORMANCE

Patrimoniali



Indipendenza finanziaria

Patrimonio netto/totale
passivo

Economiche



- Analisi dei risultati intermedi del C.E. riclassificato (Ebitda, Ebit, MLC)
- Eventualmente a seconda della valutazione da effettuare ROE; ROI e relativi fattori

Finanziarie



Indici di sostenibilità del debito

- Oneri finanziari/fatturato
- Risultato operativo/onere finanziari

SOFTWARE



CONOSCENZE

FARE CONTROLLO DI GESTIONE IN AZIENDA E' UN FATTO CULTURALE PRIMA CHE TECNICO



IL CONTROLLO DI GESTIONE IMPATTA SU MOLTI ASPETTI DELLA VITA AZIENDALE

UTILI

PRICING

MARGINI

PERSONALE

FINANZA

COMMERCIALE

INVESTIMENTI

...

CONTROLLO DI GESTIONE

CONTROLLARE PERCHE'

PER COMPRENDERE COSA E'
ACCADUTO E COSA POTREBBE
ACCADERE

CONTROLLARE COSA

GLI OBIETTIVI

CONTROLLO DI GESTIONE





STATO PATRIMONIALE	valutare situazione patrimoniale
CONTO ECONOMICO	valutare situazione economica
RENDICONTO FINANZIARIO	valutare la situazione finanziaria
BUDGET	valutare la sostenibilità futura
CENTRALE RISCHI	valutare l'indebitamento bancario
M.D.C.	valutare scelte alternative produttive/commerciali e molto altro...
CALCOLO DEI COSTI	capire la struttura dei costi aziendali
PRICING	determinare i prezzi corretti e le politiche commerciali da attuare
CASH FLOW PROSPETTICO	valutare la sostenibilità finanziaria futura

EQUILIBRIO ECONOMICO



EQUILIBRIO FINANZIARIO



EQUILIBRIO
PATRIMONIALE



EQUILIBRIO ECONOMICO

RICAVI



COSTI

EQUILIBRIO ECONOMICO



EQUILIBRIO ECONOMICO





STATO PATRIMONIALE	valutare situazione patrimoniale
CONTO ECONOMICO	valutare situazione economica
RENDICONTO FINANZIARIO	valutare la situazione finanziaria
BUDGET	valutare la sostenibilità futura
CENTRALE RISCHI	valutare l'indebitamento bancario
M.D.C.	valutare scelte alternative produttive/commerciali e molto altro...
CALCOLO DEI COSTI	capire la struttura dei costi aziendali
PRICING	determinare i prezzi corretti e le politiche commerciali da attuare
CASH FLOW PROSPETTICO	valutare la sostenibilità finanziaria futura

CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

VALORE DELLA PRODUZIONE		VALORE DELLA PRODUZIONE
ricavi		materie prime
variazioni delle rimanenze di p.f.		variazioni delle rimanenze di m.p.
...		MARGINE SUL PRODOTTO
COSTI DELLA PRODUZIONE		servizi
materie prime		godimento beni di terzi
servizi		oneri diversi
godimento beni di terzi		VALORE AGGIUNTO
personale		personale
ammortamenti e svalutazioni		MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)
variazioni delle rimanenze di m.p.		ammortamenti e svalutazioni
...		MARGINE OPERATIVO (EBIT)
oneri diversi		
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE		

CONTO ECONOMICO A COSTO INDUSTRIALE

VALORE DELLA PRODUZIONE		VALORE DELLA PRODUZIONE
ricavi		materie prime
variazioni delle rimanenze di p.f.		variazioni delle rimanenze di m.p.
...		servizi
COSTI DELLA PRODUZIONE		godimento beni di terzi
materie prime		personale
servizi		oneri diversi
godimento beni di terzi		ammortamenti
personale		MARGINE INDUSTRIALE LORDO
ammortamenti e svalutazioni		COSTI COMMERCIALI
variazioni delle rimanenze di m.p.		COSTI AMMINISTRATIVI
...		REDDITO OPERATIVO
oneri diversi		
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE		

CALCOLO DEI COSTI

VARIABILITA'

COSTI VARIABILI

COSTI FISSI

IMPUTABILITA'

COSTI DIRETTI

COSTI INDIRETTI

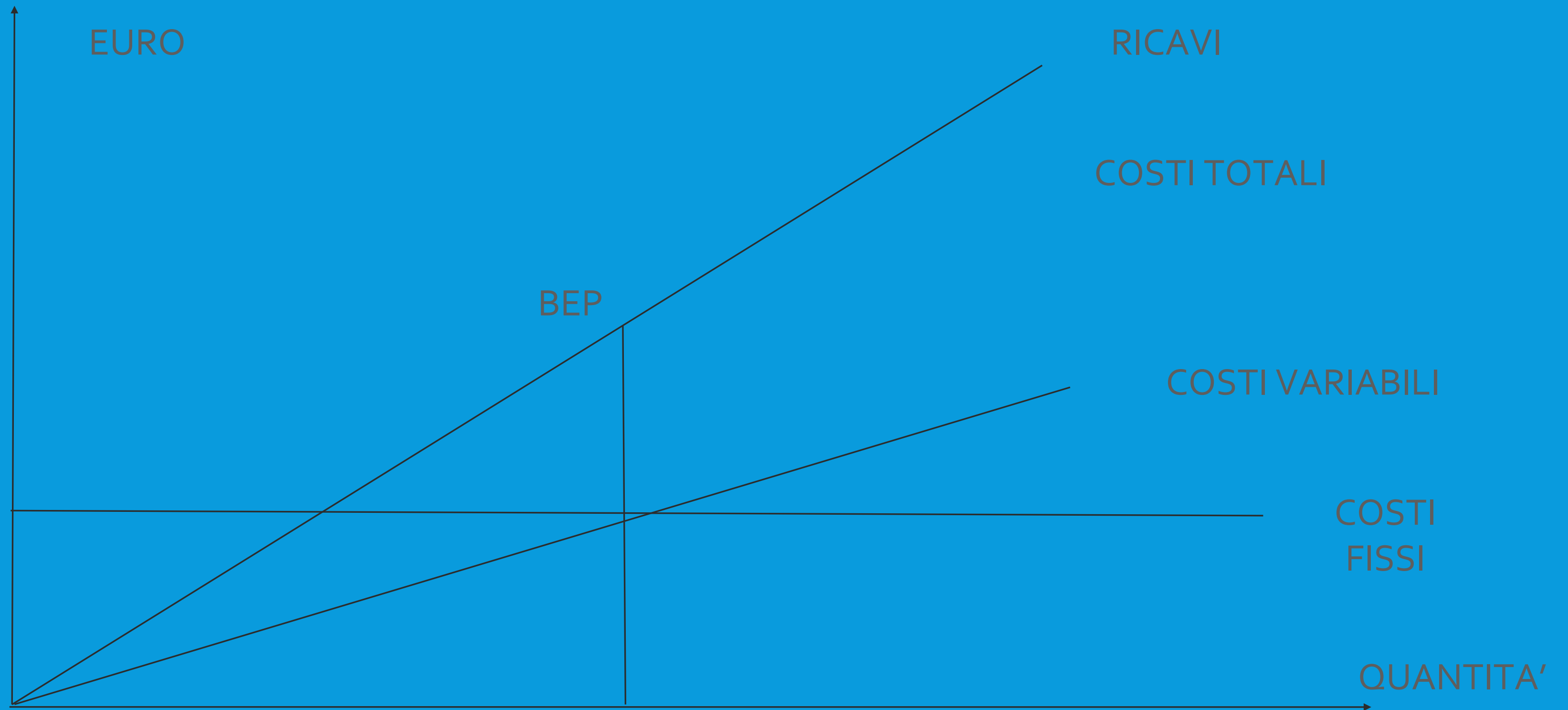
CALCOLO DEI COSTI

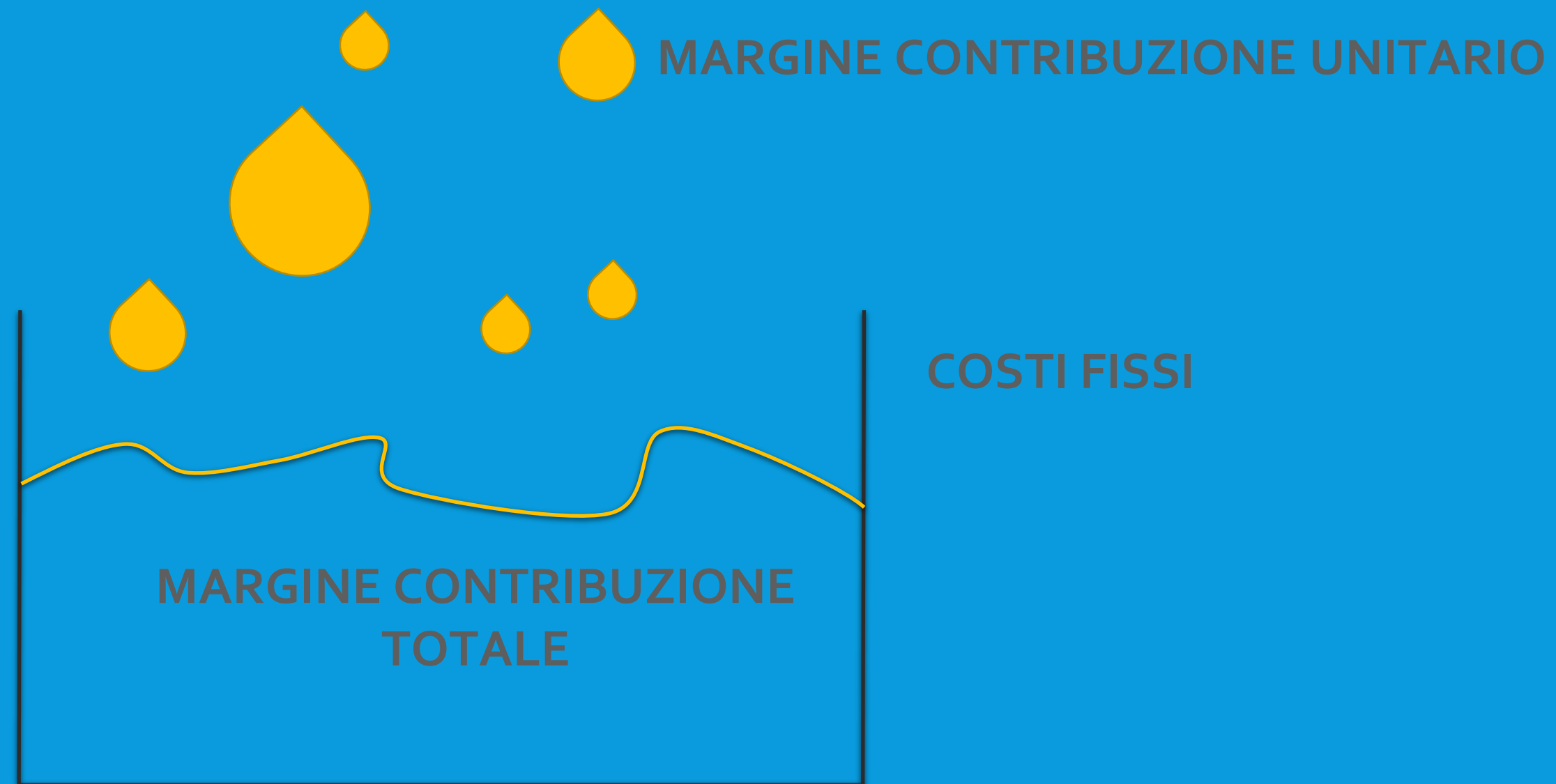


CONTO ECONOMICO A MDC

VALORE DELLA PRODUZIONE
ricavi
variazioni delle rimanenze di p.f.
...
COSTI DELLA PRODUZIONE
materie prime
servizi
godimento beni di terzi
personale
ammortamenti e svalutazioni
variazioni delle rimanenze di m.p.
...
oneri diversi
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE

VALORE DELLA PRODUZIONE
costi variabili
MARGINE DI CONTRIBUZIONE
costi fissi
REDDITO OPERATIVO





*“SONO TROPPO CARO!!!
PER AUMENTARE LE VENDITE DEVO ABBASSARE I MIEI PREZZI”*

*“SIAMO TROPPO CARI!!!
PER AUMENTARE LE VENDITE DOBBIAMO ABBASSARE I NOSTRI PREZZI”*



**A FRONTE DI UNA DIMINUZIONE DEL 5% DEI PREZZI PRATICATI,
A PARITA' DI COSTI FISSI E VARIABILI, DI QUANTO DEVONO AUMENTARE
LE MIE VENDITE PER AVERE ALMENO L'UTILE DI PRIMA?**

RICAVI	1.000	
COSTI VARIABILI	600	60%
MDC	400	40%
COSTI FISSI	300	30%
UTILE	100	10%

RICAVI	950	
COSTI VARIABILI	600	63,16%
MDC	350	36,84%
COSTI FISSI	300	31,58%
UTILE	50	5,26%

RICAVI	1.086	
COSTI VARIABILI	686	63,18%
MDC	400	36,82%
COSTI FISSI	300	27,63%
UTILE	100	9,21%

$$U = R - CT \quad p = 100 \quad q = 10$$

$$U = p \times q - CF - cvu \times q$$

$$U = 95 \times 10 - 300 - 60 \times 10$$

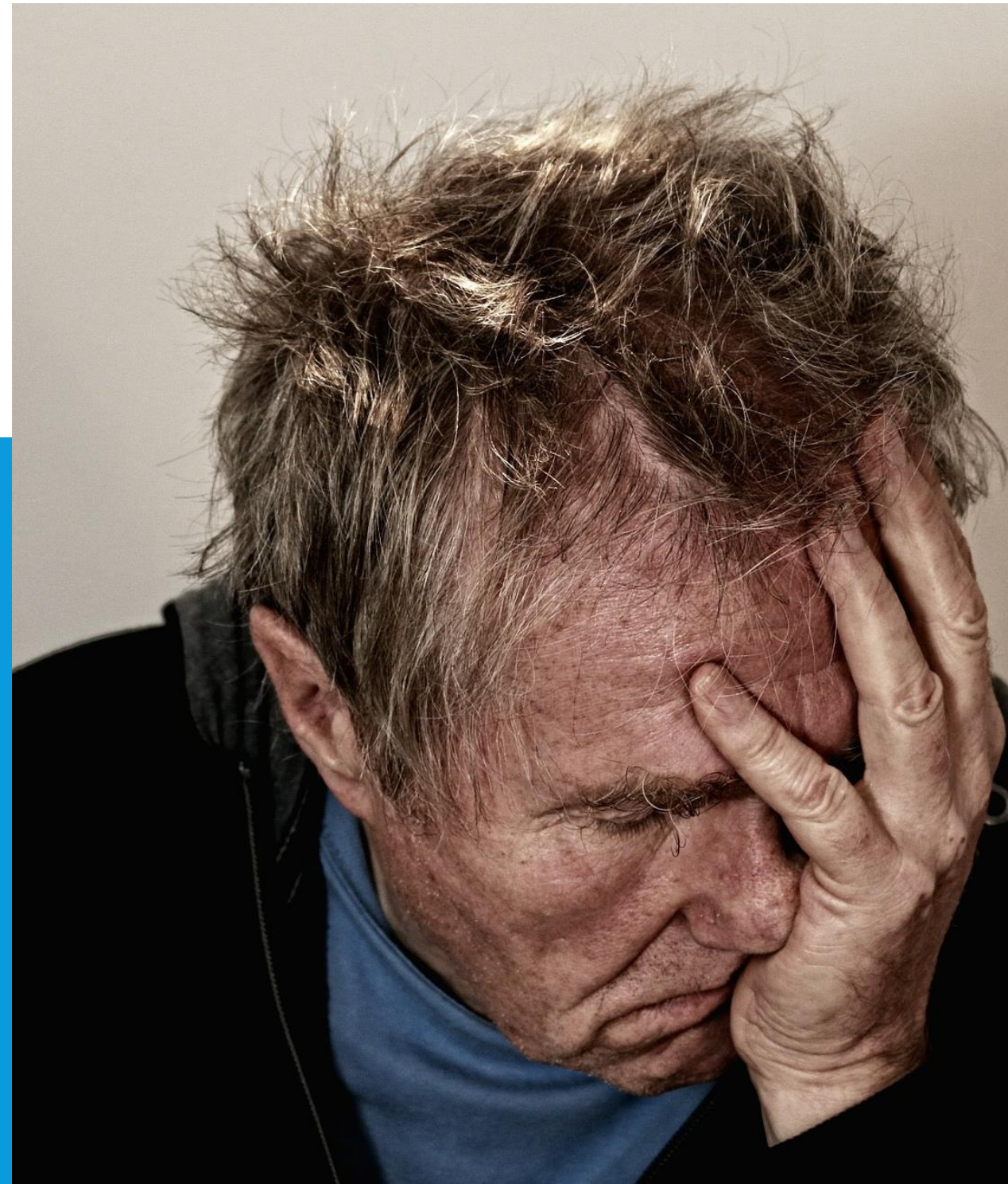
$$RICAVI = (CF + UTILE) / m = (300 + 100) / 36,84\%$$

$$q = R / p = 1.086 / 95 = 11,43$$

quantità 10

+ 14,30%

quantità 11,43

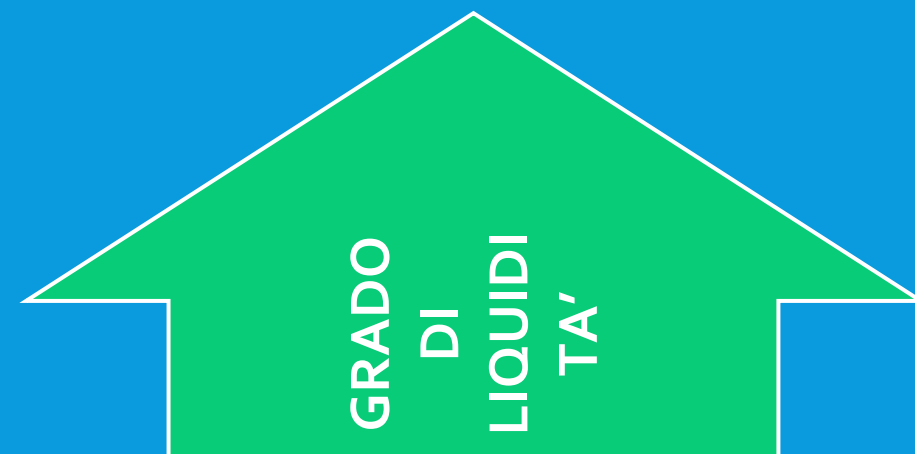


**FARE TUTTO QUESTO NON E' BANALE, MA E' FONDAMENTALE
NON SI PUO' GESTIRE CIO' CHE NON SI PUO' MISURARE (Robert Kaplan)
CIO' CHE NON SI MISURA, NON SI PUO' GESTIRE (SMAC)**



STATO PATRIMONIALE	valutare situazione patrimoniale
CONTO ECONOMICO	valutare situazione economica
RENDICONTO FINANZIARIO	valutare la situazione finanziaria
BUDGET	valutare la sostenibilità futura
CENTRALE RISCHI	valutare l'indebitamento bancario
M.D.C.	valutare scelte alternative produttive/commerciali e molto altro...
CALCOLO DEI COSTI	capire la struttura dei costi aziendali
PRICING	determinare i prezzi corretti e le politiche commerciali da attuare
CASH FLOW PROSPETTICO	valutare la sostenibilità finanziaria futura

EQUILIBRIO PATRIMONIALE



EQUILIBRIO FINANZIARIO

ENTRATE



USCITE

LEGGERE LA SITUAZIONE FINANZIARIA

$$\text{GRADO DI INDEBITAMENTO} = (\text{DB} + \text{DML}) / \text{PN}$$

$$\text{MARGINE DI TESORERIA} = \text{C} + \text{L} - \text{DB}$$

$$\text{CAPITALE CIRCOLANTE NETTO} = \text{C} + \text{L} + \text{R} - \text{DB}$$

$$\text{POSIZIONE FINANZIARIA NETTA} = \text{L} - (\text{D banche})$$

$$\text{GG MAGAZZINO} = (\text{R}/\text{V}) \times 365$$

$$\text{GG CLIENTI} = (\text{crediti vs. clienti}/\text{V}) \times 365$$

IMMOBILIZZAZIONI IMMA

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

IMMOBILIZZAZIONI FINA

RIMANENZE

CREDITI

LIQUIDITA'

DEBITI A BREVE

LEGGERE LA SITUAZIONE FINANZIARIA

CAPACITA' DI FAR FRONTE ALLE OBBLIGAZIONI ASSUNTE = $\text{RISULTATO OPERATIVO} / \text{ONERI FINANZIARI}$

TEMPO RIMBORSO DEBITO BANCARIO = $\text{PFN} / \text{EBITDA}$

CICLO MONETARIO NETTO = $\text{gg magazzino} + \text{gg clienti} - \text{gg debito}$





STATO PATRIMONIALE	valutare situazione patrimoniale
CONTO ECONOMICO	valutare situazione economica
RENDICONTO FINANZIARIO	valutare la situazione finanziaria
BUDGET	valutare la sostenibilità futura
CENTRALE RISCHI	valutare l'indebitamento bancario
M.D.C.	valutare scelte alternative produttive/commerciali e molto altro...
CALCOLO DEI COSTI	capire la struttura dei costi aziendali
PRICING	determinare i prezzi corretti e le politiche commerciali da attuare
CASH FLOW PROSPETTICO	valutare la sostenibilità finanziaria futura

BUDGET

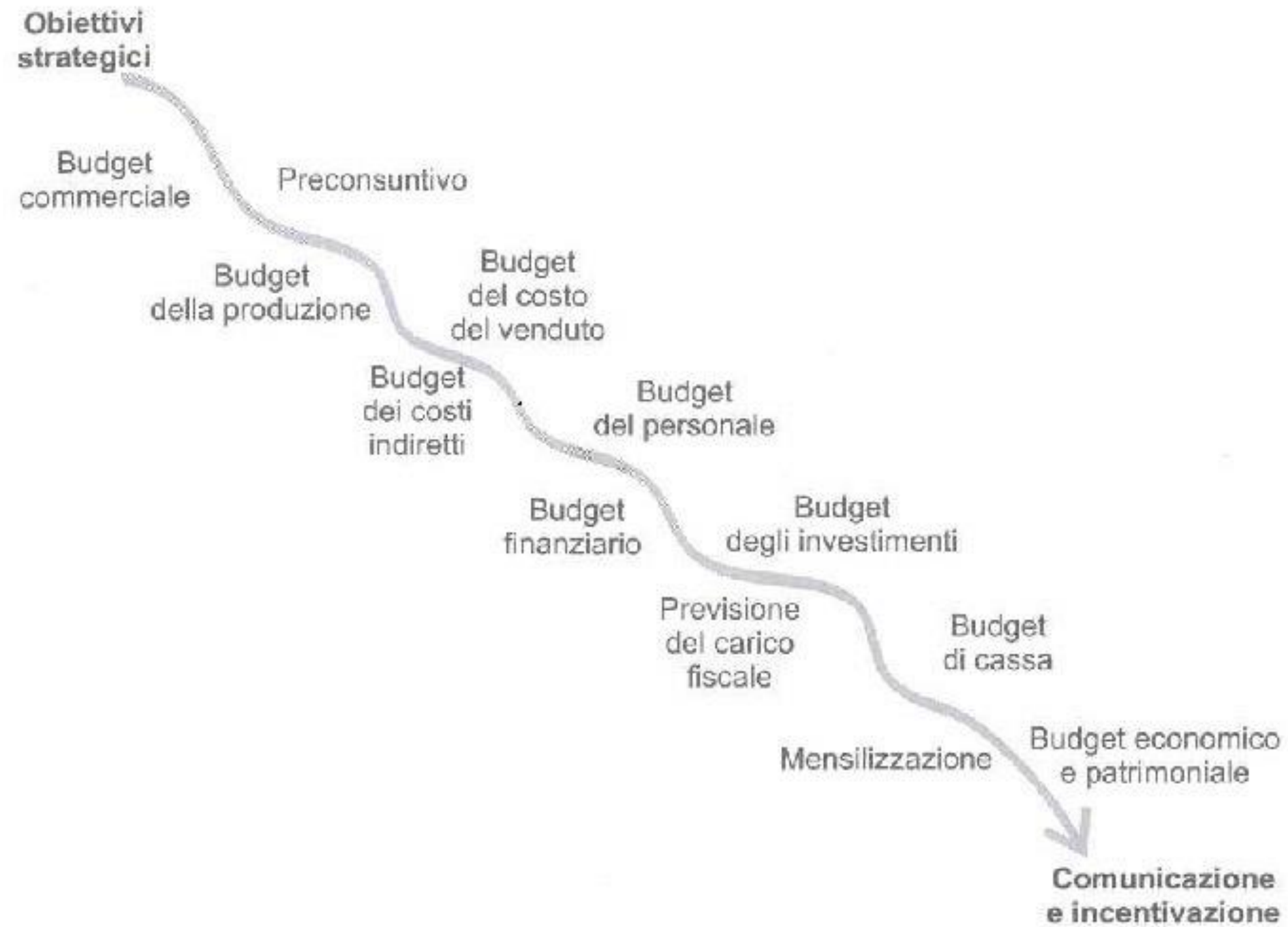


Il viaggio è più importante della destinazione...

Nella redazione di un budget sono più importanti i ragionamenti che i numeri...

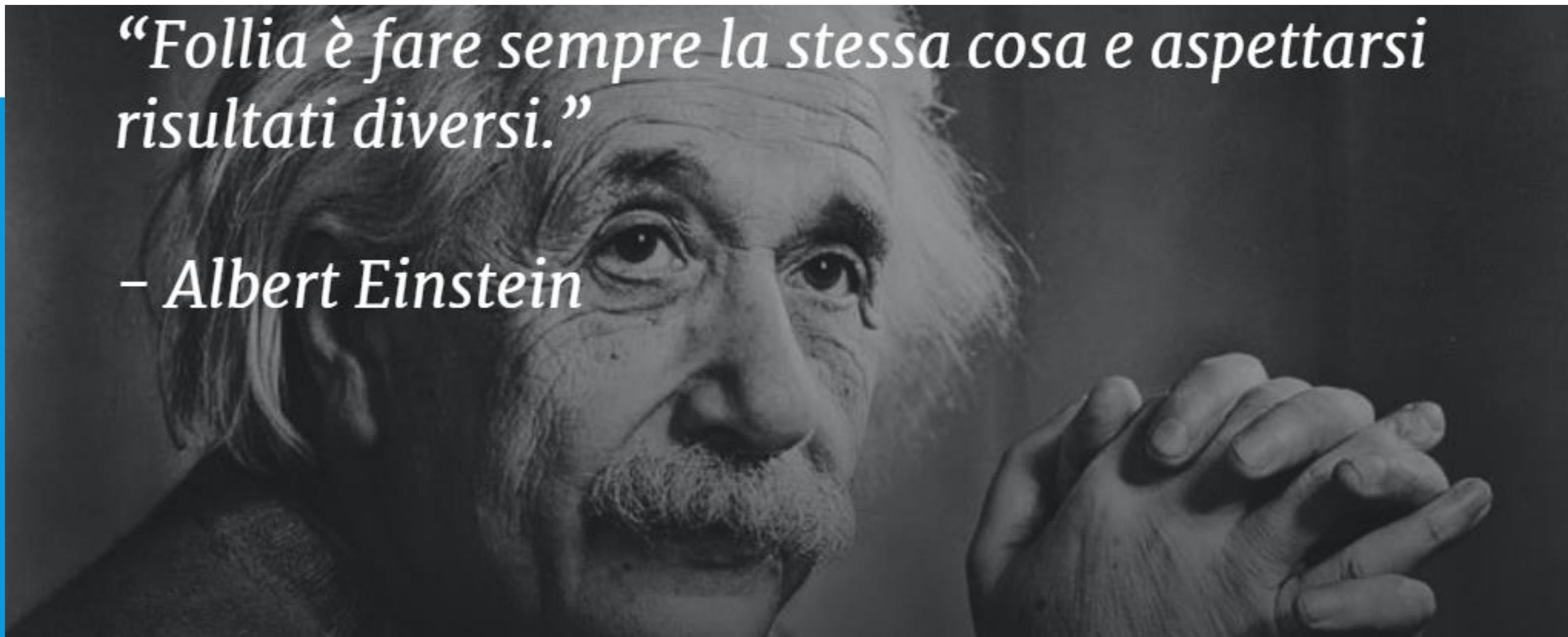
BUDGET

La strada del budget



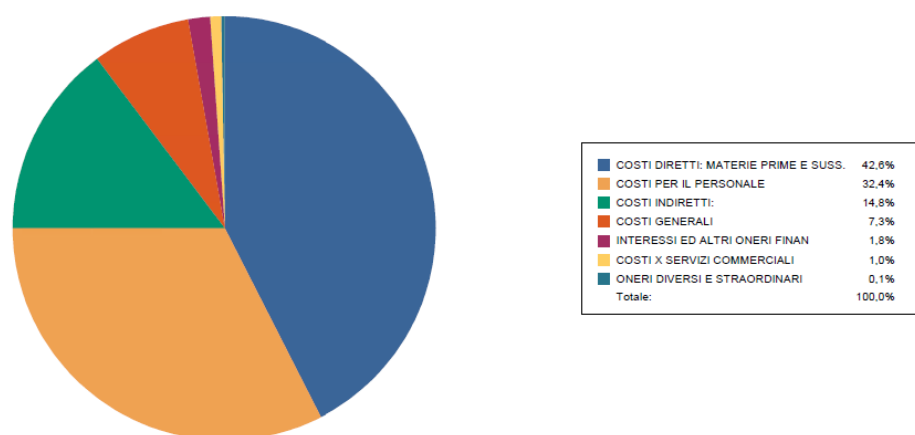
“Follia è fare sempre la stessa cosa e aspettarsi risultati diversi.”

– Albert Einstein



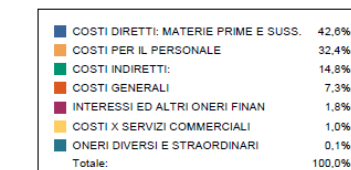
IL CDG IN ARCHIMEDE

COSTI



52	COSTI DIRETTI: MATERIE PRIME E SUSS.	1.740.780,15	esplo...
59	COSTI PER IL PERSONALE	1.321.693,04	esplo...
55	COSTI INDIRETTI:	605.919,53	esplo...
64	COSTI GENERALI	297.811,52	esplo...
67	INTERESSI ED ALTRI ONERI FINAN	72.934,99	esplo...
56	COSTI X SERVIZI COMMERCIALI	39.034,18	esplo...
68	ONERI DIVERSI E STRAORDINARI	5.811,46	esplo...

COSTI



CONTO ECONOMICO

Utente: Archimede - Meeting 2024

codice	descrizione	2023		2022	
		costi	ricavi	costi	ricavi
52/0001	Acquisti materie prime	461.984,56		461.984,56	
52/0011	Acquisti semilavorati da terzi	588.841,69		558.841,69	
52/0101	Lavorazioni esterne	689.953,90		789.953,90	
80/0001	Ricavi da commercializz prodotti		125.598,00		125.598,00
80/0002	Ricavi c/vendite		2.791.533,56		2.389.533,56
81/0001	Ricavi conto lavoro		1.241.742,25		1.241.742,25
83/0041	Rimanenze finali materie prime		189.624,00		189.624,00
83/0061	Riman.finali prodotti finiti		220.865,00		310.865,00
TOTALE		1.740.780,15	4.569.362,81	1.810.780,15	4.257.362,81
1 MARGINE DI CONTRIBUZIONE			2.828.582,66		2.446.582,66
55/0003	Acquisto mat. di consumo Ind.	253.262,27		253.262,27	
55/0004	Acq.attrezzatura varia e minuta	45.338,84		45.338,84	
55/0011	Energia elettrica	131.662,63		131.662,63	
55/0014	Carburanti e lubrificanti AUTOCARRI	33.783,17		33.783,17	
55/0031	Manutenz.beni di ns.proprieta'	115.699,81		115.699,81	
55/0051	Consulenze tecniche	10.658,18		10.658,18	
55/0056	Noleggi vari	15.514,63		15.514,63	
56/0011	Spese di pubblicita'	23.919,18		23.919,18	
56/0020	Provvigiononi per agente	15.115,00		15.115,00	
59/0100	Compenso Amministratori	156.786,05		156.786,05	
64/0001	Valori bollati	1.433,59		1.433,59	
64/0005	Spese telefoniche e internet	4.723,49		4.723,49	
64/0007	Assicurazioni amministrative	14.624,05		14.624,05	
64/0009	Abbonamenti vari	19.940,70		19.940,70	
64/0040	Spese rappresentanza vitto e alloggio	50.283,69		50.283,69	
64/0050	Consulenze amministrative	70.275,35		70.275,35	
64/0051	Consulenze e spese legali	54.080,65		54.080,65	
64/0101	Locazione capannoni	82.450,00		82.450,00	
TOTALE		1.099.551,28		1.099.551,28	
2 VALORE AGGIUNTO			1.729.031,38		1.347.031,38
59/0001	Salari e stipendi	894.325,87		894.325,87	
59/0031	Contributi c/ditta INPS (DIPENDENTI)	270.581,12		270.581,12	
TOTALE		1.164.906,99		1.164.906,99	
3 MARGINE OP. LORDO (EBITDA)			564.124,39		182.124,39
TOTALE					

1.740.780,15	esplo...
1.321.693,04	esplo...
605.919,53	esplo...
297.811,52	esplo...
72.934,99	esplo...
39.034,18	esplo...
5.811,46	esplo...



Grazie

Dott. Daniel Baridon

baridon@gallo-partners.it