

I PROFILI ORGANIZZATIVI, GESTIONALI ED AMMINISTRATIVI DELLO STUDIO PROFESSIONALE

A cura di Nicola Lucido



- ✓ Analisi strategica;
- ✓ prima fase:
 - il profilo organizzativo dello studio professionale;
- ✓ seconda fase:
 - l'attività operativa e la gestione del personale;
- ✓ terza fase:
 - Il profilo amministrativo, i risultati ed il miglioramento della performance.

INTRODUZIONE



ALCUNI QUESITI?

Qual è lo studio più idoneo alla mia attuale esigenza?



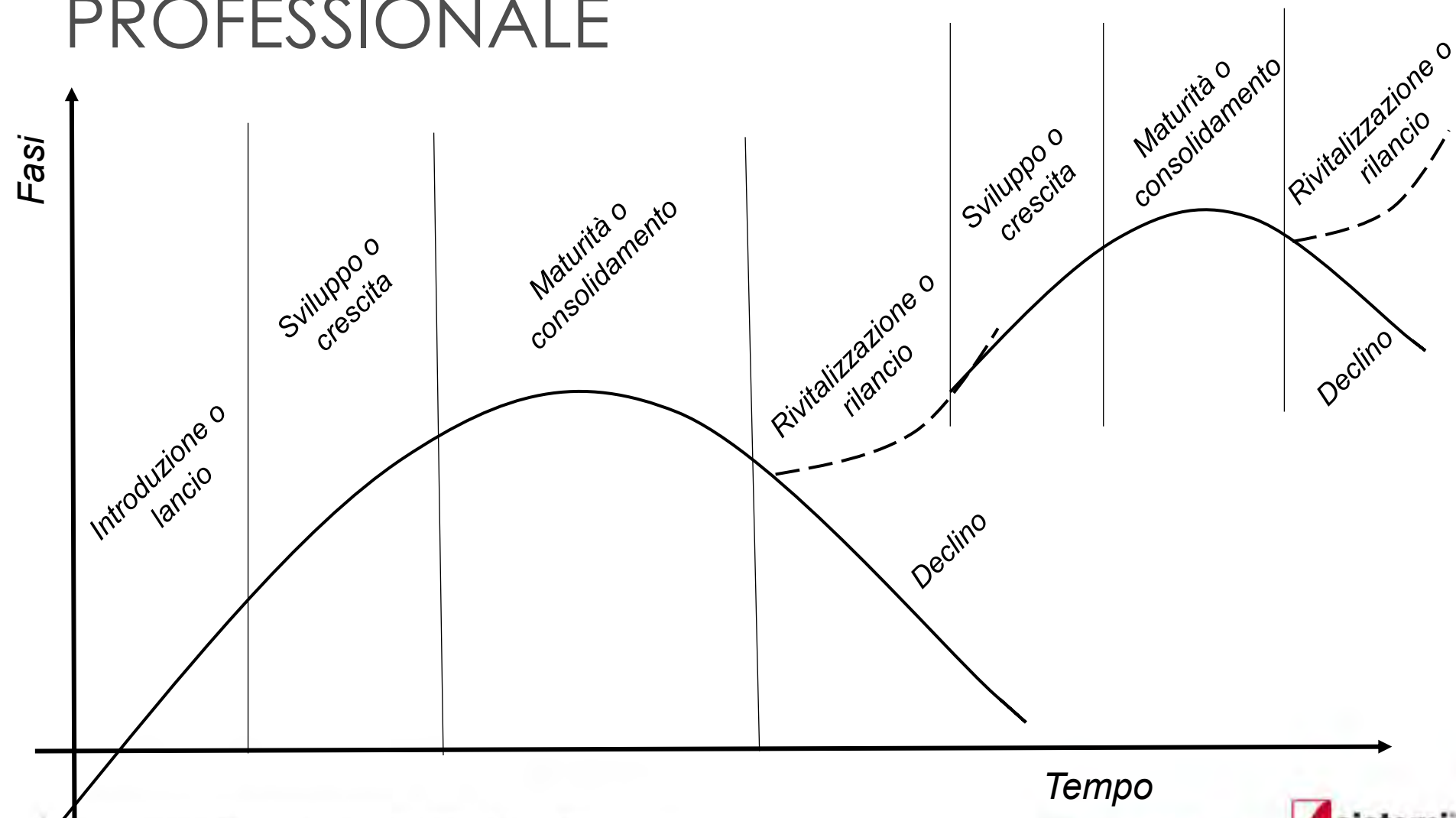
Qual è lo studio che vorrei avere?



MODELLO ORGANIZZATIVO e GESTIONALE

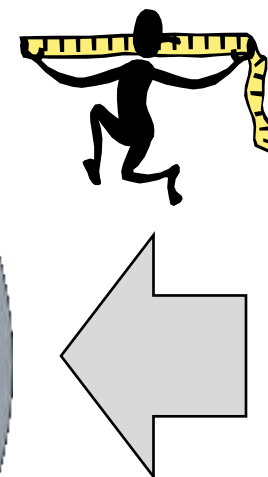
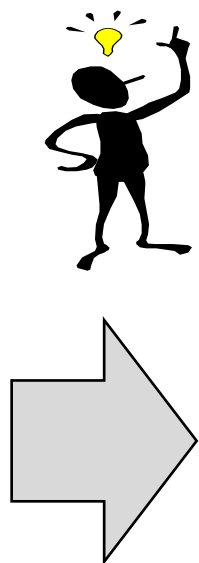


IL CICLO DI VITA DELLO STUDIO PROFESSIONALE



IL MODELLO GESTIONALE

M
O
D
E
L
L
O



S
T
R
U
M
E
N
T
I

PIANIFICAZIONE



LA PIANIFICAZIONE



P I A N I F I C A Z I O N E

1. Definizione della vision e della mission dello studio professionale
2. Analisi dell'ambiente interno ed esterno
3. Definizione degli obiettivi
4. Definizione delle strategie
5. Definizione dei piani operativi
6. Analisi dei risultati e degli scostamenti



LA VISION E LA MISSION





L'ANALISI DELL'AMBIENTE ESTERNO E INTERNO

ANALISI ESTERNA



OPPORTUNITÀ

- ✓ Offerta di nuovi servizi su nuovi mercati;
- ✓ intrattenimento di rapporti remunerativi e convenienti;
- ✓ adesione ad associazioni e gruppi di lavoro.

MINACCE

- ✓ Rischio finanziario derivante dalla crisi economica dei clienti;
- ✓ presenza di altri studi *competitors* che rappresentano una minaccia.



L'ANALISI DELL'AMBIENTE ESTERNO E INTERNO

ANALISI INTERNA



PUNTI DI FORZA

- ✓ Pianificazione e coordinamento;
- ✓ struttura solida e coesa;
- ✓ qualità delle risorse umane: capacità di adattamento, ascolto attivo, risolutezza, capacità di *problem solving*, meticolosità, tolleranza e preparazione.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- ✓ *Governance* in costituzione in relazione ai ruoli e ai membri dell'organizzazione;
- ✓ mancanza di alcuni processi per servizi specializzati;
- ✓ gestione del tempo.



GLI OBIETTIVI





GLI OBIETTIVI

- ✓ Indice globale di soddisfazione del cliente;
- ✓ n° dei clienti fidelizzati sul totale;
- ✓ tasso di incremento dell'offerta di servizi a clienti fidelizzati;
- ✓ ...

Numero di clienti

Redditività

- ✓ Capacità produttiva disponibile;
- ✓ grado di utilizzo della capacità produttiva;
- ✓ redditività per area di business e clientela;
- ✓ ...

Creazione valore

- ✓ Indicatori di capacità innovativa: *time to market*
- ✓ ...

**KEY
PERFORMANCE
INDICATORS**

- ✓ tasso di incidenza di nuovi servizi;
- ✓ n° di nuovi servizi per periodo;
- ✓ ...

Crescita competenze

Liquidità

- ✓ Tempo medio di incasso dei crediti;
- ✓ dilazione media di pagamento dei fornitori;
- ✓ ...



GLI OBIETTIVI





LE STRATEGIE





LE LINEE D'AZIONE





LE STRATEGIE

La definizione delle strategie

Strategie globali dello studio



Strategie di area (Area bilancio)



Strategie funzionali (registr. Contabili)

La realizzazione delle strategie

Strategie globali dello studio



Strategie di area (Area bilancio)

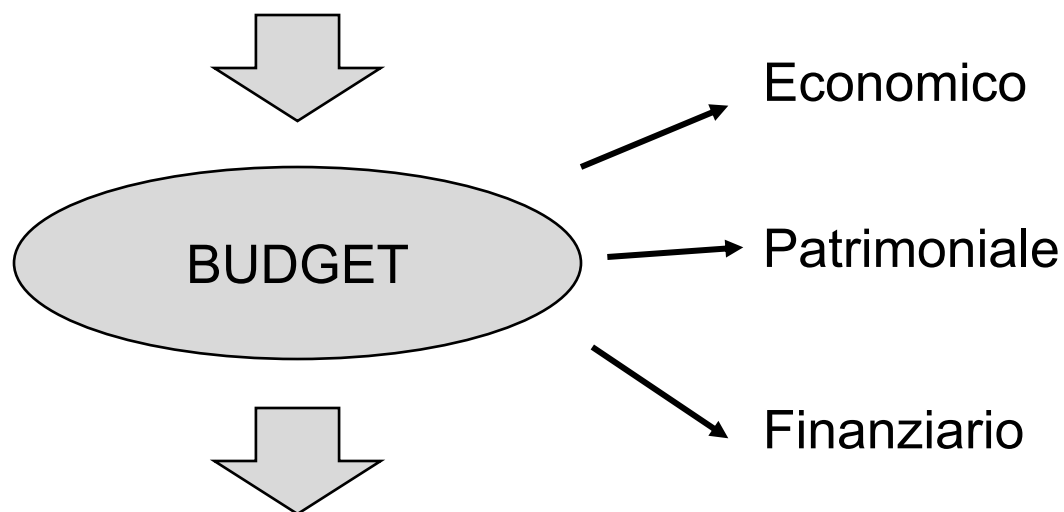


Strategie funzionali (registr. Contabili)



I PIANI OPERATIVI

I PIANI OPERATIVI

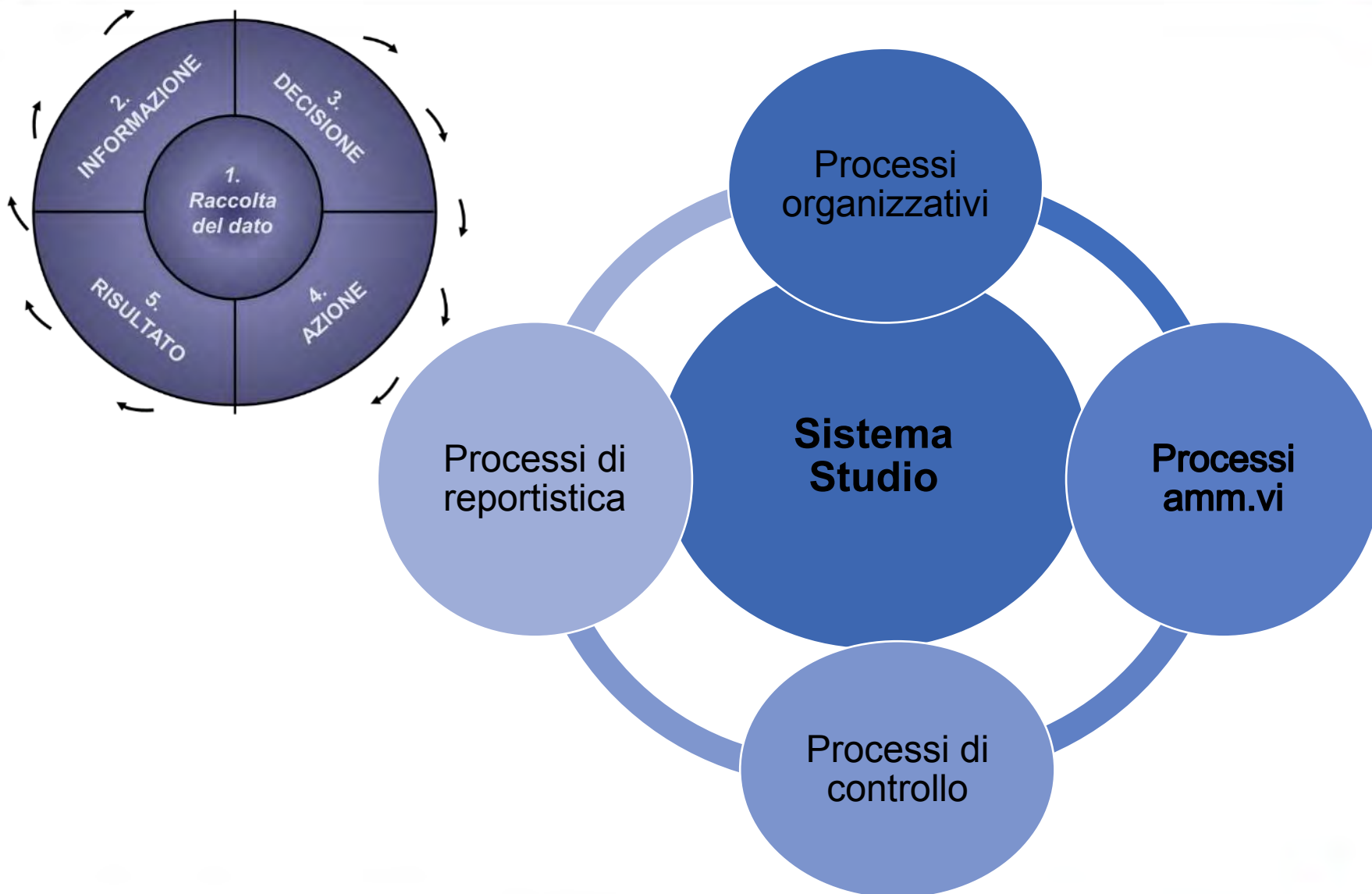




ANALISI DEI RISULTATI

SISTEMA DI REPORTING

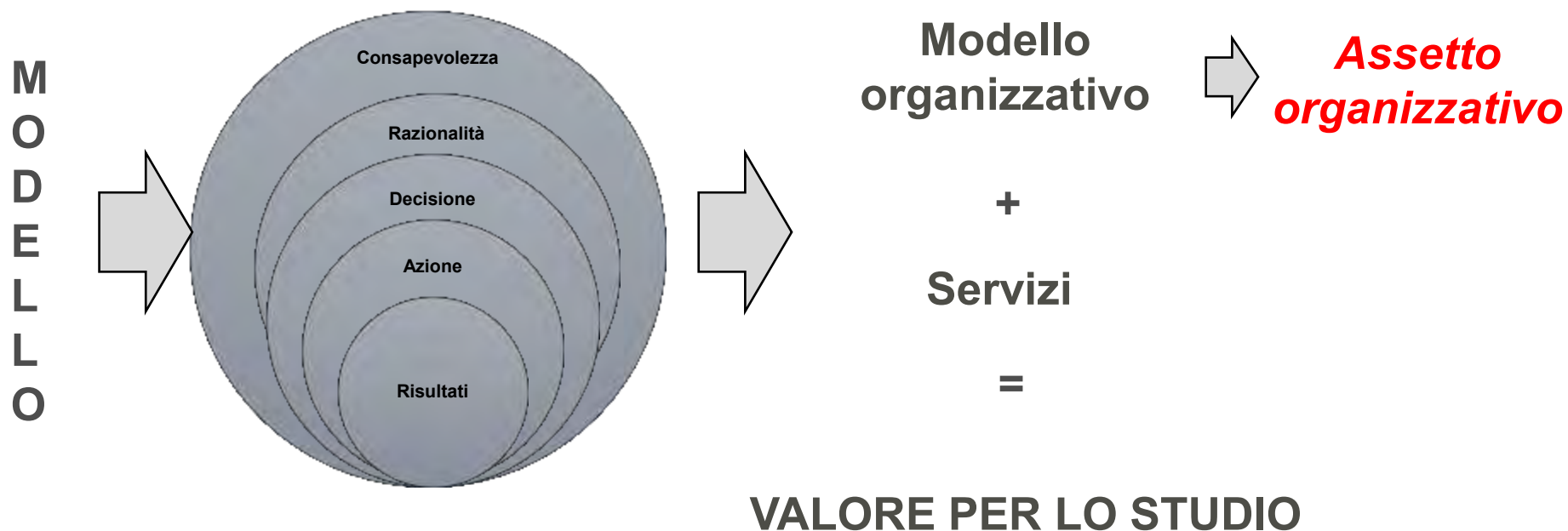
- ✓ attendibilità
- ✓ tempestività
- ✓ rilevanza
- ✓ selettività
- ✓ chiarezza
- ✓ articolazione
- ✓ periodicità
- ✓ responsabilizzazione formale



IL PROFILO ORGANIZZATIVO DELLO STUDIO PROFESSIONALE



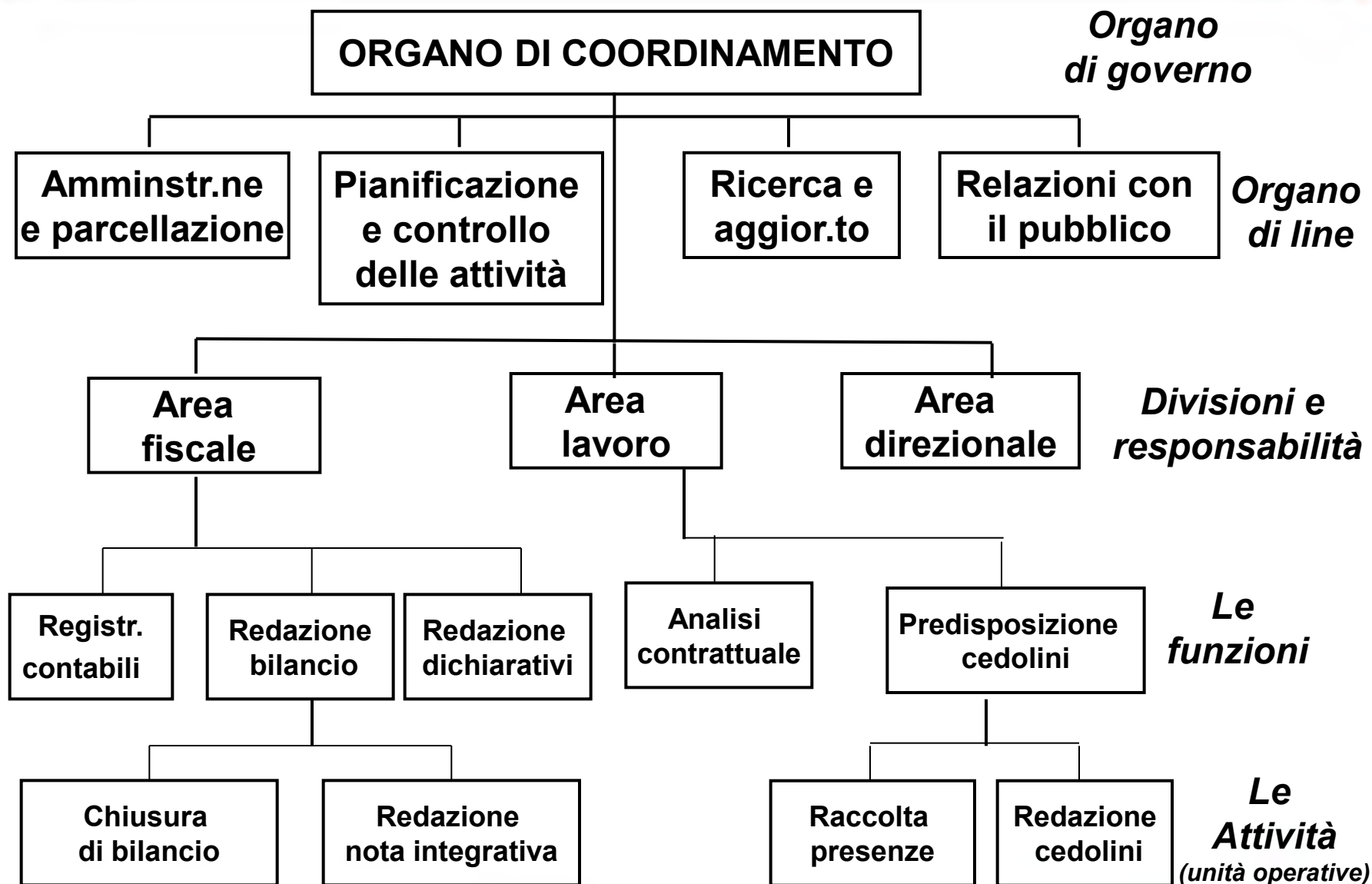
IL MODELLO ORGANIZZATIVO





L'ASSETTO ORGANIZZATIVO



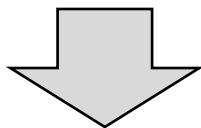




IL MODELLO ORGANIZZATIVO



Modello organizzativo

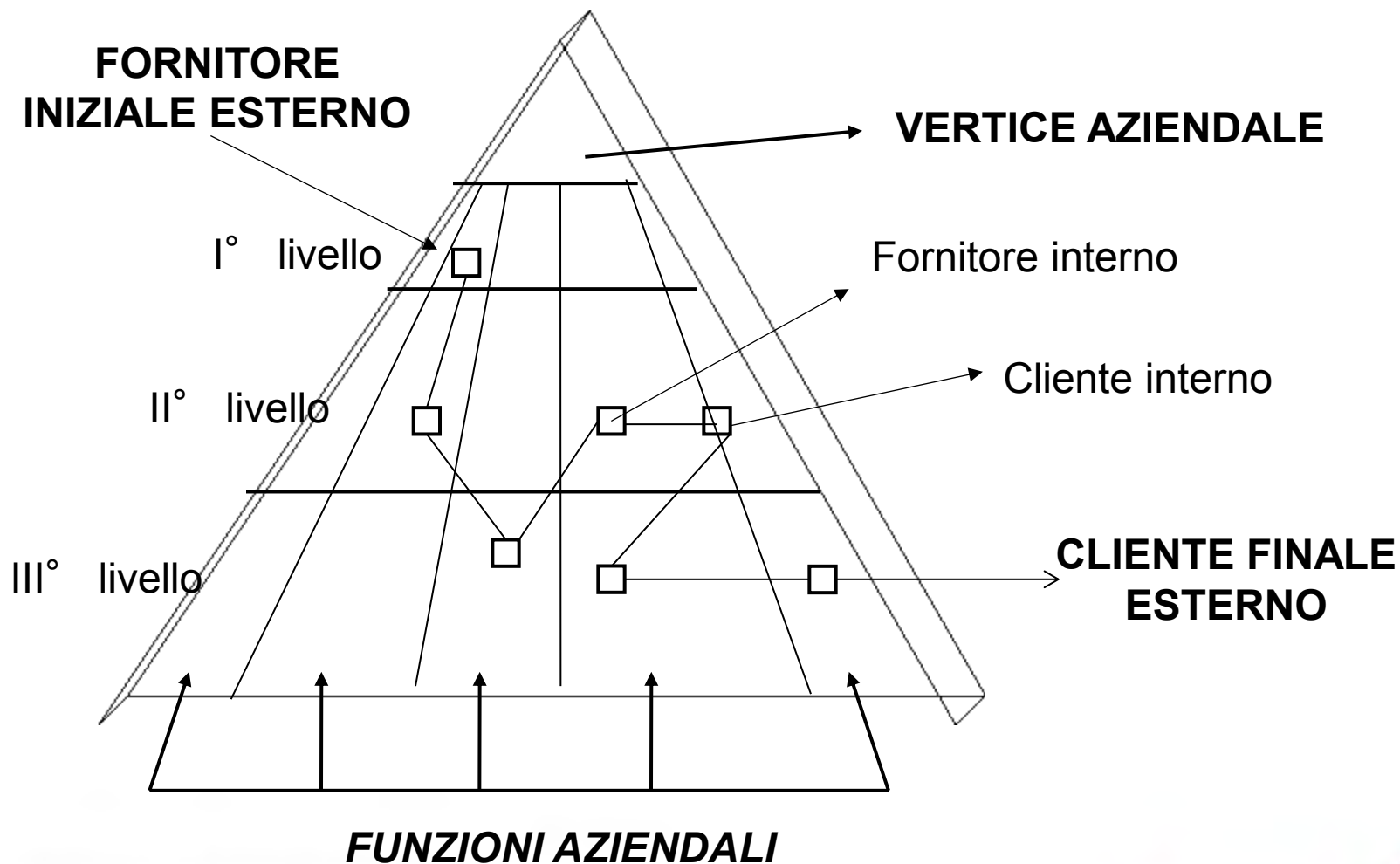


PROCESSI

Più che per funzioni

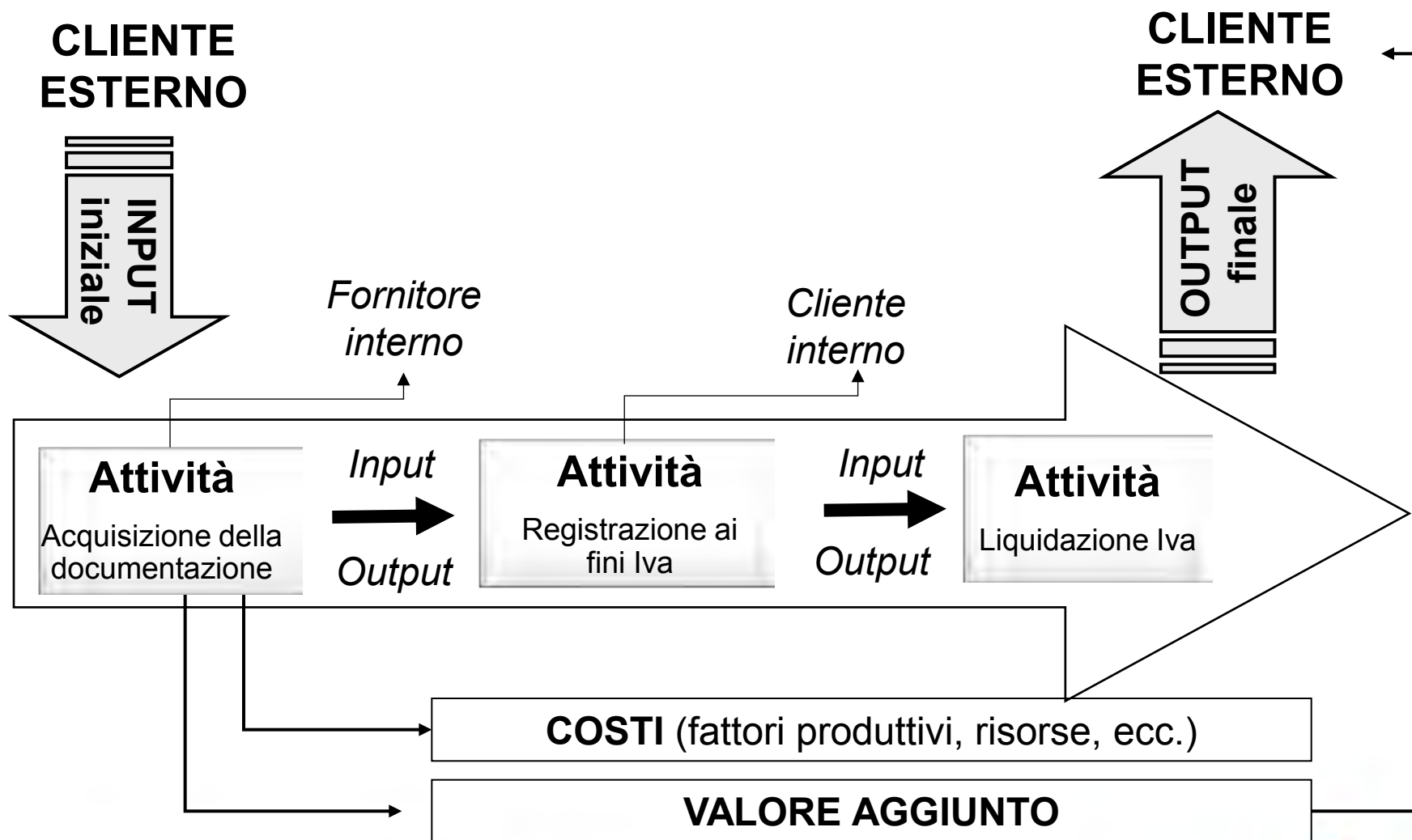


L'ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI



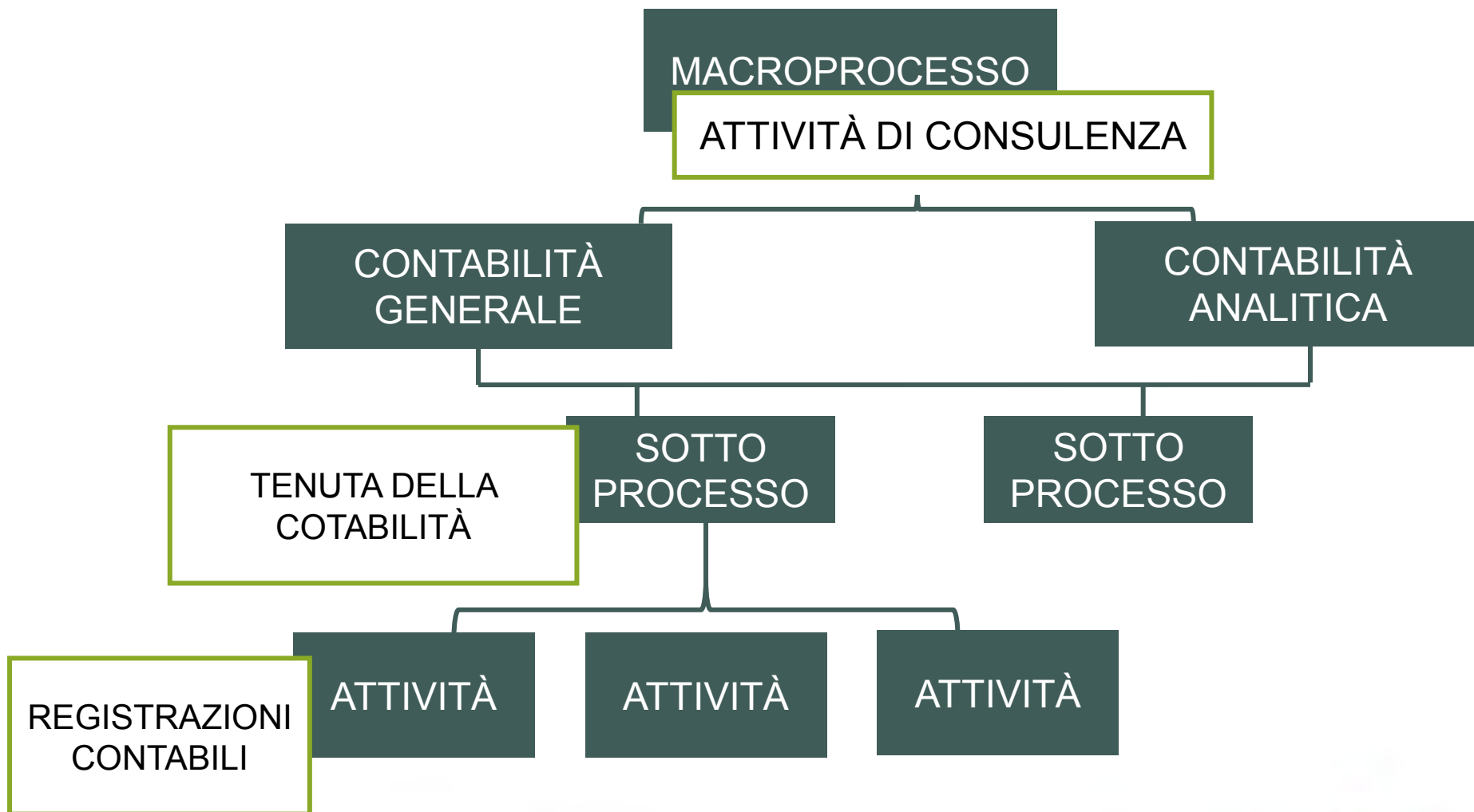


L'ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI





L'ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI





LA STANDARDIZZAZIONE DEI PROCESSI

I **VANTAGGI** della standardizzazione

- ✓ Uniforma e sintonizza i comportamenti
- ✓ Favorisce il coordinamento nell'organizzazione
- ✓ Rende il processo facilmente controllabile
- ✓ Riduce l'esigenza di comunicazione e di negoziazione tra gli attori

Gli **SVANTAGGI** della standardizzazione

- ✓ Può causare rigidità della struttura
- ✓ Può provocare la non risoluzione dei problemi o il mancato sfruttamento delle opportunità
- ✓ Può essere un limite al cambiamento
- ✓ Può limitare la capacità di adattamento alle sollecitazioni dell'ambiente esterno



L'ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI: PROCESSO CONTABILITÀ E BILANCIO

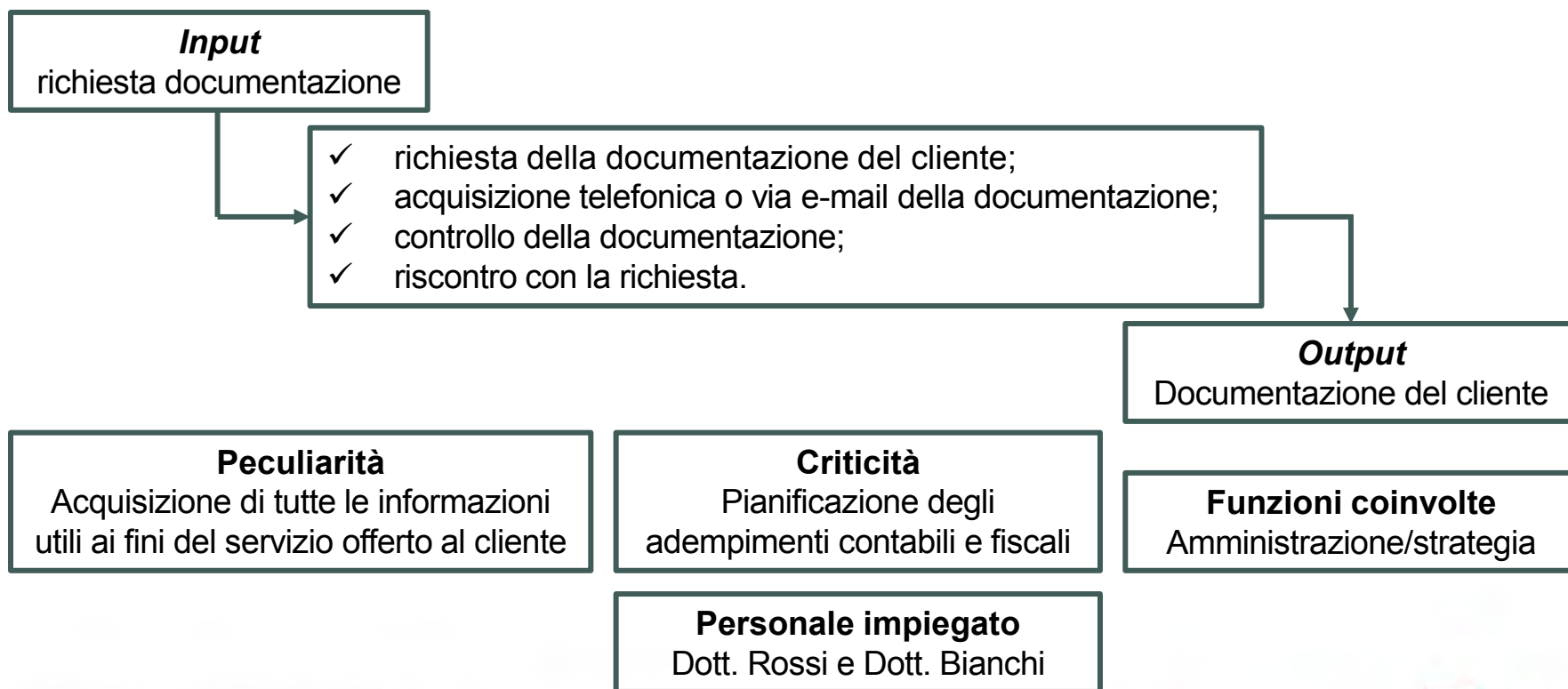
Processo: contabilità e bilancio

- ✓ sottoprocesso: acquisizione documentale;
- ✓ sottoprocesso: aggiornamento delle contabilità;
- ✓ sottoprocesso: predisposizione del Prospetto di Bilancio di Verifica;
- ✓ sottoprocesso: deposito dei documenti di Bilancio.



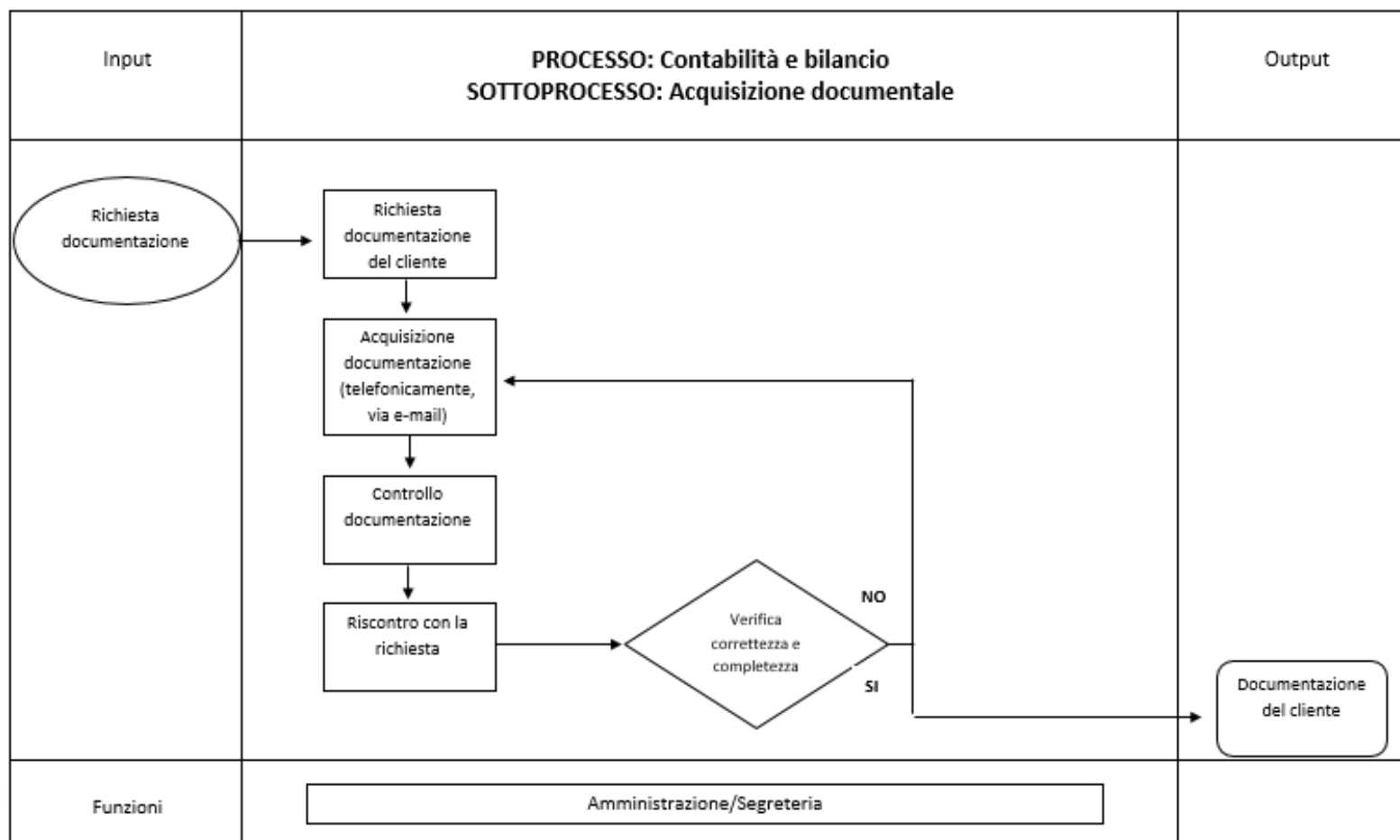
L'ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI: PROCESSO CONTABILITÀ E BILANCIO

PROCESSO: contabilità e bilancio
SOTTOPROCESSO: acquisizione documentale





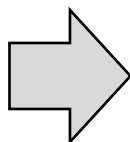
L'ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI: PROCESSO CONTABILITÀ E BILANCIO





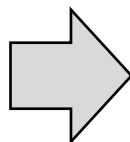
LA STANDARDIZZAZIONE DEI PROCESSI

SERVIZI A MANDATO



Si tratta di servizi stabiliti con il cliente, in relazione ai quali è stato indicato la remunerazione economica. In definitiva di un **SERVIZIO DI ESECUZIONE CERTA**

SERVIZI EXTRA-
MANDATO



Si tratta di servizi una tantum, per cui non preventivabili a priori. In definitiva di un **SERVIZIO DI ESECUZIONE NON CERTA**

IL PROFILO GESTIONALE ED OPERATIVO DELLO STUDIO PROFESSIONALE E LA GESTIONE DEL PERSONALE



LA CONOSCENZA DEL CLIENTE



SU COSA DOVREBBE BASARSI

UN RAPPORTO PROFESSIONALE ?

RICHIESTA → RISPOSTA → PROPOSTA → RELAZIONE

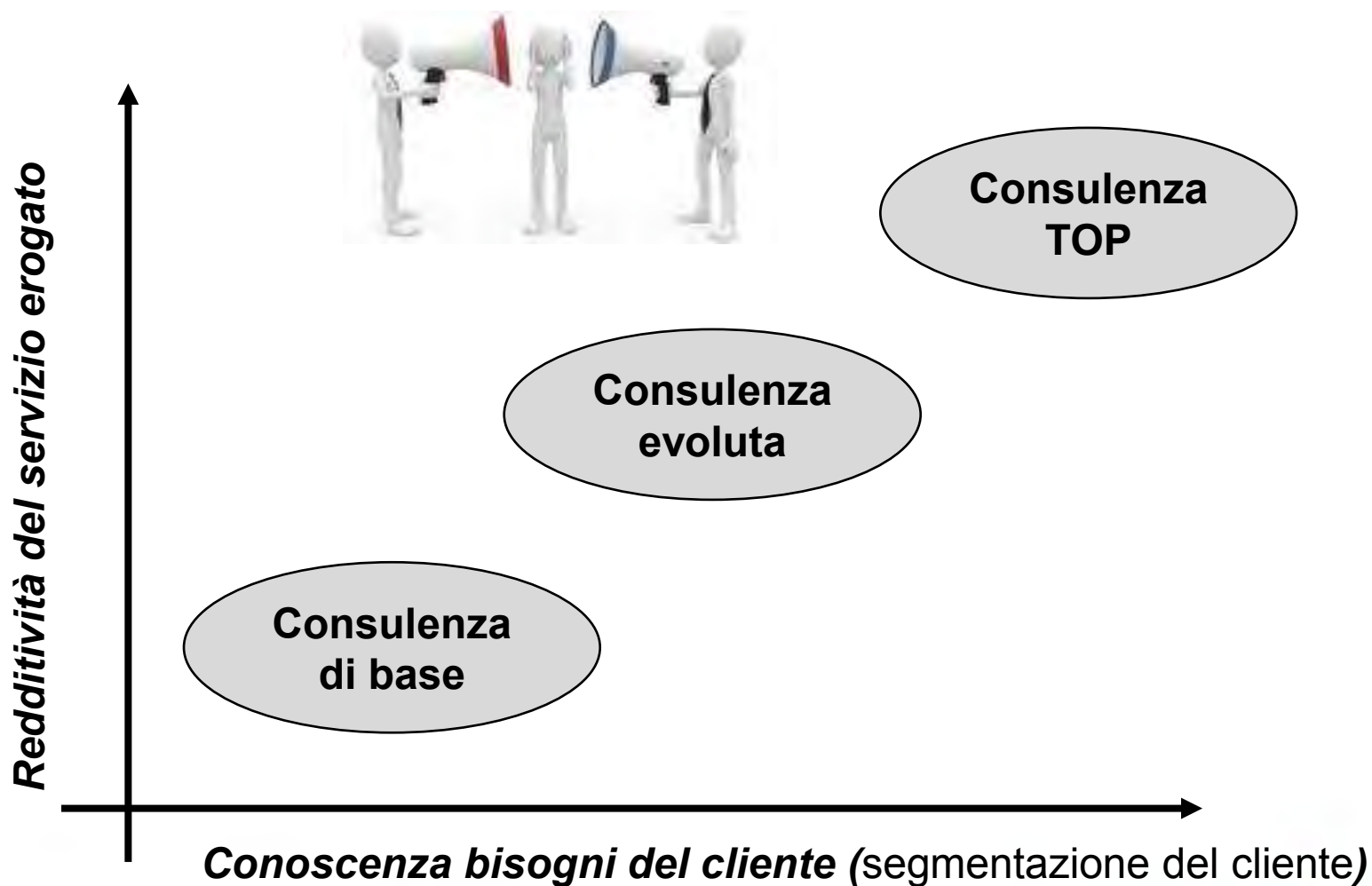
RELAZIONE → FIDUCIA

*Bisogno
espresso*

*Bisogno
latente*

FIDELIZZAZIONE

LA CONOSCENZA DEL CLIENTE





IL PORTAFOGLIO CLIENTI





IL PORTAFOGLIO CLIENTI

Redditività del servizio erogato	Alta	I Clienti scarsamente fidelizzati ma che richiedono servizi non di base	IV Clienti molto fidelizzati che richiedono servizi qualificati
	Bassa	II Clienti scarsamente fidelizzati che richiedono servizi base	III Clienti piuttosto fidelizzati che richiedono servizi base
		Breve	Lunga
		<i>Durata della relazione</i>	



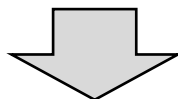
IL PORTAFOGLIO CLIENTI

	Servizi esistenti	Servizi nuovi
Clienti esistenti	<p>I</p> <p>Quali clienti utilizzano i nostri servizi?</p>	<p>II</p> <p>A quali clienti possiamo proporre i nuovi servizi?</p>
Clienti nuovi	<p>III</p> <p>Quali clienti possiamo acquisire con i nostri servizi?</p>	<p>IV</p> <p>Quali clienti possiamo acquisire con nuovi servizi?</p>



LA TRATTATIVA CON IL CLIENTE

**APPROFONDIMENTO DELLA
CONOSCENZA
TRA LE PARTI**

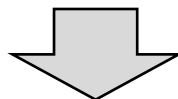


PREVENTIVO



IL CONFERIMENTO DELL'INCARICO ED IL MANDATO PROFESSIONALE

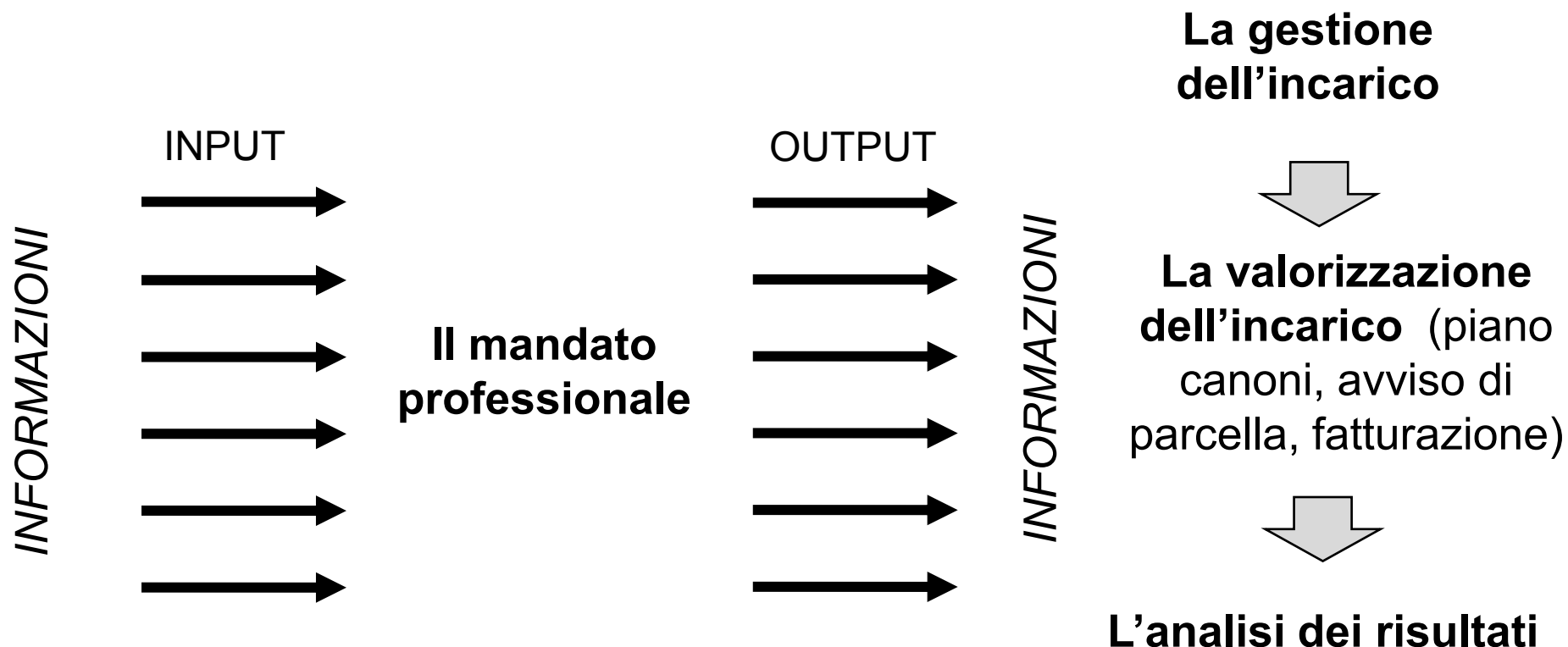
DEFINIZIONE DELL'ACCORDO TRA LE PARTI



MANDATO



IL CONFERIMENTO DELL'INCARICO ED IL MANDATO PROFESSIONALE





IL CONFERIMENTO DELL'INCARICO ED IL MANDATO PROFESSIONALE

L'INCARICO VIENE ACCETTATO ALLE SEGUENTI CONDIZIONI:

1. Oggetto dell'incarico

Oggetto dell'incarico conferito è la prestazione convenuta e non il risultato derivante dall'incarico stesso. Nello specifico, le prestazioni/attività oggetto dell'incarico sono:

<input type="checkbox"/> Tenuta contabilità minimi	<input type="checkbox"/> Tenuta contab. semplificata	<input type="checkbox"/> Tenuta contabilità ordinaria
<input type="checkbox"/> Dichiarativo Unico	<input type="checkbox"/> Dichiarativo Mod. 770	<input type="checkbox"/> Comunicazione annuale Iva
<input type="checkbox"/> Predisposiz. + Invio F24	<input type="checkbox"/> Comunicazione Spesometro	<input type="checkbox"/> Elabor. + deposito bilancio
<input type="checkbox"/> Dichiarazione Intrastat	<input type="checkbox"/> Dichiarazione Black List	<input type="checkbox"/> Dichiarazione d'intento
<input type="checkbox"/> Elabor. Cedolini paga	<input type="checkbox"/> Modelli CUD	<input type="checkbox"/> Autoliquidazione Inail
<input type="checkbox"/> Contrattualistica	<input type="checkbox"/> Contenzioso tributario	<input type="checkbox"/> Operazioni straordinarie
<input type="checkbox"/> Valutazione e Perizie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CATALOGO DEI SERVIZI

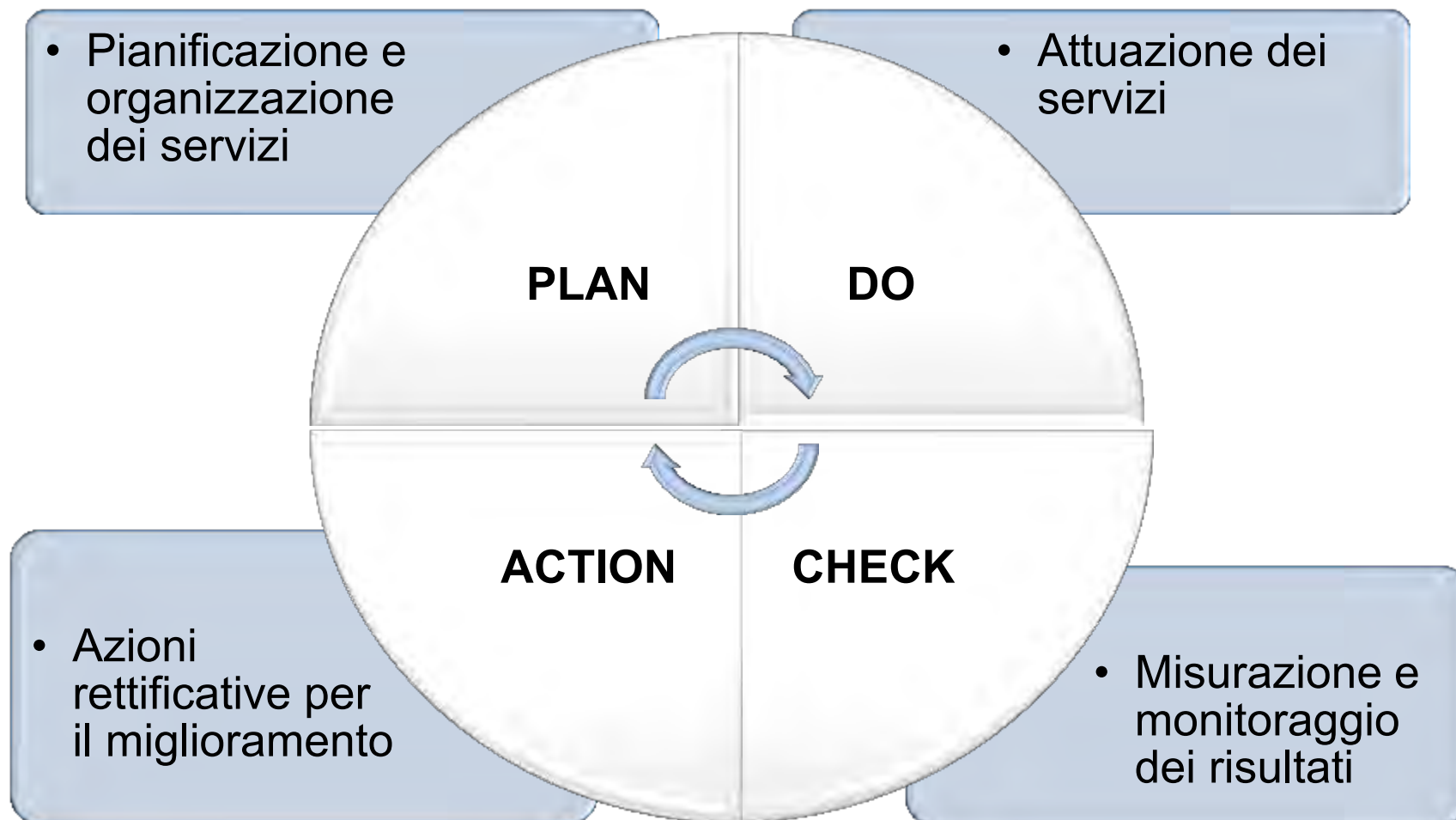
2. Conferimento dell'incarico e obblighi dello Studio

Nell'esecuzione dell'incarico (art. 2229 Codice Civile) lo Studio dichiara che:

- l'espletamento dell'attività professionale verrà eseguita nel rispetto dei principi che richiamano la *diligenza*, il *divieto di ritardazione*, il *segreto professionale* e la *trasparenza*;



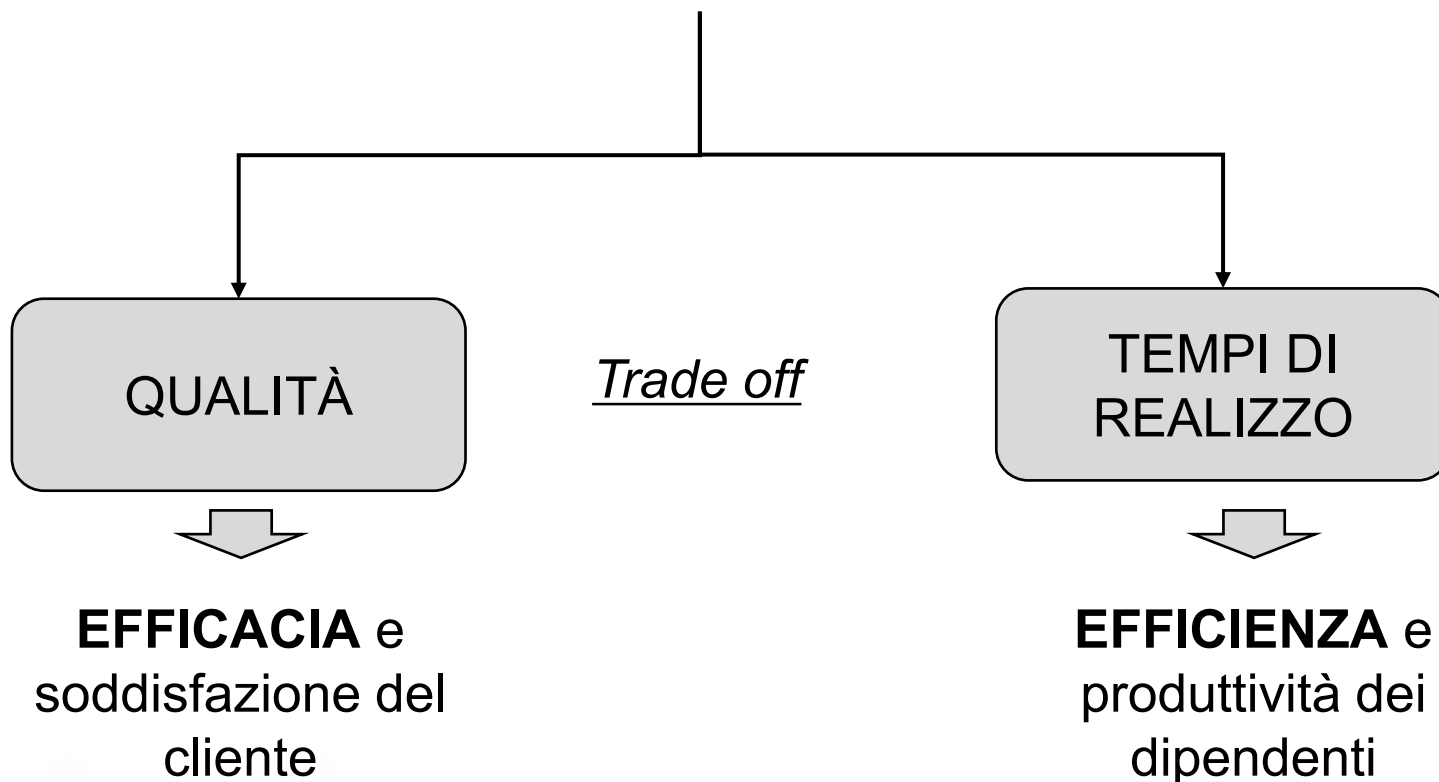
L'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO





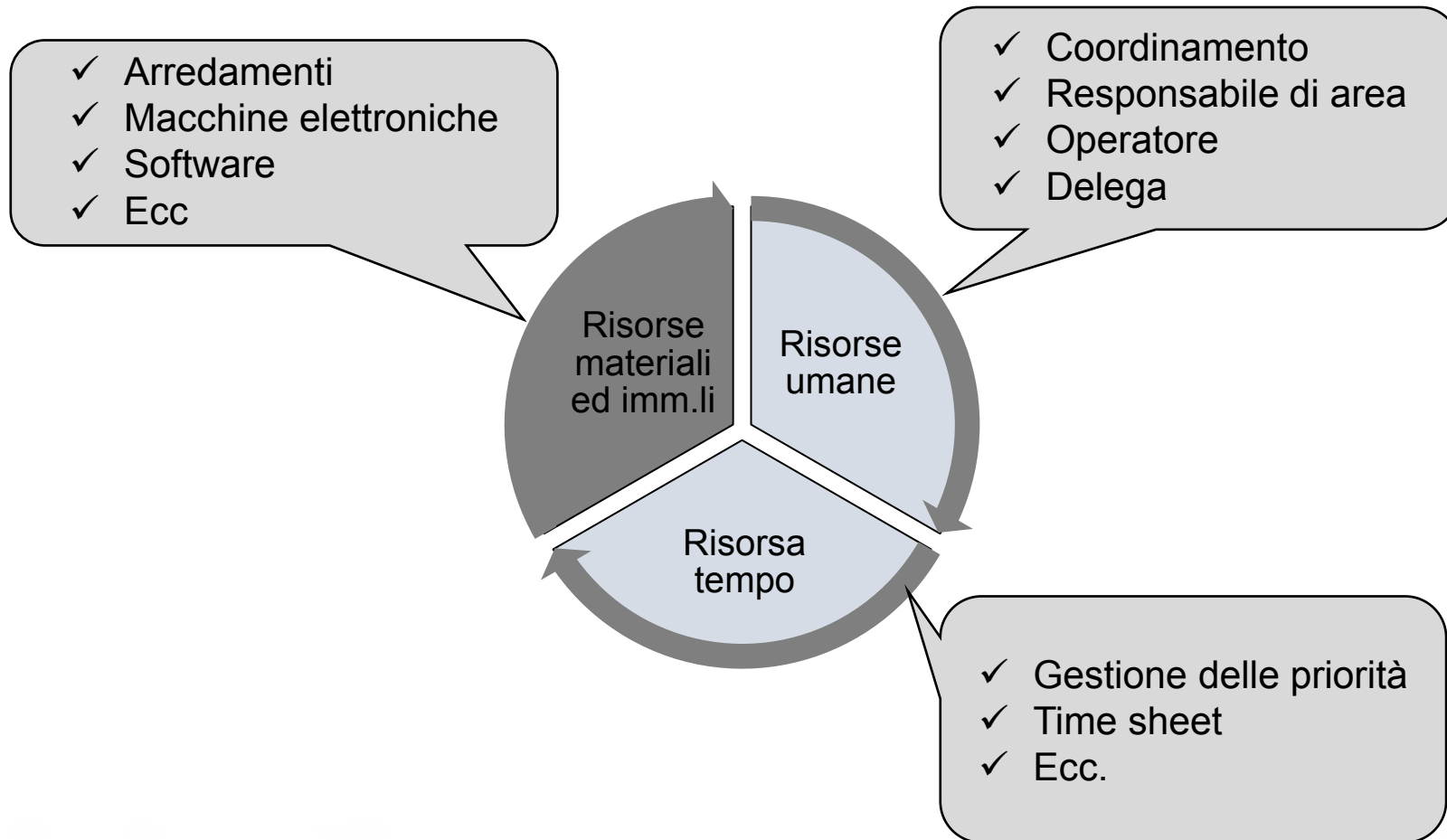
L'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO

LA GESTIONE OPERATIVA DEL SERVIZIO comporta



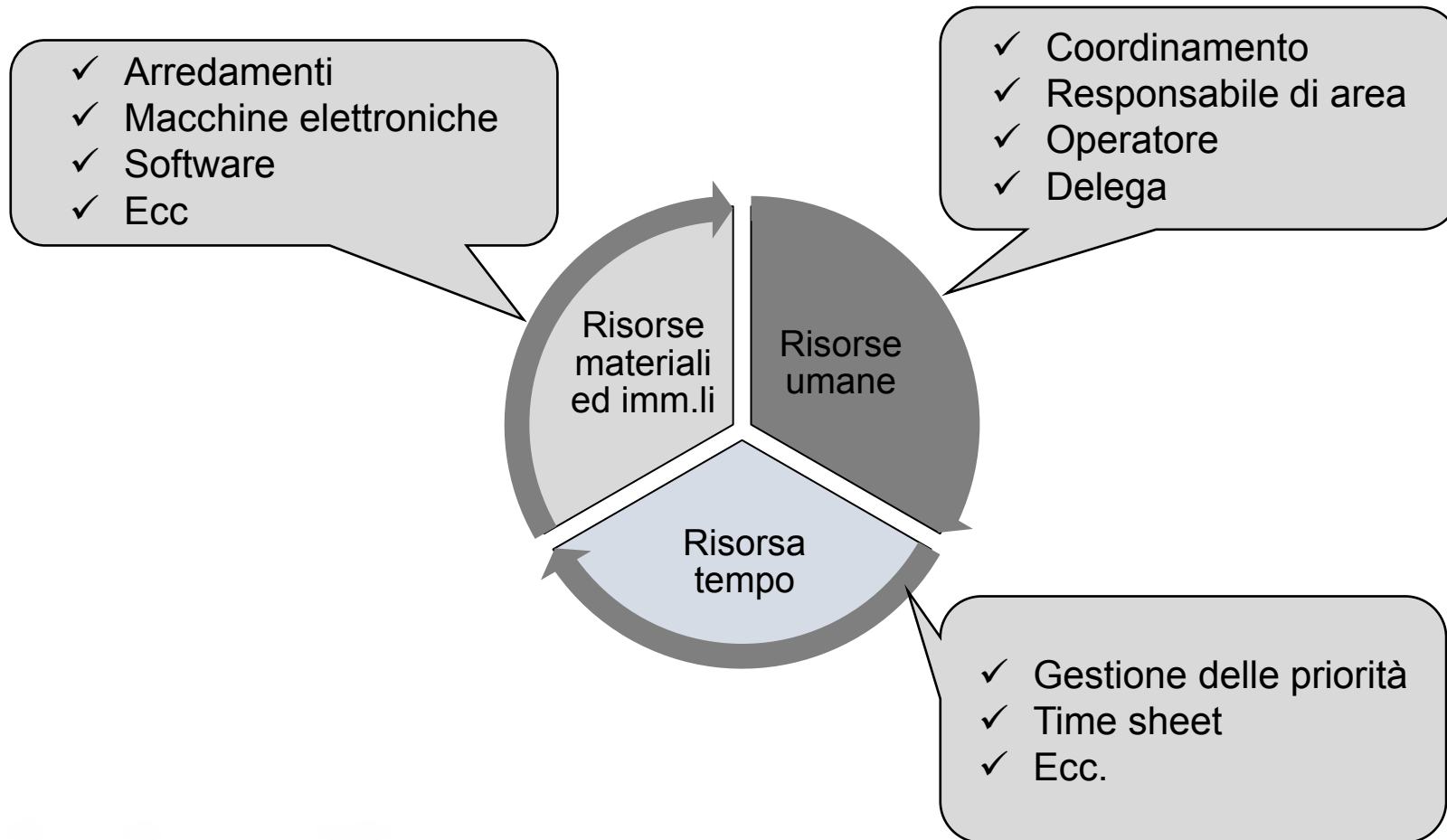


L'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO





L'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO





L'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO

1. ANALISI DEL MIX DELLE COMPETENZE
2. ASSEGNAZIONE DI COMPITI



L'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO

L'analisi delle competenze favorisce:

- ✓ la mappatura delle competenze
- ✓ la conoscenza delle potenzialità dello studio
- ✓ la pianificazione della crescita professionale di tutti



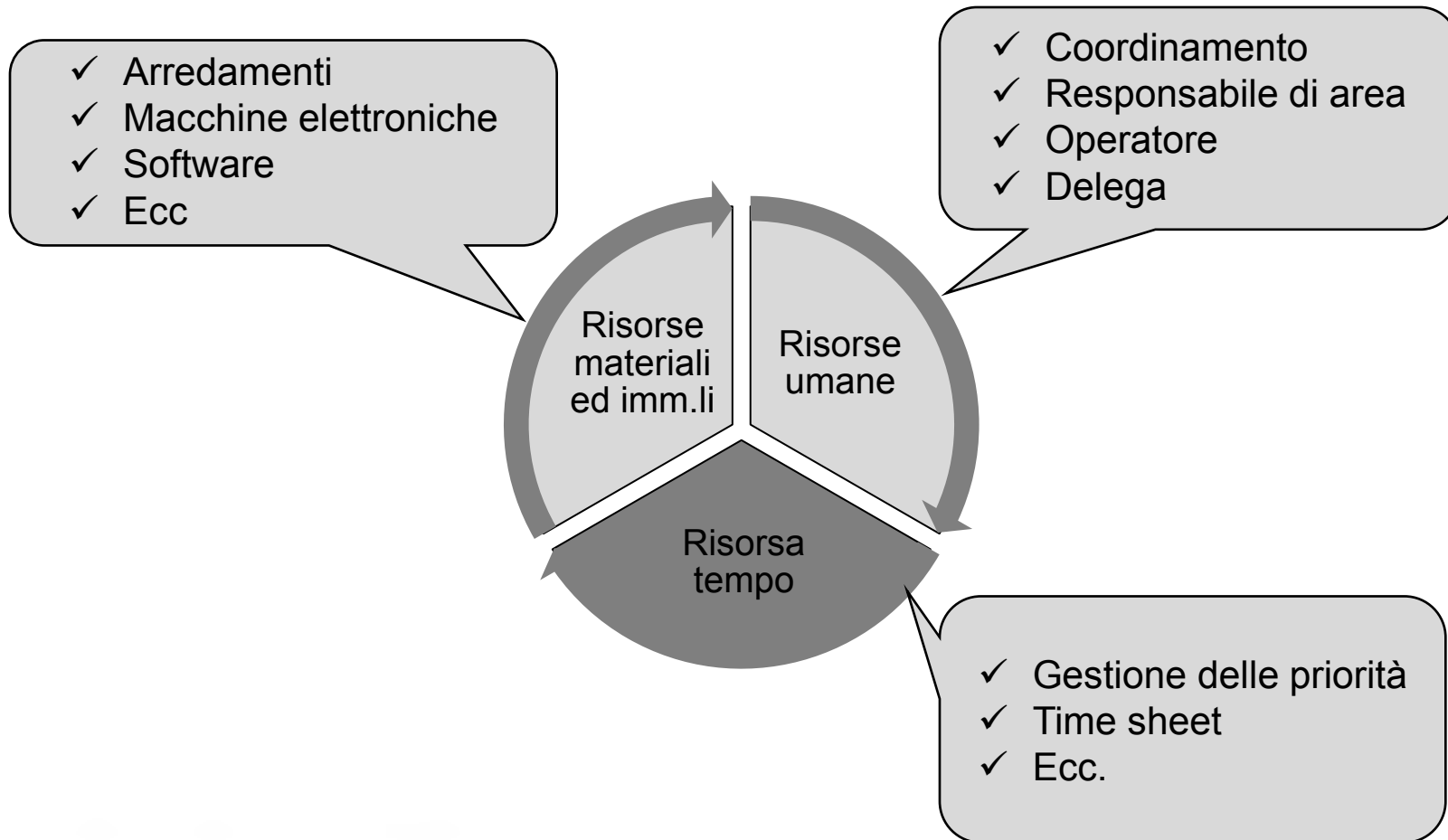
L'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO

L'assegnazione dei compiti:

- ✓ la scelta del personale
- ✓ la delega
- ✓ l'esercizio e lo sviluppo delle attività relative al servizio

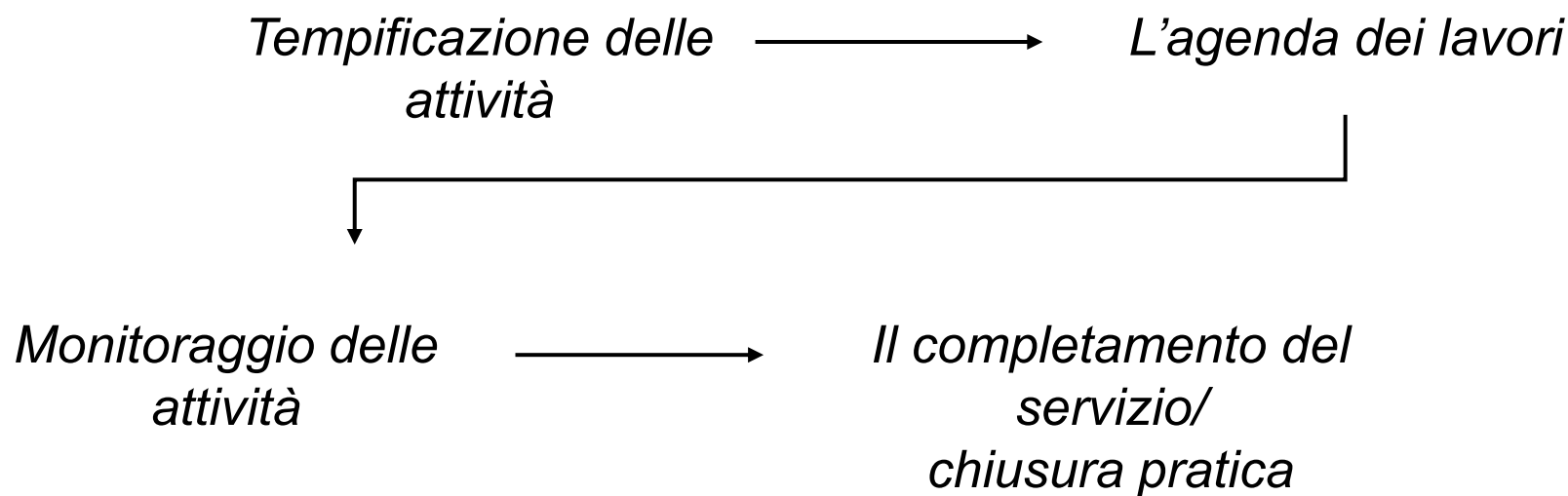


L'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO





LA GESTIONE DEL TEMPO





LA GESTIONE DEL TEMPO

- ✓ Il tempo è uguale per tutti
- ✓ Il tempo è una risorsa scarsa
- ✓ Il tempo non può essere conservato
- ✓ Non esistono minuti da 61 secondi o giornate da 25 ore
- ✓ Il tempo non può essere fermato



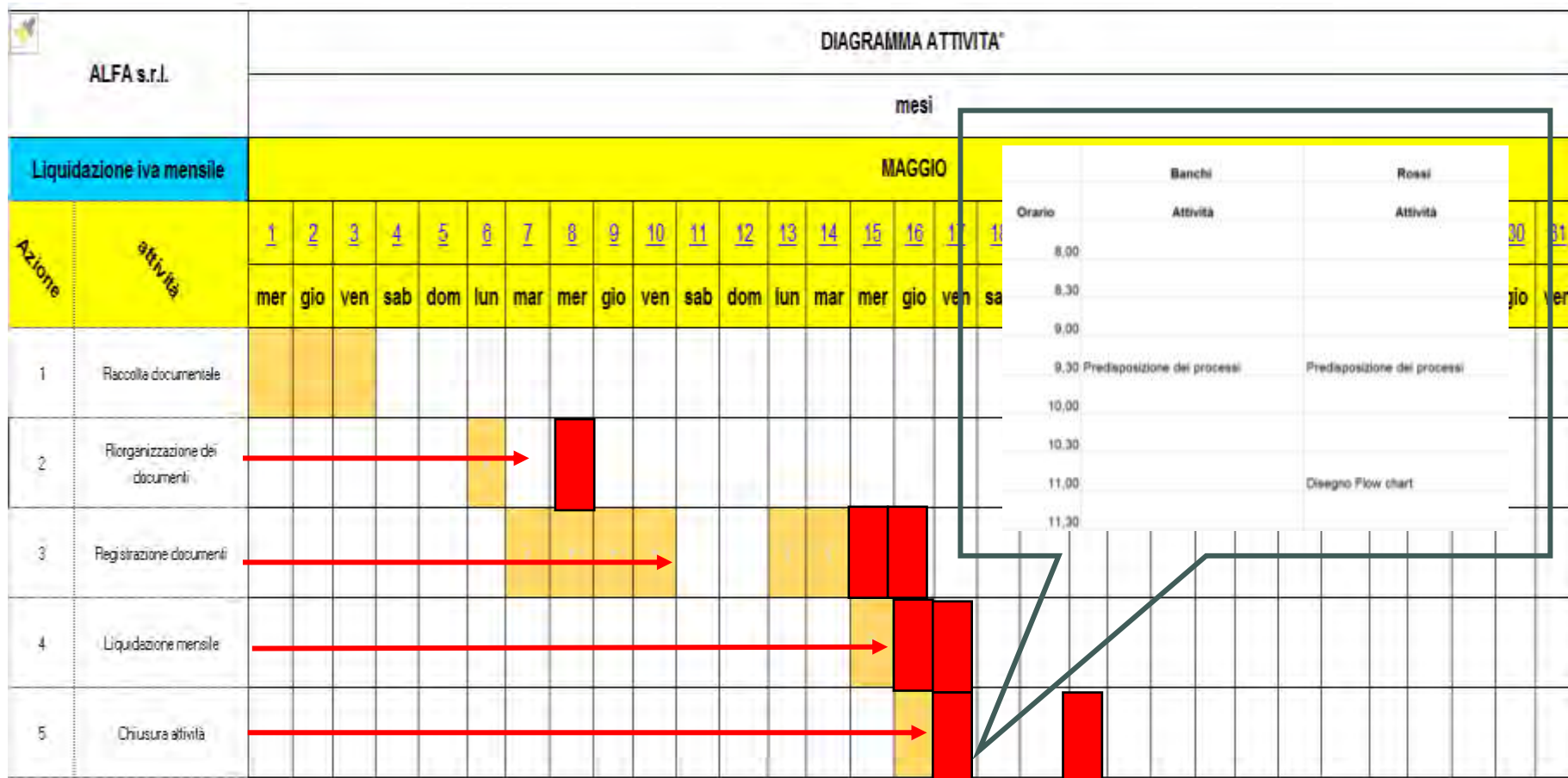
LA GESTIONE DEL TEMPO

La possibilità di accedere a *Google Calendar*: si tratta di un calendario condiviso in cui vengono progressivamente riportate tutte le mansioni da svolgere e le relative scadenze.





LA GESTIONE DEL TEMPO





LA GESTIONE DEL TEMPO



Il rapportino di lavoro

- ✓ Rilevazione risorsa
- ✓ Rilevazione attività
- ✓ Rilevazione ore lavorate complessive
- ✓ Rilevazione ore per attività



Aspetti organizzativi:

- ✓ Interni: compiti e limiti e sviluppo carriera
- ✓ Esterni: attività clienti



Aspetti amministrativi:

- ✓ Fatturazione (mandato ed extra-mandato)
- ✓ Costi delle risorse



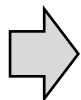
Aspetti co.an.:

- ✓ Produttività
- ✓ Ripartizione dei costi
- ✓ Marginalità



LA GESTIONE DEL TEMPO

Il rapporto di
lavoro



COSTI DELLE
RISORSE UMANE

+

COSTI DEI BENI
MATERIALI e DELLA
GESTIONE

=

COSTI TOTALE

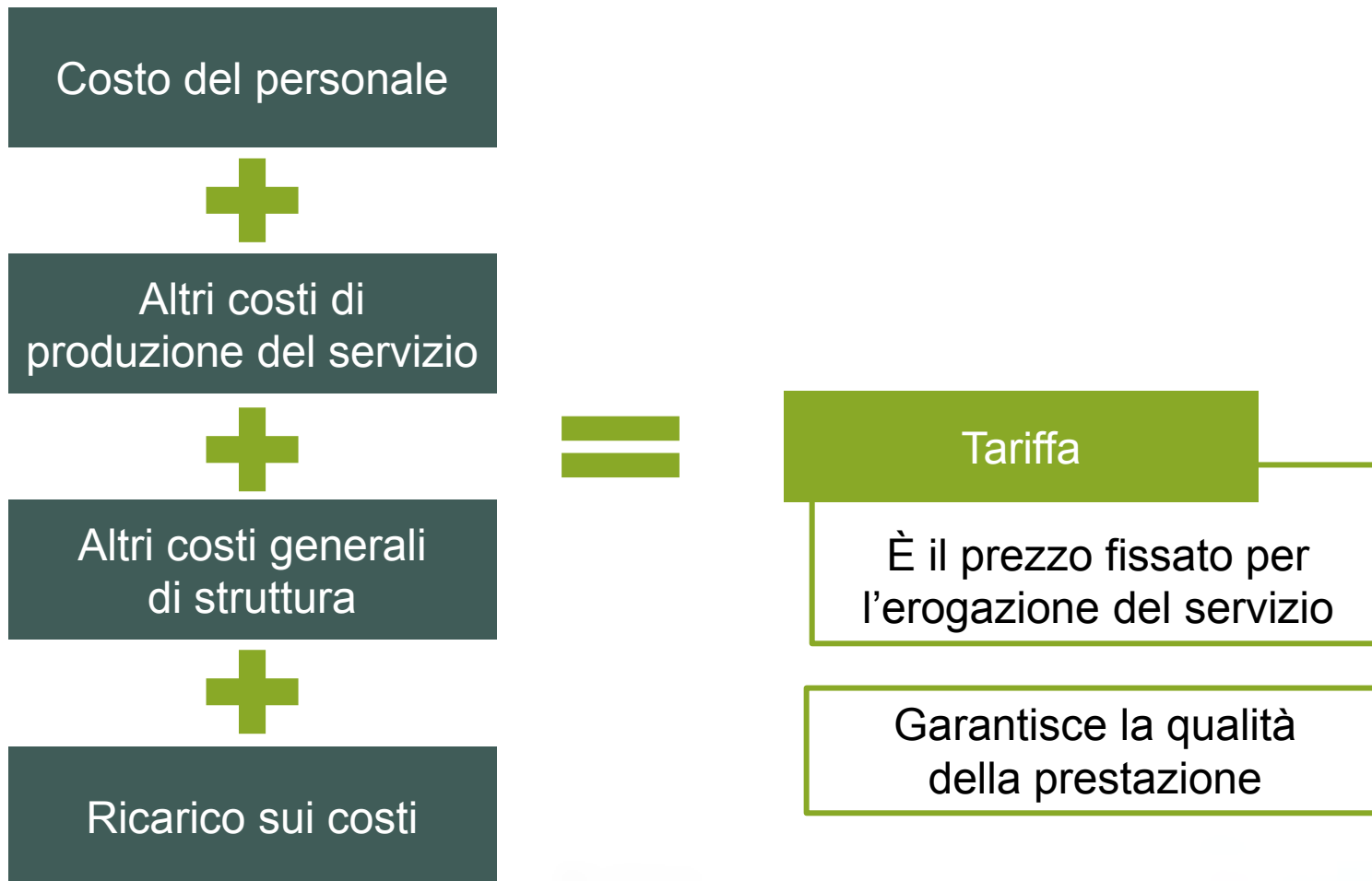


FATTURA

IL PROFILO AMMINISTRATIVO -CONTABILE E LA CONTABILITÀ ANALITICA DELLO STUDIO PROFESSIONALE



IL TARIFFARIO





IL TARIFFARIO

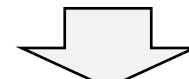
La TARIFFA



Valorizzazione della pratica



ad importo fisso



**a tempo
o a misura**



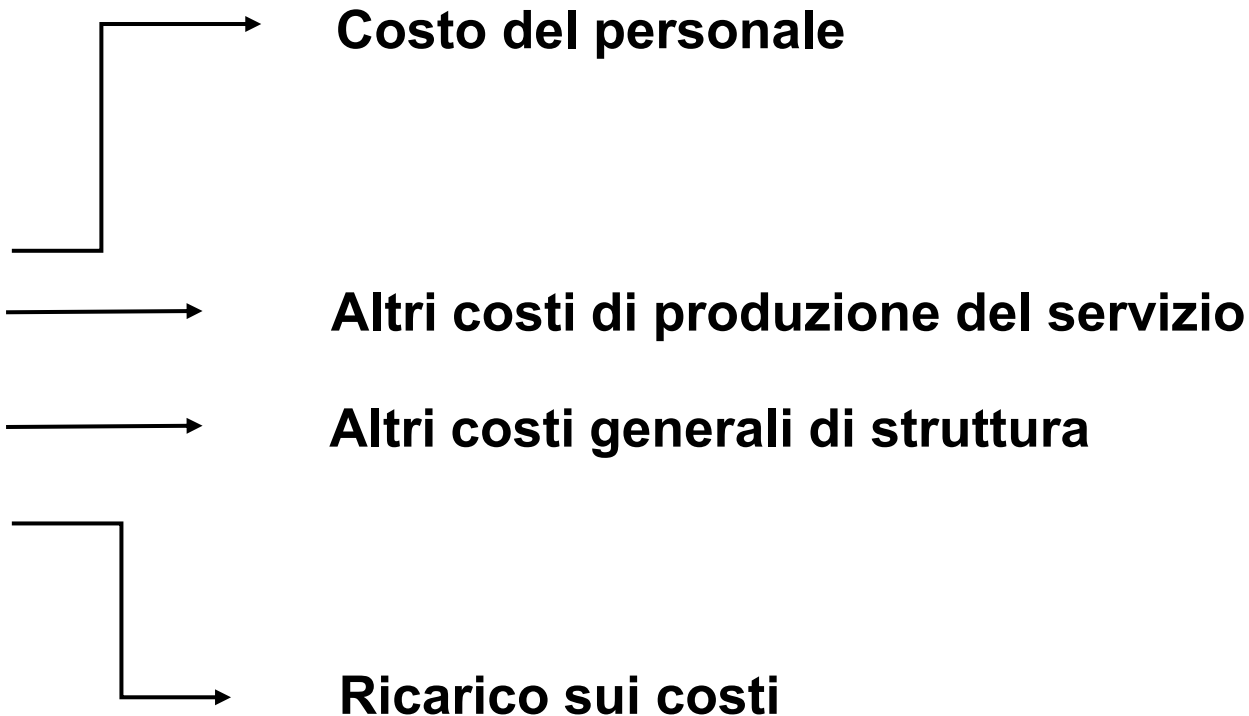
Tariffa (prezzo) orario X tempo dedicato alla pratica





IL TARIFFARIO

La TARIFFA





IL TARIFFARIO ED IL COSTO DEL PERSONALE





IL TARIFFARIO ED IL COSTO DEL PERSONALE

Attività fatturabili

- ✓ contabilità
- ✓ bilanci
- ✓ dichiarativi
- ✓ consulenza fiscale
- ✓ consulenza aziendale
- ✓ operazioni straordinarie
- ✓ perizie
- ✓ CTU
- ✓ collegi sindacali
- ✓ Ecc..

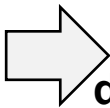
Attività non fatturabili

- ✓ aggiornamento professionale
- ✓ formazione
- ✓ sessione con dipendenti
- ✓ sessione con titolare
- ✓ parcellazione
- ✓ pubbliche relazioni
- ✓ archivio
- ✓ telefono
- ✓ Ecc..



IL TARIFFARIO ED IL COSTO DEL PERSONALE

La produttività

Miglioramento dell'efficienza  Incremento della redditività

- ✓ Aumento della % di tempo fatturabile
- ✓ Riduzione dei tempo previsto per la realizzazione dei servizi
- ✓ Incremento dei servizi ad importo fisso
- ✓ Incremento % dell'efficienza produttiva sulle ore lavorate (solitamente 80%)



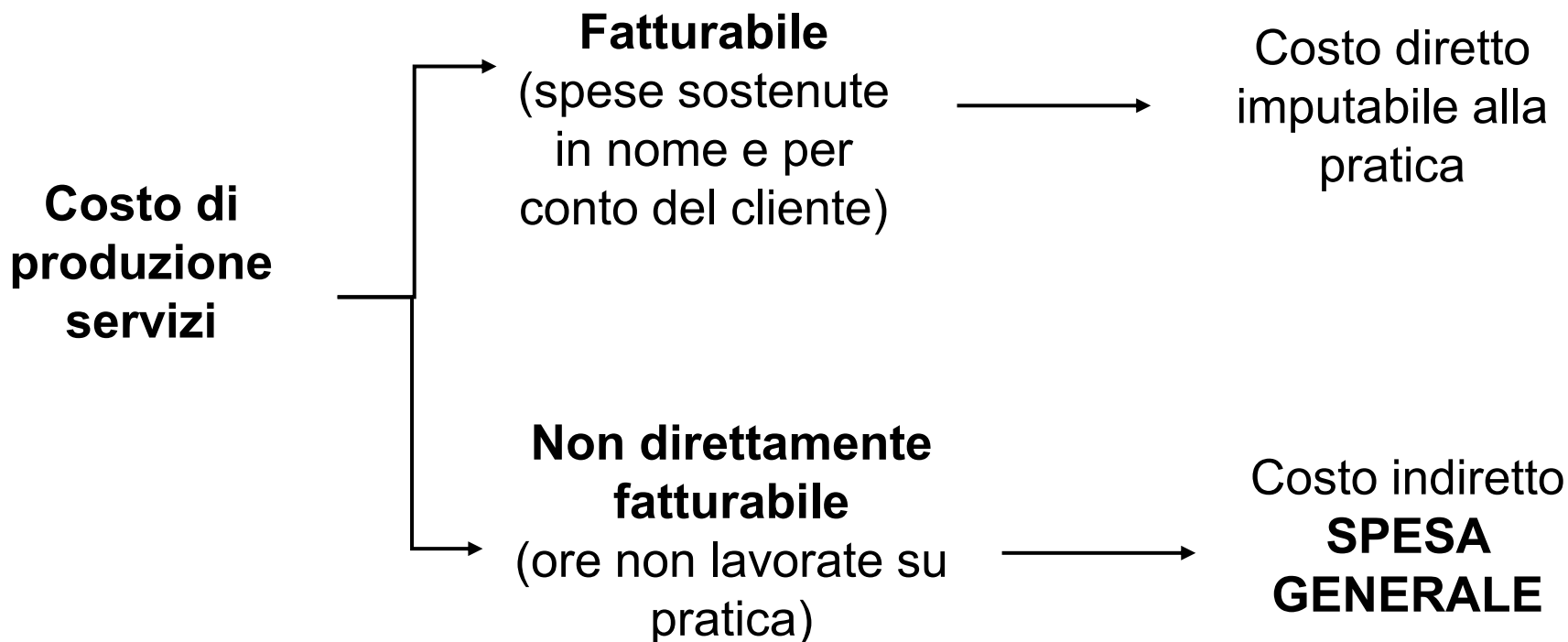
IL TARIFFARIO ED IL COSTO DEL PERSONALE

La **produttività**
si calcola

	Costo orario di studio	=	$\frac{\text{Compenso annuo}}{\text{Ore lavorate}}$
	Costo orario di cat.	=	$\frac{\text{Comp.so annuo cat.}}{\text{Ore lavorate cat.}}$
	Ricavo per categoria	=	$\frac{\text{Ricavi per prest.}}{\text{Ore lavorate cat.}}$
	Efficienza organizzativa	=	$\frac{\text{Ore lav.} - \text{Ore non fatt.}}{\text{Ore lavorate}}$
	Efficienza complessiva	=	Efficienza organizzativa + Efficienza ore lavorate



IL TARIFFARIO ED IL COSTO DI PRODUZIONE DEI SERVIZI





IL TARIFFARIO E GLI ALTRI COSTI DI STRUTTURA

**Altri costi di
struttura**



**Non direttamente
fatturabile**



**Costo indiretto
SPESA
GENERALE**



LA FORMULAZIONE DELLA TARIFFA

1° liv.	Costo del lavoro fatturabile					
2° liv.	Costo del lavoro fatturabile			Costo del lavoro non fatturabile		
3° liv.	Costo del lavoro fatturabile		Costo del lavoro non fatturabile		Costo di produzione fatturabile	
4° liv.	Costo del lavoro fatturabile	Costo del lavoro non fatturabile	Costo di produzione fatturabile		Costo di produzione non fatturabile	
5° liv.	Costo del lavoro fatturabile	Costo del lavoro non fatturabile	Costo di produzione fatturabile	Costo di produzione non fatturabile	Costi generali di struttura	
6° liv.	Costo del lavoro fatturabile	Costo del lavoro non fatturabile	Costo di produzione fatturabile	Costo di produzione non fatturabile	Costi generali di struttura	Margini di ricavo



IL CONTROLLO DI GESTIONE: FUNZIONALITÀ E CARATTERISTICHE

IL CONTROLLO DI GESTIONE

MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE

sotto forma di

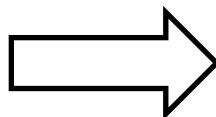
- ✓ redditività
- ✓ efficacia
- ✓ efficienza
- ✓ produttività
- ✓ qualità
- ✓ flessibilità
- ✓ tempestività
- ✓ innovazione



IL CONTROLLO DI GESTIONE: FUNZIONALITÀ E CARATTERISTICHE

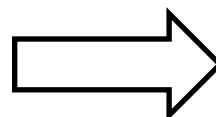
In un'ottica temporale

**CONTROLLO
ANTECEDENTE**



In fase di programmazione e di pianificazione di strategie e piani operativi

**CONTROLLO
CONCOMITANTE**



In fase di attuazione delle strategie e dei piani operativi

**CONTROLLO
SUSSEGUENTE**



In fase di analisi dei risultati a consuntivo (reporting)



IL CONTROLLO DI GESTIONE: FUNZIONALITÀ E CARATTERISTICHE

I LIVELLI DEL CONTROLLO DI GESTIONE



- 1. CONTROLLO STRATEGICO**
- 2. CONTROLLO ORGANIZZATIVO O DIREZIONALE**
- 3. CONTROLLO OPERATIVO**

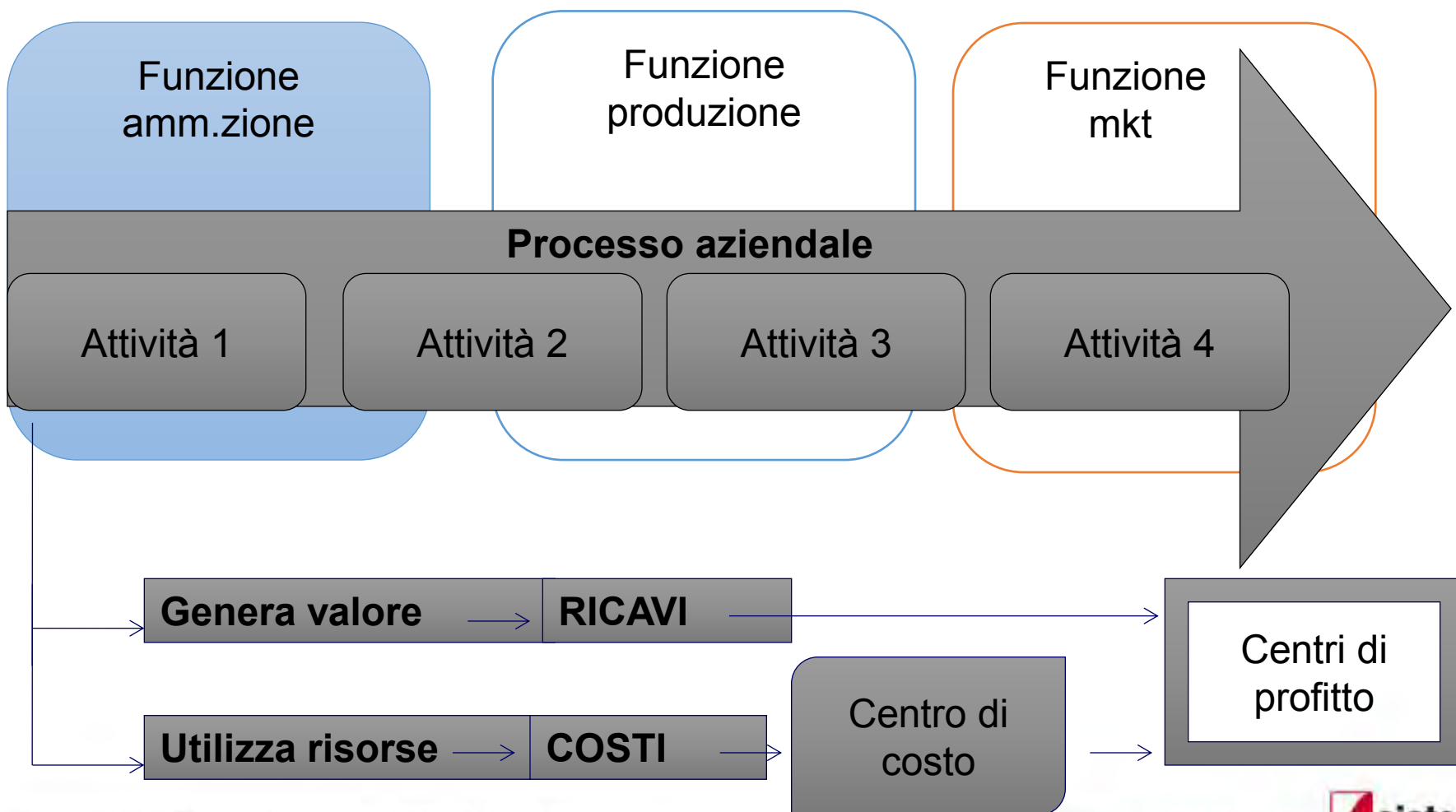


IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DELLA CO.AN.





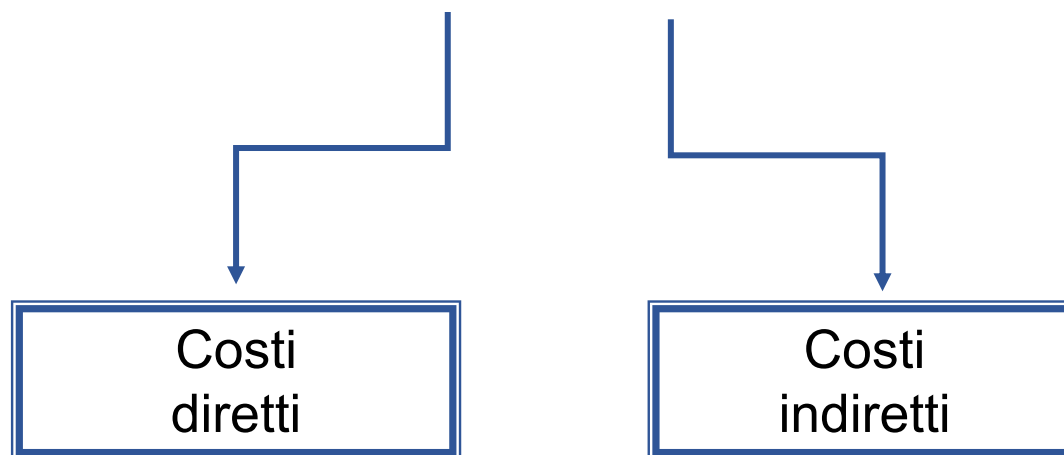
IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DELLA CO.AN.





LA CLASSIFICAZIONE DEI COSTI

**In base alla classificazione
PER IMPUTAZIONE AGLI “OGGETTI DI CALCOLO”**





LA CLASSIFICAZIONE DEI COSTI

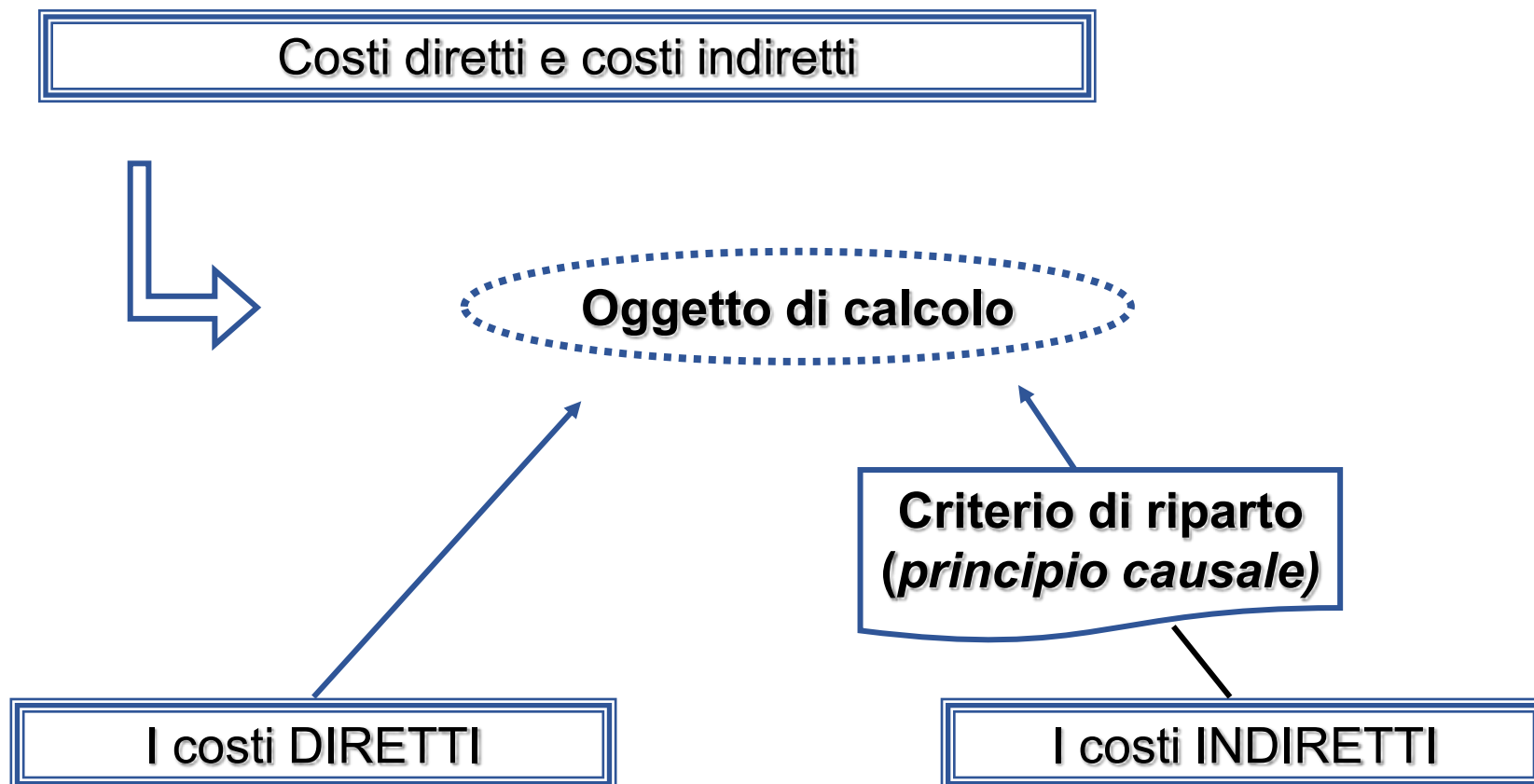
L'OGGETTO DI CALCOLO

può essere

- ✓ **tipologia di prestazione** (ex. con o senza mandato, a misura fissa o a tempo)
- ✓ **professionista**
- ✓ **un intervallo di tempo**
- ✓ **una fase del processo di erogazione**
- ✓ **un centro di attività (ASA)**
- ✓ **una particolare funzione**



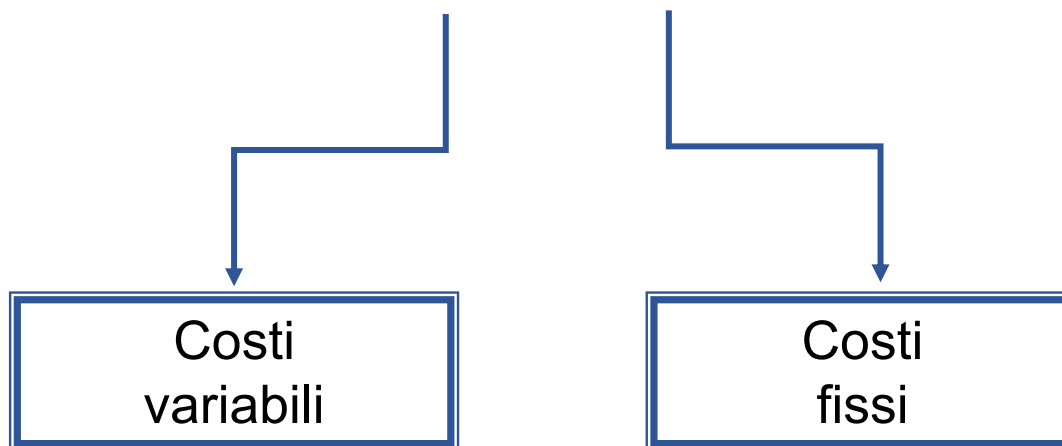
LA CLASSIFICAZIONE DEI COSTI





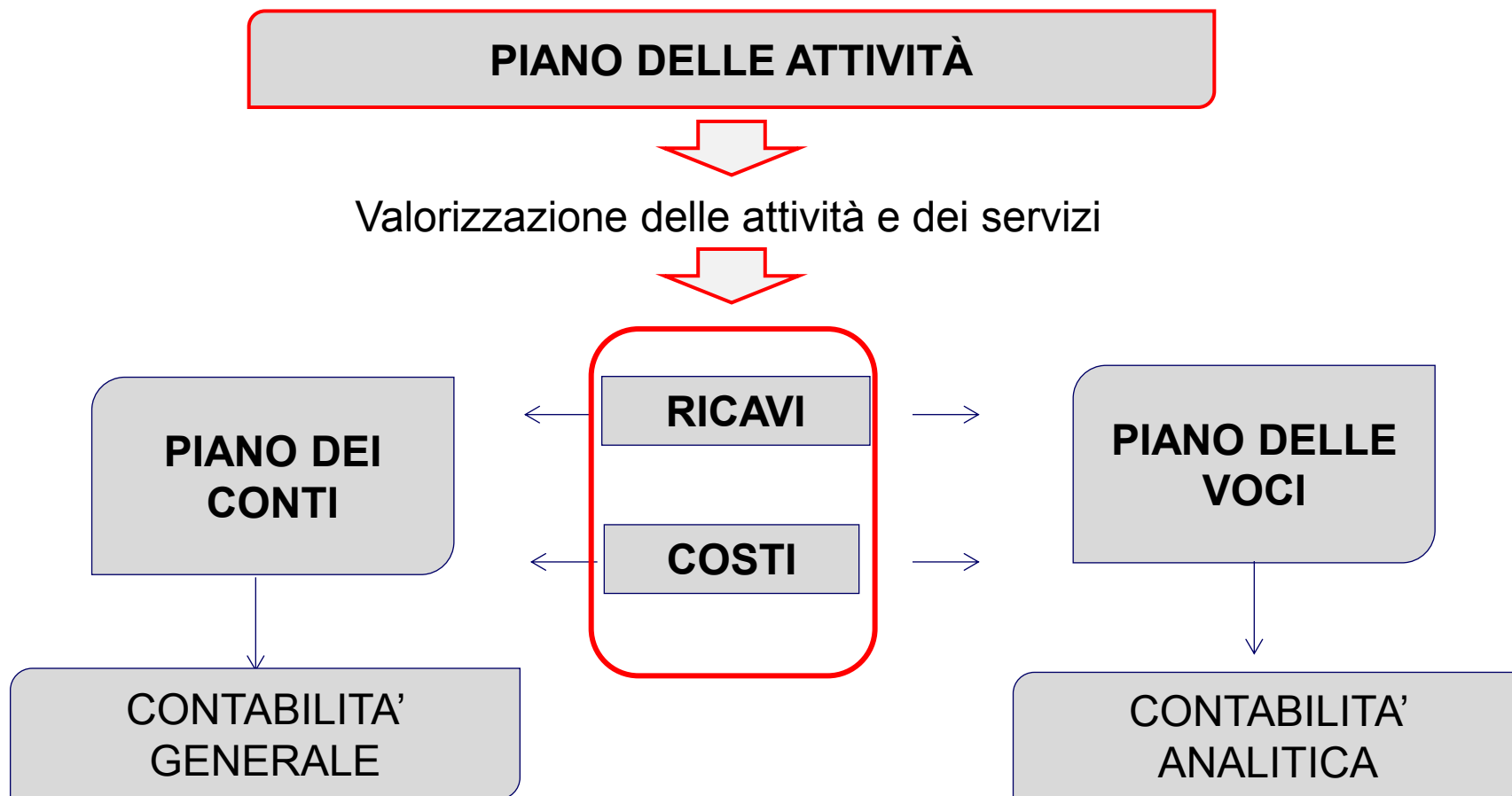
LA CLASSIFICAZIONE DEI COSTI

**classificazione
IN BASE AL COMPORTAMENTO DI FRONTE ALLE VARIABILI
DETERMINANTI**



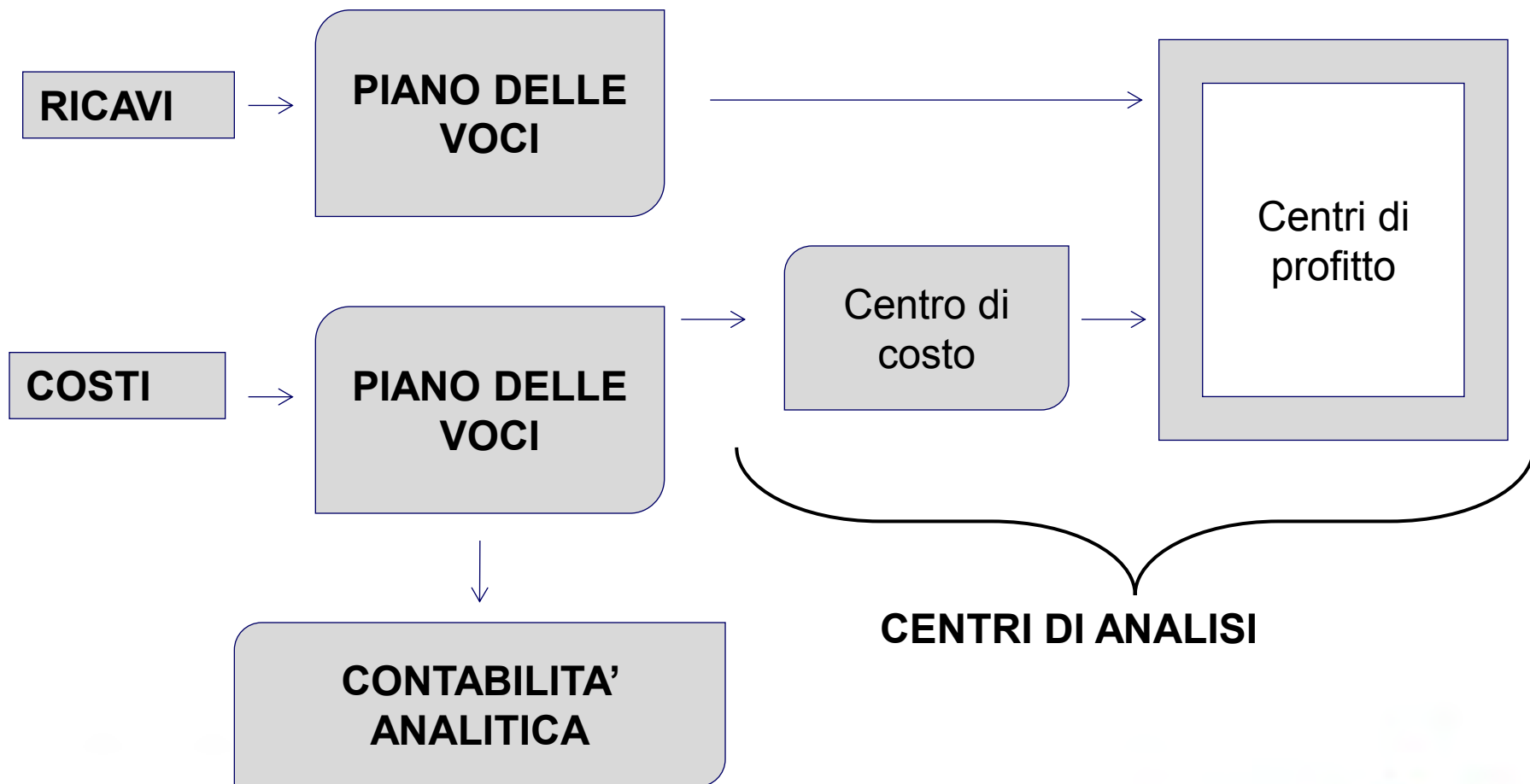


IL PIANO DEI CONTI ED IL PIANO DELLE VOCI





IL PIANO DEI CONTI ED IL PIANO DELLE VOCI





I CENTRI DI ANALISI

Centro funzionale	Accoglie i costi inerenti il funzionamento generale dello studio professionale (Amministrazione, segreteria, supporto web, ecc.)
Centro ausiliario	Accoglie i costi relativi a funzioni di supporto ad altri centri. (Risorse condivise, assistenza sistemistica, ecc.)
Centro produttivo	Accoglie i costi sostenuti nello svolgimento delle attività produttive (Elaborazione contabile, assistenza fiscale, elaborazione CTU, elaborazione piani attestazione, ecc.)
Centro di profitto	Accoglie le rilevazioni sia di costi che di ricavi inerenti un oggetto di indagine (ASA, quali, Contabilità e bilancio, dichiarativi fiscali, procedure fallimentari, consulenza aziendale, consulenza fiscale, ecc.)



LE METODOLOGIE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Ricavi di vendita

-

Costi diretti (costi variabili e costi fissi specifici)

=

MARGINE DI CONTRIBUZIONE

-

Costi indiretti (costi fissi comuni)

REDDITIVITA' DEL CENTRO DI PROFITTO (Utile o perdita economica)

Direct Costing

Full Costing



IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

MARGINE DI CONTRIBUZIONE



è una grandezza economica che esprime la capacità dell'impresa alla copertura dei costi fissi



permette di calcolare, data la irrilevanza dei costi fissi in un intervallo di tempo di breve periodo, la **REDDITIVITA' DEI SERVIZI**



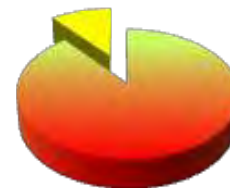
IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

Composizione del costo

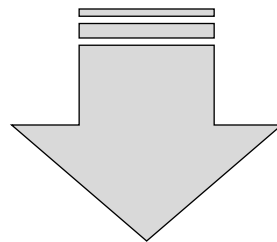


- Costi variabili
- Costi fissi specifici
- Costi fissi comuni

Composizione del costo



- Costi diretti
- Costi indiretti



MARGINE DI CONTRIBUZIONE



IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

RICAVI

- ✓ costi variabili

MARGINE DI CONTRIBUZIONE LORDO (1° livello)

- ✓ costi fissi specifici

MARGINE DI CONTRIBUZIONE SEMILORDO (2° livello)

- ✓ costi fissi generali di struttura

REDDITO NETTO



IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

Ricavi totali

450.000

- Costi totali

358.500

= Utile netto

91.500

Quadratura

	Contabilità ordinaria	Contabilità semplificata	Totale
Ricavi netti	175.000	90.000	450.000
- Costi var.	95.000	20.000	155.000
M.d.C.1°	80.000	70.000	295.000
- Costi fissi spec.	20.500	5.000	45.500
M.d.C.2°	59.500	65.000	249.500
- Costi fissi indiretti				158.000
Utile netto				91.500



IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

1^a Considerazione: è più efficace calcolare il Margine di Contribuzione Complessivo

	Contabilità ordinaria	Contabilità semplificata	
		Ipotesi A	Ipotesi B
Ricavi netti unitari	500	200 →	180
- Costi var. unit.	271,43	44,44	44,44
M.d.C.1° unit.	228,57	155,56	135,56
Quantità vendute	350	450 →	600
M.d.C. totale	228,57 X 350 = 80.000	155,56 X 450 = 70.000 →	135,56 X 600 = 81.336



IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

2^a Considerazione: oltre al margine di contribuzione complessivo sarebbe bene calcolare il Margine di Contribuzione in %

	Contabilità ordinaria	Contabilità semplificata
Ricavi netti	500	200
- Costi var.	271,43	44,44
M.d.C.1°	228,57	156,56
M.d.C./ Ricavi tot.	80.000/175.000 = 45,71%	70.000/90.000 = 77,77%



IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

	Contabilità		Cedolini	
	€	%	€	%
Cliente A	12.000	40%	15.000	97%
Cliente B	3.000	10%	500	3%
Cliente C	15.000	50%	-	
TOTALE	30.000		15.500	

	Contabilità		Cedolini	
	€	%	€	%
Ricavi	30.000		15.500	
- Costi variabili	22.000		12.000	
MdC I° livello	8.000	27%	3.500	23%
- Costi fissi specifici	5.000		4.000	
MdC II° livello	3.000	10%	500	-3%



IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

	Contabilità		Cedolini	
	€	%	€	%
Cliente A	12.000	40%	15.000	97%
Cliente B	3.000	10%	500	3%
Cliente C	15.000	50%	-	
TOTALE	30.000		15.500	

	CONTABILITÀ						
	Cliente A		Cliente B		Cliente C		TOTALE
	€	%	€	%	€	%	
Ricavi	12.000		3.000		15.000		30.000
- Costi variabili	8.000		5.000		9.000		22.000
MdC I° livello	4.000	33%	- 2.000	-67%	6.000	40%	8.000
- Costi fissi specifici	2.500		500		2.000		5.000
MdC II° livello	1.500	13%	- 2.500	-83%	4.000	27%	3.000



IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE E LA REDDITIVITÀ

	Contabilità		Cedolini	
	€	%	€	%
Cliente A	12.000	40%	15.000	97%
Cliente B	3.000	10%	500	3%
Cliente C	15.000	50%	-	
TOTALE	30.000		15.500	

	CEDOLINI						TOTALE
	Cliente A		Cliente B		Cliente C		
	€	%	€	%	€	%	
Ricavi	15.000		500				15.500
- Costi variabili	11.000		1.000				12.000
MdC I° livello	4.000	27%	500	-100%	-	-	3.500
- Costi fissi specifici	3.000		1.000				4.000
MdC II° livello	1.000	7%	1.500	-300%	-	-	500



LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI

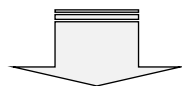
Ricavi totali	450.000
- Costi totali	358.500
= Utile netto	91.500

	Contabilità ordinaria	Contabilità semplificata	Totale
Ricavi netti	175.000	90.000	450.000
- Costi var.	95.000	20.000	155.000
M.d.C.1°	80.000	70.000	295.000
- Costi fissi spec.	20.500	5.000	45.500
M.d.C.2°	59.500	65.000	249.500
- Costi fissi indiretti				158.000
Utile netto				91.500

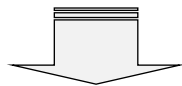


LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI

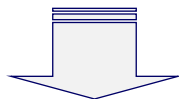
Ripartizione dei costi indiretti



CRITERIO DI RIPARTO



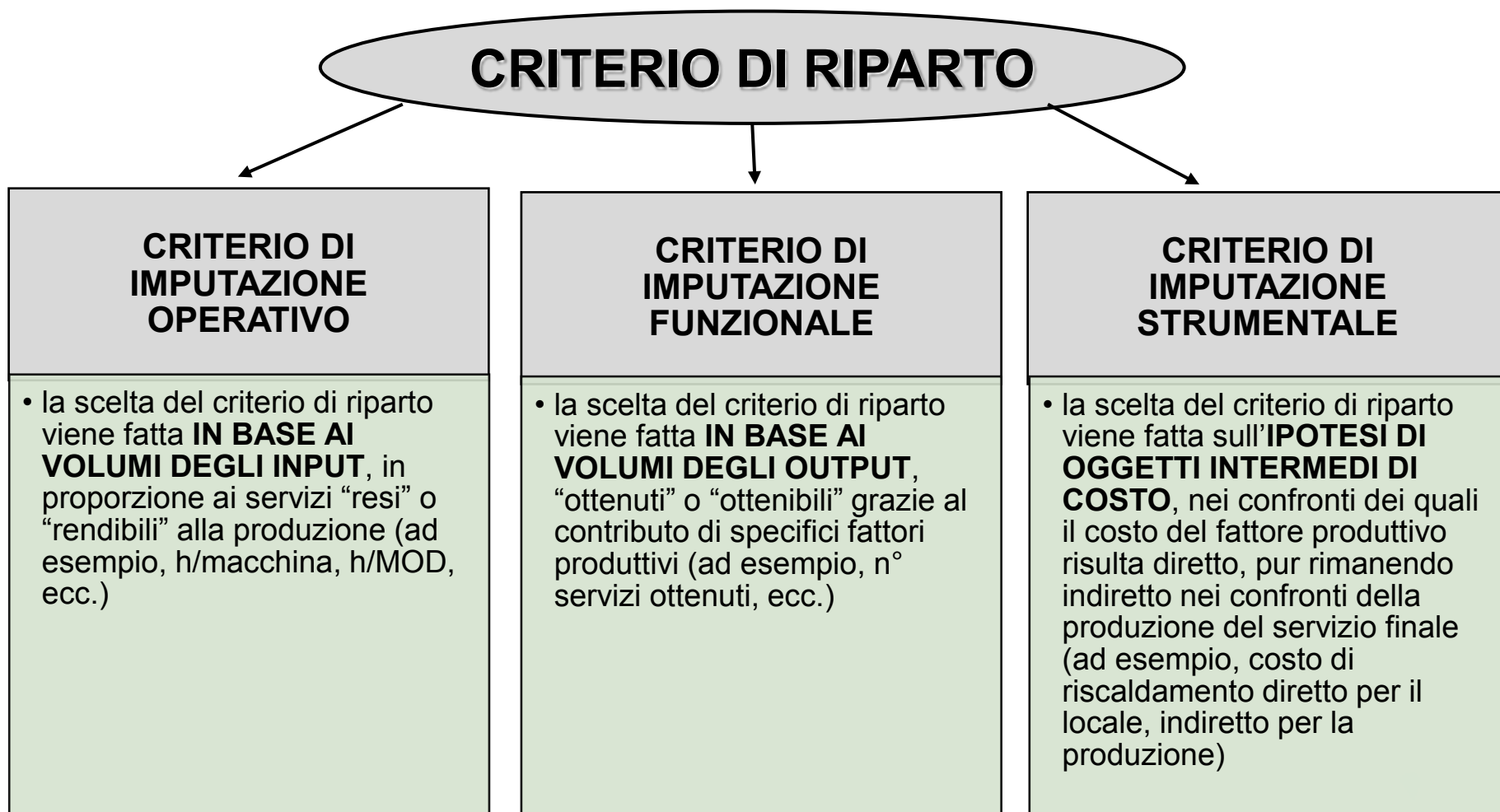
Principio causale



stabilisce l'**UTILITA'** fornita dal **FATTORE PRODUTTIVO**, intesa anche come **RISORSE DI UN FATTORE PRODUTTIVO ASSORBITE** per la realizzazione di una produzione di un prodotto e/o commessa

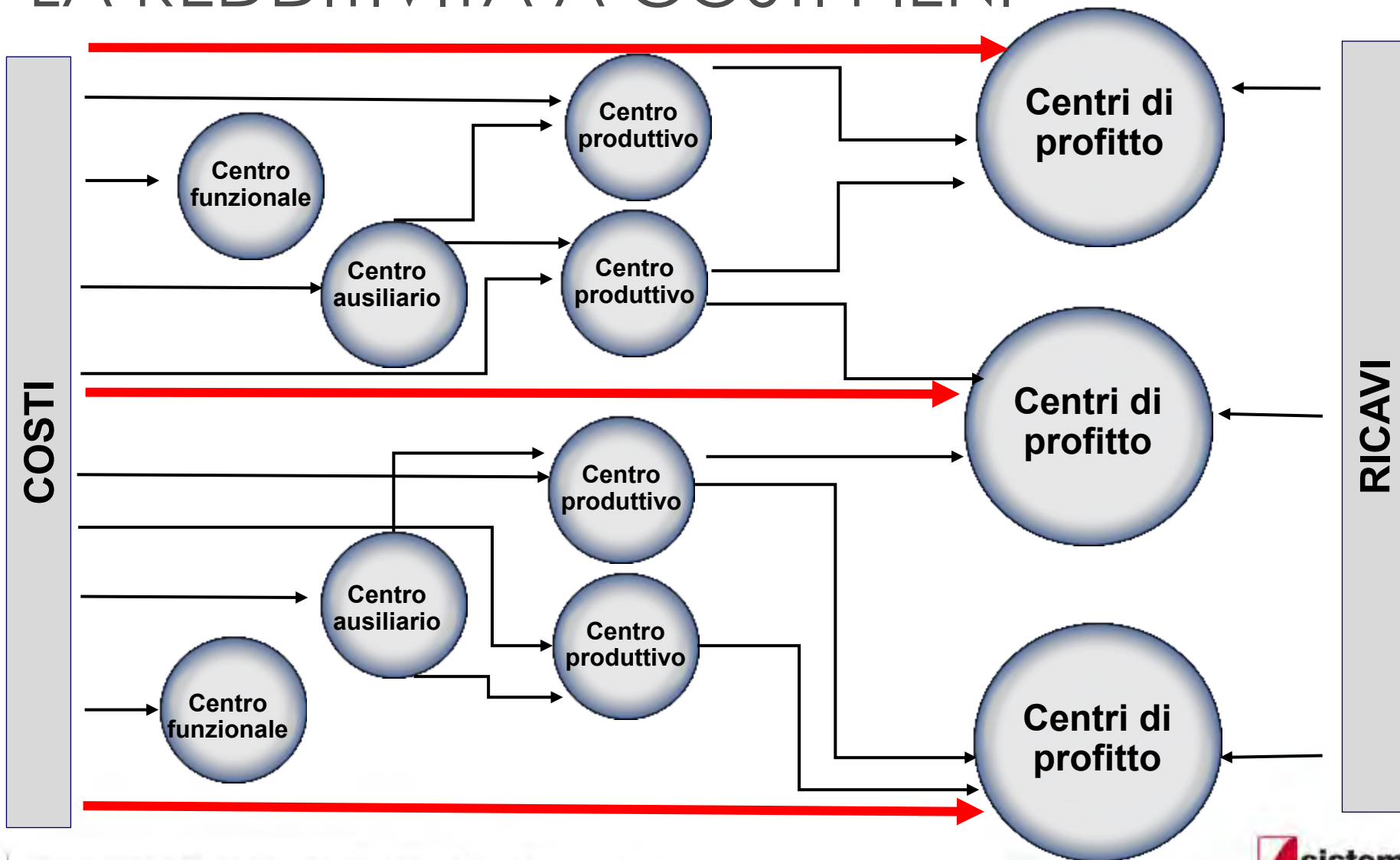


LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI



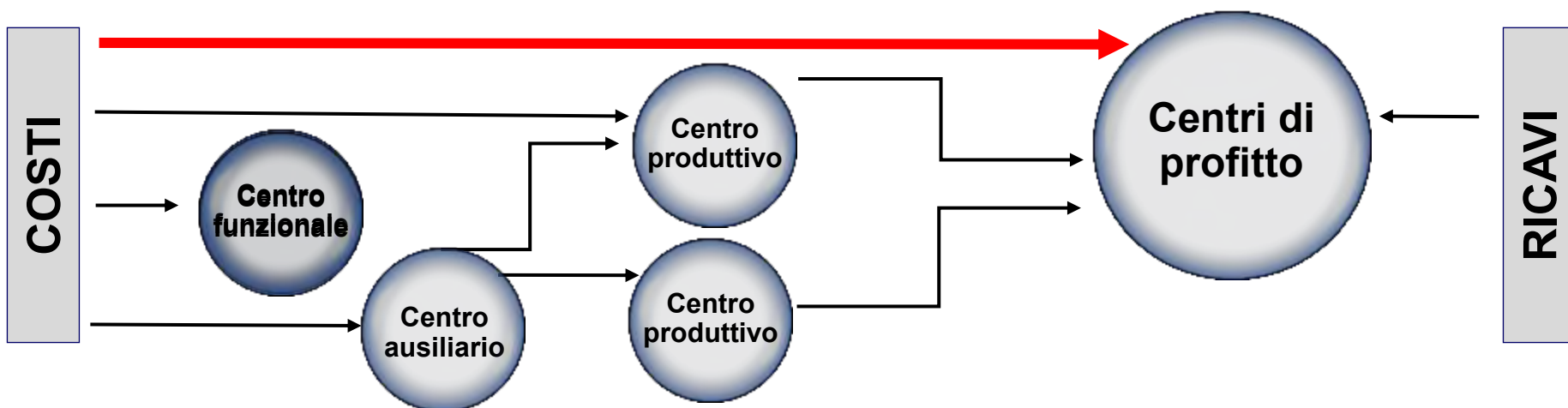


LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI

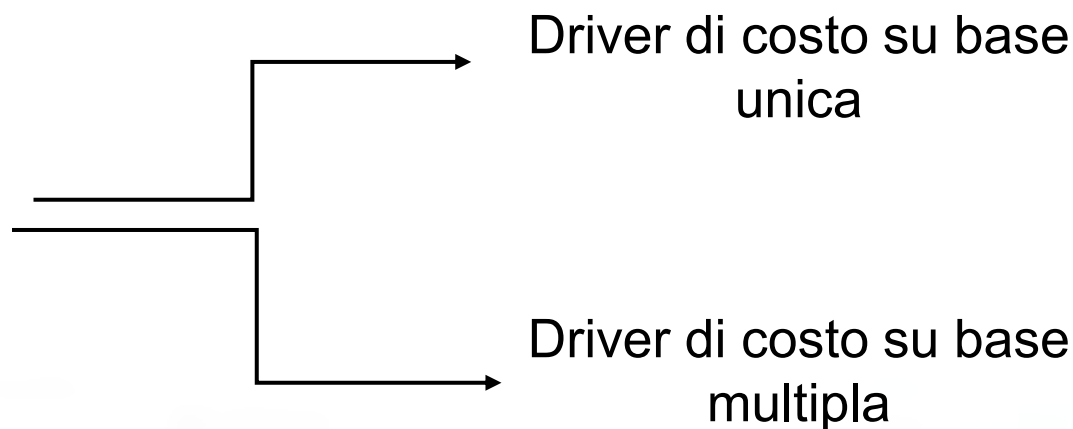




LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI

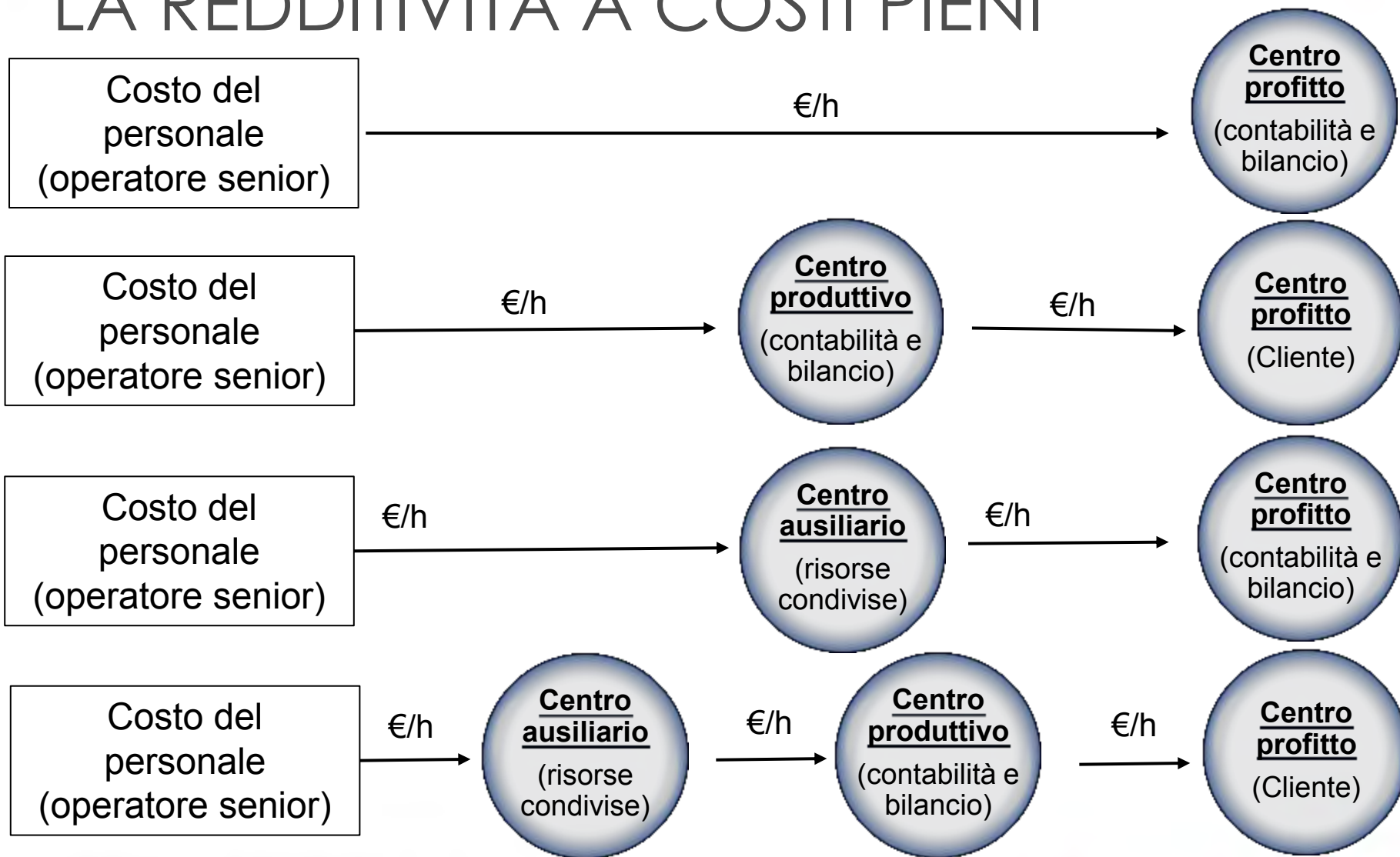


Imputazioni e
ribaltamenti





LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI



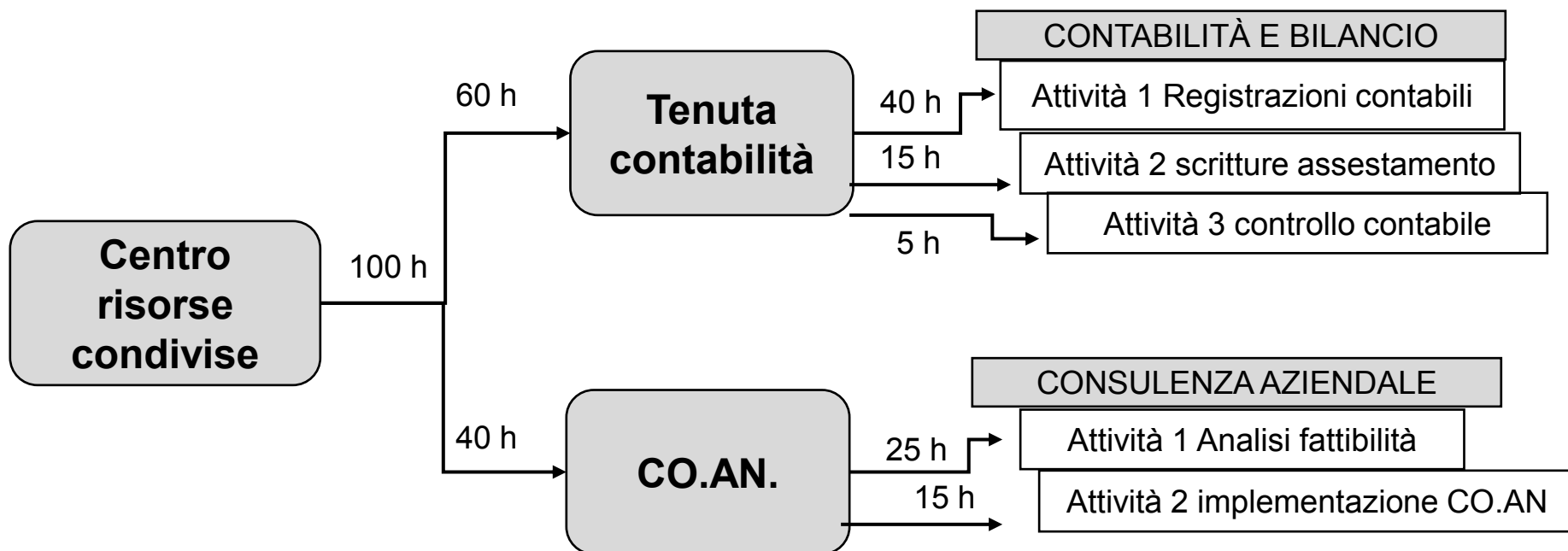


LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI

VOCE	DRIVER DI COSTO
Attività degli operatori (rapportino di lavoro)	Costo orario medio di studio Costo orario medio di categoria contrattuale Costo orario individuale
Energia elettrica (illuminazione)	Watt installati X ore di funzionamento Superficie dei centri (mq) Postazioni di lavoro
Combustibili per riscaldamento	Metri cubi occupati dai centri utenti Percentuali precostituite
Manutenzione e riparazione	Fattura del fornitori (eseguite da esterni) Schede di lavorazione eseguiti da terzi (eseguite da esterni) Costo orario medio di categoria contrattuale Costo orario individuale
Spese diverse industriali	Numero di persone che lavorano nel centro Metri quadrati Metri cubi occupati
Interessi passivi	Investimenti eseguiti nel centro
Centri funzionali	Quantità di servizio erogata (centro paghe in base al numero di cedolini)

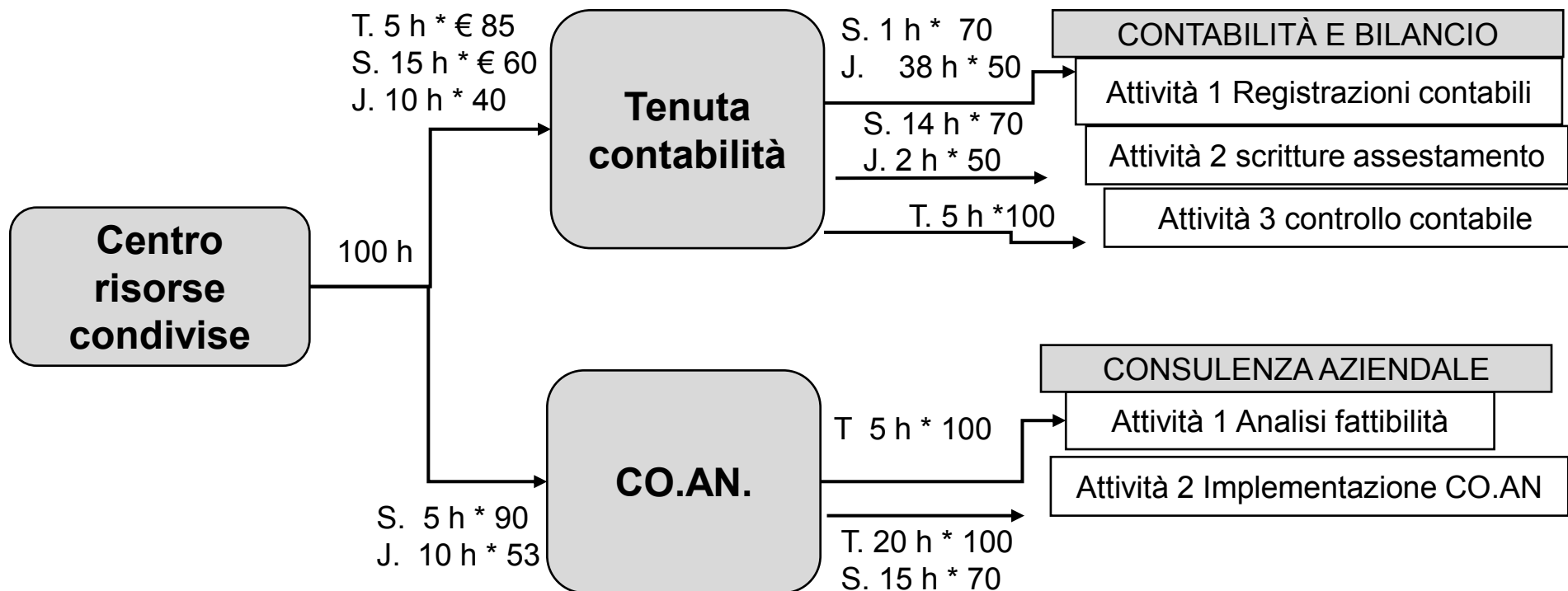


LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI





LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI





LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI

Con riferimento alle prestazioni si potrebbe procedere, ad esempio, ai fini dell'analisi dell'impiego sui centri di analisi e quindi della produttività

Ore lavorate per gruppo o categoria, con eventuale dettagli per risorsa

Ore lavorate per ciascuna attività, con eventuale riferimento della risorsa

Ore lavorate per ciascuna risorsa, con eventuale dettaglio delle attività effettuate



LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI

N.B. la percentuale di improduttività farebbe aumentare la tariffa base ora prodotta e di conseguenza anche la tariffa piena.

Q.tà prodotta	h/impiegate	Produzione	Produttività	Tariffa Std
100	3	33,33	100%	50
100	3,75	26,67	80%	63
100	4	25,00	75%	67

Q.tà prodotta	h/impiegate	Produzione	Produttività	Tariffa Std
100	3	33,33	80%	50
85	4	21,25	51%	67

Q.tà prodotta	h/impiegate	Produzione	Produttività	Tariffa Std
100	3	33,33	80%	50
100	2,5	40,00	96%	42



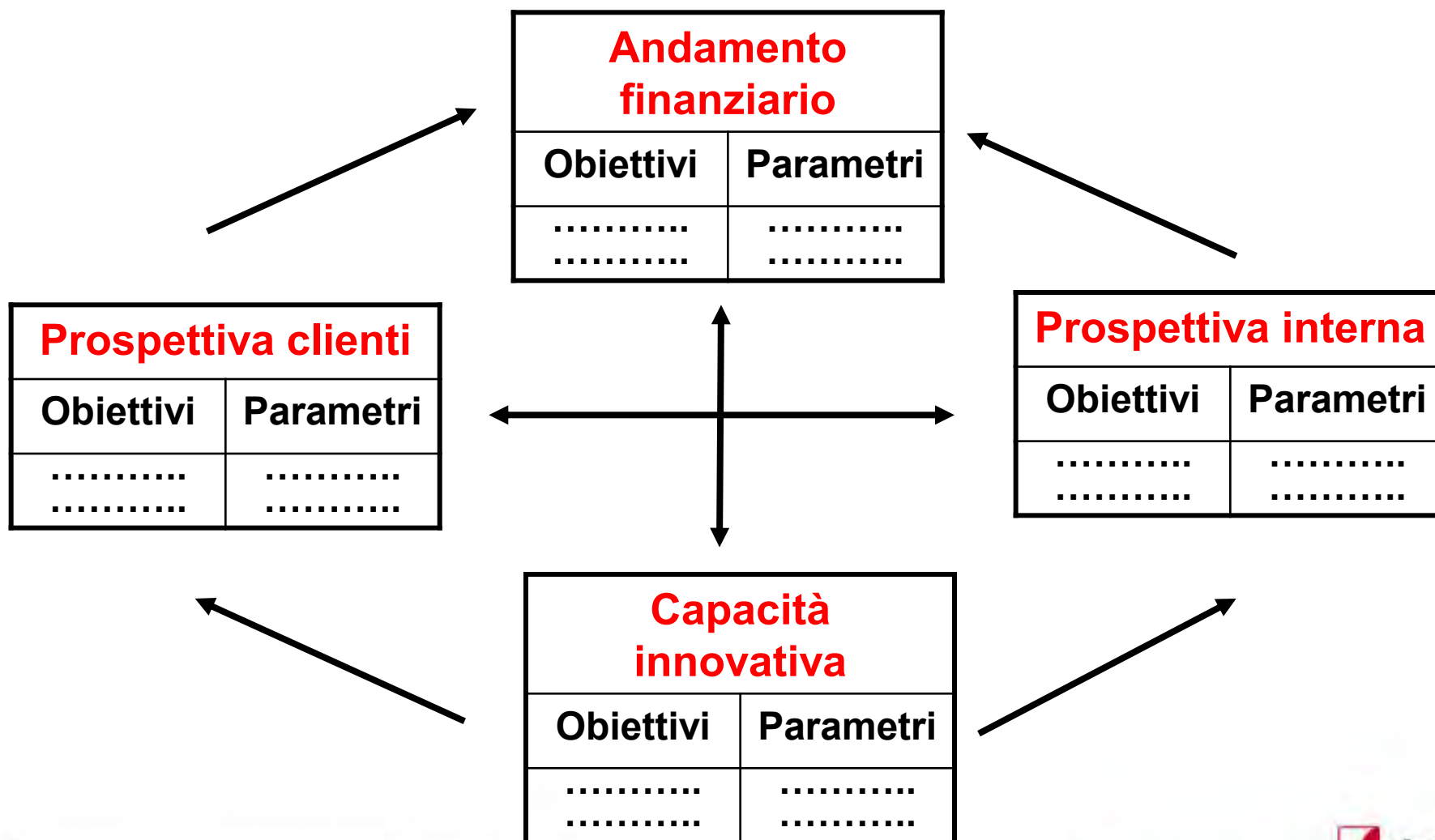
LA REDDITIVITÀ A COSTI PIENI

Ricavi totali	450.000
- Costi totali	358.500
= Utile netto	91.500

	Contabilità ordinaria	Contabilità semplificata	Totale
Ricavi netti	175.000	90.000	450.000
- Costi var.	95.000	20.000	155.000
M.d.C.1°	80.000	70.000	295.000
- Costi fissi spec.	20.500	5.000	45.500
M.d.C.2°	59.500	65.000	249.500
- Costi fissi indiretti	25.000	32.000		158.000
Utile netto	34.500	33.000	91.500



ALCUNI INDICATORI





ALCUNI INDICATORI

Alcuni indicatori economico-finanziari:

- ✓ *Flussi di cassa,*
- ✓ *Flussi di ricavi,*
- ✓ *Ricavi per addetto,*
- ✓ *ROE,*
- ✓ *ROI,*
- ✓ *ROS,*
- ✓ *M.O.L.,*
- ✓ *M.di,C.,*
- ✓ *Ecc*

Alcuni indicatori sulla prospettiva dei clienti:

- ✓ *Quota di mercato assoluta e relativa,*
- ✓ *(Fatturato anno n - Fatt. anno n-1)/ Fatt. anno n x100*
- ✓ *Fatturato tipologie di servizi/totale fatturato x100,*
- ✓ *Fatturato clienti stabili/ totale clienti x 100;*
- ✓ *Fatturato clienti nuovi/totale clienti x100,*
- ✓ *Durata media dei rapporti con i clienti,*
- ✓ *Numero servizi erogati per gruppo di clienti;*
- ✓ *Numero clienti persi/totale di clienti (anche in termini di fatturato)*
- ✓ *Ecc*

Alcuni indicatori sulla prospettiva della capacità innovativa:

- ✓ *Innovazione dei processi,*
- ✓ *N°servizi offerti/ n°totale servizi in un periodo,*
- ✓ *Numero di nuovi servizi attivati nell'anno/totale dei servizi erogati*
- ✓ *Tempo (ore) dedicato alla progettazione di nuovi servizi/totale ore non fatturabili*
- ✓ *Tempi di evasione pratiche,*
- ✓ *Numero di postazioni PC/ numero dei dipendenti*
- ✓ *Utilizzo di strumenti informatici innovativi (indice qualitativo)*
- ✓ *ecc.,.*

Alcuni indicatori sulla prospettiva interna:

- ✓ *Tempi evasione pratica,*
- ✓ *Ore di formazione titolari,*
- ✓ *Ore di formazione collaboratori,*
- ✓ *Costi di formazione titolare/ totale costi di formazione*
- ✓ *Costi di formazione collaboratori/totale costi di formazione*
- ✓ *N° riunioni di un periodo,*
- ✓ *Numero delle cessazioni nell'anno/totale dei dipendenti a inizio anno;*
- ✓ *Livello soddisfazione clienti (questionario)*
- ✓ *Ecc.*

ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO PROFESSIONALE E CONTROLLO DI GESTIONE CON LA PROCEDURA STUDIO®

A cura di Olindo Giamberardini

I PROCESSI AMMINISTRATIVI

MODELLO ORGANIZZATIVO: PIANO DELLE ATTIVITÀ E CATALOGO DEI SERVIZI



PROCESSI E ATTIVITÀ

Gestione dei processi produttivi dei servizi: Piano delle Attività

Il piano delle attività è organizzato su due livelli:

- ✓ **Macro-attività:** raggruppamento di attività
- ✓ **Attività:** elemento "atomico" del processo produttivo.

LE ATTIVITÀ

Ogni adempimento, ogni servizio da erogare è riconducibile a una «lista di cose da fare»: le **attività**.

Le attività descrivono il **processo di erogazione del servizio**.

Macroattività

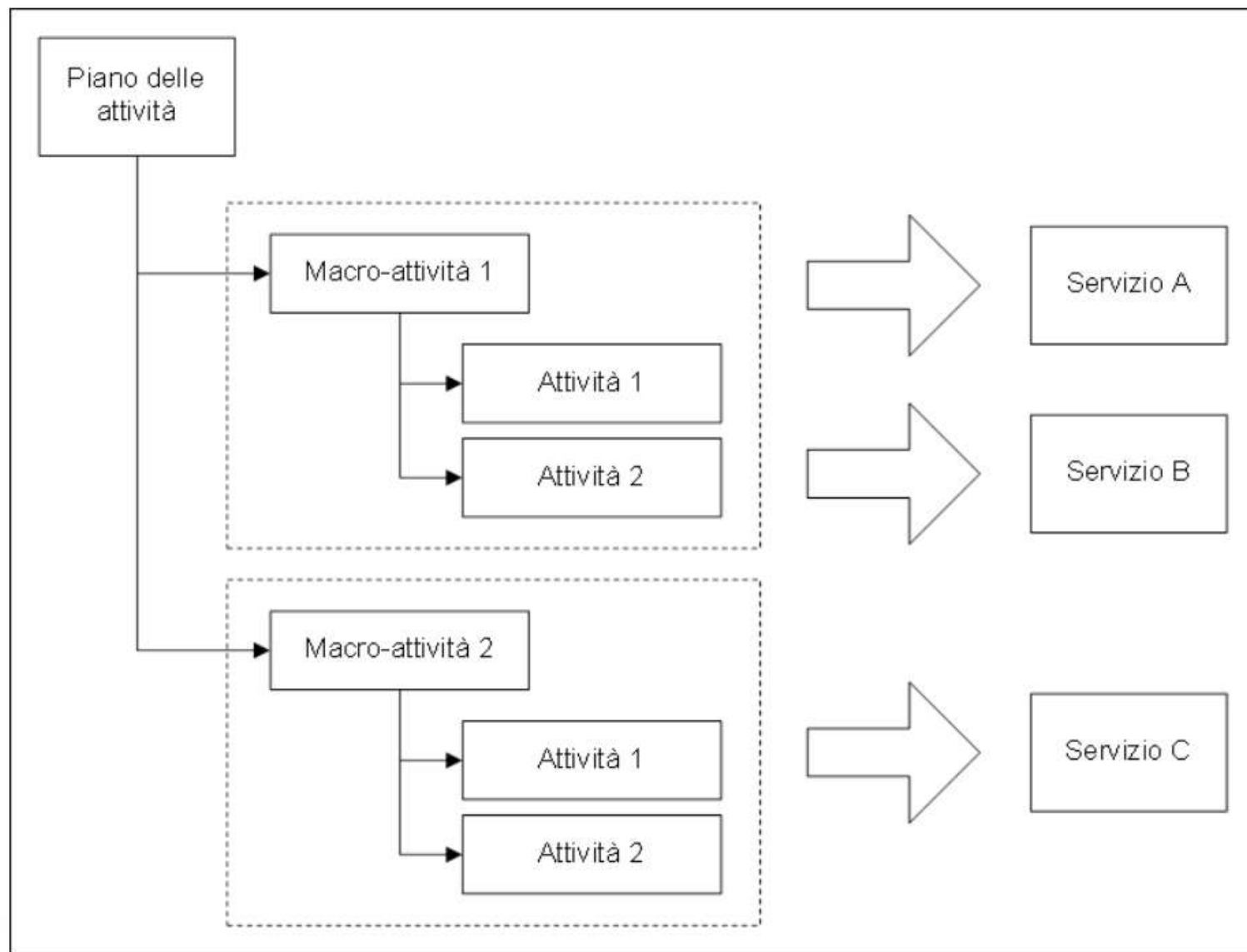
BIL_ES - Redazione bilancio d'esercizio

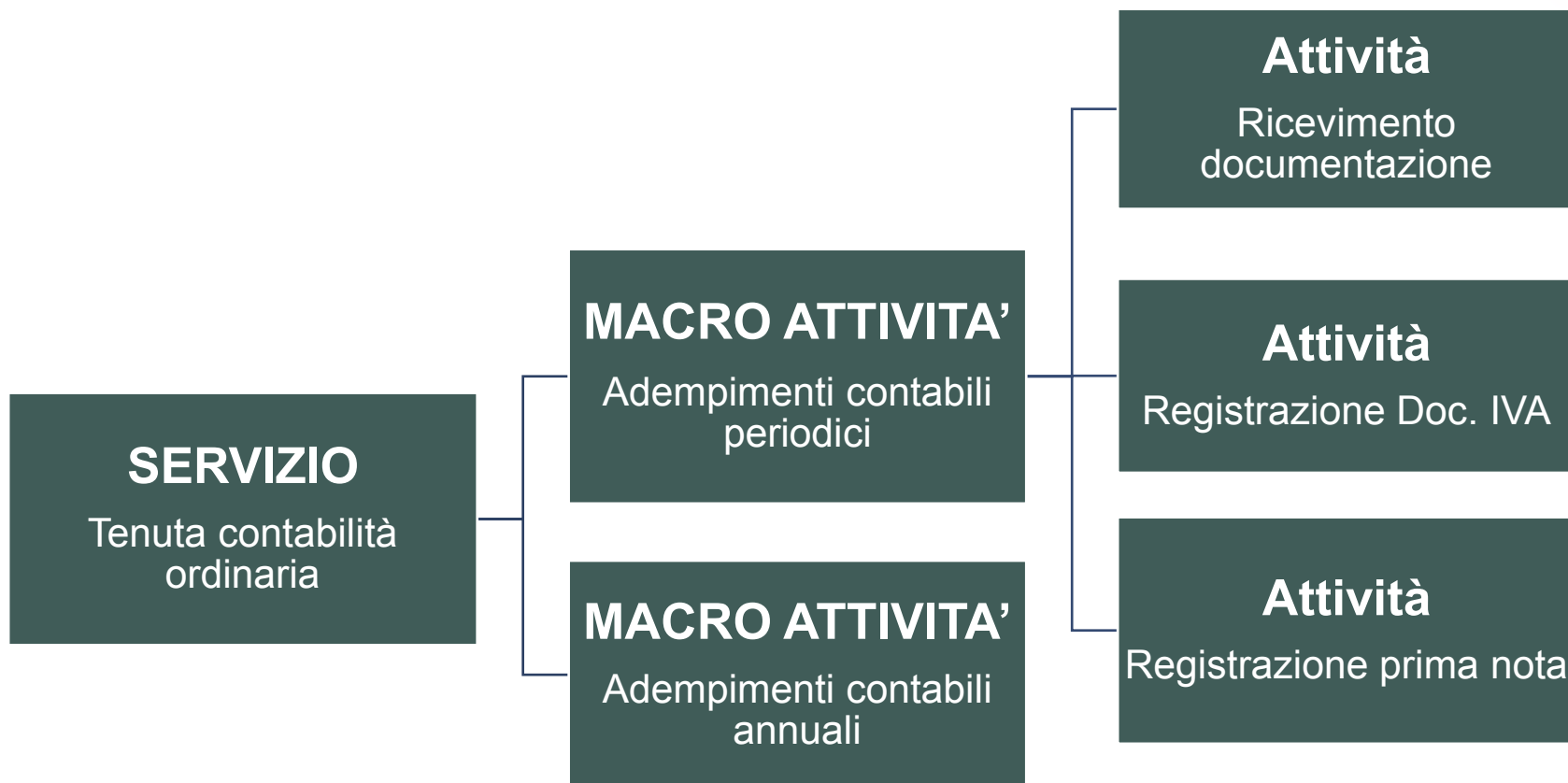
Dati generali **Attività**

Attività

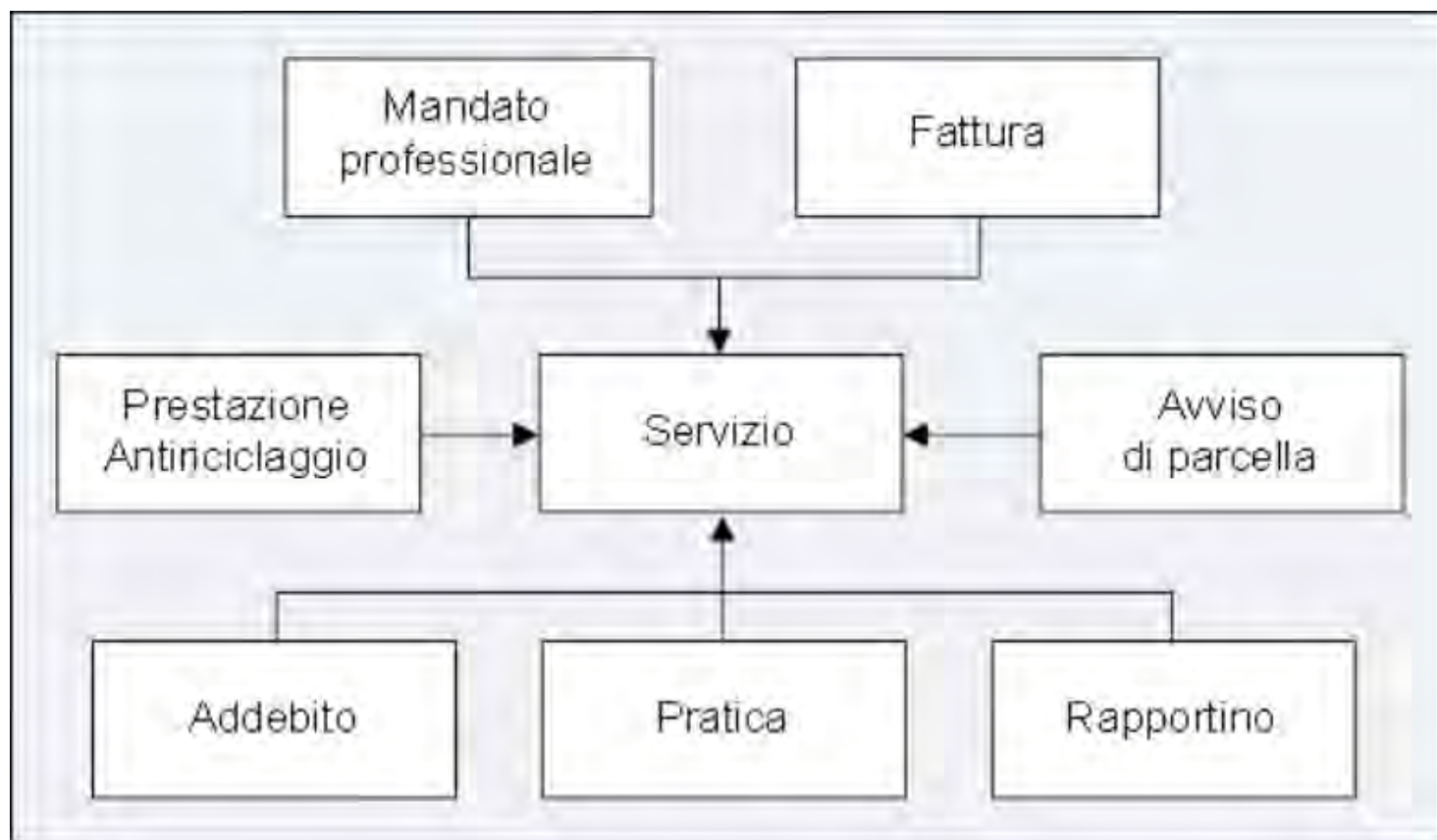
+ Nuovo (F4) Dettaglio (Invio) X ↑ ↓ I >> X W Righe: 16

	Num.	Descrizione	Tipo attività
▶	1	Acquisizione bilancio	Redazione bilancio di verifica
	2	Riclassificazione bilancio	Redazione bilancio di verifica
	3	Prospetto di bilancio	Redazione del prospetto di bilancio d'esercizio / >
	4	Prospetto XBRL	Redazione del prospetto di bilancio d'esercizio / >
	5	Prospetto di bilancio (documento)	Redazione documenti di bilancio
	6	Nota integrativa	Redazione documenti di bilancio
	7	Bilancio XBRL	Redazione documenti di bilancio
	8	Relazione dei revisori contabili	Redazione documenti di bilancio
	9	Relazione dell'organo di controllo	Redazione documenti di bilancio
	10	Relazione sulla gestione	Redazione documenti di bilancio
	11	Verbale assemblea	Redazione documenti di bilancio
	12	Rendiconto finanziario	Redazione documenti di bilancio
	13	Documenti gestionali	Redazione documenti di bilancio
	14	Deposito bilancio	
	15	Libro inventari	
	16	Analisi di bilancio	





✓ Il servizio è alla base di tutte le funzioni di STUDIO



IL CATALOGO DEI SERVIZI

- ✓ I servizi sono organizzati in **cataloghi**
- ✓ Ogni catalogo rappresenta un insieme di servizi omogenei dal punto di vista della professione.

Cataloghi Servizi

+ Nuovo ▾ Dettaglio ✕ | Righe: 4 ▾

<input type="checkbox"/>	Codice ▾	Descrizione ▾	Annotazioni ▾	Commercialista ▾	Consulente del lavoro ▾	Avvocato ▾	Medico ▾	Altre professioni ▾
<input type="checkbox"/>	AVTCIV	Catalogo Avvocati - Giudiziale		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	CDL	Catalogo Consulenti del Lavoro		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	COMM	Catalogo Commercialisti		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	MULTI	MULTIPROFESSIONE		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Abbandona

ADMIN GG/W1/A3



IL CATALOGO DEI SERVIZI

- ✓ I servizi sono organizzati in **cataloghi**
- ✓ Ogni catalogo rappresenta un insieme di servizi omogenei dal punto di vista della professione.

Cataloghi Servizi

+ Nuovo | Dettaglio | Righi: 4

Codice	Descrizione	Annotazioni	Commercialista	Consulente del lavoro	Avvocato	Medico	Altre professioni
AVTCIV	Catalogo Avvocati - Giudiziale		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CDL	Catalogo Consulenti del Lavoro		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COMM	Catalogo Commercialisti		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MULTI	MULTIPROFESSIONE		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ADMIN GG/W1/A3

MULTI - MULTIPROFESSIONE

Codice	Descrizione	Professione	Stato	Attivo	Costo	Prezzo	Imposta	Altre
AVTCIV	Catalogo Avvocati - Giudiziale	Avvocato	Attivo	Attivo	0,00	0,00	0,00	
CDL	Catalogo Consulenti del Lavoro	Consulente del Lavoro	Attivo	Attivo	0,00	0,00	0,00	
COMM	Catalogo Commercialisti	Commercialista	Attivo	Attivo	0,00	0,00	0,00	
MULTI	MULTIPROFESSIONE	Multiprofessione	Attivo	Attivo	0,00	0,00	0,00	

I PROCESSI AMMINISTRATIVI

SERVIZI A MANDATO ED EXTRA MANDATO



SERVIZI A MANDATO

- ✓ Dove censisco le informazioni?
- ✓ Come posso avere un'idea complessiva dei ricavi attesi?
- ✓ Come gestisco i rinnovi annuali dei servizi?
- ✓ Quali automatismi ho a disposizione?

SERVIZI EXTRA MANDATO

- ✓ Come tracciare i servizi non concordati per essere certi di fatturarli?
- ✓ Come valorizzarli?
- ✓ Quali automatismi ho a disposizione?

I PROCESSI AMMINISTRATIVI

GESTIONE DEI SERVIZI A MANDATO



IL MANDATO PROFESSIONALE

Con il mandato professionale si definiscono i servizi oggetto della prestazione e si contrattualizzano i rapporti con i clienti.

Ma il mandato non è solo il documento da far firmare al cliente...

Lettera di incarico professionale

Il sottoscritto Sig. ROSSETTI PASQUALE nato a ROMA (RM) il 12/05/1942, residente a ALBA (CN) in Via Giacosa, 1, C.F. RSSMRC42E12H501C, nella qualità di legale rappresentante della società denominata FAMILA - FRAGEMA S.R.L, con sede in VIA CARSO 10/A TORINO (TO), partita IVA n. 03892030010, esercente l'attività di Grandi magazzini, successivamente denominato "Cliente"

affida

al la Dott.ssa Rossi Rosa con studio in Torino , Via Melazza, 10, P.E.C. , iscritto all'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Torino con il n. 356/87, che opera in proprio, successivamente denominato "Professionista", il seguente incarico professionale, disciplinato dai seguenti articoli ed accettato dal Professionista mediante sottoscrizione della presente lettera d'incarico.

1) Oggetto e complessità dell'incarico

Incarico	Attività
1. Elaborazione paghe	Elaborazione paghe

Nell'espletamento dell'incarico il Professionista può avvalersi, sotto la propria direzione e responsabilità, di collaboratori e/o di personale dipendente.



IL MANDATO PROFESSIONALE

Attraverso il mandato si imposta l'intero processo di erogazione dei servizi, dal punto di vista amministrativo e organizzativo.

Quali servizi
erogare

Decorrenza /
scadenza

Condizioni
economiche

Generazione del
piano canoni

Registrazione
prestazioni in
Antiriciclaggio

Componente del Servizio a Mandato

PAG01 - Cedolini lavoratori dipendenti

Mandato: n. 6 del 17/09/2015 [Attivo]
 Cliente: FAMILA - FRAGEMA S.R.L (656)

Dati generali Valorizzazione **Prestazioni antiriciclaggio**

+ Nuovo (F4) Dettaglio (Invio) ✕ Registra prestazioni Variazione multipla ▼ Collega prest >>

<input type="checkbox"/>	Prestazione Antiriciclaggio
<input type="checkbox"/>	Adempimenti in materia di lavoro, previdenza ed assistenza dei lavoratori dipendenti e ogni altra funzione affine, compresa e conseguente
<input type="checkbox"/>	Amministrazione del personale dipendente e ogni altra funzione affine, compresa e conseguente
<input type="checkbox"/>	Assistenza ai datori di lavoro in sede di visite ispettive o di accertamenti
<input type="checkbox"/>	Consulenza aziendale

Registrazione Prestazioni In Aui

Registrazione prestazioni in AUI

1 Opzioni registrazione 2 Anteprema prestazioni 3 Esito elaborazione

Componente del Servizio a Mandato

PAG01 - Cedolini lavoratori dipendenti

Mandato: n. 6 del 17/09/2015 [Attivo]
 Cliente: FAMILA - FRAGEMA S.R.L (656)

Dati generali Valorizzazione **Prestazioni antiriciclaggio**

+ Nuovo (F4) Dettaglio (Invio) ✕ Registra prestazioni Variazione multipla ▼

<input type="checkbox"/>	Prestazione Antiriciclaggio
<input checked="" type="checkbox"/>	Adempimenti in materia di lavoro, previdenza ed assistenza dei lavoratori dipendenti e ogni altra funzione affine, compresa e conseguente
<input type="checkbox"/>	Amministrazione del personale dipendente e ogni altra funzione affine, compresa e conseguente
<input type="checkbox"/>	Assistenza ai datori di lavoro in sede di visite ispettive o di accertamenti
<input type="checkbox"/>	Consulenza aziendale

I PROCESSI AMMINISTRATIVI

GESTIONE DEI SERVIZI EXTRA MANDATO

IL TIME SHEET

- ✓ Attraverso il «rapportino» o *timesheet* gli operatori registrano le ore dedicate ai vari servizi erogati.
- ✓ Una specifica funzione evidenzia le sole ore dedicate a servizi extra mandato.

Fatturazione - Ditta fatturante: STUDIO BELLINI PROFESSIONISTI ASSOCIATI (238)

Fatturazione

Consuntivazione dati quantitativi **Consuntivazione rapportini** Addebiti Avvisi di parcella Fatture

Rapportini da addebitare

Dettaglio (Invio) | Addebita | Varia situazione | Modifica collegamento | Righe: 15

<input type="checkbox"/>	Codice cliente	Servizio	Descrizione	Ore	Importo spesa	Data rilevazione	Operatore	Situazione
▼ Ragione sociale: ALFA S.P.A. (99999)								
<input type="checkbox"/>	99999	FTPRAT	Comunicazione unica	5:00				
<input type="checkbox"/>				2:00		23/10/2015	EANDIF	Da addebitare
<input type="checkbox"/>				3:00		24/11/2015	EANDIF	Da addebitare
<input type="checkbox"/>	99999	FTPRAT	Imposta di bollo Registro Imprese		65,00			
<input type="checkbox"/>					65,00	24/11/2015	EANDIF	Da addebitare
▶ Ragione sociale: Grigoletto Luca (49)								
▶ Ragione sociale: Mancuso Roberto (3)								
▶ Ragione sociale: Sistemi spa (18)								
▶ Ragione sociale: STUDIO ASSOCIATO (1)								

I SERVIZI EXTRA MANDATO: DA DATI QUANTITATIVI

- ✓ STUDIO acquisisce da PROFIS e da JOB per ciascun cliente i «pezzi» lavorati: *Fatture, cedolini, telematici, pratiche, ecc.*
- ✓ Una specifica funzione evidenzia i soli dati inerenti servizi extra mandato.

Fatturazione - Ditta fatturante: STUDIO BELLINI PROFESSIONISTI ASSOCIATI (238)

Fatturazione

Consuntivazione dati quantitativi | Consuntivazione rapportini | Addebiti | Awisi di parcella | Fatture

Dati da addebitare (Pers.)

Dettaglio (Invio) | Addebita | Varia situazione | Aggiorna valori | Derivazione multipla | Righe: 11 di 93

<input type="checkbox"/>	Codice cliente	Servizio	Comp.	Descrizione	Pratica	Dato quantitativo	Valore	Situazione
▼ Ragione sociale: IMPERSA ORDINARIA SNC (885)								
<input type="checkbox"/>	885	F24		Modello F24		<input type="checkbox"/> F24-Num.Mod.	4,00	
<input type="checkbox"/>						Febbraio 2014	1,00	Da addebitare
<input type="checkbox"/>						Marzo 2014	1,00	Da addebitare
<input checked="" type="checkbox"/>						Aprile 2014	1,00	Da addebitare
<input type="checkbox"/>						Maggio 2014	1,00	Da addebitare
▼ Ragione sociale: LINDT SNC (19)								
<input type="checkbox"/>	19	F24		Modello F24		<input type="checkbox"/> F24-Num.Mod.	4,00	
<input type="checkbox"/>						Gennaio 2014	2,00	Da addebitare
<input type="checkbox"/>						Aprile 2014	1,00	Da addebitare
<input type="checkbox"/>						Maggio 2014	1,00	Da addebitare



COME TRACCCIARE I SERVIZI EXTRA MANDATO?

✓ STUDIO segnala inoltre se sono presenti clienti per i quali si sta svolgendo un adempimento in PROFIS o JOB, ma non risulta aperta la corrispondente pratica...

✓ ...e consente di aprirla in automatico.

Controllo Clienti/Pratiche da attivare - Ditta fatturante: Servizi Professionali (93)		
Applica soluzione		
<input type="checkbox"/>	Avvertenza	Soluzione
▼ Ragione sociale: KAPPA SPA (33)		
<input type="checkbox"/>	Cliente di studio non attivo sulla ditta fatturante	Attivare il cliente sulla ditta fatturante
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2014 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2015 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
▼ Ragione sociale: UPSA SRL (37)		
<input type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2014 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
<input type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2015 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
▼ Ragione sociale: IDRA SPA (363)		
<input type="checkbox"/>	Cliente di studio non attivo sulla ditta fatturante	Attivare il cliente sulla ditta fatturante
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2014 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2015 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
▼ Ragione sociale: EPSYLON SPA (1068)		
<input type="checkbox"/>	Cliente di studio non attivo sulla ditta fatturante	Attivare il cliente sulla ditta fatturante
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2014 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2015 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
▼ Ragione sociale: G&G SPA (1071)		
<input type="checkbox"/>	Cliente di studio non attivo sulla ditta fatturante	Attivare il cliente sulla ditta fatturante
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2014 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2015 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
▼ Ragione sociale: COOPERATIVA AGRICOLA (1074)		
<input type="checkbox"/>	Cliente di studio non attivo sulla ditta fatturante	Attivare il cliente sulla ditta fatturante
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2014 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2015 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
▼ Ragione sociale: DITTA SEMPLIFICATA (1079)		
<input type="checkbox"/>	Cliente di studio non attivo sulla ditta fatturante	Attivare il cliente sulla ditta fatturante
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2014 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
<input checked="" type="checkbox"/>	Applicazione 'Modello IRAP' attiva per l'anno 2015 priva della corrisponden	Attivare il servizio sul cliente
ADMIN GG/W1/A0		

I PROCESSI ORGANIZZATIVI

PIANIFICAZIONE E AVANZAMENTO LAVORI



LA PRATICA

La pratica è un'entità organizzativa interna, che funge da riferimento nel processo di produzione del servizio.

- ✓ Per ogni cliente, e per ogni servizio ad esso erogato, viene aperta una pratica.
- ✓ Dalla pratica sono visibili tutte le informazioni inerenti il servizio in svolgimento:
 - Responsabilità assegnate
 - Attività da fare, in corso, da svolgere
 - Impegni e scadenze
 - Rapportini
 - Documenti
 - Avvisi e fatture emesse
 - Situazione economica

Pratica - Ditta fatturante: STUDIO BELLINI PROFESSIONISTI ASSOCIATI (238)

BILCIV.2014 - Redazione bilancio civilistico [1]

Cliente: ALFA S.P.A. (99999)

Dati generali

Distinta Attivita'

Calendario

Documenti

Fatturazione

Rapportini

Situazione economica

Annotazioni

Dati generali

Cliente: 99999 ▾ ▶
ALFA S.P.A.

Servizio: CMRC BILCIV ▾ Redaz
Mandato

Anno: 2014 ▾
Codice: BILCIV.2014
Descrizione: Redazione bilancio civilistico

Situazione: In corso ▾
Responsabile

Data avvio: 17/03/2015
Data completamento
Data scadenza
 Visualizza scadenza sul calendario

Fatturazione solo al completamento della pratica
 Valore della pratica indeterminabile
 Pratica a complessità 'alta'
 Pratica di particolare importanza

LA PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ

Pianificare significa, per ciascun servizio, definire le cose da fare, chi deve farle ed entro quando occorre farle.

La pianificazione delle attività di STUDIO consente di:

- ✓ associare ad ogni servizio/pratica un workflow operativo in termini di attività da svolgere;
- ✓ assegnare le attività definite alle risorse e quindi avere nozione di quale risorsa si sta occupando di quale attività;
- ✓ impostare delle scadenze;
- ✓ sapere se ci sono delle attività in ritardo o scadute rispetto alle date pianificate.

IL CONTROLLO AUTOMATICO AVANZAMENTO LAVORI

Il controllo avanzamento lavori è a costo zero: lo stato delle attività, e numerose altre informazioni, vengono desunte automaticamente da PROFIS e JOB.

Progetto Avanzamento Lavori

Controllo Adempimenti contabili periodici (I trimestre) (Dati elaborati il 18/03/2015 - 10:18)

Filtri

Dettaglio (Invio)
 Da avviare
 In corso
 Completata
 Non rilevante
 Elenco campi

Cliente - Ragione Sociale	Prebite - Codice	Adempimenti contabili periodici													
		Gennaio				Febbraio									
		1 - Ricevimento documenti	2 - Registrazione documenti IVA (A)	3 - Liquidazione IVA (A)	4 - Liquidazione IVA di gruppo (A)	1 - Ricevimento documenti	2 - Registrazione documenti IVA (A)	3 - Liquidazione IVA (A)	4 - Liquidazione IVA di gruppo (A)	1 - Ricevimento documenti	2 - Registrazione documenti IVA (A)				
6147 - RIDOTTA BENI IN LEASING	CONT.2015	In corso	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 1.000,00 Non predisposti			Da avviare	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 500,00 Non predisposti			Da avviare	Completata
6148 - RIDOTTA CESPITI	CONT.2015	In corso	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 1.000,00 Non predisposti			Da avviare	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 500,00 Non predisposti			Da avviare	Completata
6150 - RIDOTTA CERTIFICAZIONI	CONT.2015	Completata	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 1.000,00 Non predisposti			Da avviare	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 500,00 Non predisposti			Da avviare	Completata
	CONT.2015	In corso	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 1.000,00 Non predisposti	Completata		Da avviare	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 500,00 Non predisposti	Completata		Da avviare	Completata
BARBARA SNC	CONT.2015	In corso	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 1.000,00 Non predisposti			Da avviare	Completata	Situazione Importo Predisposizione F24	Completata 500,00 Non predisposti			Da avviare	Completata

IL CONTROLLO AUTOMATICO AVANZAMENTO LAVORI

Il controllo avanzamento lavori è a costo zero: lo stato delle attività, e numerose altre informazioni, vengono desunte automaticamente da PROFIS e JOB.

Progetto: Avanzamento Lavori

Controllo Adempimenti

Filtri

Dettaglio (Invio)

Cliente - Ragione Sociale

6147 - RIDOTTA BENI IN LEASING

6148 - RIDOTTA CESPITI

6150 - RIDOTTA CERTIFICAZIONI

BARBARA SNC

Gennaio

	1 - Ricevimento documenti	2 - Registrazione documenti IVA (A)	3 - Liquidazione IVA (A)	4 - Liquidazione IVA di gruppo (A)	1 - Ricevimento documenti	Reg. docu.
	In corso	Completata	Situazione Completata Importo 1.000,00 Predisposizione F24 Non predisposto		Da avviare	Completata
		Completata	Situazione Completata Importo 1.000,00 Predisposizione F24 Non predisposto		Da avviare	Completata
		In corso	Situazione Completata Importo 1.000,00 Predisposizione F24 Non predisposto	Da avviare	Completata	Completata
	In corso	Completata	Situazione Completata Importo 1.000,00 Predisposizione F24 Non predisposto	Da avviare	Completata	Completata

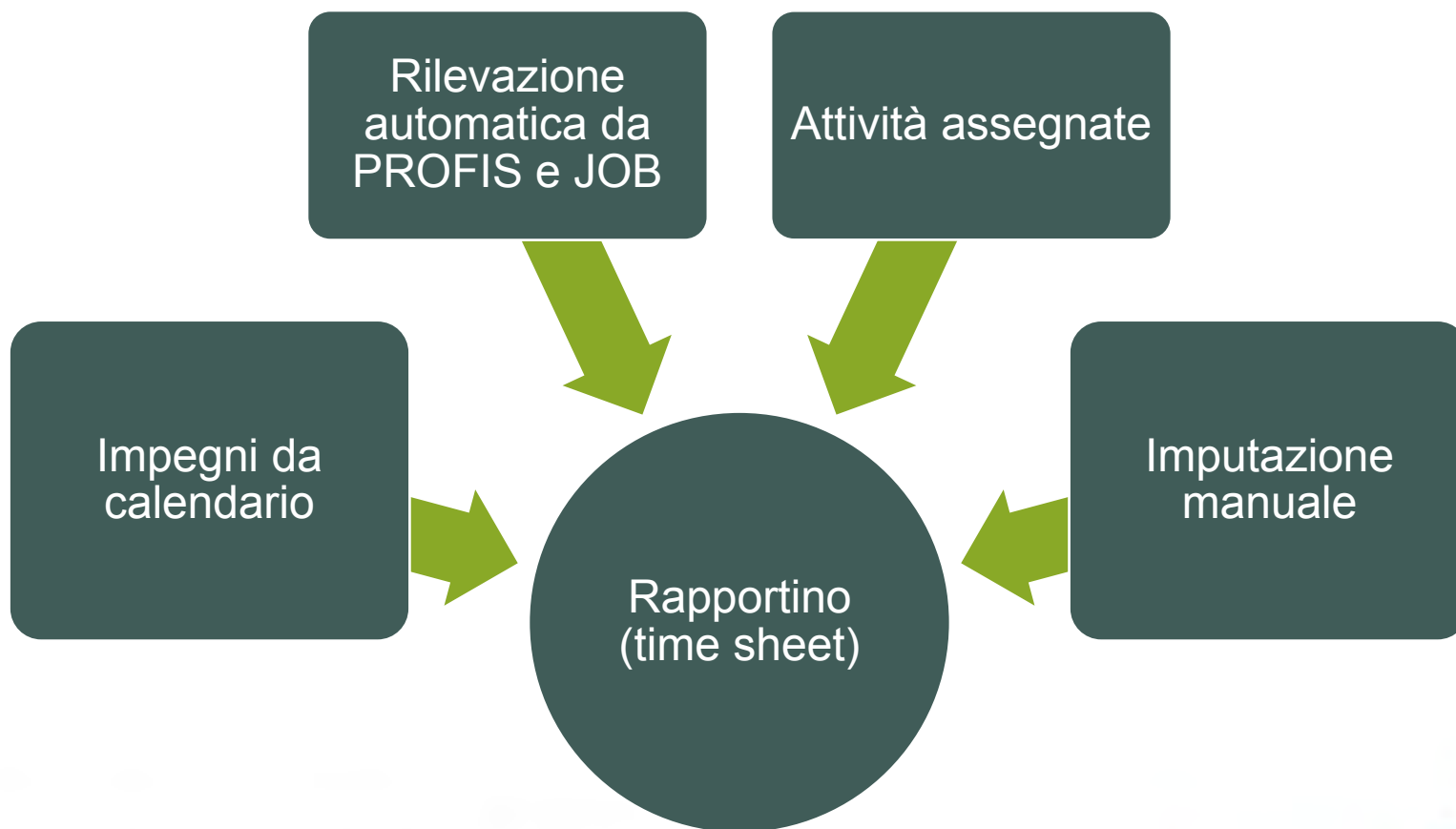
I PROCESSI ORGANIZZATIVI

LA RILEVAZIONE DEL TEMPO: IL TIME SHEET E I CALENDARI

LA RILEVAZIONE DEL TEMPO

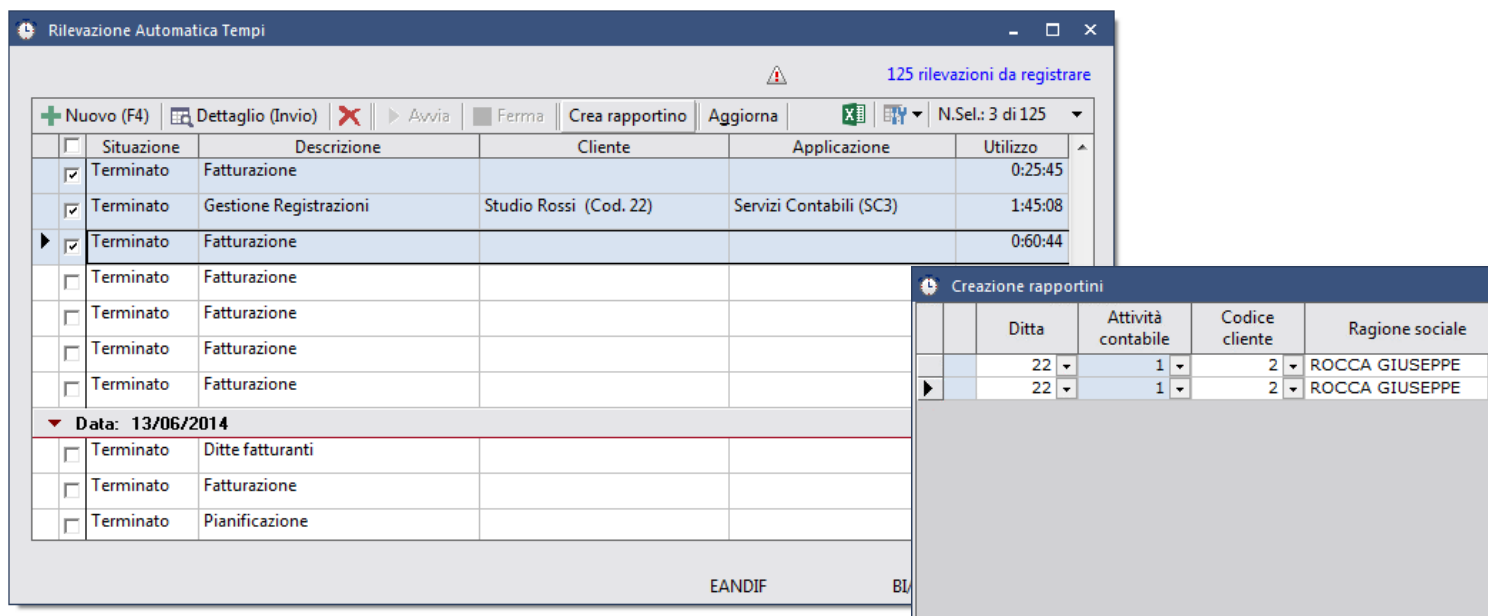
La rilevazione del tempo è spesso vissuta come onerosa.

STUDIO fa di tutto per limitarne il costo.



LA RILEVAZIONE AUTOMATIVA TEMPI

- ✓ L'operatore lavora su PROFIS o su JOB: STUDIO rileva il tempo speso sulle diverse applicazioni
- ✓ Il timer si interrompe se la videata perde il focus o l'operatore non è attivo su di essa per oltre X secondi
- ✓ Il tempo viene intestato al **cliente** e alla **pratica** corrette, creando in automatico i rapportini.



Rilevazione Automatica Tempi (125 rilevazioni da registrare)

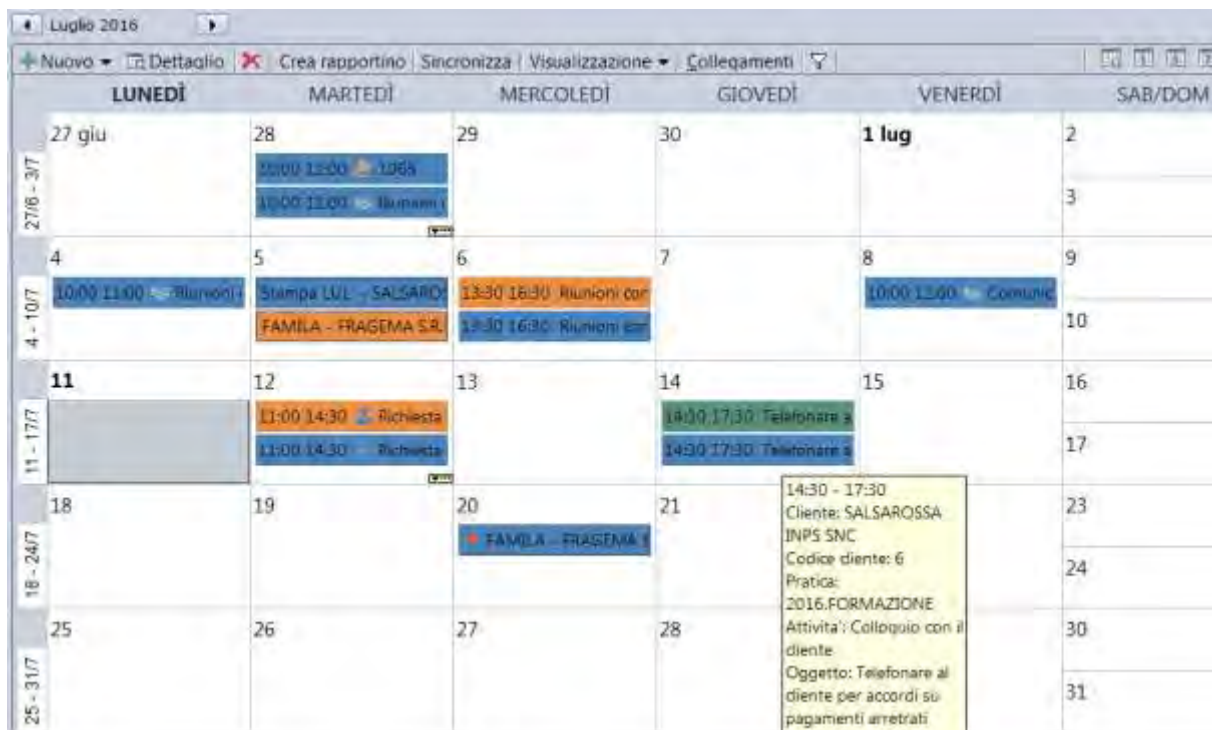
Situazione	Descrizione	Cliente	Applicazione	Utilizzo
<input checked="" type="checkbox"/> Terminato	Fatturazione			0:25:45
<input checked="" type="checkbox"/> Terminato	Gestione Registrosioni	Studio Rossi (Cod. 22)	Servizi Contabili (SC3)	1:45:08
<input checked="" type="checkbox"/> Terminato	Fatturazione			0:60:44
<input type="checkbox"/> Terminato	Fatturazione			
<input type="checkbox"/> Terminato	Fatturazione			
<input type="checkbox"/> Terminato	Fatturazione			
<input type="checkbox"/> Terminato	Fatturazione			
Data: 13/06/2014				
<input type="checkbox"/> Terminato	Ditte fatturanti			
<input type="checkbox"/> Terminato	Fatturazione			
<input type="checkbox"/> Terminato	Pianificazione			

Creazione rapportini

Ditta	Attività contabile	Codice cliente	Ragione sociale
22	1	2	ROCCA GIUSEPPE
22	1	2	ROCCA GIUSEPPE

I CALENDARI

- ✓ Ogni operatore ha disponibilità di un calendario
- ✓ Ogni responsabile ha visibilità del calendario dei collaboratori
- ✓ Possibilità di definire più calendari di studio condivisi: "calendario ferie e chiusure", "calendario scadenze normative", ecc.



	LUNEDÌ	MARTEDÌ	MERCOLEDÌ	GIOVEDÌ	VENERDÌ	SAB/DOM
27 giu		28	29	30	1 lug	2
27/06 - 3/7		09:00-12:00 - 1085 10:00-11:00 - Riunione				3
4	5	6	7	8	9	10
4 - 10/7	10:00-11:00 - Riunione	Stampa LUL - SALSAROSSA FAMILA - FRASEMA SRL	13:30-16:30 - Riunione con 15:30-16:30 - Riunione est		10:00-12:00 - Comunic	
11	12	13	14	15	16	17
11 - 17/7		11:00-14:30 - Richiesta 11:00-14:30 - Richiesta		14:30-17:30 - Telefonare a 14:30-17:30 - Telefonare a		
18	19	20	21		23	24
18 - 24/7			FAMILA - FRASEMA	14:30 - 17:30 Cliente: SALSAROSSA INPS SNC Codice cliente: 6 Pratica: 2016.FORMAZIONE Attività: Colloquio con il cliente Oggetto: Telefonare al cliente per accordi su pagamenti arretrati		
25	26	27	28		30	31
25 - 31/7						

CALENDARI SINCRONIZZATI

- ✓ Tutti i calendari sono disponibili su tablet e smartphone
- ✓ Sincronizzazione degli impegni con server di posta Microsoft Exchange, Microsoft Office 365 e Google.



I PROCESSI AMMINISTRATIVI

LA FATTURAZIONE

IL PROCESSO DI FATTURAZIONE E MANDATO



- ✓ Dai canoni derivo automaticamente una bozza di documento. È la fase di «pre-fatturazione», in cui effettuare valutazioni ed eventuali modifiche.
- ✓ Successivamente posso derivare singolarmente o massivamente dalle bozze gli avvisi di parcella, o direttamente le fatture.

IL PROCESSO DI FATTURAZIONE E EXTRA MANDATO



- ✓ STUDIO determina automaticamente le prestazioni extra mandato da fatturare.
- ✓ Nella fase di pre-fatturazione, le prestazioni vengono valutate e valorizzate.
- ✓ Successivamente posso derivare singolarmente o massivamente dalle bozze gli avvisi di parcella, o direttamente le fatture.



Fatturazione - Ditta fatturante: LAVEZATO PAOLA (2)

Fatturazione

Consuntivazione dati quantitativi Consuntivazione rapportini **Addebiti** Avvisi di parcella Fatture

Addebiti non fatturati

+ Nuovo Dettaglio Valorizza importo Contabilizza anticipazioni Crea documento Collegamenti Variazione multipla Righe: 497

	Data addebito	Codice cliente	Comp.	Descrizione	Importo addebito	Situazione	Pratica	Operatore	R...	Competenza	Importo canone
Ragione sociale: ALFA S.P.A. (99999)					1.290,00						1.290,00
Servizio: COCONT (M)					0,00						0,00
<input type="checkbox"/>	1/01/2017	99999		Consulenza contabile Dal 1/10/2016 al	0,00	Da valorizzare	2016.COCONT	ADMIN		Dal 1/10/2016 al 31/12/2016	0,00
Servizio: CONT_O (M)					840,00						840,00
<input type="checkbox"/>	1/12/2016	99999		Tenuta contabilità Dicembre 2016	280,00	Da documentare	2016.CONT_O	ADMIN		Dicembre 2016	280,00
<input type="checkbox"/>	1/11/2016	99999		Tenuta contabilità Novembre 2016	280,00	Da documentare	2016.CONT_O	ADMIN		Novembre 2016	280,00
<input type="checkbox"/>	1/10/2016	99999		Tenuta contabilità Ottobre 2016	280,00	Da documentare	2016.CONT_O	ADMIN		Ottobre 2016	280,00
Servizio: PAG (M)					450,00						450,00
<input type="checkbox"/>	1/01/2017	99999	PAG05	Cedolini lav. intermittenti Dicembre 20:	150,00	Da documentare	2016.PAG	ADMIN		Dicembre 2016	150,00
<input type="checkbox"/>	1/01/2017	99999	PAG53	Denuncia CASSA EDILE dicembre 2016	0,00	Da valorizzare	2016.PAG	ADMIN		Dicembre 2016	0,00
<input type="checkbox"/>	1/01/2017	99999	PAG57	Denuncia EBAV Dicembre 2016	0,00	Da valorizzare	2016.PAG	ADMIN		Dicembre 2016	0,00
<input type="checkbox"/>	1/12/2016	99999	PAG05	Cedolini lav. intermittenti Novembre 20	150,00	Da documentare	2016.PAG	ADMIN		Novembre 2016	150,00
<input type="checkbox"/>	1/12/2016	99999	PAG53	Denuncia CASSA EDILE Novembre 201	0,00	Da valorizzare	2016.PAG	ADMIN		Novembre 2016	0,00
<input type="checkbox"/>	1/12/2016	99999	PAG57	Denuncia EBAV Novembre 2016	0,00	Da valorizzare	2016.PAG	ADMIN		Novembre 2016	0,00
<input type="checkbox"/>	1/11/2016	99999	PAG05	Cedolini lav. intermittenti Ottobre 2016	150,00	Da documentare	2016.PAG	ADMIN		Ottobre 2016	150,00
<input type="checkbox"/>	1/11/2016	99999	PAG53	Denuncia CASSA EDILE Ottobre 2016	0,00	Da valorizzare	2016.PAG	ADMIN		Ottobre 2016	0,00
<input type="checkbox"/>	1/11/2016	99999	PAG57	Denuncia EBAV Ottobre 2016	0,00	Da valorizzare	2016.PAG	ADMIN		Ottobre 2016	0,00
Ragione sociale: BLU SERVICE SRL (97)					2.690,00						2.690,00
Ragione sociale: FAMILA - FRAGEMA S.R.L (10)					2.323,00						2.323,00
Ragione sociale: IDRA SPA (368)					1.445,00						1.445,00
Ragione sociale: NELT COOP (1058)					1.102,00						1.102,00
Ragione sociale: ROSSI ROSA (7)					570,00						570,00
Ragione sociale: SALSAROSSA INPS SNC (6)					10.920,10						10.920,10
Ragione sociale: SCAPI LAURA (73296)					1.500,00						1.500,00
Tot:					21.840,10						21.840,10

Abbandona

ADMIN GG/W1/A3

Con la Fatturazione un'unica funzione di menù per gestire l'intero processo in maniera sicura e guidata.



STUDIO ASSOCIATO PAOLA
 CORSO SVIZZERA 20, TORINO (TO)
 Tel. Fax.
 E-mail

DI VIESTO MARINO
 DI VIESTO MARINO
 VIA ROMA 6, 10100 TORINO (TO)
 E-mail
 Partita IVA 01254202102
 Codice Fiscale DVSMRN54L04D969Y
 Codice cliente 24

Riferimento Fattura Numero 1 del 20/09/2013	Ns. Banca ABI : CAB : C/C : IBAN :
Pagamento Ri.Ba. 30 gg. data fattura	

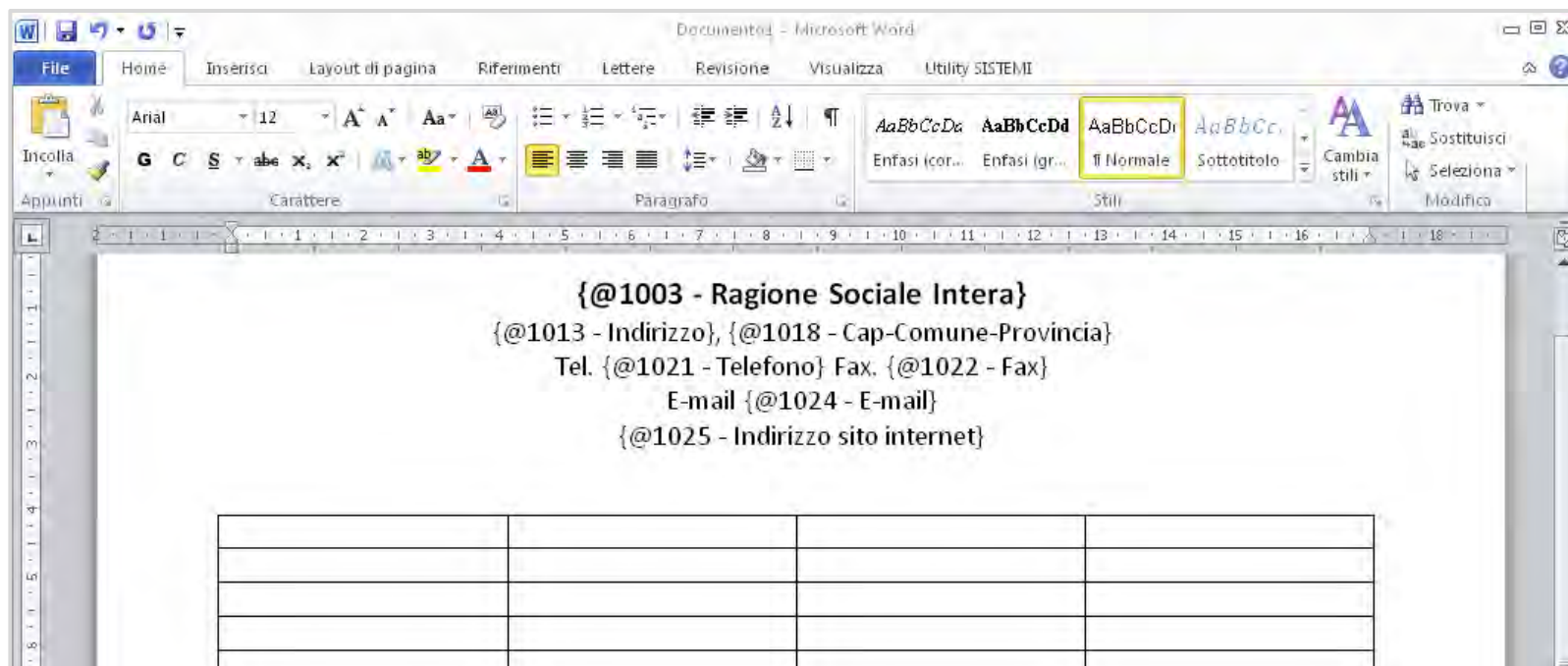
Data	Descrizione	Servizi	Spese	Anticipazioni/Fondi
	Redazione Modello 730	1.000,00		

Totale documento					
Servizi	1.000,00				
Cassa Previdenza	40,00				
Cod. IVA	Descrizione	Imponibile IVA	Importo		
21	21% - GENERICO	1.040,00			
		0,00			
		0,00			
		0,00		0,00	TOTALE NETTO 1.058,40
% Ritenuta	Descrizione	Imponibile	Importo	A dedurre fondi	
20,00	Compensi prestazioni di lavoro autonomo abituale	1.000,00	200,00		0,00
Scadenza	20/10/2013				
Importo	1.058,40				
Importo Lordo	1.258,40				

Fatturazione: l'emissione del documento avviene con Microsoft Word®.

LA FUNZIONALITÀ

- ✓ Avvisi, fatture, fatture d'acconto, note credito, note debito, ecc.
- ✓ Emissione singola o massiva tramite wizard
- ✓ Emissione su modelli personalizzabili con Word
- ✓ Contabilizzazione immediata delle fatture emesse in PROFIS
- ✓ Incasso immediato o differito, parziale o totale.



L'ANALISI DEI RISULTATI



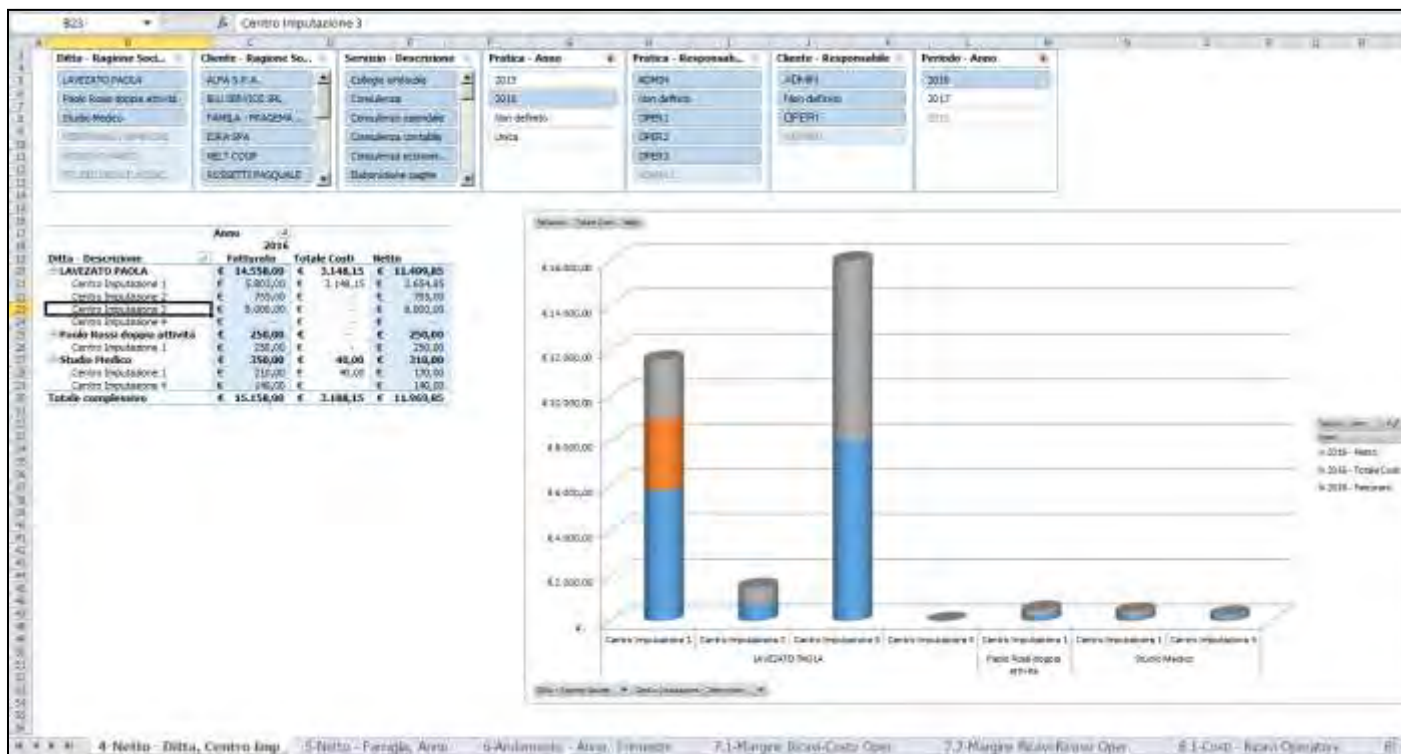
ANALISI E SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE: DIVERSI LIVELLI

- ✓ Analisi del fatturato
- ✓ Analisi della marginalità e della produttività dei dipendenti
- ✓ Analisi incassi e pagamenti
- ✓ Analisi per Aree Strategiche di Affari (ASA) e analisi dei costi diretti e indiretti.



STRUMENTI ANALISI: MS EXCEL

- ✓ Tutte le analisi sono esportabili su Excel®, sulla base di modelli predefiniti
- ✓ I modelli sono completamente personalizzabili.



L'ANALISI DEL FATTURATO

- ✓ Analisi del fatturato conseguito nel periodo, suddiviso per tutti i principali assi di indagine.
- ✓ Statistiche aggiuntive: ABC servizi/clienti.

Assi

- Anno / mese
- Cliente
- Responsabile cliente
- Servizi
- Famiglie
- Centro di imputazione
- Pratica
- Ditta fatturante

Valori

- Fatture emesse
- Avvisi emessi
- Addebiti

Statistiche aggiuntive

- ABC Servizi
- ABC Clienti



	A	B	C	D	E	F	G
1	ABC Clienti per Fatturato						
2							
3	Ditta - Ragione Sociale ⌵		Cliente - Ragione So... ⌵		Servizio - Descrizione ⌵		Pratica - Anno ⌵
4	LAVEZATO PAOLA		AGLI FRANCESCO		Cause di lavoro		2015
5	Paolo Rossi doppia attività		ALFA S.P.A.		Cause di previdenza		2016
6	PIERFRANCO SEMPIONI		BLU SERVICE SRL		Consulenza		Non definito
7	ROSSINO MARIO		CANCEMI		Consulenza aziendale		Unica
8	STUDIO LEGALE ASSOC...		CRISTOFORO COLO...		Consulenza contabile		
9	Studio Medico		FAMILA - FRAGEMA ...		Consulenza economi...		
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17	Cliente	Fatturato %	% Progressiva				ABC
18	SALSAROSSA INPS SNC	50,66%	50,66%				A
19	FAMILA - FRAGEMA S.R.L	24,13%	74,79%				A
20	IDRA SPA	6,75%	81,54%				B
21	ROSSI ROSA	5,69%	87,23%				B
22	NELT COOP	5,45%	92,68%				C
23	BLU SERVICE SRL	3,20%	95,89%				C
24	SCAPI LAURA	1,98%	97,87%				C
25	MIELE ERNESTO	0,93%	98,80%				C
26	ZENO ITALO	0,86%	99,66%				C
27	ROSSETTI PASQUALE	0,34%	100,00%				C
28							



ANALISI DELLA MARGINALITÀ

- ✓ Analisi del margine conseguito, considerando fatturato, spese sostenute e prestazioni orarie valorizzate a standard.
- ✓ Statistiche aggiuntive: ABC servizi/clienti.

Assi

- Anno / mese
- Cliente
- Responsabile cliente
- Servizi
- Famiglie
- Centro di imputazione
- Pratica
- Ditta fatturante

Valori

- Spese da rapportino
- Costo standard ore imputate
- Fatture emesse
- Avvisi emessi
- Addebiti

Statistiche aggiuntive

- ABC Servizi
- ABC Clienti



Risultato Netto per Cliente, Anno

Ditta - Ragione Sociale	Cliente - Ragione So...	Servizio - Descrizione	Pratica - Anno	Pratica - Responsabile	Cliente - Responsabile	Periodo - Anno
LAVEZATO PAOLA	ALFA S.P.A.	Cause di previdenza	2015	ADMIN	ADMIN	2015
Paolo Rossi doppia attività	FAMILA - FRAGEMA ...	Consulenza	2016	ADMIN1	ADMIN1	2016
PIERFRANCO SEMPIONI	ROSSI ROSA	Consulenza aziendale	Unica	Non definito	Non definito	2017
ROSSINO MARIO	SALSAROSSA INPS ...	Consulenza contabile				
	BLU SERVICE SRL	Consulenza economi...				
	IDRA SPA	Elaborazione nanhe				

Anno

2016

Cliente	Fatturato	Totale Costi	Netto	% Netto
ALFA S.P.A.	€ 15.250,00	€ 10.500,00	€ 4.750,00	31,15%
FAMILA - FRAGEMA S.R.L	€ 18.500,00	€ 9.500,00	€ 9.000,00	48,65%
ROSSI ROSA	€ 1.850,00	€ 1.250,00	€ 600,00	32,43%
SALSAROSSA INPS SNC	€ 10.000,00	€ 7.500,00	€ 2.500,00	25,00%
Totale complessivo	€ 45.600,00	€ 28.750,00	€ 16.850,00	36,95%

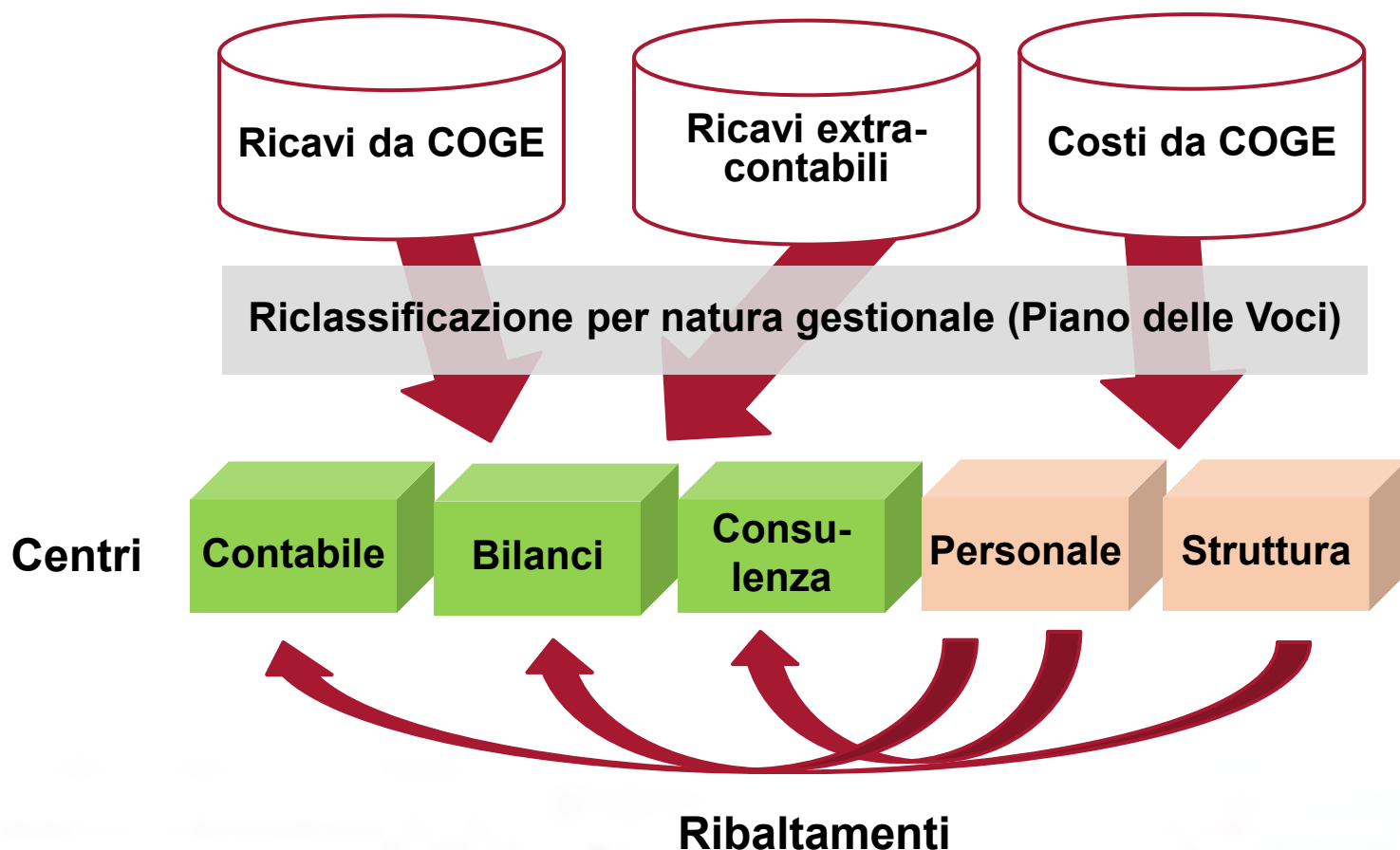


CONTABILITÀ ANALITICA: L'OBIETTIVO

- ✓ Fornire al professionista le informazioni riguardanti l'andamento e la redditività dello Studio, e dei servizi offerti.
- ✓ Tutte queste informazioni sono ottenibili con la Contabilità Analitica che determina:
 - la **marginalità dei centri di profitto** (es.: i servizi erogati) considerando sia i costi direttamente imputati, sia quelli trasferiti da altri centri
 - il **costo effettivo delle ore lavorate** per ogni centro di profitto.
- ✓ Oggetto di rilevazione nella contabilità analitica sono i movimenti di ricavi e costi imputabili per competenza direttamente ad un **centro di imputazione** (profitto/costo) e classificati per natura sul **Piano delle voci**.
- ✓ I ricavi comprendono non solo i movimenti contabili, ma anche quelli extracontabili (ricavi presunti) derivanti da addebiti e avvisi di parcella

CONTABILITÀ ANALITICA: LE MODALITÀ

Alla base, l'idea che si possa applicare anche nei nostri studi la stessa metodologia di controllo di gestione che come professionisti applichiamo alle aziende.





Quadro di chiusura

Dettaglio (Invio)		Profitto										Funzionale	Ausiliario	Produttivo
Voce	Descrizione	Gennaio	210 - Contabilità	220 - Bilanci e dichiarazioni	230 - Revisione contab. e collegi sindac.	240 - Incarichi giud. e stragjud.	250 - Operazioni straordinarie	260 - Consulenza aziendale	110 - Segreteria e spese generali	410 - Costi di gestione	310 - Personale di studio			
10	COMPENSI/RICAVI	93.321,46	16.644,44	3.001,78	7.182,87	22.800,00	15.896,60	27.795,77						
1010	COMPENSI/RICAVI DA PRESTAZIONI	91.613,83	16.544,44	2.901,78	7.082,87	22.300,00	15.646,60	27.138,14						
101010	Compensi/ricavi da prestazioni	91.613,83	16.544,44	2.901,78	7.082,87	22.300,00	15.646,60	27.138,14						
1020	ALTRI RICAVI	1.707,63	100,00	100,00	100,00	500,00	250,00	657,63						
102010	Altri ricavi	1.707,63	100,00	100,00	100,00	500,00	250,00	657,63						
20	COSTI	69.969,84							4.133,51	7.336,33	58.500,00			
2010	COSTI LAVORO AUTONOMO E DIPE	58.500,00									58.500,00			
201010	Compensi e rimborsi dei professionisti	28.000,00									28.000,00			
201020	Altre consulenze e prestazioni di lavoro	14.500,00									14.500,00			
201030	Retribuzioni dipendenti	10.000,00									10.000,00			
201040	Ricerca, formazione e abbonamenti	5.000,00									5.000,00			
201050	Costi diversi personale dipendente	1.000,00									1.000,00			
2020	COSTI AUTO	1.499,67							1.499,67					
202010	Costi auto professionisti	1.499,67							1.499,67					
2040	COSTI GESTIONE LOCALI	7.103,67								7.103,67				
204010	Energia elettrica	1.000,00								1.000,00				
204020	Riscaldamento	2.066,67								2.066,67				
204030	Telefonia e servizi telematici	670,34								670,34				
204040	Sistema informativo	100,00								100,00				
204050	Altre spese gestione locali	300,00								300,00				
204060	Canoni di leasing/locazione immobili	1.466,66								1.466,66				
204070	Manutenzioni e riparazioni immobili	1.500,00								1.500,00				
2050	SPESE GENERALI	2.866,50							2.633,84	232,66				
205010	Stampa, valori bollati e cancelleria	107,46								107,46				
205020	Assicurazioni	1.883,43							1.883,43					
205060	Ammortamento ordinario mobili e m	125,20								125,20				
205080	Altre spese generali	750,41								750,41				
40	ONERI GESTIONE EXTRA-CARATTERI	692,66								692,66				
4020	ONERI TRIBUTARI	442,66								442,66				
402010	Imposte e tasse	442,66								442,66				
4030	ONERI FINANZIARI	250,00								250,00				
403010	Spese bancarie e oneri finanziari	250,00								250,00				
50	TOTALE RICAVI	93.321,46	16.644,44	3.001,78	7.182,87	22.800,00	15.896,60	27.795,77						
60	TOTALE COSTI	70.662,50							4.826,17	7.336,33	58.500,00			
70	SALDO ANTE TRASFERIMENTI	22.658,96	16.644,44	3.001,78	7.182,87	22.800,00	15.896,60	27.795,77	4.826,17-	7.336,33-	58.500,00-			
80	ALLOCAZIONE COSTI AUSILIARI		733,63-	146,73-	366,82-	1.210,49-	293,45-	1.613,99-	256,77-	7.336,33	2.714,44-			
8010	Allocazione costi di gestione		733,63-	146,73-	366,82-	1.210,49-	293,45-	1.613,99-	256,77-	7.336,33	2.714,44-			
85	SALDO POST TRASFERIMENTI CC	22.658,96	15.910,81	2.855,06	6.816,06	21.589,51	15.603,14	26.181,77	5.082,94-	0,00	61.214,44-			
90	ALLOCAZIONE COSTI PRESTAZIONI		9.756,00-	5.820,00-	2.940,00-	13.840,00-	7.540,00-	17.000,00-			56.896,00			
9030	Allocazione costi dipendenti		9.756,00-	5.820,00-	2.940,00-	13.840,00-	7.540,00-	17.000,00-			56.896,00			
95	SALDO DI GESTIONE	22.658,96	6.154,81	2.964,94-	3.876,06	7.749,51	8.063,14	9.181,77	5.082,94-	0,00	4.318,44-			