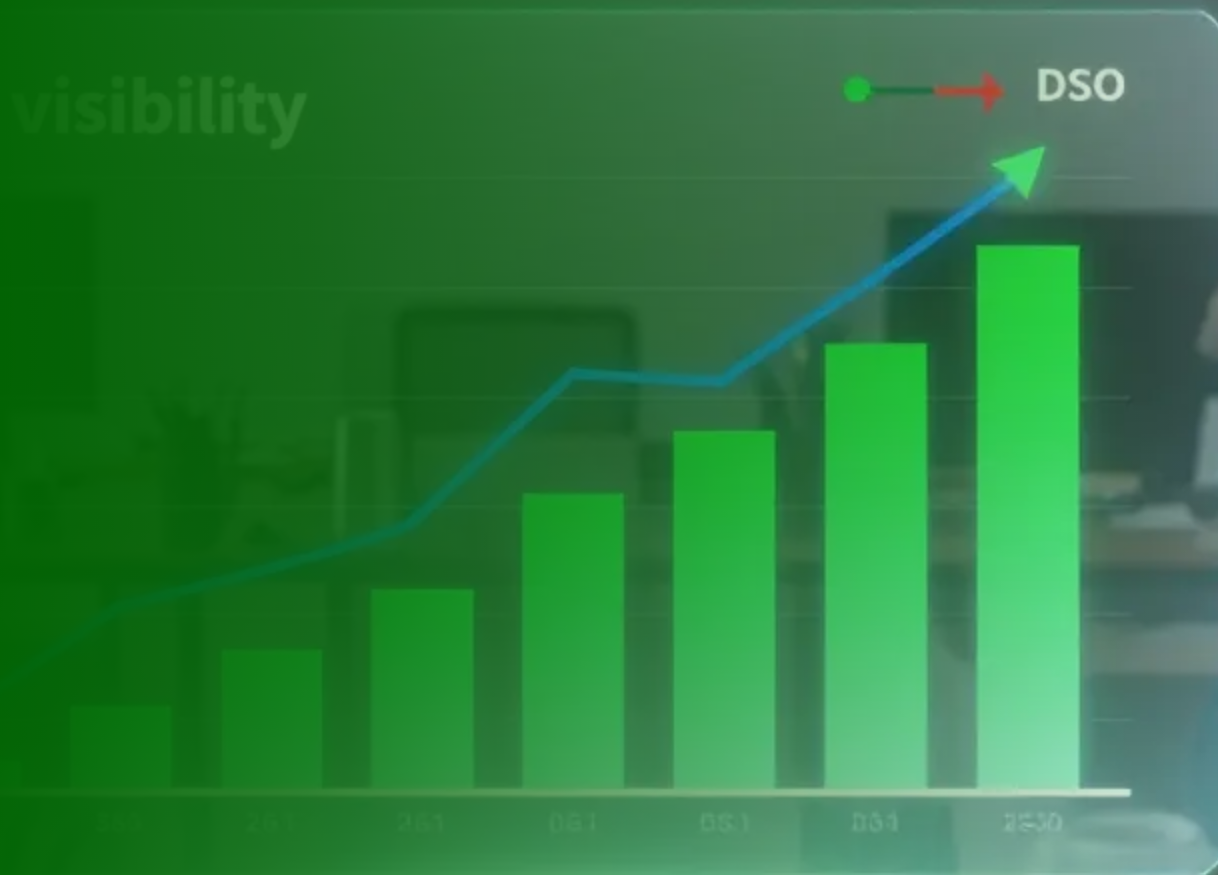


# I 5 KPI per la Crescita delle PMI nel Mezzogiorno

Oltre il fatturato: riprendi il controllo della tua azienda con i numeri che contano davvero.



# Il Contesto: Oltre il Semplice Fatturato

Perché navigare a vista nel Mezzogiorno è un rischio che non puoi più permetterti.



## Ritardi Cronici nei Pagamenti

Il Sud e le Isole registrano i ritardi più consistenti in Italia (Q1 2025). Sicilia e Calabria agli ultimi posti per puntualità.



## Fragilità del Mercato

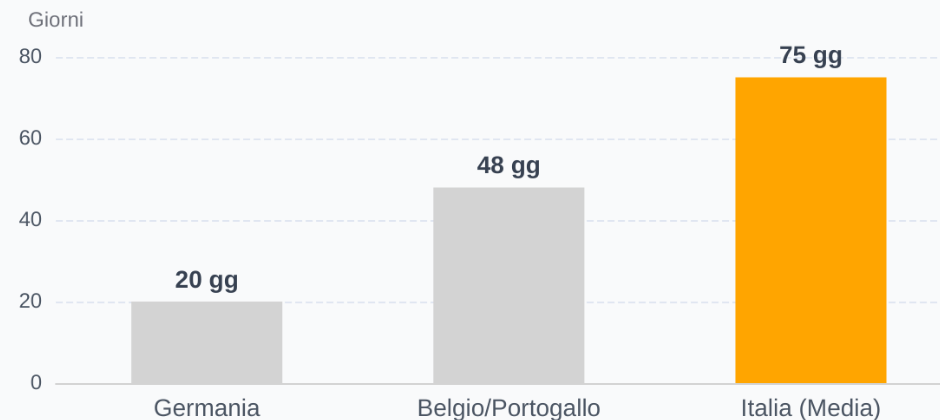
Tasso di occupazione al 48,7% (contro il 66,9% del Centro-Nord). La disoccupazione giovanile è quasi il doppio.



## Necessità di Controllo

In un ambiente economico fragile, la gestione finanziaria proattiva non è un lusso, ma una condizione di sopravvivenza.

## Giorni Medi di Incasso (DSO): Confronto Europeo



Fonte: Cerved Industry Forecast 2024-25

## ⚠ Il Rischio "Invisibile"

Un'azienda con buoni margini può fallire se non ha liquidità sufficiente. Monitorare solo il fatturato è come guardare il tachimetro ignorando il carburante.

KPI #1

# EBITDA: La Redditività Operativa

Margine Operativo Lordo (MOL)



FORMULA BASE

Ricavi - Costi Operativi

## Cos'è?

Indica quanto l'attività principale è in grado di generare profitto, indipendentemente dalla struttura finanziaria o fiscale.

## *Perché è cruciale:*

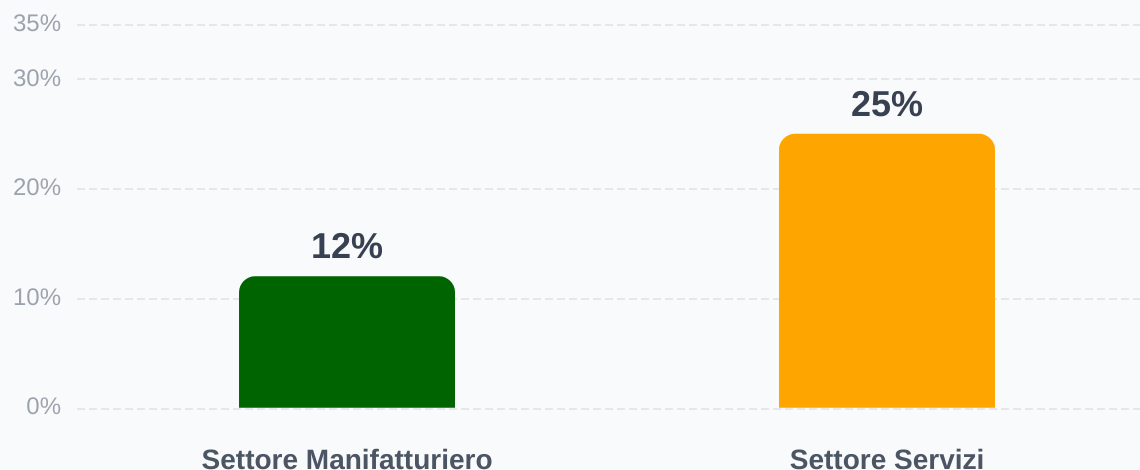
Il fatturato può crescere, ma se l'EBITDA cala, stai lavorando di più per guadagnare meno. È il termometro dell'efficienza dei tuoi processi.



SOGLIA DI ALLERTA

< 8%

## Benchmark di Riferimento per PMI



● Manifatturiero (8-12%)

● Servizi (15-25%)

Fonte: I-AER Index / Cerved Industry Forecast 2024-25

## 2 Cash Flow Operativo: La Liquidità è Sovrana

Garantire la solvibilità in un contesto di pagamenti dilazionati.

KPI FONDAMENTALI



### "Cash is King"

Un'azienda con ottimi margini può fallire se non ha liquidità per pagare fornitori o dipendenti. Nel Sud, i tempi di pagamento rendono questo KPI vitale.

OBIETTIVO  
**Prevenire Crisi**



01

02



### Regola Pratica

Mantieni sempre una riserva di liquidità per proteggere l'operatività.

**2-3 Mesi**

di costi operativi coperti

- ✓ Copertura stipendi
- ✓ Pagamento fornitori
- ✓ Continuità aziendale

! Soglia di allerta: **Cash Flow negativo per 2 settimane consecutive.**

Slide 04 / 09

# 3. DSO: Gestire i Tempi di Incasso

"Il tempo è denaro, specialmente quando è bloccato nei crediti."

## **i** Cos'è il DSO?

I **Days Sales Outstanding** misurano il tempo medio impiegato dall'azienda per incassare i crediti dai clienti.

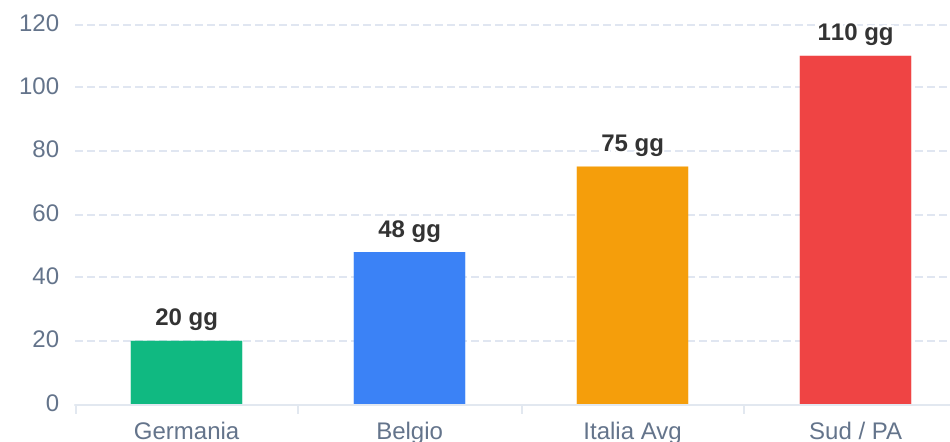
### FORMULA

$$(\text{Crediti} / \text{Fatturato}) \times 365 \text{ gg}$$

### Perché è critico nel Mezzogiorno?

- ✓ Pagamenti PA e grandi aziende oltre 90-120 giorni.
- ✓ Un DSO alto significa che l'azienda finanzia il cliente.
- ✓ Rischio crisi di liquidità nonostante i margini positivi.

### Confronto Tempi Medi di Incasso 2024 (Giorni)



Fonte: Rapporto Cerved PMI 2024

### SOGLIA DI ALLERTA

**> 75** Giorni

Azione immediata richiesta

### SOLUZIONI

- Factoring pro-soluto
- Pagamenti anticipati
- Solleciti sistematici

## 4 Margine di Contribuzione per Prodotto

Identifica quali prodotti generano profitto e quali stanno "mangiando" i tuoi margini.

### Cosa Misura

Quanto ogni prodotto o servizio contribuisce a coprire i costi fissi e generare profitto, dopo aver pagato i costi variabili diretti.


### Formula di Calcolo

$$\text{Margine di Contribuzione} = \frac{(\text{Prezzo} - \text{Costi Variabili})}{\text{Prezzo}} \times 100$$


### Il Rischio Nascosto

Guardare solo il margine lordo complessivo può mascherare perdite su specifiche linee di business.

### Zone di Redditività

 **Margine > 20%**  
Prodotti/servizi profittevoli

 **Margine 10-20%**  
Da monitorare e ottimizzare

 **Margine < 10%**  
Valutare eliminazione

### Piano d'Azione

- Calcola il margine per ogni linea principale
- Concentra vendite sui prodotti più redditizi
- Elimina o riprogetta prodotti in perdita
- Rivedi prezzi e costi variabili

**Domanda Chiave:** Se un prodotto ha margine negativo o troppo basso (<20%), ha senso continuare a venderlo?

KPI #5

# Produttività per Dipendente

FREQUENZA MONITORAGGIO  
Mensile / Trimestrale

## La Formula

Fatturato Mensile

**Numero Dipendenti (FTE)**



## Analisi del Trend

### ↓ Calo Costante

Segnale di inefficienza nei processi o sovraccarico di personale rispetto al mercato.

### ↑ Crescita

Indica un'ottimizzazione dei processi interni o l'acquisizione di contratti a maggior valore.

### Soglia di Allerta:



Un **calo costante per due trimestri consecutivi** richiede un intervento immediato sui processi.



Ottimizzazione Processi



Aumento Fatturato/FTE

"La produttività non è solo lavorare di più, ma lavorare meglio."

# Piano d'Azione in 3 Step

*Dalla teoria alla pratica: come implementare il controllo di gestione in azienda.*

## 1 Raccolta Dati

- ✓ Bilanci d'esercizio
- ✓ Estratti conto bancari
- ✓ Software gestionale
- ✓ Semplici fogli Excel

## 2 Il Cruscotto

- ✓ Un unico foglio di controllo
- ✓ **30 minuti** a settimana
- ✓ Aggiornamento costante
- ✓ Focus sui 5 KPI chiave

## 3 Soglie di Allerta

- ✓ Definisci i "limiti rossi"
- ✓ Agisci tempestivamente
- ✓ Prendi decisioni proattive
- ✓ Non aspettare la crisi

### SOGLIE DI ALLERTA: QUANDO AGIRE

EBITDA MARGIN

< 8%

DSO (INCASSI)

> 75 gg

CASH FLOW

**Negativo** x2 sett.

MARGINE CONTRIB.

< 20%

PRODUTTIVITÀ

**Calo** x2 trim.

*"I KPI servono solo se li usi per prendere decisioni."*

# Conclusione: agire oggi

Per un futuro sostenibile della tua PMI

FINALE



## Il termometro aziendale

I 5 KPI rilevano la "febbre" finanziaria prima che diventi una crisi irreversibile. La prevenzione è la chiave nel Mezzogiorno.



## Bussola strategica

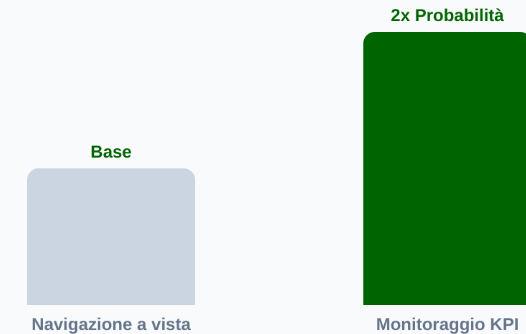
Smetti di navigare a vista. I numeri ti permettono di prendere decisioni proattive basate su dati reali, non su sensazioni.



## Crescita sostenibile

Il monitoraggio costante è il motore per superare burocrazia e ritardi di pagamento, garantendo la resilienza.

### PROBABILITÀ DI CRESCITA SOSTENIBILE



Basato sull'analisi delle performance PMI monitorate vs non monitorate

**+100%**  
**PERFORMANCE**

Le imprese che monitorano i KPI raddoppiano le probabilità di successo rispetto a chi naviga a vista.

*"Quale dei 5 KPI inizierai a monitorare da domani mattina?"*