



REGESTA
LAB

La collaborazione con Coram Europe per automatizzare il processo di budget e la pianificazione economica finanziaria integrata

Azienda metalmeccanica italiana operante nel settore Automotive

Il gruppo

Industry: **Automotive**

Fatturato: **35 milioni €**
(2019)

Dipendenti: **150**

Anno di fondazione: **1957**

Sede centrale: **Via Chiari, 36,
25033 Cologne (BS)**

Sedi estere: **Taiwan, India**

Partnership: **USA, Brasile**

Coram Europe Srl è un'azienda partner ideale per i produttori di veicoli industriali, macchine agricole, macchine movimento terra, macchine per la movimentazione delle merci e macchine speciali, grazie ad un'esperienza maturata in oltre 60 anni di attività. L'azienda ha stabilimenti produttivi in Italia, Taiwan, India, ed operante anche in Nord America e Brasile

Le sfide

L'azienda sentiva fortemente la necessità di tenere sotto controllo la posizione di cassa e di prevenire eventuali sofferenze. Desiderava poter effettuare simulazioni di diversi scenari previsionali, agendo su variabili economiche, patrimoniali o finanziarie.

Il processo di budget era precedentemente sviluppato su Excel, e comportava un importante lavoro manuale di gestione. Risultava inoltre impossibile effettuare simulazioni e scenari di forecasting in corso d'anno.

Gli obiettivi perseguiti sono quindi stati:

- Attivare un processo di pianificazione economica e finanziaria integrata che "parlasse" con SAP in maniera integrata, automatizzando onerosi processi di calcolo
- Spostare il focus dalla preparazione dei dati al loro controllo, eliminando l'utilizzo dei fogli Excel
- Salvaguardare gli investimenti già fatti per lo sviluppo della piattaforma di Business Intelligence, basata su SAP Business Objects e su un Data Warehouse alimentato da SAP

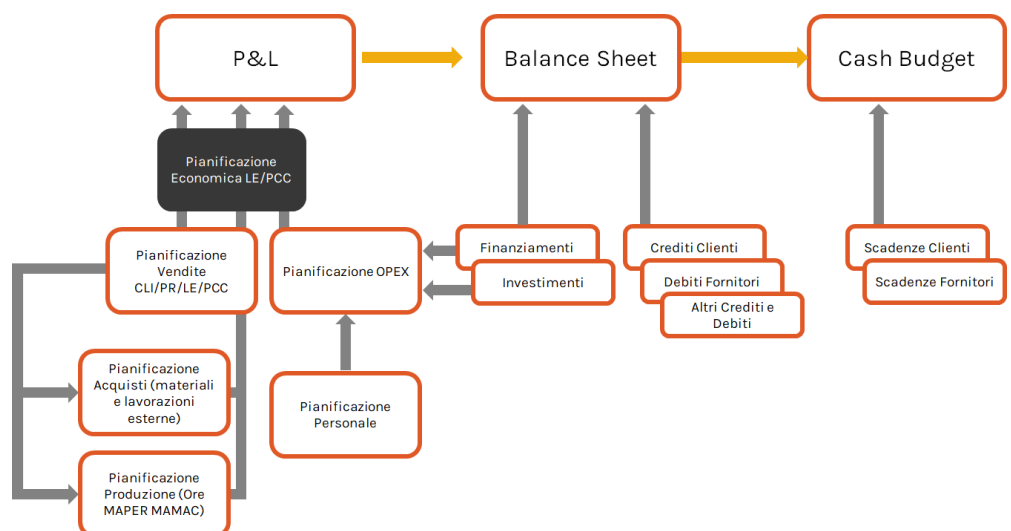
La soluzione

Il processo implementato copre, a cascata, **tutti i budget dipartimentali** dell'azienda: vendite, produzione, acquisti, personale e centri di costo. È in grado inoltre di pianificare e controllare finanziamenti ed investimenti, di pianificare e controllare incassi, pagamenti e rimanenze di magazzino.

Ogni fase è propedeutica e integrata nella compilazione della successiva, fino alla predisposizione del budget

completo di Conto Economico, Stato Patrimoniale e Rendiconto Finanziario.

Lo schema riportato di seguito illustra le fasi del processo di pianificazione e le interazioni automatiche tra i diversi budget.



Budget delle vendite

Il budget viene **imputato a quantità per cliente e prodotto** e **successivamente valorizzato** in maniera automatica, sulla base dei listini di vendita in valuta recuperati da SAP.

Il processo prevede l'estrazione da SAP di tutti i dati anagrafici, oltre ai listini, e del portafoglio ordini aperti a quantità che rappresenta la base su cui sviluppare il budget definitivo.

Assunzioni Economiche

Legal Entity: Coram ASIA TW10 **TWD**

Profit Cost Centre: TW01-00 Coram Asia SALES

Period: BUD 2017

Version: 27.04.16 - 10:44:34

Scenario: Standard

Totale		503.070	204.416.887	28.045	40.011	69.727	35.943	40.573	62.361	46.969	17.241	55.816	42.829	40.997	22.558
Quantità	Valore	BUD 2017 01	BUD 2017 02	BUD 2017 03	BUD 2017 04	BUD 2017 05	BUD 2017 06	BUD 2017 07	BUD 2017 08	BUD 2017 09	BUD 2017 10	BUD 2017 11	BUD 2017 12		
101IVE0001 - IVECO S.P.A. - STAB. BRESCIA		Tot PROD -													
101IVE0002 - IVECO FERRARI S.P.A.		Tot PROD -													
41042523 - HYDRAULIC JACK 12 TON VER. H															
98426569 - HYDRAULIC JACK 15 TON															
41042522 - HYDRAULIC JACK 12 TON VER. G															
41042965 - JACK HANDLE															
101IVE0003 - IVECO S.P.A. - STAB. TORINO		Tot PROD -													
101IVE0005 - IVECO S.P.A. - RICCIONE CENTRO DISTRIBUZIONI		Tot PROD -													
101IVE0008 - IVECO FRANCE SA		Tot PROD -													
101IVE0009 - ASTRA VEICOLI INDUSTRIALI S.P.A.		Tot PROD -													
101IVE0013 - IVECO S.P.A. - STAB. SUZZARA		Tot PROD -													
500327449 - HYDRAULIC JACK 4 TON															
500327464 - HYDRAULIC JACK 3.5 TON															
504092091 - JACK HANDLE															
4764031 - JACK HANDLE															
101IVE0014 - IVECO ESPANA S.L. PLANT VALLADOLID		Tot PROD -													
101IVE0016 - IVECO DEFENCE VEHICLES S.P.A.		Tot PROD -													
103CAT0004 - CATERPILLAR UK LTD BCPD PRODUCTION - BUILD		Tot PROD -													
103CAT0026 - CATERPILLAR CHINA MACHINERY COMPONENTS		Tot PROD -													

Il modulo mette a disposizione tutte le funzionalità per la manutenzione del budget e le relative analisi. Poiché l'azienda ha più sedi operative (plant), c'è la possibilità di effettuare analisi puntuali per singolo plant.

Budget dei fornitori: acquisti materiali e lavorazioni esterne

Il risultato del budget delle vendite rappresenta la fonte per la determinazione del budget dei materiali e delle lavorazioni esterne.

Infatti grazie all'estrazione da SAP delle distinte basi e dei listini di acquisto, il sistema calcola automaticamente il fabbisogno dei materiali di acquisto e delle lavorazioni esterne.



Fabbisogno Materiali

Legal Entity: Coram ASIA TW10

Profit Cost Centre: TW0103001 - DIRECT MATERIALS

Period: BUD 2017

Scenario: Standard

Tipo Valore: Quantity tot

Product: Tot PROD -

Tipo Misura: costo tot fornitore

Tot. Anno	BUD 2017 01	BUD 2017 02	BUD 2017 03	BUD 2017 04	BUD 2017 05	BUD 2017 06	BUD 2017 07	BUD 2017 08	BUD 2017 09	BUD 2017 10	BUD 2017 11	BUD 2017 12
006675 - BLOC-O-LIFT												
006686 - BLOC-O-LIFT												
1/07266/11 - 169-3261-DADO EB M18X1.5												
1/10640/76 - GRAFFETTA EL (BN7395 8)X MART												
1/10659/75 - ANELLO EL ALBERI 10 FS 1245 (PHASE-OUT)												
1/40914/10 - (K) DADO CANS. PRODM. M8-BSD TIPO B												
1/40987/00 - DADO E X SALD. M 6 FS 10143												
1/55057/21 - (K) DADO AUTOBL.M8- R10 FS.10125												
1/68548/76 - (K) ANELLO EL. 8X0.8 IS 11-0645 FORMA C												
1/68664/76 - (K) ANELLO EL. 25X1.2 IS 11-0645												

Materiali

Budget ore manodopera e macchine

Il risultato del budget delle vendite rappresenta anche la fonte per la determinazione del budget delle ore di manodopera e macchine, e quindi per definire un budget di produzione completo. Il sistema estrae da SAP, per ogni prodotto finito, il fabbisogno di ore per centro di costo.

Budget dei Centri di Costo

Il processo prevede queste fasi:

- Impostazione del setup con la definizione:
 - Del mapping tra voci di conto economico e patrimoniale
 - Dei driver delle curve di ripartizione e degli algoritmi per la proposta dei valori di budget in base ai dati storici
- Sviluppo dei budget dipartimentali indiretti: investimenti, finanziamenti e personale
- Inserimento e Modifica del budget dei centri di costo con funzioni di data entry e di analisi diverse
- Trasferimento a SAP del risultato del budget
- Esecuzione in SAP del processo di allocazione (o ribaltamento) dai centri di costo indiretti e di struttura sui centri di costo produttivi
- Trasferimento da SAP del risultato delle allocazioni con aggiornamento del risultato del budget
- Calcolo delle tariffe orarie dei centri di costo utilizzando le ore calcolate nella Fase di Esplosione dei fabbisogni. Conseguente ricalcolo delle lavorazioni interne e quindi dell'analisi della marginalità Cliente e Prodotto, come negli esempi sottostanti

Tipo Misura Fabbisogno LINT Tot

Fabbisogno Lavorazioni Interne
IT0103MEC - Reparto Meccanica
IT0103PRS - Reparto Stampaggio
IT0103SLD - Reparto Saldatura
IT0103MON - Reparto Montaggio
IT0103CNC - Reparto Torniture
IT0103CDL - Reparto Centri di Lavoro
IT0103DEN - Reparto Dentature

MAPER			MAMAC			MAPER	MAMAC
Costi MAPER	Tot. Ore	Costo Orario	Costi MAMAC	Tot. Ore	Costo Orario	Listino Ore	
...

Tot PROD -
216911102 - Antifriction Ring
216311103 - Gear
218-4454 - Steering Column
297-4926 - Steering column
319-1625 - Steering Column
3355421001 - Steering Column
386-5265 - Pump Adaptor
4023450 - STEERING COLUMN NACCO 2384
41042334 - JACK HANDLE
41042523 - HYDRAULIC JACK 12 TON VER. H

Fatturato		Costi Diretti				Margine	
Quantità	Valore	Materiali	Lav. Esterne	Lav. Interne	Totale Costi	Importo	%
...

Budget Patrimoniale e Finanziario

Tutto il sistema lavora in maniera integrata, per cui qualsiasi variazione a livello di P&L ha un effetto immediato sul Balance Sheet e sul Cash budget. Analogamente l'apertura di un investimento e di un finanziamento, oltre ad influenzare Cash budget e patrimoniale, influenza il P&L per l'impatto degli ammortamenti e degli oneri finanziari.

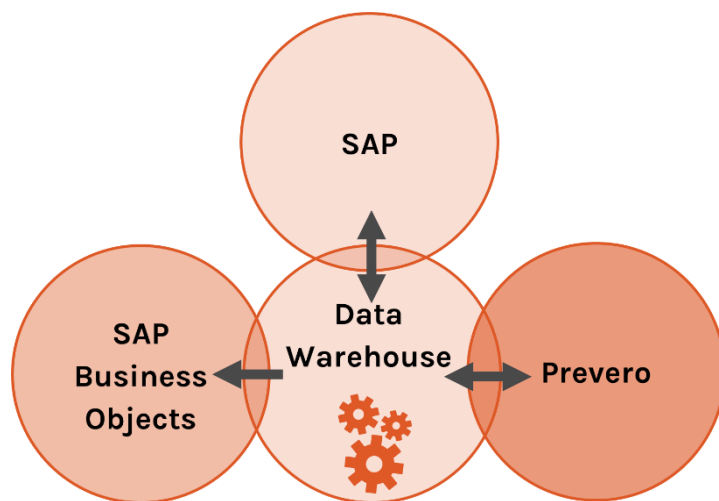
Monitoraggio scostamenti a Consuntivo

Durante l'anno è possibile monitorare l'andamento consuntivo, automaticamente caricato da SAP, con il budget o con i diversi scenari di forecast che possono essere calcolati.

PEF CONTO ECONOMICO	ACT 2017 02		ACT 2018 02		Variance	Variance %	ACT 2017 cum 02		ACT 2018 cum 02		Variance	Variance %	ACT 2017		FORECAST 2017		Variance	Variance %
	€	% VDP	€	% VDP			€	% VDP	€	% VDP			€	% VDP	€	% VDP		
RDV - RICAVI DA VENDITA	1.211.888	100,00%	1.211.888	100,00%	0,00%	0,00%	3.644.664	100,00%	3.644.664	100,00%	0,00%	0,00%	4.000.000	100,00%	4.000.000	100,00%	355.336	8,89%
RDP - RICAVI DA PRESTAZIONI DI SERVIZI	1.000.000	82,56%	1.000.000	82,56%	0,00%	0,00%	3.000.000	82,56%	3.000.000	82,56%	0,00%	0,00%	3.300.000	82,50%	3.300.000	82,50%	300.000	7,50%
VRPS - VARIAZIONI RIMANENZE DI SEMILAVORATI	1.000.000	82,56%	1.000.000	82,56%	0,00%	0,00%	3.000.000	82,56%	3.000.000	82,56%	0,00%	0,00%	3.300.000	82,50%	3.300.000	82,50%	300.000	7,50%
VRPF - VARIAZIONI RIMANENZE DI PRODOTTI FINITI	1.000.000	82,56%	1.000.000	82,56%	0,00%	0,00%	3.000.000	82,56%	3.000.000	82,56%	0,00%	0,00%	3.300.000	82,50%	3.300.000	82,50%	300.000	7,50%
AREP - ALTRI RICAVI E PROVENTI	1.000.000	82,56%	1.000.000	82,56%	0,00%	0,00%	3.000.000	82,56%	3.000.000	82,56%	0,00%	0,00%	3.300.000	82,50%	3.300.000	82,50%	300.000	7,50%
VALORE DELLA PRODUZIONE - VDP	1.450.000	100,00%	1.450.000	100,00%	0,00%	0,00%	4.300.000	100,00%	4.300.000	100,00%	0,00%	0,00%	4.700.000	100,00%	4.700.000	100,00%	400.000	8,51%
CMP - COSTO MATERIE PRIME	1.000.000	68,97%	1.000.000	68,97%	0,00%	0,00%	3.000.000	69,77%	3.000.000	69,77%	0,00%	0,00%	3.300.000	70,21%	3.300.000	70,21%	300.000	6,38%
VRMPS - VARIAZIONE RIMANENZE DI MATERIE PRIME	1.000.000	68,97%	1.000.000	68,97%	0,00%	0,00%	3.000.000	69,77%	3.000.000	69,77%	0,00%	0,00%	3.300.000	70,21%	3.300.000	70,21%	300.000	6,38%
CPS - COSTI PER SERVIZI	1.000.000	68,97%	1.000.000	68,97%	0,00%	0,00%	3.000.000	69,77%	3.000.000	69,77%	0,00%	0,00%	3.300.000	70,21%	3.300.000	70,21%	300.000	6,38%
GBT - GODIMENTO BENI DI TERZI	1.000.000	68,97%	1.000.000	68,97%	0,00%	0,00%	3.000.000	69,77%	3.000.000	69,77%	0,00%	0,00%	3.300.000	70,21%	3.300.000	70,21%	300.000	6,38%
CDP dir tot - Costo del personale diretto	1.000.000	68,97%	1.000.000	68,97%	0,00%	0,00%	3.000.000	69,77%	3.000.000	69,77%	0,00%	0,00%	3.300.000	70,21%	3.300.000	70,21%	300.000	6,38%
CDP gen tot - Costo del personale generale	1.000.000	68,97%	1.000.000	68,97%	0,00%	0,00%	3.000.000	69,77%	3.000.000	69,77%	0,00%	0,00%	3.300.000	70,21%	3.300.000	70,21%	300.000	6,38%
ODG - ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.000.000	68,97%	1.000.000	68,97%	0,00%	0,00%	3.000.000	69,77%	3.000.000	69,77%	0,00%	0,00%	3.300.000	70,21%	3.300.000	70,21%	300.000	6,38%
TOTALE COSTI DI PRODUZIONE - CPR	1.450.000	100,00%	1.450.000	100,00%	0,00%	0,00%	4.300.000	100,00%	4.300.000	100,00%	0,00%	0,00%	4.700.000	100,00%	4.700.000	100,00%	400.000	8,51%
MARGINE OPERATIVO LORDO - MOL	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

I benefici ottenuti

- Risparmio tempo in fase di stesura del budget, ma soprattutto in fase di controllo consuntivo: il processo è completamente automatizzato
- Completa integrazione tra gli applicativi
- Garanzia di qualità ed univocità dei dati
- Ogni applicativo è stato integrato in una architettura complessiva che consente di sfruttare al meglio le sue caratteristiche
- Attraverso la presenza del Data Warehouse è stato possibile realizzare scambi bidirezionali tra i vari applicativi: ad esempio il budget delle vendite e dei centri di costo ottenuti nella soluzione di pianificazione, alimentano automaticamente SAP
- Dati elaborati dalla soluzione di pianificazione sono utilizzati dalla piattaforma BI per un monitoraggio puntuale
- Facilità di consultazione, possibilità di simulazioni e pieno controllo dei KPI Aziendali



Indicatore	Valori	Riferimento	Target	BUD 2020	Scost. Rif.	ACT 2020 03	Scost. Rif.
Indici Situazione Economica							
ROI - Return On Investment	1,00%	20,00%		6,18%	●	3,11%	●
ROS - Return On Sales	0,50%	15,00%		7,56%	●	5,60%	●
ROE - Return On Equity	1,00%	20,00%		15,06%	●	3,91%	●
ROA - Return On Assets				7,17%	●	4,59%	●
Indici Struttura Finanziaria							
RF - Rigidità Finanziamenti	1,000	5,000		1,838	●	2,261	●
CI - Copertura Immobilizzazioni				3,696	●	2,932	●
SF - Struttura Finanziaria				0,318	●	0,376	●
Indici Ciclo Finanziario							
RCC - Rotazione Capitale Circolante				2,460		-1,386	
DSO - Days Sales Outstanding	120,000	60,000		6,301	●		
DPO - Days Purchases Outstanding	30,000	90,000		122,030	●		
DSC - Durata Scorte				329,664	●		
DCC - Durata Capitale Circolante				213,935	●		
Effetto Leverage							
Effetto Leverage	1,00%	10,00%		4,19%	●	2,25%	●

La durata del progetto

Il progetto è stato realizzato tra il settembre 2016 ed il marzo 2017.

L'azienda ha completato lo sviluppo del budget 2017 entro la fine del 2016.

Alla fine di marzo 2017 il progetto è stato completato con l'automazione del processo di importazione dei dati di consuntivo da SAP e con i relativi controlli di quadratura.

“Regesta LAB ha messo a punto uno strumento integrato e molto efficiente che, partendo dal budget delle vendite, utilizza i costi dei prodotti (interni ed esterni) gestiti in SAP e calcola automaticamente tutti i costi diretti. Tramite le maschere disponibili, andiamo poi a inserire tutti gli altri non caratteristici e i costi generali. Una volta confermato il budget, il sistema rileva da SAP i consuntivi e li confronta segnalando tutti gli scostamenti.”

Angelo Piantoni, AD – Coram Europe Srl