

**Nohema
Dottori
Commercialisti
Revisori
Legali**

Passione per i risultati



**Performance
Management**

controllo di gestione e pianificazione

L'approccio operativo

Nohema fornisce un supporto specialistico alle piccole e medie imprese nella progettazione, implementazione e gestione di sistemi di Performance Management finalizzati al miglioramento continuo delle performance economico-finanziarie e operative.

L'approccio si rivolge in particolare a realtà imprenditoriali con fatturato fino a 100 milioni di euro, che si trovano a dover affrontare sfide tipiche delle fasi di crescita, consolidamento o riorganizzazione: maggiore complessità gestionale, necessità di visibilità sui dati, esigenze di controllo dei margini e di supporto al processo decisionale.

Finalità dell'intervento

L'obiettivo principale è la costruzione di un sistema di governo dell'azienda basato su informazioni affidabili, tempestive e rilevanti, che consenta al management di:

- monitorare in modo sistematico le performance rispetto agli obiettivi pianificati;
- analizzare la redditività per linea di prodotto, canale, cliente o commessa;
- presidiare i costi diretti e indiretti, migliorando la struttura dei costi fissi;
- supportare le decisioni strategiche con strumenti quantitativi e proiezioni attendibili.

L'intervento si sviluppa secondo un approccio strutturato ma flessibile, adattato alle caratteristiche dell'impresa.

Le principali fasi operative includono:

1. Analisi preliminare e diagnosi della struttura gestionale

In questa fase si procede con la mappatura dei processi amministrativi e decisionali, la rilevazione delle modalità attuali di misurazione delle performance e un'analisi della struttura economica e dei centri di costo.

Vengono individuate le principali aree di criticità e i fabbisogni informativi del management.

2. Progettazione del modello di controllo

Sulla base della diagnosi iniziale, si definiscono il modello di contabilità analitica, la struttura dei centri di responsabilità, i KPI di monitoraggio e i cruscotti direzionali. Il modello tiene conto delle specificità del settore, delle dinamiche operative e dell'organizzazione interna, con particolare attenzione alla misurabilità delle performance a livello disaggregato.

3. Implementazione operativa

Si procede all'introduzione o alla revisione degli strumenti di pianificazione e controllo: budget economico e finanziario annuale e infrannuale, sistema di reporting periodico, analisi degli scostamenti e dashboard con indicatori sintetici di performance.

Quando richiesto, si affianca l'impresa nella selezione e nella configurazione di soluzioni software integrate con il gestionale esistente.

4. Affiancamento continuo al management

Forniamo un supporto continuativo nella lettura dei dati, nella valutazione degli scostamenti rispetto ai target e nella definizione di azioni correttive.

Inoltre, cura la formazione delle risorse interne con l'obiettivo di consolidare una cultura del controllo e della responsabilità diffusa a livello organizzativo.



ANALISI

In questa fase vengono analizzati l'organizzazione aziendale, i processi decisionali e i flussi di dati già disponibili. Si effettua una ricognizione dei sistemi informativi in uso (ERP, WMS, CRM, ecc.), della struttura dei costi e delle modalità di rilevazione contabile. L'obiettivo è identificare le esigenze informative della direzione, le aree critiche e i fabbisogni di misurazione per ciascun livello decisionale.

1.



PROGETTAZIONE

Sulla base dell'analisi viene definito un modello di controllo di gestione coerente con le dimensioni operative dell'impresa. Si stabiliscono le logiche di analisi (per centro di costo, commessa, linea di prodotto, canale, ecc.), le modalità di aggregazione dei dati, i KPI rilevanti e la reportistica di riferimento. Viene inoltre definita l'architettura tecnica e funzionale per l'integrazione tra le fonti dati e gli strumenti di analisi.

2.



IMPLEMENTAZIONE

La fase di implementazione prevede l'attivazione degli strumenti tecnici (es. ambienti di raccolta dati, dashboard, interfacce Power BI) e la configurazione del sistema in base alla struttura organizzativa dell'impresa. Contestualmente si sviluppano le procedure per l'aggiornamento periodico dei dati e si forma il personale preposto all'utilizzo degli strumenti di monitoraggio.

3.



MONITORAGGIO

Una volta operativo, il sistema di controllo viene monitorato nel tempo per verificarne l'efficacia e l'aderenza alle esigenze informative. Si analizzano gli scostamenti, si raccolgono i feedback degli utenti e si apportano eventuali miglioramenti al modello. In questa fase, il controllo di gestione diventa uno strumento quotidiano di supporto alle decisioni e alla valutazione delle performance aziendali.

4.

L'efficacia di un sistema di Performance Management dipende in larga misura dalla qualità e dalla coerenza del patrimonio informativo disponibile.

Per questo motivo, l'approccio proposto prevede l'implementazione di un'infrastruttura modulare e integrata basata su soluzioni cloud, finalizzata alla raccolta, consolidamento e analisi dei dati economici, finanziari e operativi aziendali.

1. Report e dashboard

Per l'analisi dei dati e la reportistica direzionale utilizziamo principalmente Microsoft Power BI, una piattaforma di business intelligence avanzata che consente di trasformare i dati grezzi provenienti dai vari sistemi aziendali in cruscotti interattivi, facilmente leggibili e personalizzabili. Questo strumento permette al management di monitorare in tempo reale l'andamento economico, finanziario e operativo, identificare tempestivamente eventuali criticità e supportare le decisioni con dati oggettivi.

2. Database e archiviazione (Cloud Microsoft o equivalenti)

I dati vengono raccolti, organizzati e centralizzati su architetture cloud scalabili, come Microsoft Azure, SharePoint Online o OneDrive for Business, in base all'infrastruttura già presente in azienda. Questo approccio consente una gestione efficiente e sicura delle informazioni, facilitando l'accesso condiviso tra i diversi livelli aziendali e garantendo la tracciabilità e l'aggiornamento dei dataset.

Integrazione degli strumenti e architettura tecnologica

3. Gestionale aziendale (ERP)

L'integrazione con il gestionale amministrativo e contabile è un passaggio fondamentale per garantire coerenza e affidabilità delle analisi. Lavoriamo con i principali ERP diffusi. Da questi sistemi vengono estratti i dati contabili, le registrazioni di prima nota, le anagrafiche clienti/fornitori e le movimentazioni economiche, poi elaborati per la costruzione dei modelli di controllo di gestione.

4. Gestionale di magazzino (WMS)

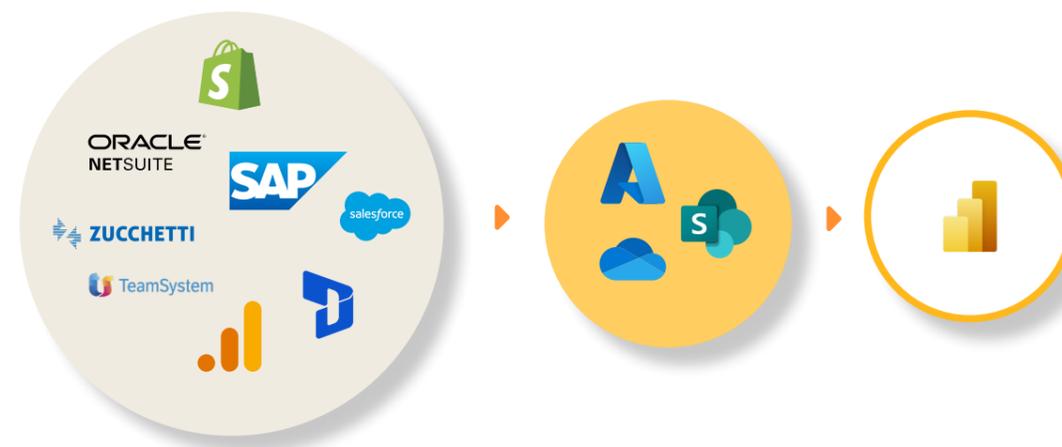
In presenza di sistemi di gestione logistica, integriamo le informazioni relative a movimentazioni, giacenze e tracciabilità delle scorte. Questi dati sono fondamentali per valutare l'efficienza operativa, il livello di servizio e l'equilibrio tra stock e rotazione delle merci, soprattutto in contesti ad alta intensità logistica o con canali e-commerce attivi.

5. CRM e piattaforme commerciali

Quando disponibili, vengono acquisiti anche i dati provenienti da CRM o piattaforme e-commerce. Informazioni come le performance delle vendite, la frequenza di acquisto, il tasso di conversione e la marginalità per cliente consentono di incrociare l'analisi economica con quella strategico-commerciale, restituendo una visione più completa della redditività e del comportamento del mercato.

6. Sito web, marketing e strumenti digitali

Infine, nei casi in cui l'attività online sia rilevante, viene integrata l'analisi delle performance digitali attraverso il collegamento con strumenti come Google Analytics, CRM marketing e piattaforme di advertising. Questo consente di valutare il ritorno degli investimenti in comunicazione, il funnel di conversione e l'impatto delle azioni digitali sulle performance economiche complessive.



Case history

AZIENDA INDUSTRIALE B2B (FATTURATO ~65M€)

Impresa manifatturiera, produzione di componentistica tecnica, con contabilità generale strutturata, ma priva di strumenti per il controllo dei margini per prodotto, cliente e linea di business.

Esigenze:

- Valutare la redditività delle linee produttive
- Predisporre report gestionali periodici;
- Allineare budget commerciale e produzione

Attività svolte:

- Mappatura struttura dei costi e definizione dei driver per l'allocazione dei costi diretti / indiretti
- Introduzione di contabilità analitica per centro di costo e di responsabilità
- Predisposizione del budget economico annuale e del forecast rolling trimestrale
- Cruscotti mensili per l'analisi degli scostamenti e la marginalità per cliente e commessa

PMI SETTORE DISTRIBUZIONE COMMERCIALE (FATTURATO ~50M€)

Impresa con rete vendita diretta e canali digitali. Forte crescita negli anni precedenti non accompagnata da un'evoluzione coerente dei sistemi gestionali.

Esigenze rilevate:

- Consolidare dati da fonti diverse (e-commerce, CRM, contabilità)
- Inesistenza del controllo direzionale
- Visibilità sui margini per canale di vendita

Attività svolte:

- Definizione di un piano di raccolta dati strutturato e automatizzato
- Sviluppo report mensili su performance commerciali e margini per canale
- Introduzione di KPI strategici (VMO, CAC, customer lifetime value)
- Formazione interna per l'utilizzo dei report

PMIMANIFATTURIERATECNICO-SPECIALISTICO (FATTURATO ~25M€)

Azienda attiva nella produzione di beni ad alto contenuto tecnico per uso industriale. Buona gestione amministrativa, mancava un sistema strutturato per la lettura trasversale di performance.

Esigenze:

- Superare la visione "per centro di spesa";
- Approccio per commessa e area di business;
- Reportistica dinamica.

Attività svolte:

- mappatura dei flussi informativi e raccolta dati automatizzata.
- modello di controllo di gestione su base commessa, con attribuzione dei costi diretti e allocazione proporzionale dei costi generali
- report mensili su costi industriali, tempi medi di lavorazione, saturazione delle risorse e dei margini per commessa.

AZIENDA DI SERVIZI PROFESSIONALI (FATTURATO ~12M€)

Società con struttura multidisciplinare e una rete di sedi operative sul territorio. Le decisioni strategiche erano spesso basate su percezioni, con una scarsa visibilità sulla redditività dei singoli centri di servizio.

Esigenze:

- Assenza di KPI condivisi a livello direzionale
- Reporting finanziario per la gestione operativa
- Pianificazione strategica pluriennale

Attività svolte:

- Monitoraggio costi diretti per sede e servizio;
- Integrazione gestionale amministrativo e BI;
- Dashboard mensili su indicatori economico-finanziari (MOL, cash flow operativo, saturazione risorse);
- Supporto alla redazione del piano industriale triennale, con simulazioni di crescita per scenari alternativi.

Fasi temporali

L'implementazione di un sistema di Performance Management si articola in quattro fasi operative, ciascuna con obiettivi precisi, attività definite e un livello crescente di coinvolgimento del team aziendale.

La durata complessiva dell'intervento varia generalmente tra 12 e 20 settimane, in base alla complessità organizzativa, alla disponibilità dei dati e all'infrastruttura informativa preesistente.

La buona riuscita di un progetto di Performance Management non dipende soltanto dall'efficacia tecnica del modello, ma richiede il coinvolgimento attivo del personale interno.

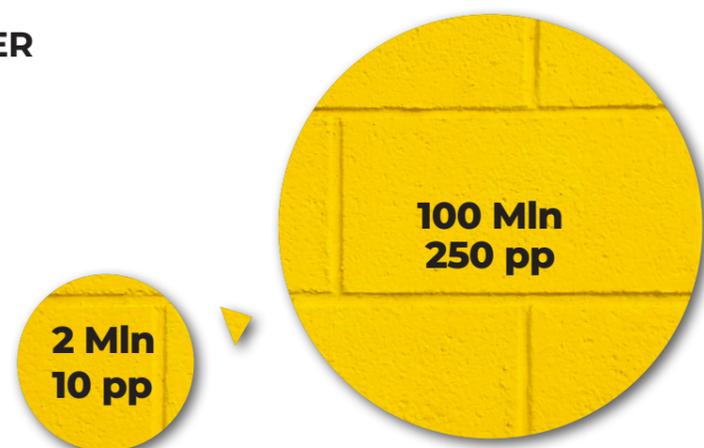
La partecipazione delle figure chiave nelle diverse fasi – dall'analisi iniziale fino all'utilizzo quotidiano della reportistica – è essenziale per garantire coerenza, continuità e valore al sistema di controllo.

Parallelamente, il progetto rappresenta un'opportunità per rafforzare una cultura aziendale orientata al dato, alla trasparenza informativa e alla responsabilizzazione diffusa nei processi decisionali.

FASE	DURATA	OUTPUT PRINCIPALI	TEAM AZIENDALE
Analisi e Mappatura	2-3 settimane	Documento di diagnosi, flussi dati	Direzione, Amministrazione, Produzione, IT
Progettazione modello	2-3 settimane	Modello di KPI, schema dati, report	CFO, controller, responsabili funzione
Implementazione	4-6 settimane	Dashboard, automazione dati, reportistica	IT, amministrazione, controllo
Formazione e monitoraggio	4-6 settimane	Sistema a regime, utenti formati	Tutte le funzioni operative

I settori

-  **DIGITAL & TECHNOLOGY**
-  **INDUSTRIALS & CHEMICALS**
-  **RETAIL & CONSUMER**



La nostra azienda target ha un fatturato in media inferiore ai 100 milioni di euro.

Operiamo in filiere di beni e servizi su tutto il territorio nazionale, con compratori e venditori sia italiani che stranieri.

Un team di professionisti specializzati dedicati al progetto, invariato dalla fase iniziale alla fase di successiva gestione e rendicontazione delle metriche aziendali.

Nohema collabora con una rete di professionisti specializzati, con i quali intrattiene rapporti di collaborazione consolidati, al fine di offrire un supporto multidisciplinare e coordinato.

Nel caso in cui il cliente non abbiamo professionisti di fiducia ci prendiamo in carico la costruzione e la gestione del team operativo finalizzato al buon esito dell'operazione.

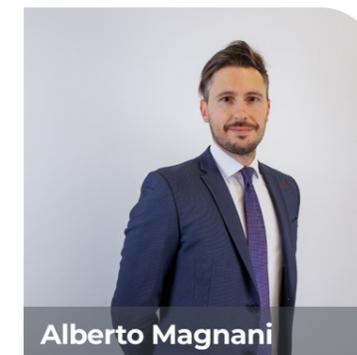
Il network

Contatti



Giuseppe Foderaro

giuseppe.foderaro@nohema.it



Alberto Magnani

alberto.magnani@nohema.it

Le sedi

Nohema è presente con la sede di Parma e l'ufficio di rappresentanza di Milano.

Il nostro approccio operativo predilige una forte attenzione alla presenza diretta presso

il Cliente. Operare nel contesto specifico dell'azienda consente un'interazione più efficace e una comprensione approfondita delle dinamiche organizzative, permettendoci di offrire



Parma
Viale Mentana 41



Milano
Via San Raffaele 1

Nohema Dottori Commercialisti Revisori Legali

+39 0521 229780

info@nohema.it

