



ABOUT CONSULTING S.P.A.

# Società cooperativa di servizi infermieristici

## Situazione iniziale

- N. cantieri attivi: 36
- Fatturato: 18 milioni di €
- MDC: 14,5%
- MOL: 0,2 milioni di €
- Risultato: -1,5 milioni di €
- N. soci – dipendenti – terzi: 580 + 24 + 460

Target clienti: ospedali e case di cura settore pubblico

## Problemi

- Pregresso fiscale e contributivo di 2,5 milioni di € – capitalizzazione 0,3 milioni di €
- Fabbisogno finanziario e costo degli affidamenti
- Relazioni con direzione Lega Cooperative e con Collegio Sindacale
- Risultati modesti insufficienti

L'analisi ha evidenziato inoltre problemi di accordo tra il Management su obiettivi da perseguire e strategie da attuare.

La gestione è condizionata dalla sfiducia da parte della Lega delle Cooperative (dalla quale proviene una parte dei finanziamenti) e dal Collegio Sindacale che minaccia di non certificare il bilancio.

## Intervento

Si è concluso dopo 18 mesi dall'inizio e si è sviluppato sui seguenti assi principali:

- Controllo di gestione:

Impostazione di sistemi di controllo che su basi progressive e mensili evidenziano: il fatturato, i margini, i risultati sia generali che per settore di attività e/o cantiere;

Installazione di un sistema di pianificazione dei flussi finanziari a breve termine.

- Obiettivi e strategie:
  - Assistenza alla direzione e al Management nella definizione degli interventi correttivi da attuare nella valutazione delle opportunità di investimento / diversificazione
  - Elaborazione di un piano industriale presentato alla Lega Coop ed al C.S.
  - Pianificazione finanziaria per il pregresso fiscale e contributivo.
- Reperimento delle fonti finanziarie:
  - Presentazione del piano industriale alle banche con le quali sono state rinegoziare le condizioni di affidamento e costo.
  - Richiesta di finanziamento dei nuovi progetti alla Regione.

## Risultati: l'azienda oggi

- **Fatturato: 22 milioni di €**
- **MDC: 17,2%**
- **MOL: 1,9 milioni di €**
- **Risultato: +0,5 milioni di €**
- **Pregresso fiscale e contributivo -0,5 milioni di €**