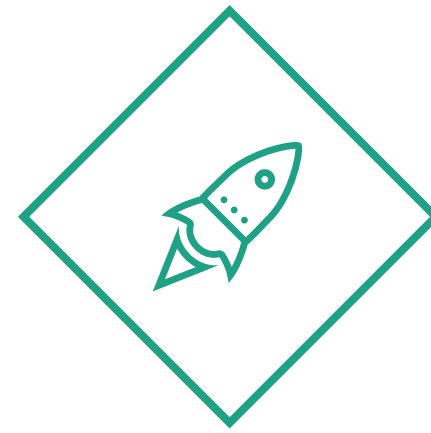




A scuola di E-commerce

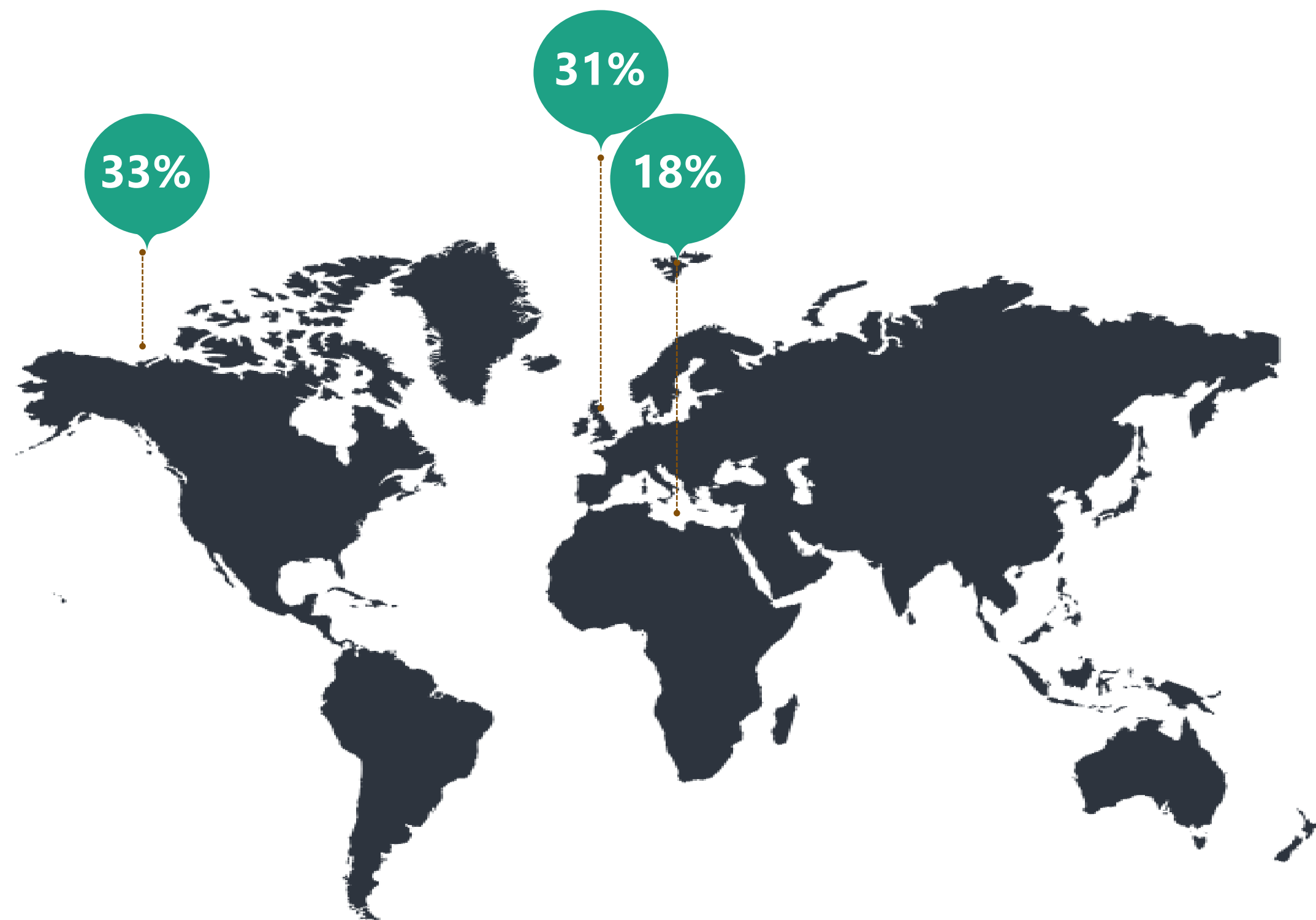
Massimiliano Masi
m.masi@e-development.it

e-development.it
A New Generation of Economic Models

Digital Economy - Numeri Chiave

2

A New Generation of Economic Models



Secondo il rapporto *Digital Disruption: the Growth Multiplier* di Accenture attraverso uno sviluppo adeguato di tecnologie e di fattori abilitanti, come le competenze, le infrastrutture, il contesto normativo... – l'economia digitale potrebbe generare in **Italia una crescita aggiuntiva al PIL del 4,2% (circa 75 miliardi di euro) entro il 2020.**

Per riuscirci, l'Italia dovrebbe indirizzare il 60% del suo impegno supplementare nella crescita digitale verso una migliore applicazione di tecnologie e un 40% nella spinta allo sviluppo dei cosiddetti fattori abilitanti. A livello mondiale, invece, un'economia digitale potenziata in modo adeguato potrebbe generare una **crescita aggiuntiva al Prodotto interno lordo pari a 2.000 miliardi di dollari da qui al 2020.**

Fonte: *Digital Disruption: the Growth Multiplier* di Accenture

Digital Economy - Numeri Chiave

A New Generation of Economic Models

Best Global Brands 2017 Rankings

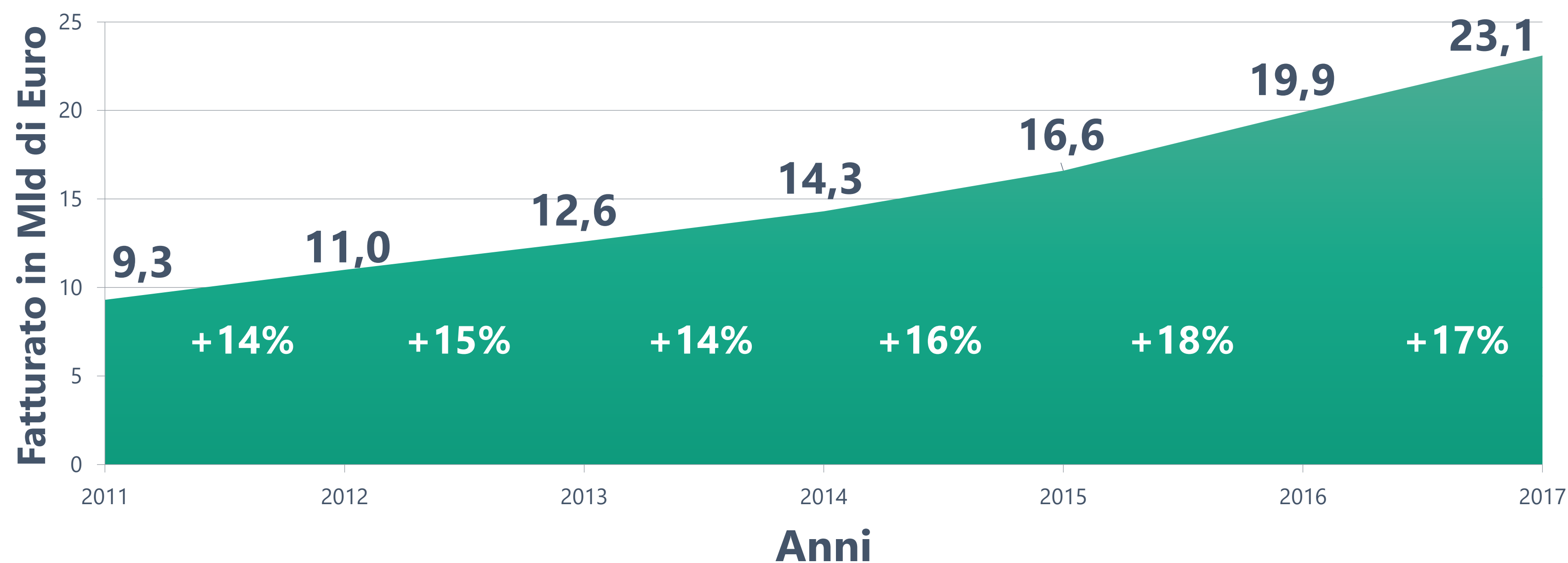
Filter +

01  +3% 184,154 \$m	02  +6% 141,703 \$m	03  +10% 79,999 \$m	04  -5% 69,733 \$m	05  +29% 64,796 \$m TOP GROWING	06  +9% 56,249 \$m	07  -6% 50,291 \$m	08  +48% 48,188 \$m TOP GROWING
09  +10% 47,829 \$m	10  -11% 46,829 \$m	11  +3% 44,208 \$m	12  +5% 41,533 \$m	13  0% 41,521 \$m	14  +5% 40,772 \$m	15  +7% 39,459 \$m	16  +3% 31,930 \$m
17  +3% 27,466 \$m	18  +8% 27,021 \$m	19  -4% 22,919 \$m	20  +3% 22,696 \$m	21  +6% 22,635 \$m	22  +1% 20,491 \$m	23  -10% 20,488 \$m	24  +11% 18,573 \$m

Fonte: Interbrand Global Brands 2017

L'Ecommerce in Italia

A New Generation of Economic Models



Fonte: Osservatori.net Politecnico di Milano

Ebidta degli ecommerce

The New Generation of E-commerce



Ecommerce Improduttivi

		%
TOTALE RICAVI	TOTALE RICAVI	100,0%
COSTI DIRETTI	Costo del Venduto	78,0%
	Costi di Spedizione	9,0%
	Costi d'incasso	2,1%
	TOTALE COSTI INDIRETTI	89,1%
GROSS MARGIN	GROSS MARGIN	10,9%
COSTI INDIRETTI	Costi ADV	10,0%
	Costi del Personale	10,0%
	Costi Generali	4,0%
	TOTALE COSTI INDIRETTI	24,0%
EBIDTA (M.o.I.)	EBIDTA (M.o.I.)	-13,1%



Ecommerce che Funzionano

		%
TOTALE RICAVI	TOTALE RICAVI	100,0%
COSTI DIRETTI	Costo del Venduto	72,0%
	Costi di Spedizione	7,0%
	Costi d'incasso	1,9%
	TOTALE COSTI INDIRETTI	80,9%
GROSS MARGIN	GROSS MARGIN	19,1%
COSTI INDIRETTI	Costi ADV	4,0%
	Costi del Personale	5,0%
	Costi Generali	2,0%
	TOTALE COSTI INDIRETTI	11,0%
EBIDTA (M.o.I.)	EBIDTA (M.o.I.)	8,1%

Drivers & Assumption

A New Generation of Economic Models

Drivers	ACTUAL	ANNO 1	ANNO 2	ANNO 3	ANNO 4	ANNO 5
ADV ONLINE	€ 12.500	€ 40.000	€ 60.000	€ 80.000	€ 100.000	€ 130.000
Contents (video, grafica, testi, etc) + Growth	0,2%	-1,0%	-1,0%	-0,8%	-0,5%	-0,3%
Tools (email Mkt, Mkt automation, ecc.) + Growth	0,2%	-1,0%	-1,0%	-0,8%	-0,5%	-0,3%
CPV (CostoxVisita) + % Growth CPA	€ 0,12	-1,0%	-1,0%	-0,8%	-0,5%	-0,3%
Conversion Rate + % Growth CR	1,60%	2,0%	1,5%	1,0%	1,0%	0,5%
Scontrino Medio	€ 197,10					
% growth Scontrino medio		-0,3%	-0,2%	-0,2%	-0,1%	-0,1%
Costo del Venduto + % Growth CdV	92,50%	0,0%	-0,02%	-0,04%	-0,07%	-0,10%
Shipping cost + % Growth SC	2,79%	-0,1%	-0,1%	-0,2%	-0,1%	-0,1%
% Transaction Fee	2,0%	0,0%	-0,1%	-0,1%	-0,2%	-0,1%
Valore Iniziale del Magazzino	€ 4.000					
Rapporto Magazzino/Fatturato + Growth M/F	5,0%	1,0%	1,0%	1,0%	0,0%	0,0%
Utenze	0,5%					
Consulenza per servizi amministrativi	0,2%					
Fitto Immobili (Sede/Magazzino)	€ 3.600					
Cloud rental e Servizi IT	0,4%					
Viaggi e Trasferte	0,2%					
Oneri diversi di gestione	0,5%					

Drivers

Actual

Variazione
Annua

Stagionalità

Stagionalità	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	TOTALE
	5,0%	6,0%	8,0%	10,0%	10,0%	9,0%	7,0%	5,0%	8,0%	11,0%	12,0%	9,0%	100,0%

Investimenti/CAPEX

A New Generation of Economic Models

INVESTIMENTI						
€	ACTUAL	ANNO 1	ANNO 2	ANNO 3	ANNO 4	ANNO 5
Intangible Asset						
Aggiornamento + Personalizzazione Piattaforma Ecommerce	€	10.000	€ 10.000	€ 12.000	€ 14.400	€ 17.280
Interventi tecnici SEO	€	10.000	€ 11.000	€ 11.000	€ 11.000	€ 11.000
Tangible Asset						
Hardware	€	10.000	€ 12.000	€ 13.200	€ 13.200	€ 13.200
Attrezzature e Arredi	€	10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
TOTALE	€	40.000	€ 43.000	€ 46.200	€ 48.600	€ 51.480

INVESTIMENTI						
Growth %	ANNO 1	ANNO 2	ANNO 3	ANNO 4	ANNO 5	
Aggiornamento + Personalizzazione Piattaforma Ecommerce		0%	20%	20%	20%	
Interventi tecnici SEO	20%	10%	0%	0%	0%	
Integrazioni Magazzino+Contabilità	30%	20%	10%	0%	0%	
Restyling Grafico Sito	0%	0%	0%	0%	0%	

Budget

Variazione
Annua

Customer Acquisition e Ricavi

A New Generation of Economic Models

Analisi Mensile dei Dati

		Mese1/Anno1	Mese2/Anno1	Mese3/Anno1	Mese4/Anno1	Mese5/Anno1	Mese6/Anno1	Mese7/Anno1	Mese8/Anno1	Mese9/Anno1	Mese10/Anno1	Mese11/Anno1	Mese12/Anno1
Digital Marketing	€	40.000											
Digital mktg	€	2.000	€ 2.400	€ 3.200	€ 4.000	€ 4.000	€ 3.600	€ 2.800	€ 2.000	€ 3.200	€ 4.400	€ 4.800	€ 3.600
CpV (Cost x Visit)	€ 0,12	€ 0,12	€ 0,12	€ 0,12	€ 0,12	€ 0,11	€ 0,11	€ 0,11	€ 0,11	€ 0,11	€ 0,11	€ 0,11	€ 0,11
Total Visit		16.835	20.406	27.483	34.701	35.051	31.865	25.034	18.062	29.191	40.543	44.676	33.845
Conversion rate	1,60%	1,94%	1,98%	2,02%	2,06%	2,10%	2,15%	2,19%	2,23%	2,28%	2,32%	2,37%	2,42%
Ordini mese		327	404	556	716	737	684	548	403	665	942	1.058	818
CpO (Cost x Order)	€	6,11	€ 5,93	€ 5,76	€ 5,59	€ 5,43	€ 5,27	€ 5,11	€ 4,96	€ 4,81	€ 4,67	€ 4,54	€ 4,40

Rappresenta il Cuore del Business Plan.

E' essenziale stabilire quali sono le variabili che incidono sulla realizzazione dei Ricavi e quali sono le **METRICHE** sulle quali definire i Fatturati.

E' Fondamentale che **METRICHE** siano **CREDIBILI** perché legate a Dati **CONSUNTIVI VERIFICATI** (Actual) o **BENCHMARK CERTIFICATI**.

Costi del Personale

A New Generation of Economic Models

1

PERSONALE		
Assunzioni		
CEO		1,0
CTO		1,0
ECOMMERCE TEAM (Outsourcing)		1,0
Responsabile acquisiti		
Senior Mkt		
Junior Mkt		
Addetto Area Amministrativa		
Resp. Customer Care		
Logistic Director		
Adetti Magazzino		0,5
CMO		

2

costo azienda unitario	Costo Azienda Annuo	
CEO	€	40.000
CTO	€	30.000
ECOMMERCE TEAM (Outsourcing)	€	25.000
Responsabile acquisiti	€	30.000
Senior Mkt	€	25.000
Junior Mkt	€	20.000
Addetto Area Amministrativa	€	30.000
Resp. Customer Care	€	20.000
Logistic Director	€	30.000
Adetti Magazzino	€	20.000
CMO	€	30.000
Cda	€	15.000

3

costo del personale		
CEO	€	1.569
CTO	€	235
ECOMMERCE TEAM (Outsourcing)	€	1.962
Responsabile acquisiti	€	-
Senior Mkt	€	-
Junior Mkt	€	-
Addetto Area Amministrativa	€	-
Resp. Customer Care	€	-
Logistic Director	€	-
Adetti Magazzino	€	1.569
CMO	€	-
0	€	-
0	€	-
Cda	€	-
totale	€	5.335

Valore del Magazzino

A New Generation of Economic Models

		Mese1/Anno1	Mese2/Anno1	Mese3/Anno1	Mese4/Anno1	Mese5/Anno1	Mese6/Anno1
MAGAZZINO							
Ordini da evadere del mese		€ 59.469	€ 73.304	€ 100.399	€ 128.914	€ 132.422	€ 122.422
Quantità iniziale	€ 4.000	€ 4.000	€ 17.836	€ 44.930	€ 73.445	€ 76.953	€ 66.954
Rapporto Magazzino/Fatturato	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Incremento del Magazzino		1%	1%	1%	1%	1%	1%
Valore del Magazzino		€ 2.973	€ 3.665	€ 5.020	€ 6.446	€ 6.621	€ 6.121
Merce da Acquistare		€ 56.495	€ 69.639	€ 95.379	€ 122.468	€ 125.800	€ 116.301
Δ Magazzino		-€ 1.027	€ 692	€ 1.355	€ 1.426	€ 175	-€ 500

Drivers

Actual

Valori Previsti

Costi Diretti e Indiretti

A New Generation of Economic Models

		Mese1/Anno1	Mese2/Anno1	Mese3/Anno1	Mese4/Anno1	Mese5/Anno1	Mese6/Anno1
Costi diretti	COGS	59.469	73.304	100.399	128.914	132.422	122.422
	Costi Spedizioni	1.792	2.207	3.019	3.873	3.974	3.670
	Transaction Fee	1.286	1.585	2.171	2.787	2.863	2.647
		€ 62.546	€ 77.096	€ 105.589	€ 135.574	€ 139.259	€ 128.740
Costi Indiretti	Personale	€ 5.335	€ 5.335	€ 5.335	€ 5.335	€ 5.335	€ 5.335
	Adv Online (Traffico a PPC)	€ 2.000	€ 2.400	€ 3.200	€ 4.000	€ 4.000	€ 3.600
	Contents (video, grafica, testi, etc)	0,2% € 129	€ 158	€ 217	€ 279	€ 286	€ 265
	Tools (email Mkt, Mkt automation, ecc.)	0,2% € 129	€ 158	€ 217	€ 279	€ 286	€ 265
	Utenze	0,5% € 321	€ 396	€ 543	€ 697	€ 716	€ 662
	Consulenza per servizi amministrativi	0,2% € 129	€ 158	€ 217	€ 279	€ 286	€ 265
	Sede Magazzino	€ 3.600 € 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300
	Cloud rental e Servizi IT	0,4% € 257	€ 317	€ 434	€ 557	€ 573	€ 529
	Viaggi e Trasferte	0,2% € 129	€ 158	€ 217	€ 279	€ 286	€ 265
	Oneri diversi di gestione	0,5% € 321	€ 396	€ 543	€ 697	€ 716	€ 662
		€ 9.050	€ 9.779	€ 11.223	€ 12.701	€ 12.785	€ 12.147

I costi diretti sono quelli direttamente imputabili all'unità di prodotto o alla singola vendita (ad esempio nell'e-commerce sono dirette le Transaction Fee, I costi di Spedizioni e il Costo del Venduto).

I costi Indiretti sono i costi che possono essere attribuiti alla singola unità di prodotto solo applicando una base di ripartizione. Bisogna definire un criterio soggettivo di ripartizione. (Ad esempio i costi dell'Advertising online, Personale, ecc.).

Conto Economico Preventivo

A New Generation of Economic Models

Conto Economico	Preventivo				
	ANNO 1	ANNO 2	ANNO 3	ANNO 4	ANNO 5
Sales	6.335.694	12.749.698	21.294.849	31.784.605	48.856.859
Costo del Venduto	(5.860.517)	(11.776.448)	(19.594.452)	(29.044.706)	(44.177.300)
Gross Margin 1° Livello %	7,5%	7,6%	8,0%	8,6%	9,6%
Logistics Cost	(175.486)	(348.943)	(571.807)	(839.205)	(1.274.567)
Transaction Fee	(126.714)	(253.159)	(417.820)	(611.840)	(924.703)
Gross Margin 2° Livello %	2,7%	2,9%	3,3%	4,1%	5,1%
Marketing	(65.343)	(110.999)	(165.179)	(227.138)	(325.427)
Personale	(79.089)	(138.406)	(190.938)	(262.662)	(262.662)
Costi Generali	(117.642)	(233.095)	(386.907)	(575.723)	(883.023)
Margine Operativo Lordo	(89.098)	(111.352)	(32.255)	223.331	1.009.177
	-1%	-1%	0%	1%	2%
Ammortamenti	(17.875)	(29.025)	(40.875)	(53.385)	0
Reddito Operativo	(106.973)	(140.377)	(73.130)	169.946	1.009.177
Gestione Finanziaria	0	0	0	0	0
Utile Ante Imposte	(106.973)	(140.377)	(73.130)	169.946	1.009.177
Tax	0	0	0	(73.077)	(433.946)
Utile / Perdita	(106.973)	(140.377)	(73.130)	96.869	575.231

Gross Margin
1° Livello

Gross Margin
2° Livello

Margine
Operativo Lordo

Utile/Perdita di
Esercizio

Cash Flow

A New Generation of Economic Models

Drivers

Tempi di Pagamento

Cash Flow Mensile

Cash Flow Cumulato

Fabbisogno di Cassa

		Mese1/Anno1	Mese2/Anno1	Mese3/Anno1	Mese4/Anno1	Mese5/Anno1	Mese6/Anno1
Totale Incassi IVA Esclusa	0 gg.	€ 268.829	€ 331.373	€ 453.854	€ 582.755	€ 598.613	€ 553.412
IVA su Vendite (22%)	22%	€ 59.142	€ 72.902	€ 99.848	€ 128.206	€ 131.695	€ 121.751
Totale Incassi IVA Inclusa		€ 327.971	€ 404.275	€ 553.702	€ 710.961	€ 730.308	€ 675.163
Pagamenti COGS	30 gg.	€ -	-€ 248.667	-€ 306.520	-€ 419.815	-€ 539.049	-€ 553.717
Pagamenti Costi di Spedizione	30 gg.		-€ 7.493	-€ 9.227	-€ 12.625	-€ 16.194	-€ 16.618
Pagamenti TRansaction Fee	0 gg.	-€ 5.377	-€ 6.627	-€ 9.077	-€ 11.655	-€ 11.972	-€ 11.068
Pagamenti Costi del Personale	0 gg.	-€ 5.335	-€ 5.335	-€ 5.335	-€ 5.335	-€ 5.335	-€ 5.335
Pagamenti Costi Marketing	30 gg.		-€ 2.000	-€ 2.400	-€ 3.200	-€ 4.000	-€ 4.000
Pagamenti Altri Costi	30 gg.		-€ 5.139	-€ 6.265	-€ 8.469	-€ 10.790	-€ 11.075
Pagamenti Investimenti	60 gg.			-€ 20.000	€ -	€ -	€ -
IVA su Acquisti (22%)	30 gg.		-€ 2.356,63	-€ 60.557,47	-€ 78.941,29	-€ 101.441,84	-€ 129.214,75
Totale Pagamenti IVA Inclusa		-10.712	-277.618	-419.382	-540.041	-688.782	-731.029
Debito/Credito IVA	30 gg.	€ -	-€ 59.142,33	-€ 70.545,44	-€ 39.290,38	-€ 49.264,86	-€ 30.253,08
Cash Flow Mensile		€ 317.259	€ 67.515	€ 63.775	€ 131.630	-€ 7.738	-€ 86.118
Cash Flow cumulato		€ 317.259	€ 384.774	€ 448.549	€ 580.179	€ 572.441	€ 486.323

FABBISOGNO DI CASSA -€ 190.139,11

Le KPI nelle Aziende Digital

A New Generation of Economic Models

KPI di BILANCIO

KPI	ANNO 1	ANNO 2	ANNO 3	ANNO 4	ANNO 5
FATTURATO	€ 6.335.694	€ 12.749.698	€ 21.294.849	€ 31.784.605	€ 48.856.859
COSTO DEL VENDUTO	-€ 5.860.517	-€ 11.776.448	-€ 19.594.452	-€ 29.044.706	-€ 44.177.300
GROSS MARGIN 1° Livello	7,5%	7,6%	8,0%	8,6%	9,6%
GROSS MARGIN 2° Livello	2,7%	2,9%	3,3%	4,1%	5,1%
EBITDA	-€ 89.098	-€ 111.352	-€ 32.255	€ 223.331	€ 1.009.177
EBITDA MARGIN	-1,4%	-0,9%	-0,2%	0,7%	2,1%

FABBISOGNO DI CASSA	-€ 190.139,11
---------------------	---------------

Altre KPI di BUSINESS (Intangible Assets)



ROMI (Return On Marketing Investment)



Customer Base/Lead



Ampiezza Gamma Prodotti



Traffico sul Sito



Conversion Rate



Social KPI