

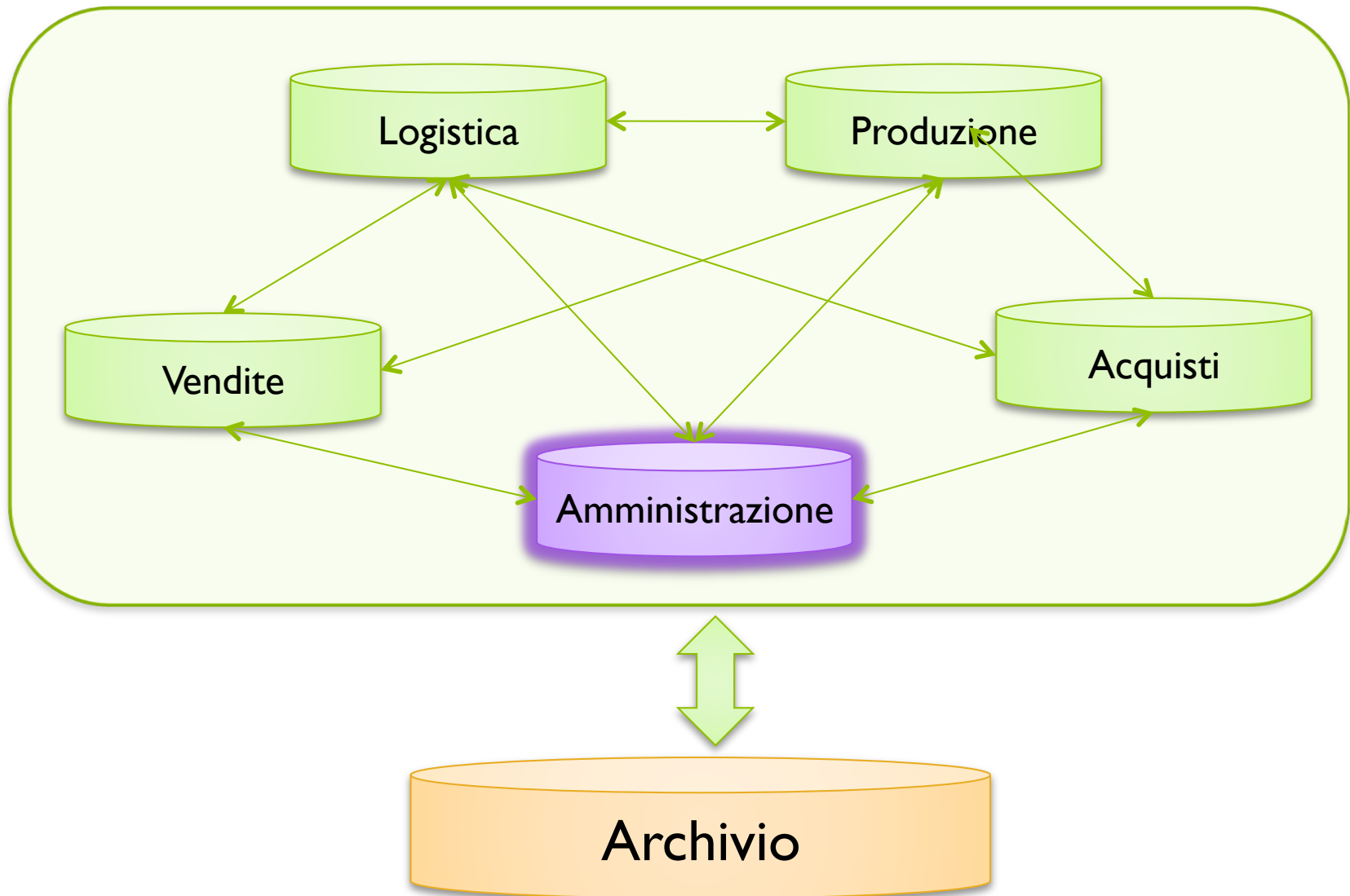
A vertical blue bar with a fine grid pattern is positioned on the left side of the slide. A small green circle is located on the right edge of this bar, partially overlapping the main title text.

Filippo Geraci

# ERP: L'AREA AMMINISTRATIVA

# Schema di sistema ERP

ERP





# Obiettivi

- **Rispetto delle normative fiscali e civilistiche**
  - Stesura del bilancio aziendale, libro giornale e documentazione collegata
  - Trattamento IVA
  - Sostituti d'imposta e previdenziali
  - Cespiti
- **Contratti di aggiornamento per aggiornamenti legislativi**
  - Aggiornamenti tempestivi



# Valutazione andamento aziendale

- Valutazione **consuntiva** degli andamenti aziendali
  - Contabilità ordinaria
  - Contabilità finanziaria
  - Contabilità analitica
- Valutazione **presuntiva** degli andamenti aziendali
  - Budget finanziari ed economici
  - Controllo di gestione





# Strutture di base

- **Piano dei conti**
  - Conti economici, patrimoniali, finanziari
- **Anagrafiche**
  - Clienti
  - Fornitori
  - Istituti di Credito
- **Movimentazione Contabile**
- **Movimentazione Finanziaria**
- **Movimentazione IVA**

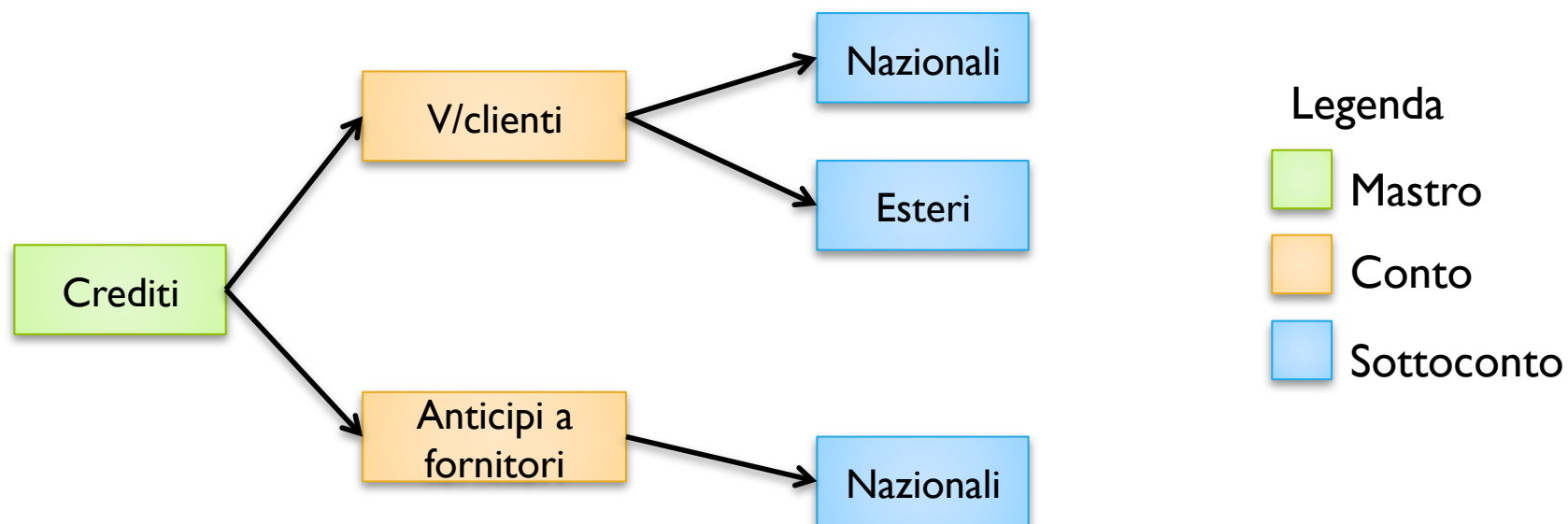
# Glossario – (MEMO)

- **Patrimonio:** misura la ricchezza dell'azienda
  - Conti patrimoniali: passivo e attivo
  - Partita doppia attivo in dare e passivo in avere
- **Economia:**
  - Conti economici: costi e ricavi
  - Partita doppia costi in dare e ricavi in avere
- **Finanza:** gestione di flussi monetari
  - Conti finanziari: debiti e crediti
  - Partita doppia crediti in dare e debiti in avere

# Piano dei conti

- Distinzione tra economici, patrimoniali e finanziari
- Struttura gerarchica
  - Mastri, conti, sottoconti
- Memorizzati in forma tabellare
- Struttura libera
- ERP non evoluti prevedono massimo 3 livelli

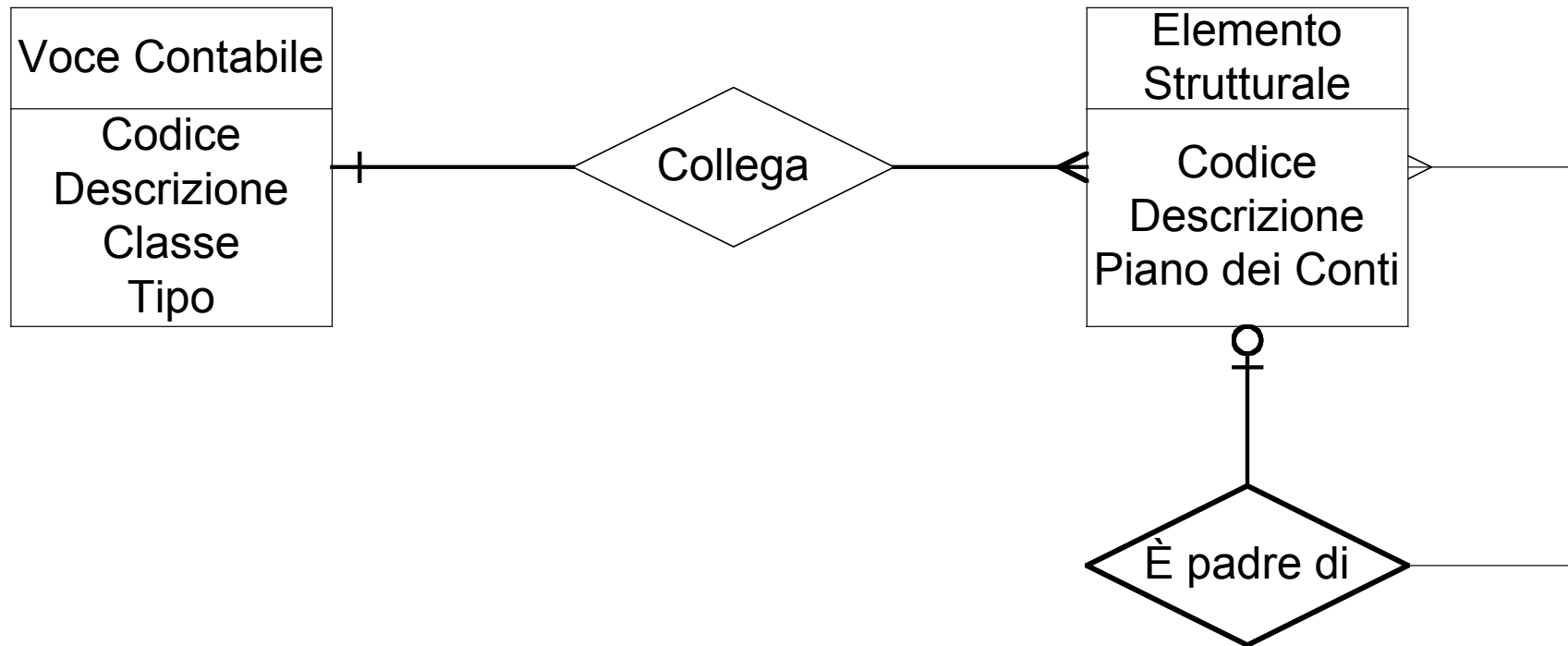
# Piano dei conti - Esempio



| Codice   | Descrizione                    | Livello | Classe  | Tipo         |
|----------|--------------------------------|---------|---------|--------------|
| 2        | CREDITI                        | 1       | mastro  | patrimoniale |
| 2.01     | Crediti v/clienti              | 2       | conto   | patrimoniale |
| 2.01.001 | Crediti v/clienti nazionali    | 3       | s/conto | patrimoniale |
| 2.01.002 | Crediti v/clienti esteri       | 3       | s/conto | patrimoniale |
| ...      | .....                          |         |         |              |
| 2.08     | Fornitori c/anticipi           | 2       | conto   | patrimoniale |
| 2.08.001 | Fornitori c/anticipi nazionali | 3       | s/conto | patrimoniale |

# Piano dei conti

- Struttura ER. Ricorsiva per modellare albero dei conti



# Strutture anagrafiche - Clienti

- **Anagrafiche di base**
  - ragione sociale, partita IVA, codice fiscale, tipologia del cliente (persona fisica, società, PA), lingua, moneta, persone di riferimento
- **Anagrafiche contabili/finanziarie**
  - modalità pagamento, rateizzazione credito, riferimenti bancari, estremi esenzione IVA, sconti o spese finanziarie, fido
    - Interagisce con ordini nella valutazione dell'esposizione aziendale



# Strutture anagrafiche - Clienti

- Anagrafiche commerciali
  - Listino prezzi di riferimento
  - Condizioni di sconto
  - Agente di riferimento
  - Informazioni di spedizione
    - Corriere, indirizzo
- Supporto per categorie speciali di clienti
  - gruppi d'acquisto
  - catene commerciali



# Strutture anagrafiche - Fornitori

- Analogo rispetto ai clienti
- Necessita, in aggiunta, la gestione dei compensi ai professionisti con partita IVA
  - Ritenute fiscali
  - Dati anagrafici



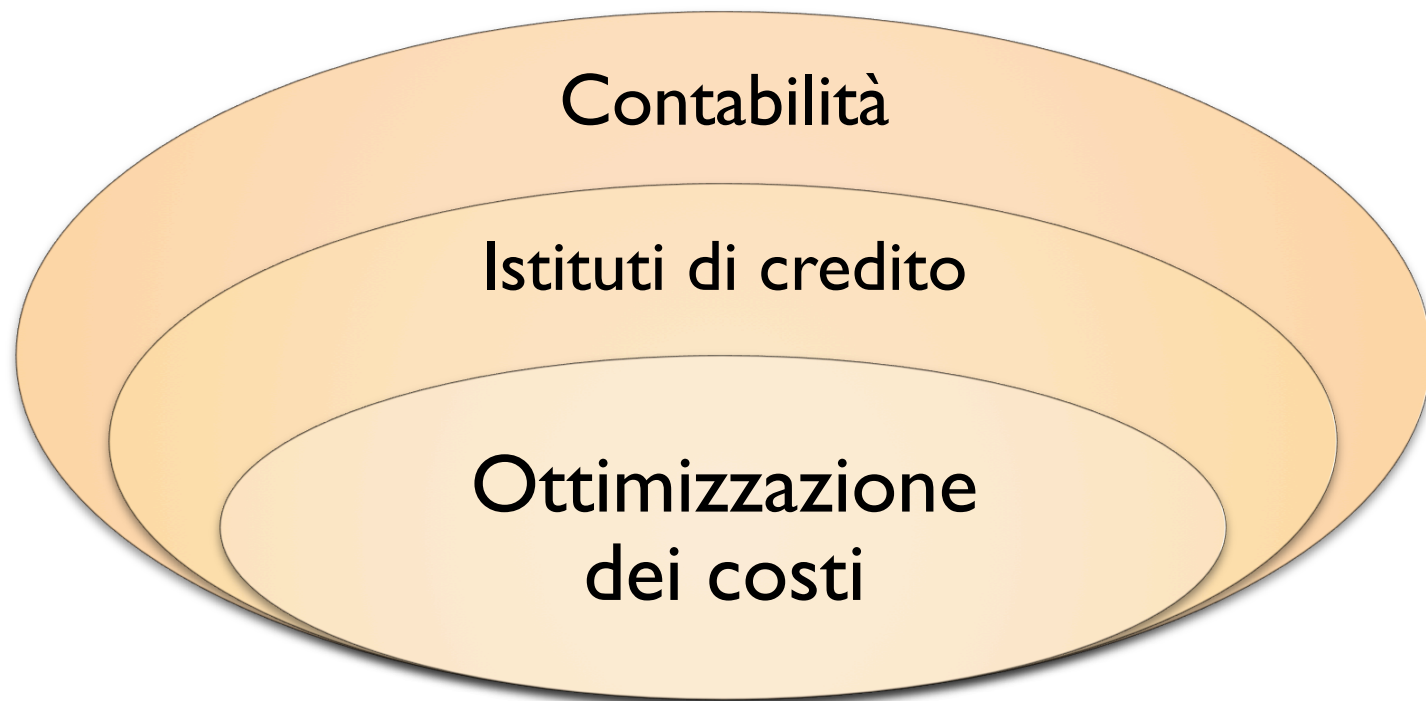


# Strutture anagrafiche - Istituti di credito

- Istituti clienti/fornitori
  - Intestatario, IBAN (International Bank Account Number)
- Istituti propri
  - riferimenti contabili conti correnti
  - Controllo esplicito movimenti
  - Informazioni
    - Ammontare fido
    - Tassi interesse attivi/passivi
    - commissioni massimo scoperto
    - costi singole operazioni,
  - interazione tramite remote-banking

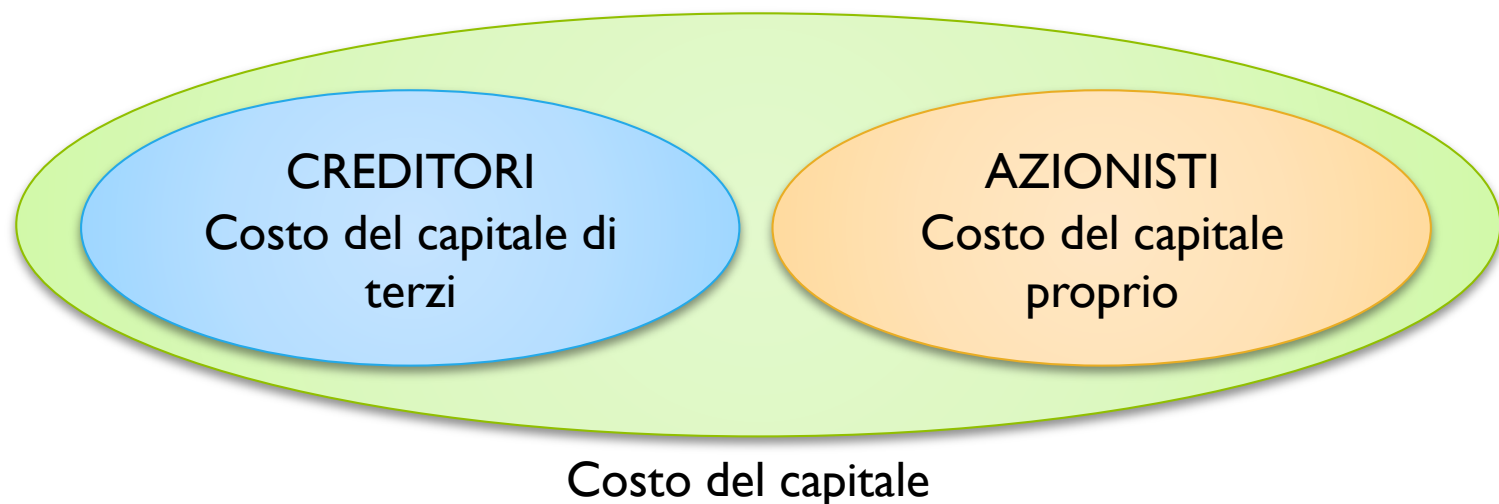
# Istituti di credito

- Alcuni ERP hanno un sottosistema del modulo di gestione degli istituti di credito per l'ottimizzazione dei costi

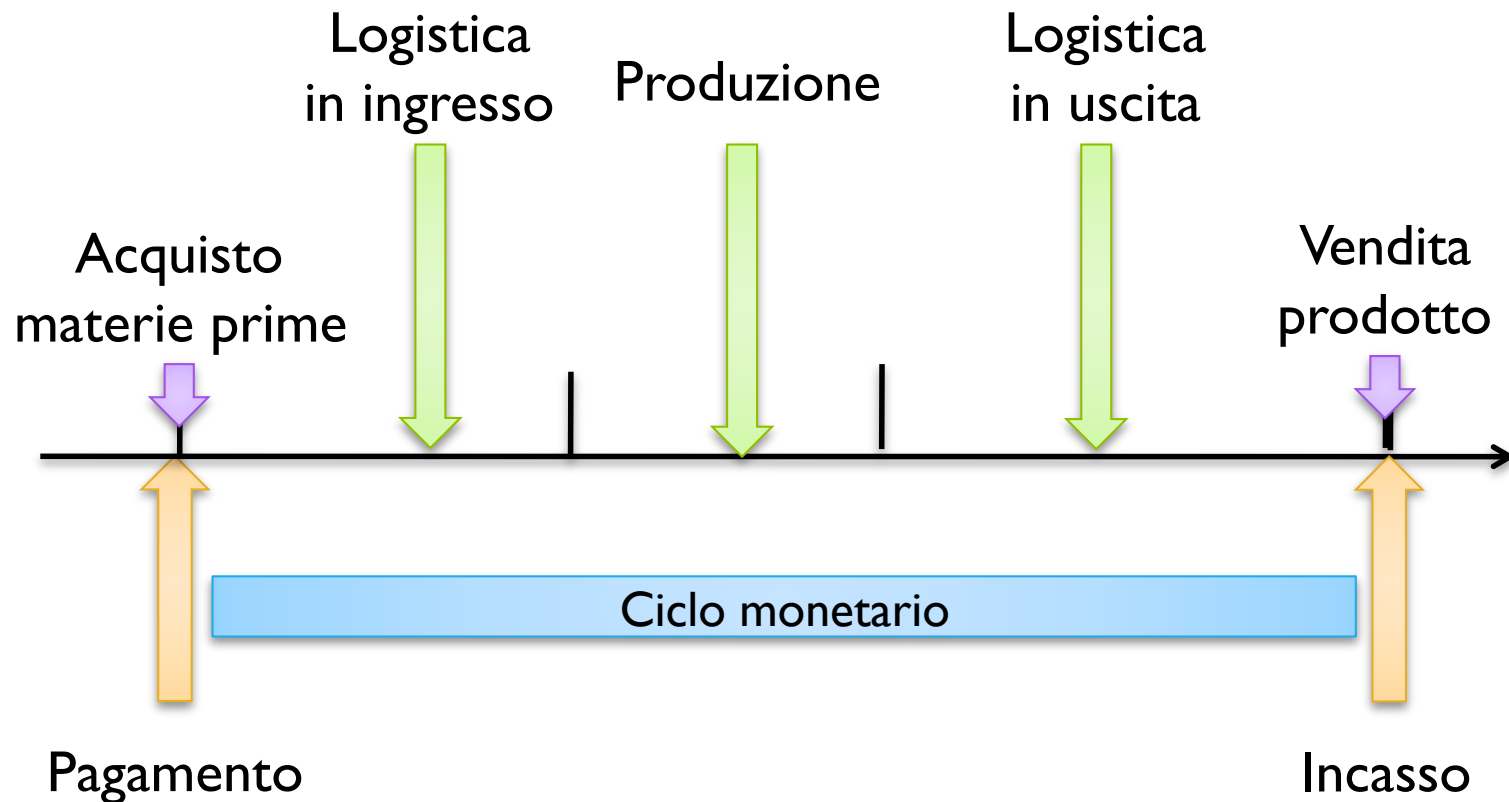


# Nota: il costo del capitale

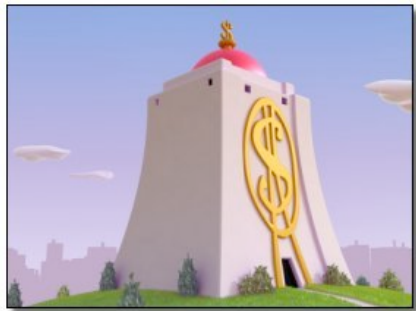
- Ottenere capitale costa in termini di interessi passivi ed oneri
- Il capitale deve produrre ricavi superiori al suo costo



# Nota: il ciclo monetario



# Esempio: ottimizzazione costi



- Fido 50.000
- Saldo 5.000
- Interessi attivi 2%
- Interessi passivi 5%



- Fido 15.000
- Saldo 2.000
- Interessi attivi 3%
- Interessi passivi 4%



- 1) Prelievo di 1000 Euro
- 2) Prelievo di 6.0000 Euro
- 3) Prelievo di 13.000 Euro
- 4) Prelievo di 15.000 Euro

# Ottimizzazione costi

## Prelievo 1.000€



- Fido 50.000
- Saldo 5.000
- Interessi attivi 2%
- Interessi passivi 5%

- Fido 15.000
- Saldo 2.000
- Interessi attivi 3%
- Interessi passivi 4%

|                  | <b>Conto 1</b> | <b>costo/ricavo</b> | <b>Conto 2</b> | <b>costo/ricavo</b> |
|------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| Disponibile      | 4000           | + 80                | 1000           | + 30                |
| Fido             | 0              | 0                   | 0              | 0                   |
| Int. Altro conto | 2000           | + 60                | 5000           | + 100               |
| <b>Totale</b>    |                | <b>+ 140</b>        |                | <b>+ 130</b>        |

# Ottimizzazione costi

## Prelievo 6.000€



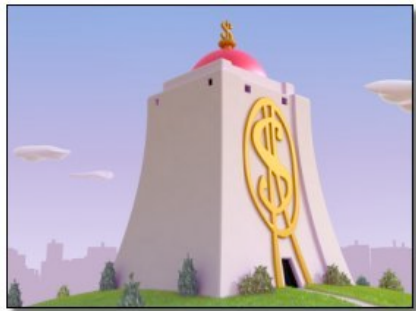
- Fido 50.000
- Saldo 5.000
- Interessi attivi 2%
- Interessi passivi 5%

- Fido 15.000
- Saldo 2.000
- Interessi attivi 3%
- Interessi passivi 4%

|                  | <b>Conto 1</b> | <b>costo/ricavo</b> | <b>Conto 2</b> | <b>costo/ricavo</b> |
|------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| Disponibile      | 5000           | 0                   | 2000           | 0                   |
| Fido             | 1000           | - 50                | 4000           | - 160               |
| Int. Altro conto | 2000           | + 60                | 5000           | + 100               |
| <b>Totale</b>    |                | <b>+ 10</b>         |                | <b>- 60</b>         |

# Ottimizzazione costi

## Prelievo 13.000€



- Fido 50.000
- Saldo 5.000
- Interessi attivi 2%
- Interessi passivi 5%

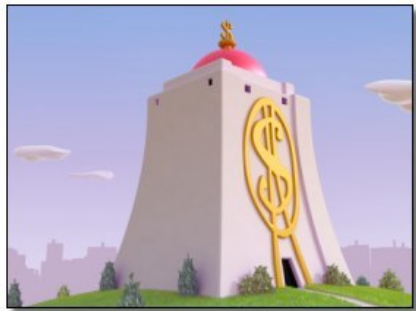
- Fido 15.000
- Saldo 2.000
- Interessi attivi 3%
- Interessi passivi 4%

|                  | <b>Conto 1</b> | <b>costo/ricavo</b> | <b>Conto 2</b> | <b>costo/ricavo</b> |
|------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| Disponibile      | 5000           | 0                   | 2000           | 0                   |
| Fido             | 8000           | - 400               | 11000          | - 440               |
| Int. Altro conto | 2000           | + 60                | 5000           | + 100               |
| <b>Totale</b>    |                | <b>- 340</b>        |                | <b>- 340</b>        |



# Ottimizzazione costi

## Prelievo 15.000€



- Fido 50.000
- Saldo 5.000
- Interessi attivi 2%
- Interessi passivi 5%

- Fido 15.000
- Saldo 2.000
- Interessi attivi 3%
- Interessi passivi 4%

|                  | <b>Conto 1</b> | <b>costo/ricavo</b> | <b>Conto 2</b> | <b>costo/ricavo</b> |
|------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| Disponibile      | 5000           | 0                   | 2000           | 0                   |
| Fido             | 10000          | - 500               | 13000          | - 520               |
| Int. Altro conto | 2000           | + 60                | 5000           | + 100               |
| <b>Totale</b>    |                | <b>- 440</b>        |                | <b>- 420</b>        |

# Anagrafica istituti di credito

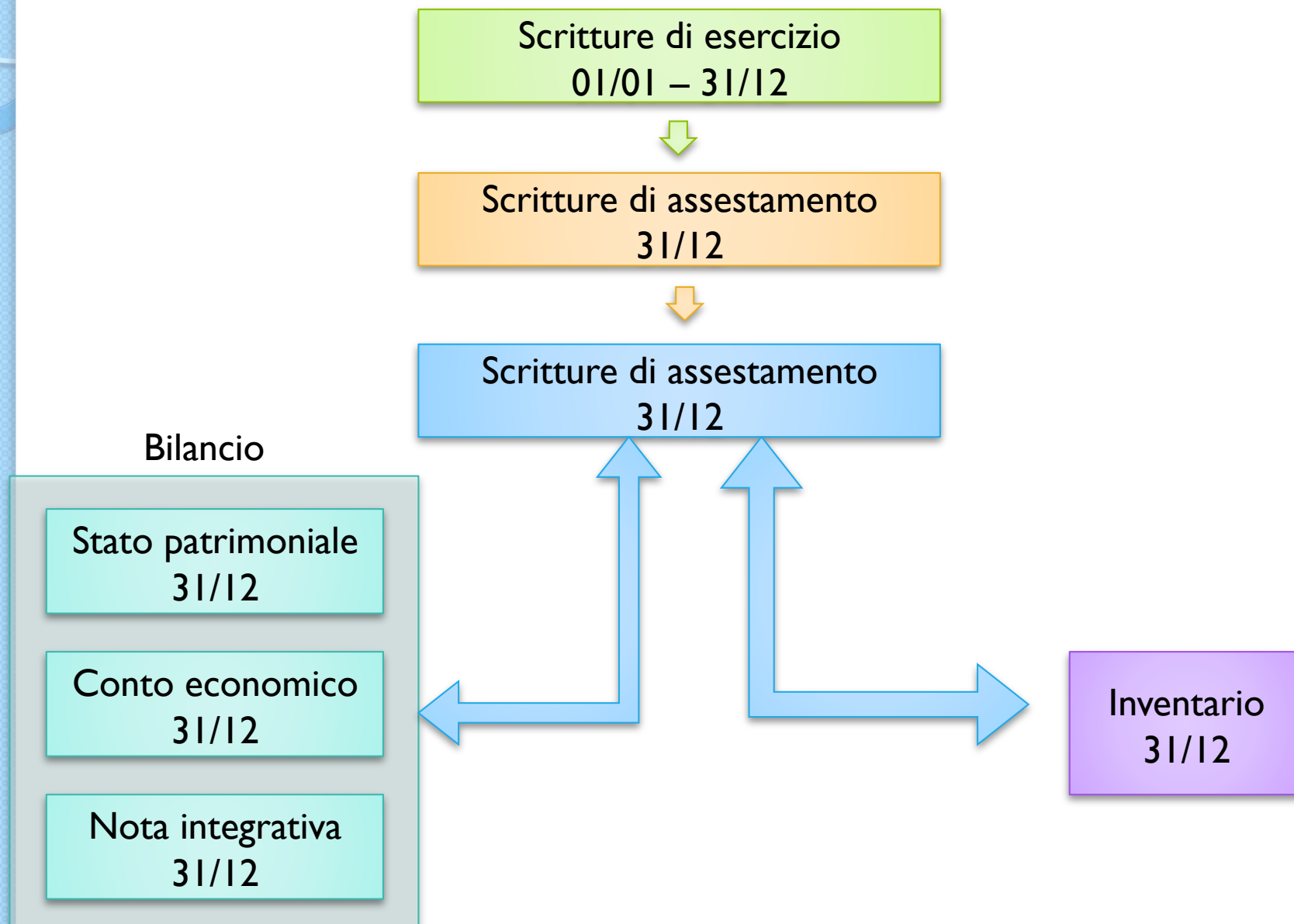
- Società di factoring
  - Acquistano crediti
  - Utili se si ha necessità di liquidità e si ha un portafoglio crediti con scadenze lontane
  - Costa!
    - **pro-soluto**: non si è responsabili dell'insolvenza del debitore
    - **pro-solvendo**: si mantiene la responsabilità in caso di insolvenza
- Società di Leasing



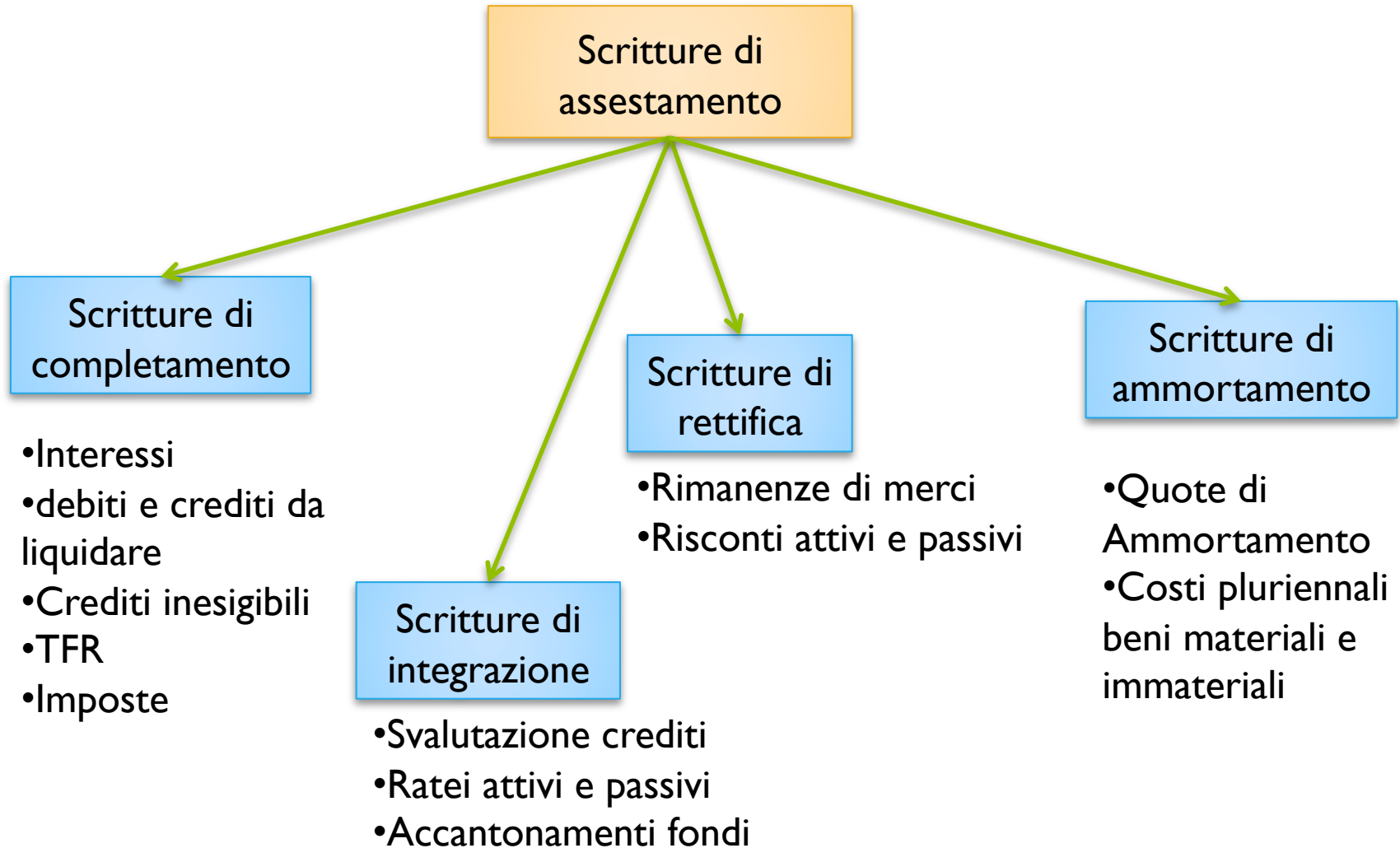
# Movimentazione contabile

- Traccia tutte le operazioni di rilevanza fiscale e civilistica
- Tipi di contabilità diversa a seconda dell'impresa
- Molti schemi, quello più usato è la partita doppia
- Presenti vari tipi di scritture contabili
  - Scritture di esercizio
  - Scritture di assestamento
  - Scritture di chiusura

# Sequenza scritture contabili



# Scritture di assestamento



# Schema dello stato patrimoniale

Art.2424 C.C.Tavola di sintesi

| Attivo  | Passivo   |
|---|---|
| Crediti verso soci  | Patrimonio netto  |
| Attivo circolante (indicazione separata importi esigibili oltre l'esercizio successivo) | Debiti (indicazione separata debiti esigibili oltre l'esercizio successivo) |
| Ratei e risconti  | Ratei e risconti  |
| Immobilizzazioni  | Fondi rischi ed oneri   |
| 1. Materiali  |   |
| 2. Immateriali  | TFR   |
| 3. finanziarie  |   |

# Movimentazione contabile

- Semplici esempi di fattura e pagamento ciclo attivo

| <b>Voce contabile</b>                                   | <b>Dare</b> | <b>Avere</b> |
|---|-------------|--------------|
| Rossi S.p.A. (il cliente, parte patrimoniale)           | 1.200       |              |
| Merce Conto Vendite (la merce venduta, parte economica) |             | 1.000        |
| Erario (l'IVA, parte patrimoniale)                      |             | 200          |

| <b>Voce contabile</b>                         | <b>Dare</b> | <b>Avere</b> |
|---|-------------|--------------|
| Cassa (parte finanziaria)                     | 1.200       |              |
| Rossi S.p.A. (il cliente, parte patrimoniale) |             | 1.200        |

# Movimentazione contabile

- Semplici esempi di fattura e pagamento ciclo passivo

| <b>Voce contabile</b>                                       | <b>Dare</b> | <b>Avere</b> |
|---|-------------|--------------|
| Verdi S.p.A. (il fornitore, parte patrimoniale)             |             | 600          |
| Merce Conto Acquisto (la merce acquistata, parte economica) | 500         |              |
| Erario (l'IVA, parte patrimoniale)                          | 100         |              |

| <b>Voce contabile</b>                           | <b>Dare</b> | <b>Avere</b> |
|---|-------------|--------------|
| Verdi S.p.A. (il fornitore, parte patrimoniale) | 600         |              |
| Cassa (parte finanziaria)                       |             | 600          |



# Movimentazione contabile

- Situazione finale

| Voce contabile                                | Dare  | Avere | Saldo | Segno |
|---|-------|-------|-------|-------|
| .....   |       |       |       |       |
| Rossi S.p.A. (parte patrimoniale - Attivo)    | 1.200 | 1.200 | 0     | -     |
| Cassa (parte finanziaria- Attivo)             | 1.200 | 600   | 600   | D     |
|   |       |       |       |       |
| Verdi S.p.A. (parte patrimoniale - Passivo)   | 600   | 600   | 0     | -     |
| Erario (l'IVA, parte patrimoniale - Passivo)  | 100   | 200   | 100   | A     |
|   |       |       |       |       |
| Merce Conto Vendite (parte economica- Ricavi) | 0     | 1.000 | 1000  | A     |
| Merce Conto Acquisti (parte economica- Costi) | 500   | 0     | 500   | D     |



# Struttura dei movimenti contabili

- Testa del movimento contabile
  - Data di registrazione,
  - causale contabile
  - registro contabile di riferimento
  - Identificativo univoco della registrazione all'interno del registro
  - tipo movimento
    - Provvisorio o definitivo
    - Nel bilancio solo movimenti definitivi



# Struttura dei movimenti contabili

- Righe del movimento contabile
  - Voce contabile di riferimento
  - importo in valuta di conto
  - importo in valuta estera
  - tipo di valuta estera
  - segno della registrazione (dare/avere)
  - descrizione aggiuntiva,

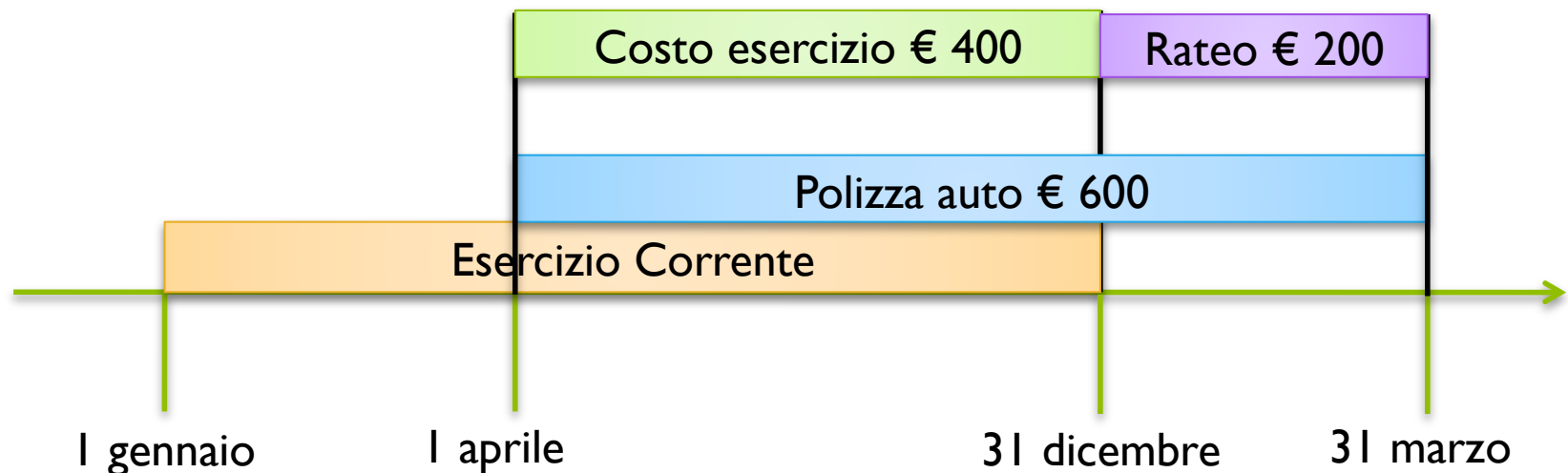


# Struttura dei movimenti contabili

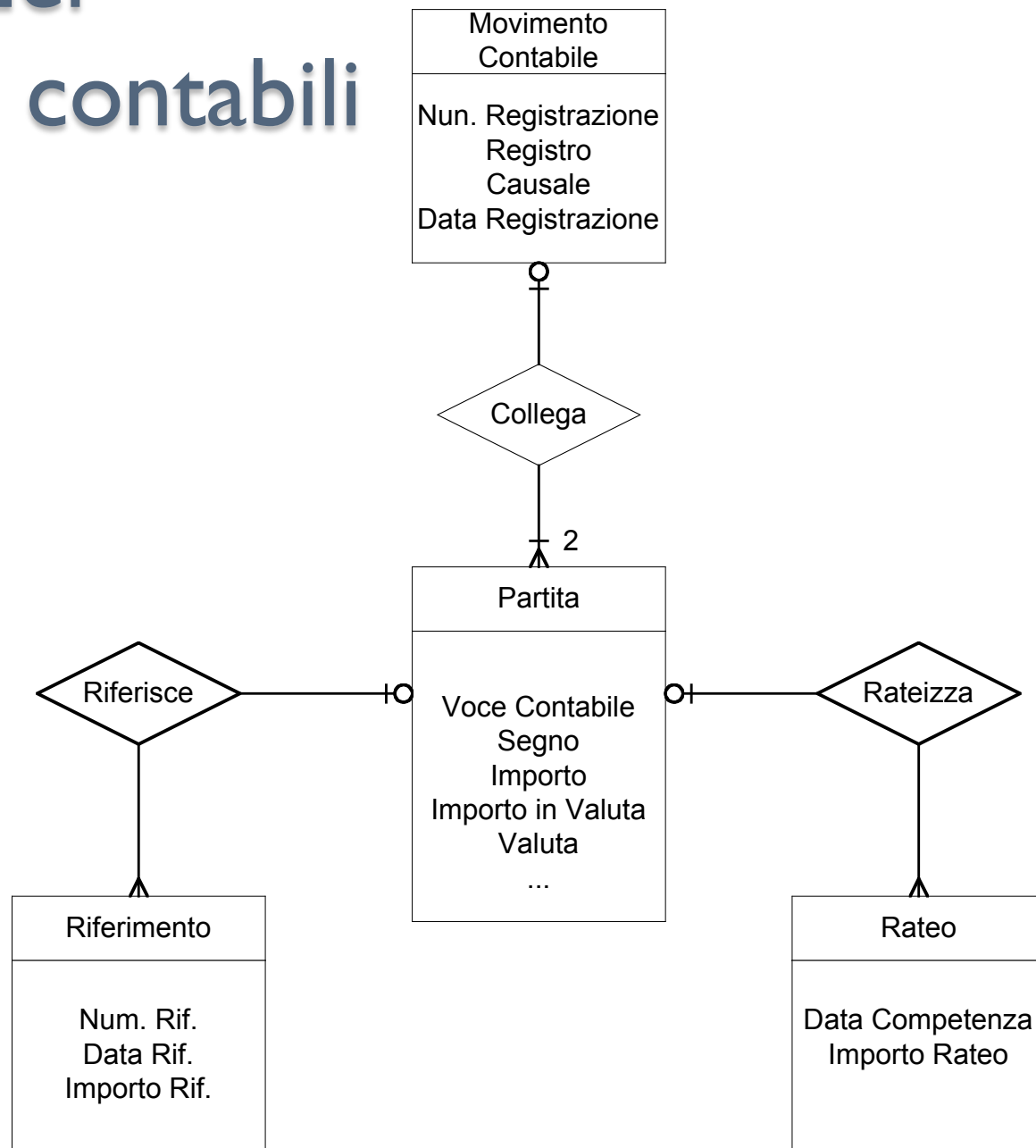
- Competenza (periodo di tempo a cui il movimento si riferisce)
  - **Esempio:** un'assicurazione si riferisce ad un anno
  - Data di competenza (eventualmente un periodo)
  - valore del rateo
    - parte del valore che cade in altro esercizio

# Esempio - rateo

- Polizza auto annuale
- Stipulata il primo aprile
- Costo € 600



# Struttura dei movimenti contabili





# Movimentazione finanziaria

- Traccia debiti e crediti rateizzati nel tempo
- **Esempi:**
  - Clienti a cui si concedono pagamenti a rate
  - Crediti o debiti IVA



# Struttura dei movimenti finanziari

- Testa del movimento finanziario
  - Soggetto,
  - tipo movimento debito o credito,
  - riferimento movimento contabile che ha generato l'apertura





# Struttura dei movimenti finanziari

- Righe del movimento finanziario
  - Data della scadenza prevista ed effettiva
  - tipologia di pagamento/incasso
  - valore riga, segno (dare/avere)
  - descrizione aggiuntiva
  - stato (aperto/chiuso)
  - riferimento riga del movimento contabile che ha generato la chiusura
  - livello di sollecito
  - data rischio
    - Da che data l'incasso e' certo



# Considerazioni

- Canello i movimenti chiusi?
- Si:
  - Sistema semplice
  - Il numero di operazioni non cresce all'infinito
- No:
  - Operazioni reversibili in caso di errore
  - Archivio storico per analisi



# Rischio

- Si ha quando si incassano effetti (cambiali, assegni)
- La banca comunica l'avvenuto pagamento dopo alcuni giorni
  - Assegni su piazza 2-3 giorni
  - Assegni fuori piazza fino a 15 giorni
- Operazione contabilmente chiusa anche se il pagamento non e' ancora certo
  - Incasso detto "salvo buon fine"

# Esempio movimentazione finanziaria

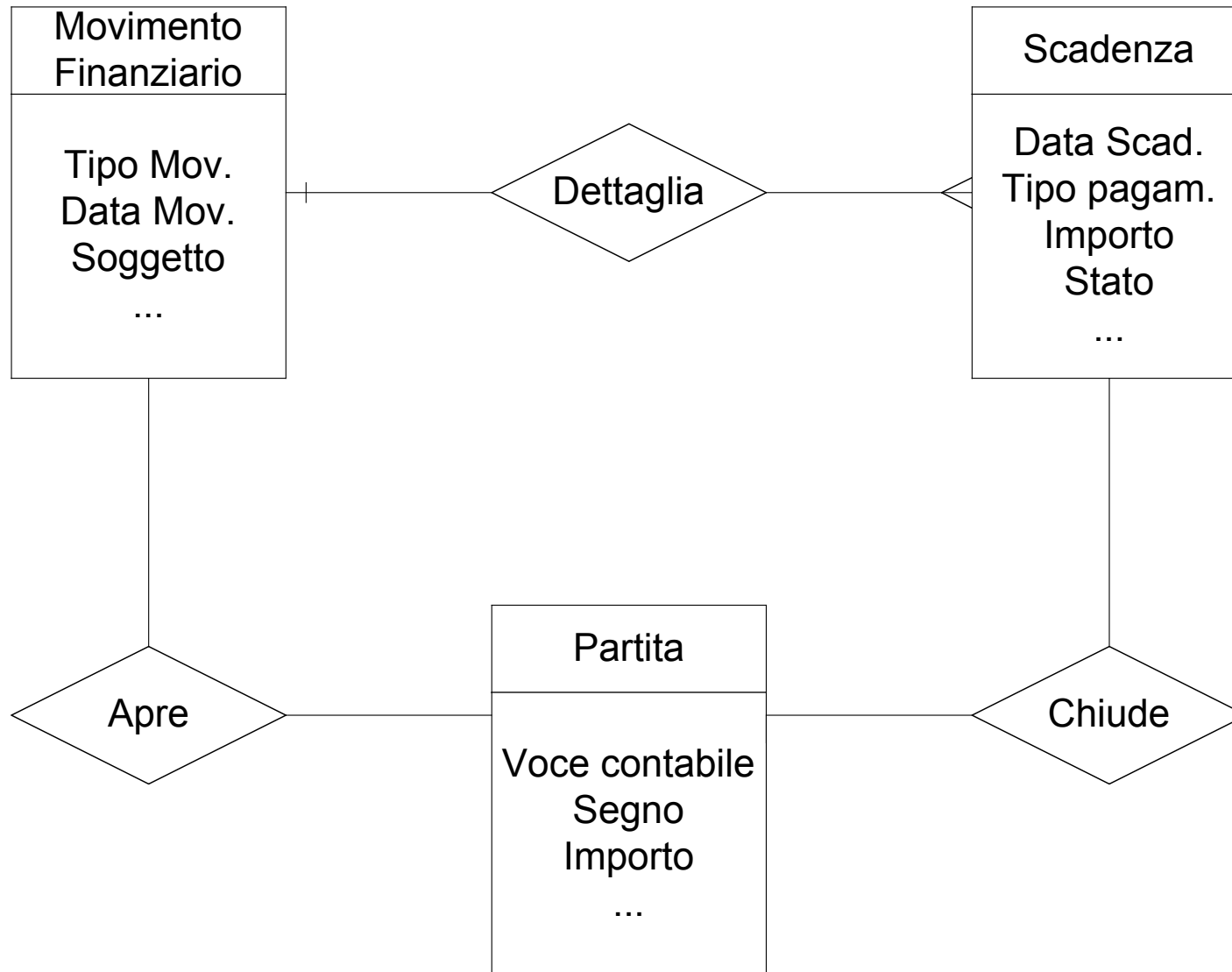
- Fattura di 1.200 € del 15 gennaio con modalità 30/60 fine mese

| <b>Data Scadenza</b> | <b>Importo</b> | <b>Soggetto</b> | <b>Dare/Avere</b> | <b>Stato</b> |
|----------------------|----------------|-----------------|-------------------|--------------|
| 28/02/2010           | 600            | Rossi S.p.A.    | Dare              | Aperto       |
| 31/03/2010           | 600            | Rossi S.p.A.    | Dare              | Aperto       |

- Il 28 febbraio paga solo 400 dei 600€ dovuti

| <b>Data Scadenza</b> | <b>Importo</b> | <b>Soggetto</b> | <b>Dare/Avere</b> | <b>Stato</b> |
|----------------------|----------------|-----------------|-------------------|--------------|
| 28/02/2010           | 400            | Rossi S.p.A.    | Dare              | Chiuso       |
| 28/02/2010           | 200            | Rossi S.p.A.    | Dare              | Aperto       |
| 31/03/2010           | 600            | Rossi S.p.A.    | Dare              | Aperto       |

# Struttura dei movimenti finanziari





# Movimentazione IVA

- IVA come imposta sul valore aggiunto
  - Credito/debito d'IVA
  - Liquidata ogni mese o trimestre
  - ERP stranieri devono essere adattati a normativa italiana
- Particolarità principali
  - Esenzioni/Non applicabilità
  - IVA in sospensione d'imposta
  - Detraibilità/Indetraibilità
  - Scorporo IVA

# Particolarità dell'IVA

- **Esenzioni/Non applicabilità**
  - Normate dal testo univo IVA
- **IVA in sospensione d'imposta**
  - Per gli enti pubblici il debito si ha al momento del pagamento e non della fattura
- **Detraibilità/Indetraibilità**
- **Scorporo IVA (imponibile + IVA = totale)**
  - Passare dal totale all'IVA
  - Per arrotondamento non tutti i valori sono possibili

# IVA in sospensione d'imposta

- Si parla di cambiare questa legge
- Se il cliente non paga per le aziende il debito resta
- Gli enti pubblici pagano dopo molto tempo costringendo i fornitori a lunghe esposizioni finanziarie
  - Spesso questo si riflette sul prezzo praticato all'ente

Debito IVA per  
azienda privata



Data spedizione

Debito IVA per  
Ente pubblico



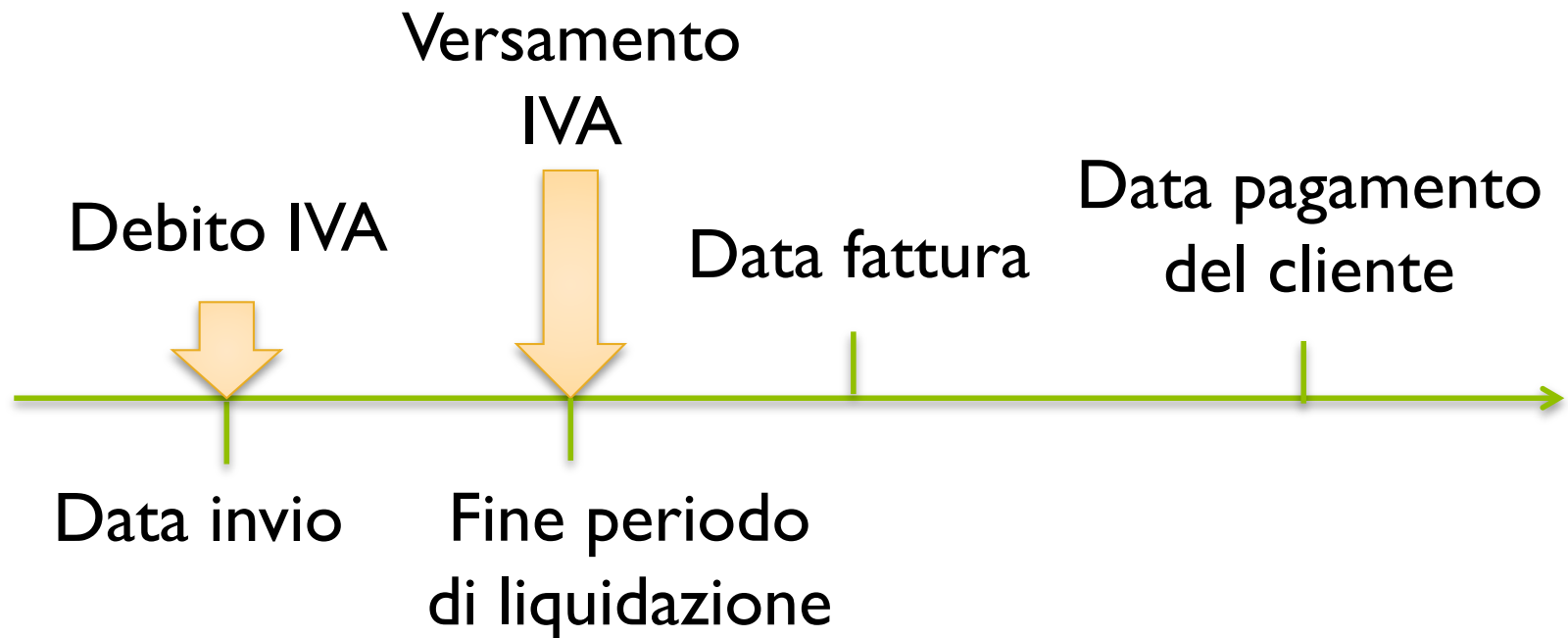
Data pagamento





# IVA su vendite

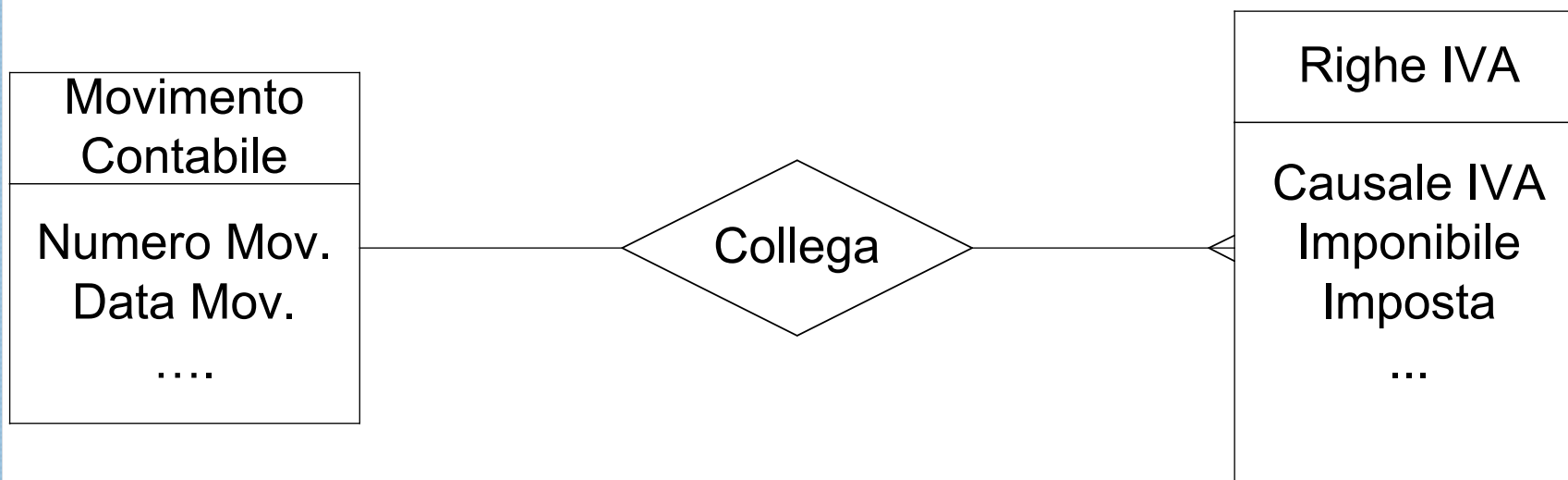
- Al fine di evitare lo spostamento in avanti del debito IVA, si sceglie come data quella di spedizione merce



# Struttura dei movimenti IVA

- Causale IVA
- valore Imponibile
- valore imposta detraibile
- valore imposta indetraibile
- valore totale
- registro IVA
- protocollo IVA
  - Numero di fattura per vendite, progressivo per acquisti
- periodo di liquidazione

# Struttura dei movimenti IVA





# Procedure di base – Modulo di amministrazione

- Procedure di alimentazione
  - Manuali ed automatiche
- Procedure di stampa
  - Stampe obbligatorie dei libri contabili
- Procedure di reporting
  - Analisi sintetiche
- Procedure di configurazione
  - Creazione dei libri contabili
  - Impostazioni dipendenti dal tipo di azienda
    - **Esempi:** valuta, IBAN C/C, indirizzi, piano dei conti

# Procedure di alimentazione

- Alimentazione interattiva
- Interfacce di data entry. Garantiscono
  - **Congruenza:** transazioni usate per evitare che la modifica di un'operazione renda inconsistenti altri dati
    - **Esempio:** annullamento fattura con registro IVA
  - **Correttezza (formale):** controllo vincoli
    - Correttezza economica lasciata ad operatore
    - **Esempi:** codice fiscale, pareggio tra dare ed avere
  - **Persistenza:** operazioni chiuse non più modificabili
  - **Sicurezza:** accesso consentito a chi ne a diritto in base a permessi



# Maschere di data entry

- Obiettivo: guidare nell'inserimento dei dati senza creare disagio
- Troppa libertà può introdurre errori
  - **Esempio:** unica casella per il campo data
- Troppa rigidità può rendere impossibile l'inserimento di un dato
  - **Esempio:** codice fiscale non standard (nei casi di omonimia)
- Bisogna assicurarsi di inserire tutti i valori possibili di dominio
  - **Esempio:** assenza del titolo di dottore di ricerca tra i titoli di studio

# Procedure di alimentazione

- Alimentazione automatica
  - fatturazione attiva/passiva
  - incassi/pagamenti
    - da istituti di credito
    - diretti
  - riconciliazioni estratti conto bancari
    - assenza/presenza di operazioni
      - **Esempio**: imposta di bollo
    - calcolo dei giorni di valuta
    - calcolo delle spese assoggettate ad ogni operazione
    - calcolo degli interessi attivi o passivi maturati



# Procedure di supporto operative

- Generazione e stampa del Libro Giornale
- Generazione e stampa dei Registri IVA e delle relative liquidazioni periodiche
- Generazione e stampa del Bilancio Aziendale
- Scadenzario attivo e passivo
- Estratto conto
- Solleciti (lettere da mandare ai clienti)
  - Man mano sempre più perentorie
- Insoluti

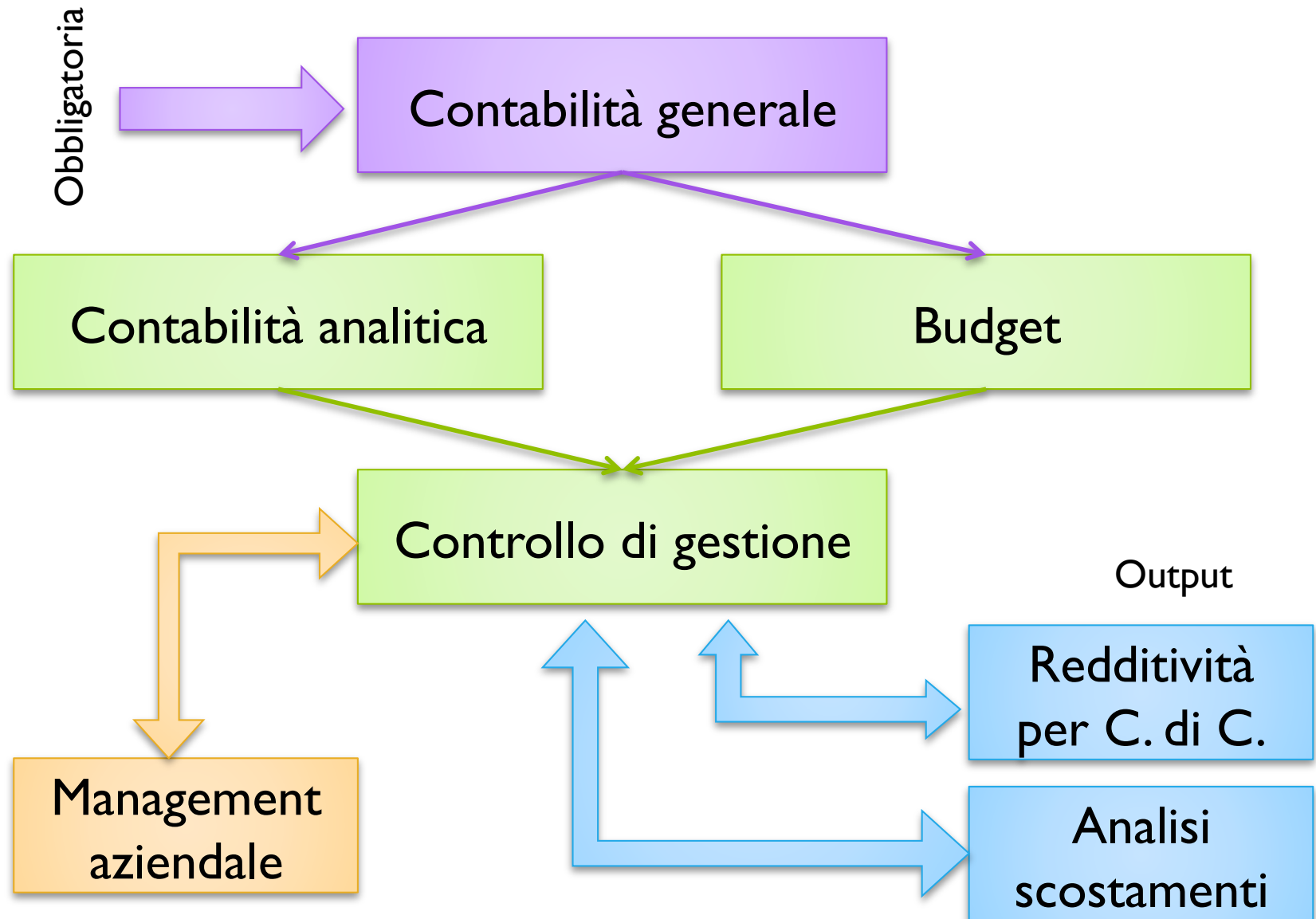




# Procedure di gestione aziendale

- **Contabilità analitica:**
  - Suddivide costi e ricavi in **centri di responsabilità**
- **Budget:**
  - Consente di effettuare previsioni degli andamenti aziendali
- **Controllo di gestione:**
  - Fornisce una visione tempestiva dell'andamento aziendale

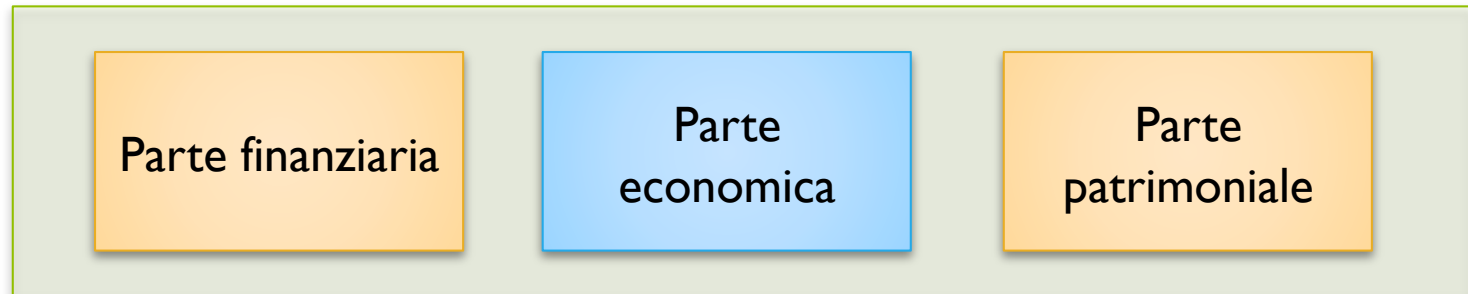
# Schema logico di gestione aziendale



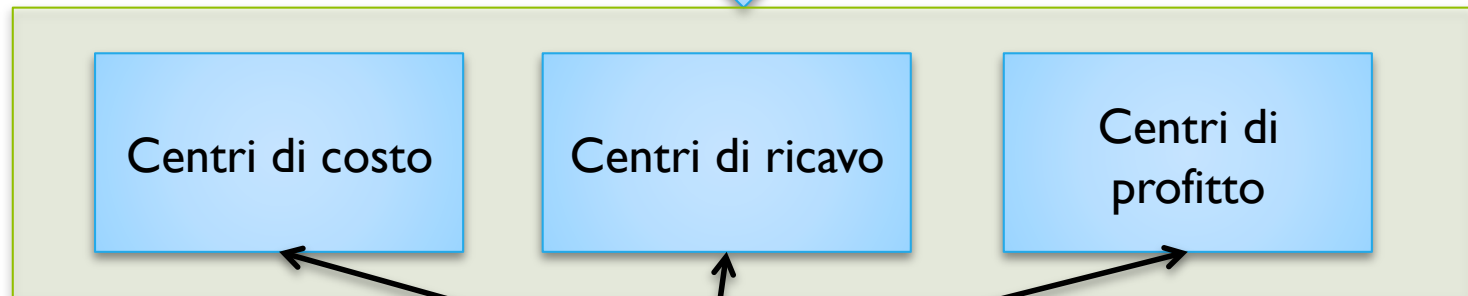
# Contabilità analitica

- Solitamente analizza sottoinsieme della contabilità
- Scompone una voce in centri di responsabilità

Contabilità generale



Contabilità analitica



Centri di responsabilità



# Centri di responsabilità

- **Centro di costo:** unità operativa che influenza con la sua attività i costi aziendali
  - **Esempio:** mensa, linea di produzione
- **Centro di ricavo:** unità operativa che influenza con la sua attività i ricavi aziendali
  - **Esempio:** ufficio vendite
- **Centro di profitto:** unità organizzative dotate di autonomia
  - **Esempio:** consulente dedicato per clienti importanti



## Missione dei centri di responsabilità

- **Centro di costo:** mantenere i costi entro certi livelli, per “ottimizzare” l’efficienza.
- **Centro di ricavo:** acquisire ordini, ”ottimizzare” il volume d’affari (con un limitato impiego di risorse)
- **Centro di profitto:** “ottimizzare” il risultato economico di un particolare output (business, zona geografica, clientela, ecc.)

# Misurazione performance dei centri di responsabilità

|                               | Centro di costo                   | Centro di ricavo                      | Centro di profitto                        |
|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---|
| Misurazione input             | Costi                             | Costi direzione e struttura           | Costi                                     |
| Misurazione output            | Quantità                          | Ricavi di vendita                     | Ricavi di vendita                         |
| Come si misura la performance | Costo consuntivo – costo standard | Ricavo effettivo – ricavo programmato | Profitto effettivo – profitto programmato |
| Cosa si controlla             | Efficienza                        | Efficacia commerciale                 | Efficienza ed efficacia                   |

# Contabilità analitica - Esempio

| <b>Voce Contabile</b> | <b>Valore Movimento</b> | <b>Cantiere 1</b> | <b>...</b> | <b>Cantiere n</b> |
|-----------------------|-------------------------|-------------------|------------|-------------------|
| Acquisto Materiali    | 100.000,00              | 60.000,00         | ...        | 40.000,00         |
| Costi Personale       | 80.000,00               | 30.000,00         | ...        | 30.000,00         |
| ....                  |                         |                   |            |                   |
| C/Vendita             | -250.000,00             | -110.000,00       | ...        | -80.000,00        |
| ...                   |                         |                   |            |                   |
| <b>TOTALI</b>         | <b>-70.000,00</b>       | <b>-20.000,00</b> | <b>...</b> | <b>-10.000,00</b> |

Riprendendo l'esempio dei cantieri si potrebbe avere la seguente ripartizione

# Struttura contabilità analitica

- Piano dei conti di analitica
  - Possibili più piani dei conti per analisi di tipo diverso
- Movimentazione analitica
  - Movimentazione scomposizione movimenti di contabilità ordinaria
  - Difficile assegnare i costi indiretti

| <b>Riga Partita Contabile</b> | <b>Data</b> | <b>Centro di Costo</b> | <b>Dare</b> | <b>Avere</b> |
|-------------------------------|-------------|------------------------|-------------|--------------|
| ..riferimento..               | 25/12/2004  | Cantiere 1             | 60.000      |              |
| ..riferimento..               | 25/12/2004  | Cantiere 3             | 40.000      |              |



# Esempio – Centri di costo

Piano  
dei conti



Tipologia Immobile

Piano  
dei conti



Cantiere

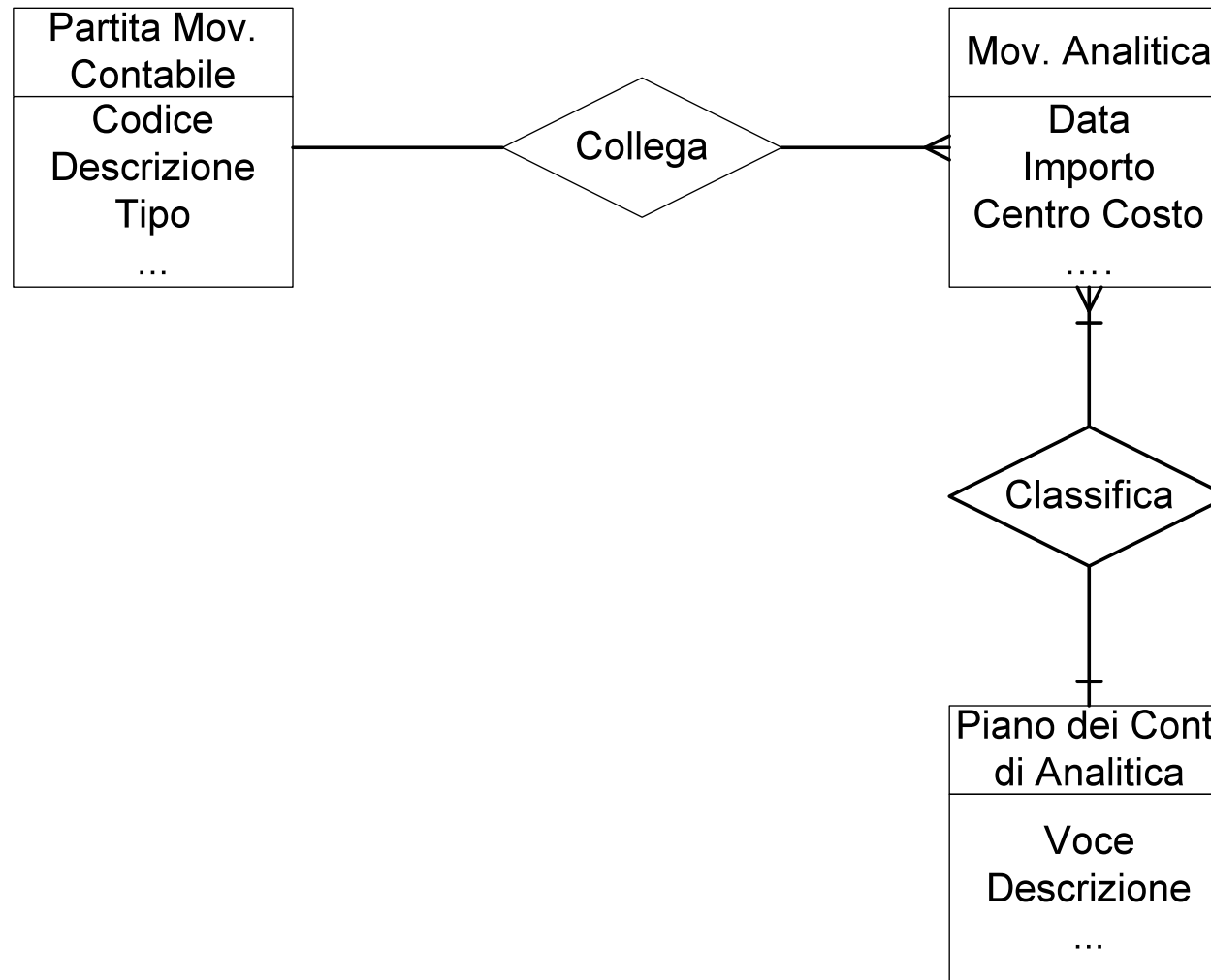
- Posso sapere l'andamento di un centro di costo all'interno dell'altro.
  - **Esempio:** andamento grattacieli nel cantiere 2



# Movimenti di ribaltamento

- Assegnano costi indiretti
  - **Esempio:** management aziendale
- Di solito si usa una ripartizione percentuale

# Struttura contabilità analitica





# Procedure contabilità analitica

- Procedure alimentazione
  - Interattive
  - Automatiche dai flussi
  - Ribaltamento
- Procedure analisi e controllo
  - Elaborazione della movimentazione elementare per intervalli temporali
  - Più strutture di piano dei conti di analitica
  - Più insiemi di movimentazioni di analitica



# Definizione di budget

- Si può definire il budget come un programma coordinato delle attività aziendali, a breve termine, che fissa gli obiettivi da raggiungere, espone i costi per realizzarli ed indica i risultati economici che devono essere conseguiti.
- In sintesi
  - Programma a breve (tipicamente annuale)
  - Obiettivi aziendali
  - Quantifica costi
  - Indica risultati economici attesi

# Budget

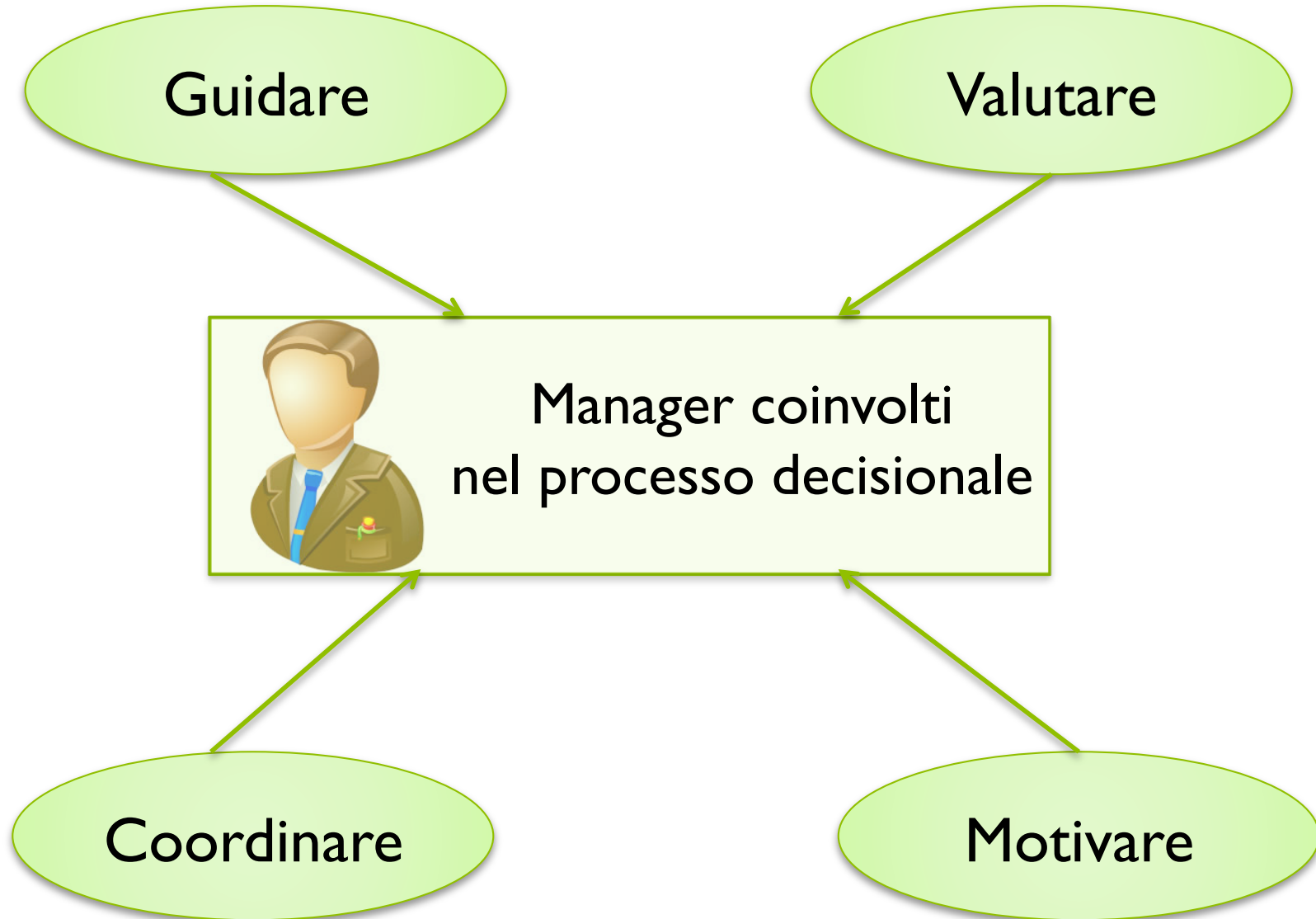
- Permette di definire previsioni sugli andamenti aziendali
- Riferito al periodo fiscale successivo
- Suddiviso in periodi d'analisi
  - mese/trimestre
- Riguarda tutti gli aspetti aziendali
  - Aree di attività, prodotti, livelli organizzativi
- Ha come output il “**bilancio preventivo**”
- Viene sviluppato sulla parte economica del piano dei conti di ordinaria o sul piano dei conti di analitica



# Funzioni dei budget

- Guida management
- fornisce parametri economico-finanziari per il successivo controllo di gestione
- Permette coordinamento a priori tra gli organi dell'azienda
- Miglioramento della programmazione
- Consente ai singoli manager la valutazione dei propri risultati

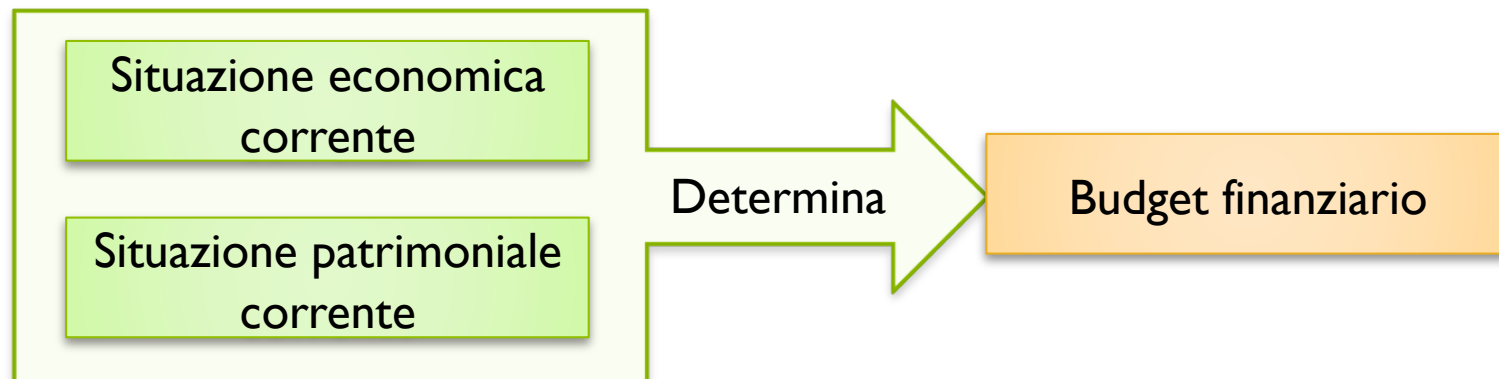
# Funzioni del budget





# Componenti del budget aziendale

- **Budget economico:** assume la forma contabile di un conto economico.
- **Budget patrimoniale:** stato patrimoniale preventivo, riferito al 31 dicembre del successivo esercizio.
- **Budget finanziario:** documento che accoglie i flussi finanziari previsti per il successivo esercizio.



# Creazione del budget

- Identificazione politiche e linee guida a cui il budget si ispira
- Identificazione vincoli per il raggiungimento degli obiettivi
- Negoziazione partendo dai livelli più bassi
- Integrazione
  
- **Esempio:** budget di produzione
  - **Responsabile acquisti:** budget materie prime
  - **Capo struttura:** budget impianti
  - **Responsabile di produzione:** integra e redige budget di produzione

# Budget

- **Struttura Budget**
  - Piano dei conti ordinaria o analitica
  - Movimentazione autonoma
- **Procedure di analisi e controllo**
  - Elaborazione della movimentazione elementare per intervalli temporali
  - Input per il controllo di gestione
- **Procedure alimentazione manuali o semi-automatiche**
  - definizione piano vendite da storico,
  - calcolo costi diretti assorbiti,
  - calcolo e scomposizione costi indiretti



# Controllo di gestione (budget) vs Pianificazione strategica (business plan)

- Pianificazione strategica
  - Determina obiettivi aziendali e tattiche attuative
  - **Strumento:** business plan
    - Orizzonte temporale lungo (anche 3-5 anni)
    - Basso livello di dettaglio
- Controllo di gestione
  - Verifica il raggiungimento degli obiettivi
  - **Strumento:** budget
    - Orizzonte temporale esercizio successivo
    - Dettagliato quanto conto economico

# Differenza tra pianificazione e controllo

|                        | <b>PIANIFICAZIONE</b>                      | <b>CONTROLLO</b>                            |
|------------------------|--|---|
| Orizzonte temporale    | Lungo                                      | Breve                                       |
| Informazione economica | Non dettagliata                            | Dettagliata                                 |
| Risultato prodotto     | politiche di gestione<br>piani di gestione | Programmi operativi                         |
| Soggetti coinvolti     | Top Management<br>Staff pianificazione     | Tutto il management<br>Staff amministrativo |
| Tipo attività          | Creativa, analitica                        | Gestionale,<br>persuasiva                   |
| Processo               | Poco formalizzabile                        | Molto formalizzabile                        |
| Fonte informazioni     | Esterna                                    | Interna                                     |



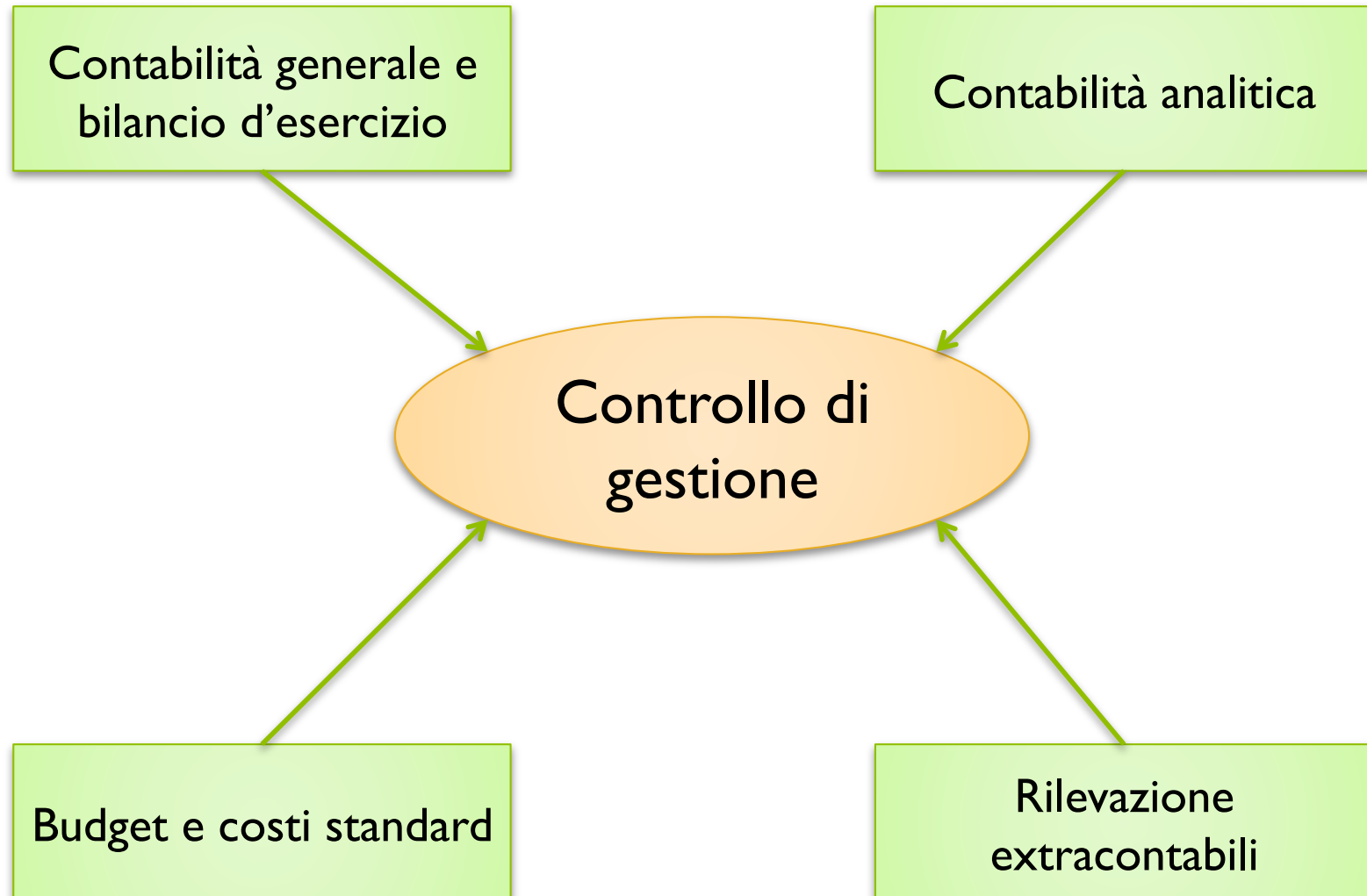
# Controllo di gestione

- Processo tramite il management aziendale verifica che le risorse siano acquisite ed impiegate in modo efficiente ed efficace per il raggiungimento degli obiettivi aziendali
- Ingredienti:
  - Management aziendale
  - Acquisizione di impiego delle risorse
  - Valutazione efficienza ed efficacia
  - Raggiungimento degli obiettivi aziendali

# Controllo di gestione

- Spesso risolto da sottosistemi autonomi dedicati
- Offre visione tempestiva degli andamenti aziendali
- Agisce sulla parte economica dell'azienda
- Scadenze periodiche (mensili/trimestrali)
- Rettifiche
  - Trattamento dei ratei
    - **Esempio:** Imputazione di quota parte di un costo annuale al periodo esaminato
  - Valutazione di eventi di cui si ha conoscenza a livello aziendale e di sistema informativo, ma di cui non sono ancora definiti gli effettivi documenti contabili
    - **Esempio:** ordine non confermato

# Strumenti del controllo di gestione



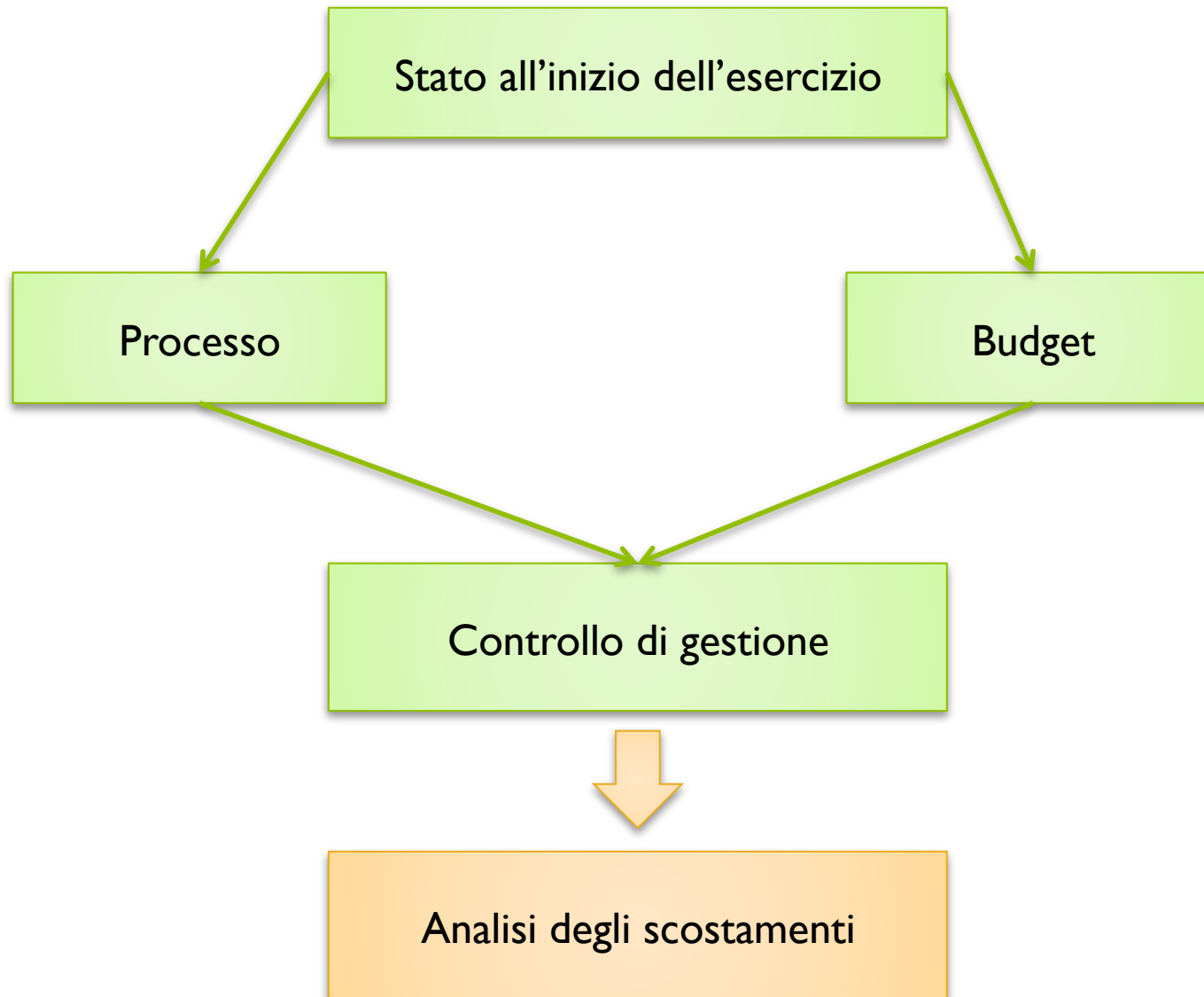




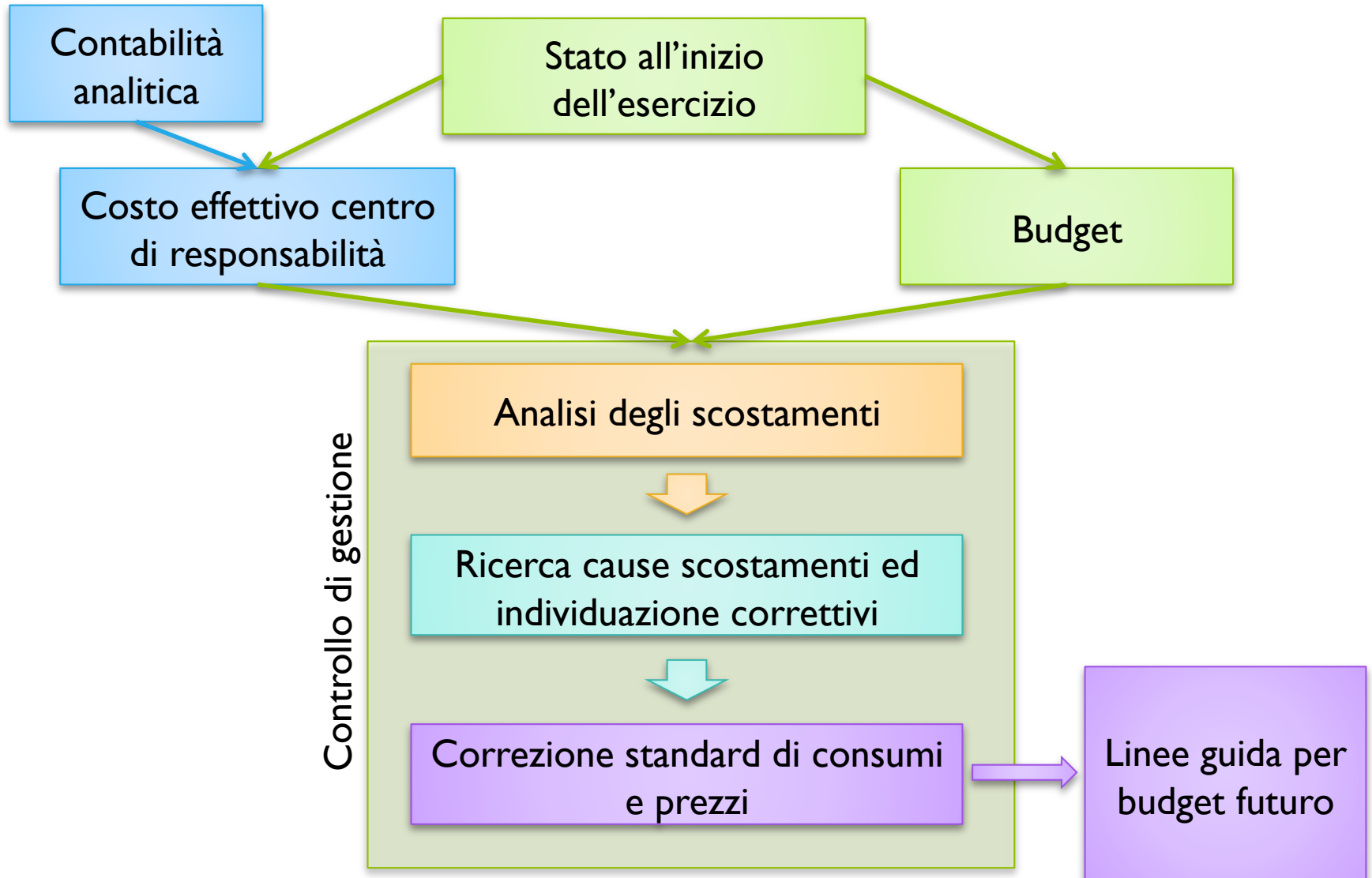
# Strategie per il controllo di gestione

- **Confronto fra budget e consuntivi:**  
opera sulle voci contabili o di analitica e confronta per ogni periodo di analisi i valori previsti nel budget con quelli consuntivati dalle procedure contabili
  - Analisi degli scostamenti
- **Conto economico organizzato per cliente/prodotto:** analizza la redditività del singolo cliente, distinta per prodotto
  - Per esempio valuta bontà di una linea di prodotti

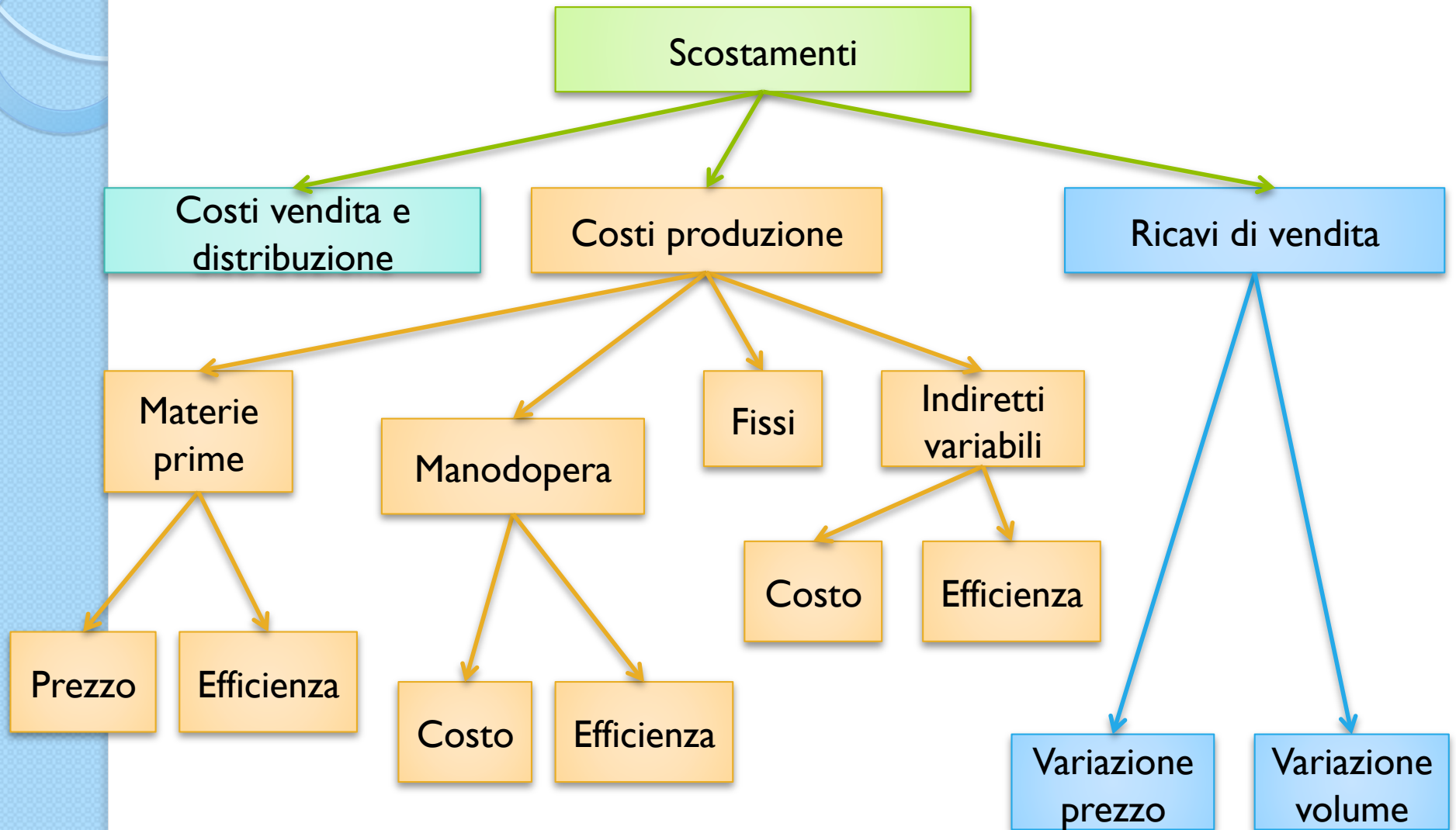
# Confronto tra budget e consuntivi



# Confronto tra budget e consuntivi



# Scostamenti

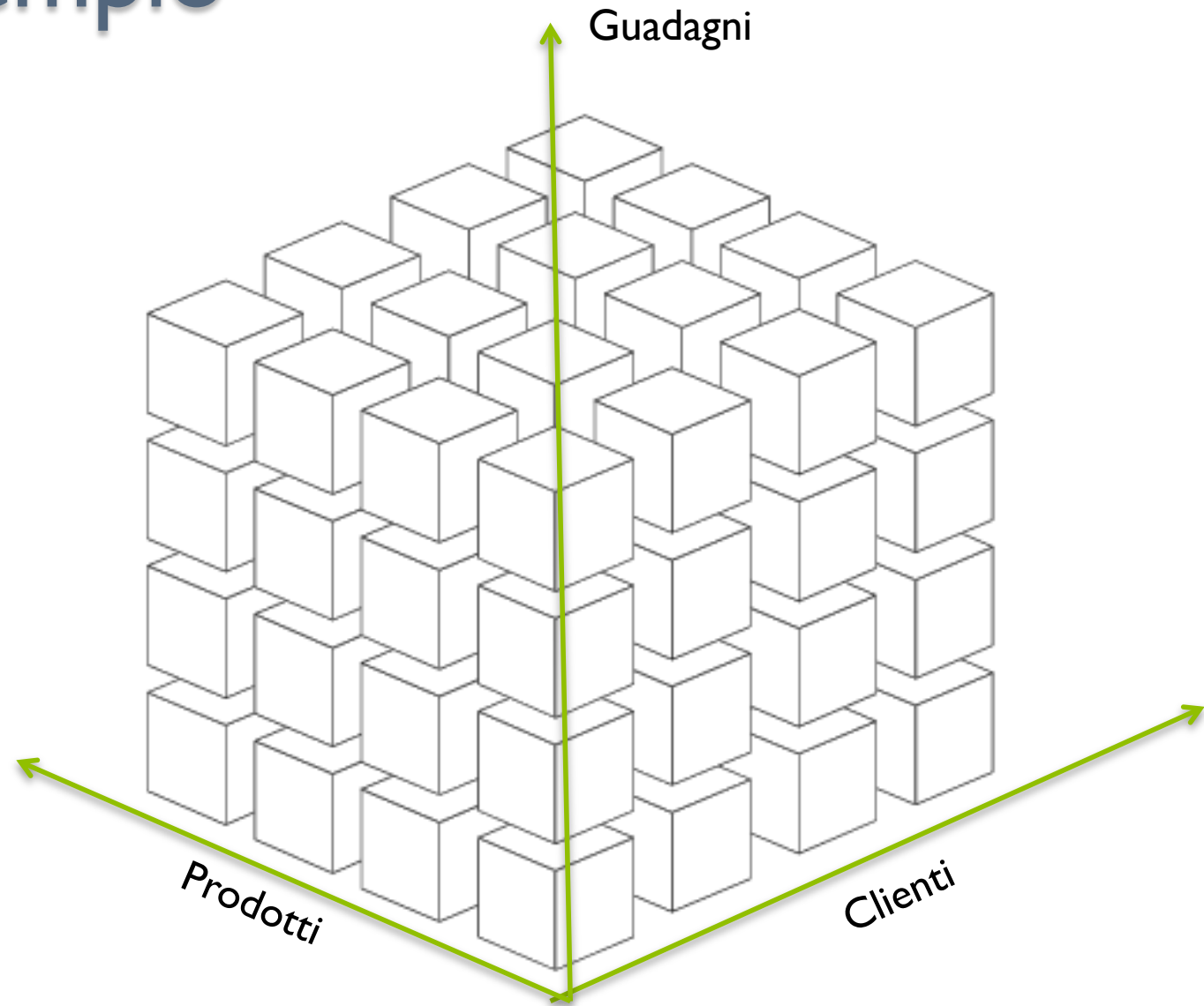




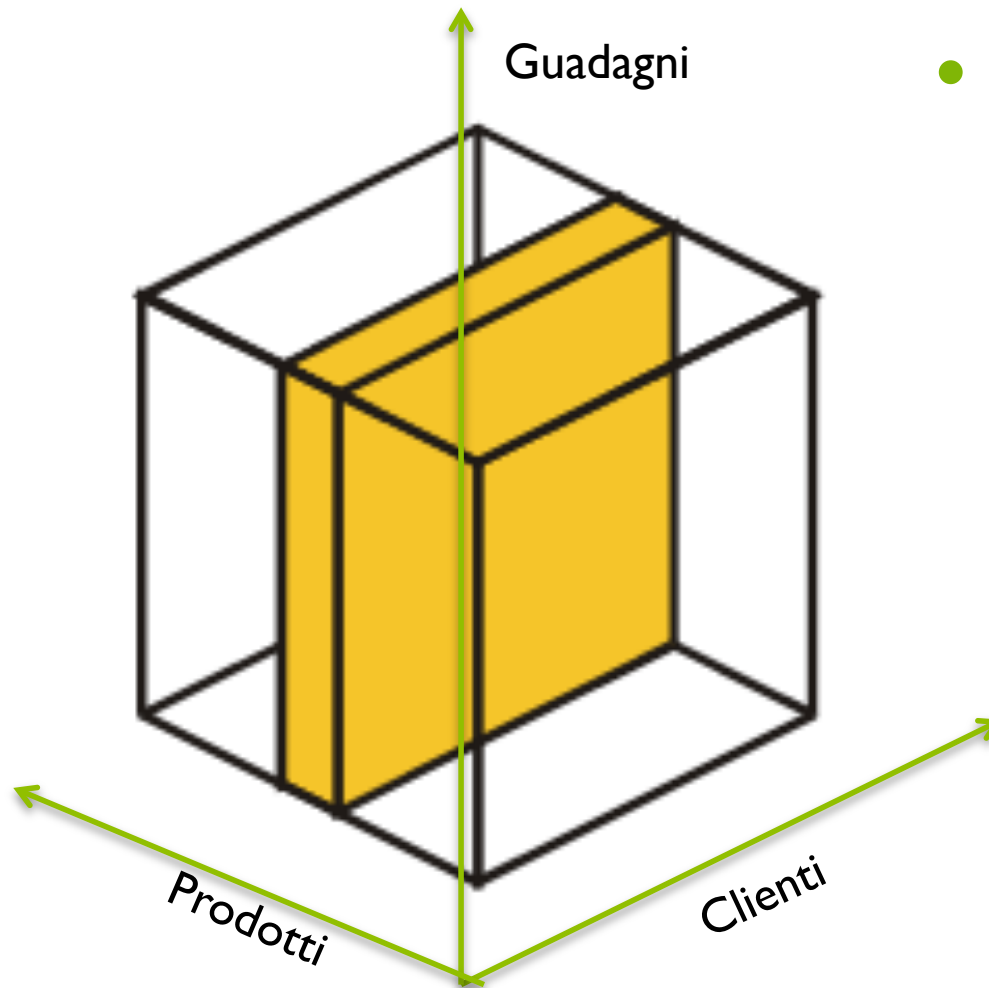
# Conto economico organizzato per cliente/prodotto

- Strutturati come in data warehouse
  - Struttura tridimensionale (cubo)
  - Ogni dimensione può essere una gerarchia
- Principali dimensioni possibili
  - Clienti
  - Prodotti (e le sue gerarchie)
    - **Esempio:** prodotti finiti, linea X, Y, Z, ecc
  - Ricavi
  - Costi
    - **Esempio:** Materiali, lavorazioni, fissi, diretti, indiretti

# Esempio

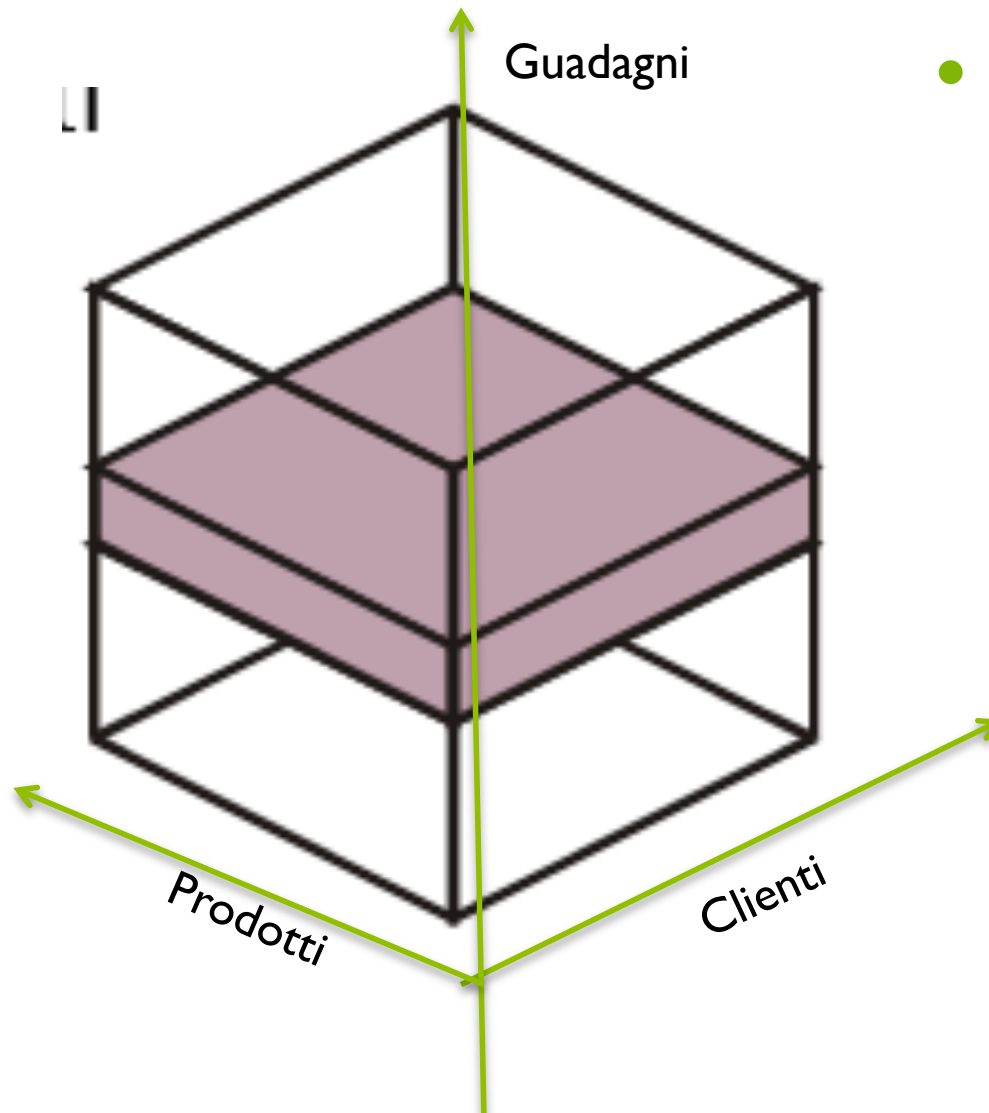


# Operazioni su struttura tridimensionale



- Dato un prodotto rappresenta le sue performance in termini di guadagni per ogni cliente

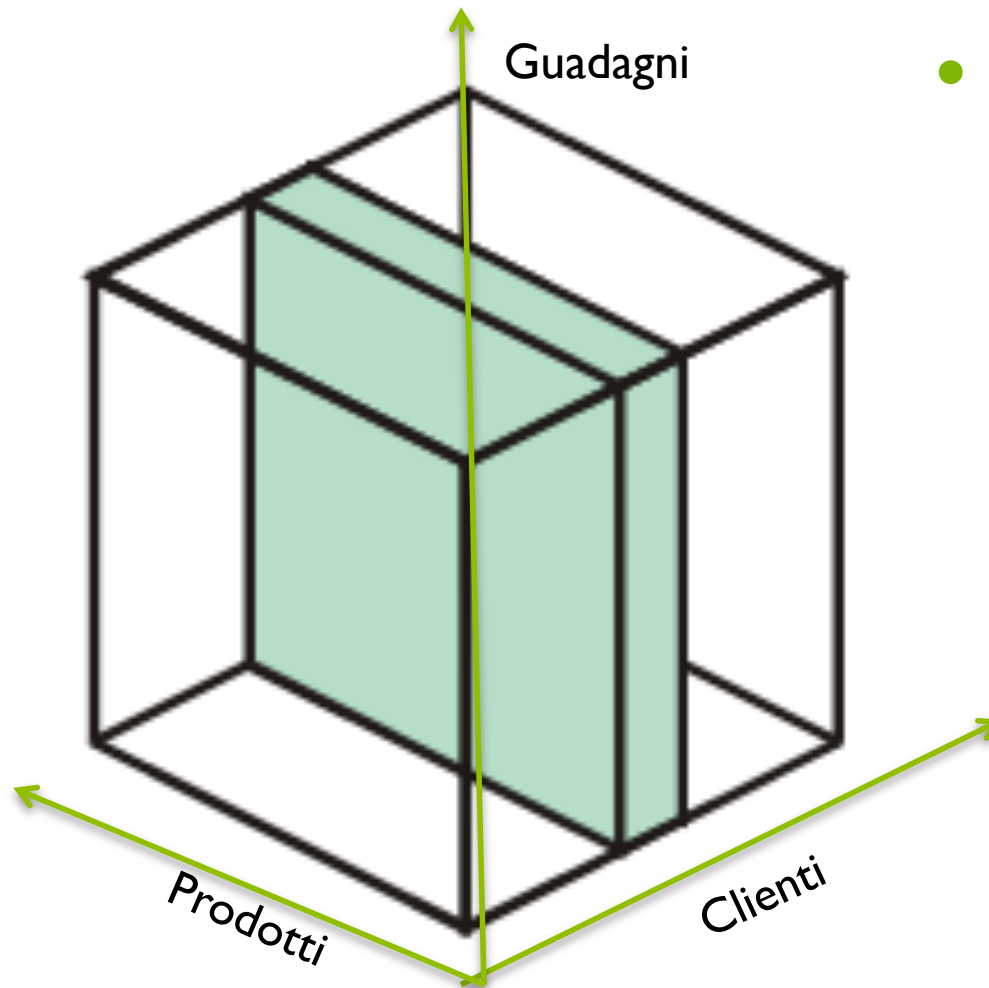
# Operazioni su struttura tridimensionale



- Seleziona le coppie di prodotti/clienti che raggiungono o superano un certo livello di guadagno

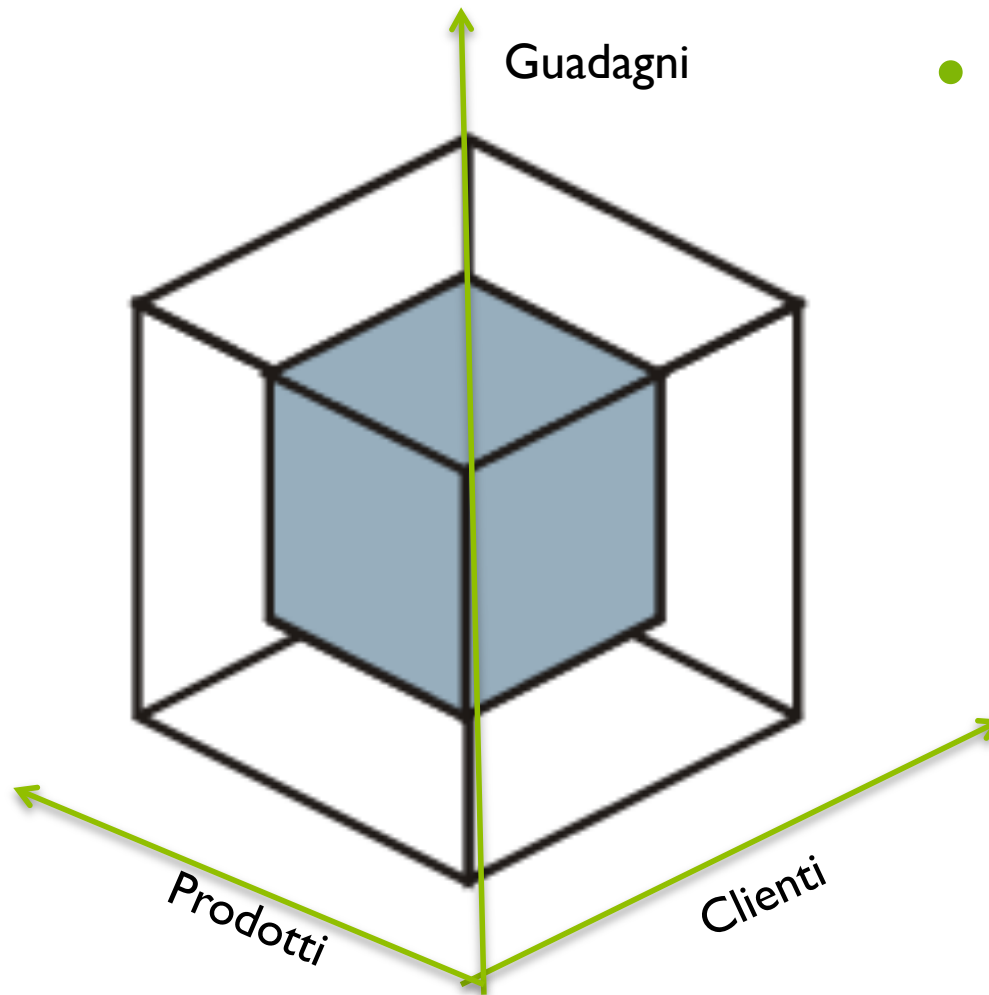


# Operazioni su struttura tridimensionale



- Dato un cliente rappresenta le sue preferenze di acquisto

# Operazioni su struttura tridimensionale



- Seleziona una categoria di prodotti, un profilo di utenti ed un range di guadagni

# Controllo di gestione

- Un semplice esempio

| Prodotto | Prezzo Vendita | Costo lavorazione | Costo Materiali | Costo Lavorazioni Interne | Costo Lavorazioni Esterne | Margine |
|----------|----------------|-------------------|-----------------|---------------------------|---------------------------|---------|
| A        | 250            | 174               | 100             | 40                        | 34                        | 76      |
| B        | 220            | 138               | 70              | 45                        | 23                        | 82      |
| C        | 140            | 113               | 67              | 34                        | 12                        | 27      |

Costi indiretti di struttura € 1.500

# Controllo di gestione

| <b>Cliente</b> | <b>Prod.</b> | <b>Prezzo vendita</b> | <b>Qta Vend.</b> | <b>Ricavo</b> | <b>% Ricavo</b> |
|----------------|--------------|-----------------------|------------------|---------------|-----------------|
| Rossi          | A            | 250                   | 10               | 2.500         | 34,72%          |
|                | B            | 220                   | 5                | 1.100         | 15,28%          |
|                | C            | 140                   | 7                | 980           | 13,61%          |
| Bianchi        | A            | 250                   | 6                | 1.500         | 20,83%          |
|                | B            | 220                   | 0                | 0             | 0,00%           |
|                | C            | 140                   | 8                | 1.120         | 15,56%          |
| <b>TOTALI</b>  |              |                       |                  | <b>7.200</b>  |                 |

# Controllo di gestione

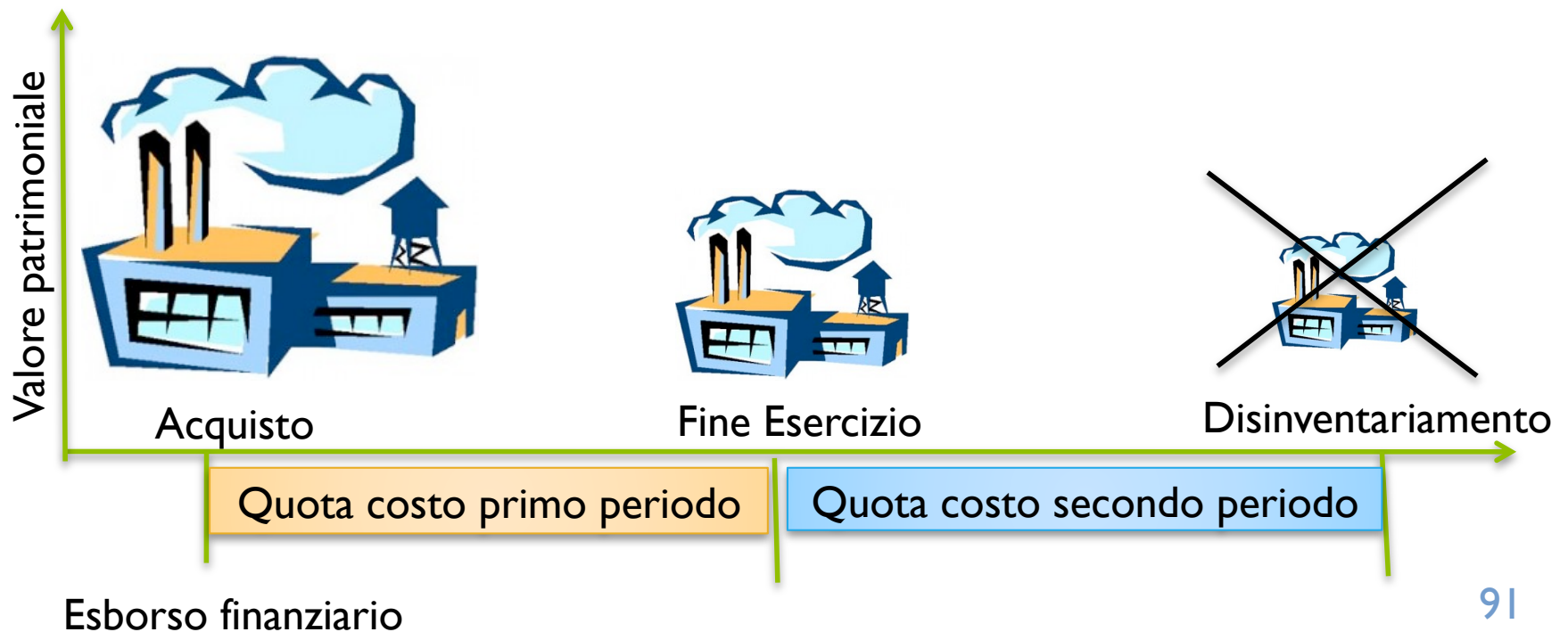
| <b>Cliente</b> | <b>Prod.</b> | <b>Qta Vend.</b> | <b>Costo Materiali</b> | <b>Costo Lav.Int</b> | <b>Costo Lav.Est.</b> | <b>% Ricavo</b> | <b>Costo Struttura</b> | <b>Costo totale</b> |
|----------------|--------------|------------------|------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------|------------------------|---------------------|
| Rossi          | A            | 10               | 1000                   | 400                  | 340                   | 34,72%          | 520,83                 | 2260.83             |
|                | B            | 5                | 350                    | 225                  | 115                   | 15,28%          | 229,17                 | 919.17              |
|                | C            | 7                | 469                    | 238                  | 84                    | 13,61%          | 204,17                 | 995.17              |
| Bianchi        | A            | 6                | 600                    | 240                  | 204                   | 20,83%          | 312,50                 | 1356.50             |
|                | B            | 0                | 0                      | 0                    | 0                     | 0,00%           | 0,00                   | 0                   |
|                | C            | 8                | 536                    | 272                  | 96                    | 15,56%          | 233,33                 | 1137.33             |
| <b>TOTALI</b>  |              |                  | <b>2.955</b>           | <b>1375</b>          | <b>839</b>            |                 | <b>1.500,00</b>        | <b>7731</b>         |

# Controllo di gestione

| Cliente       | Prod. | Qta Vend. | Ricavo totale | Costo totale | Margine       | Marg. Cliente | Marg. Prod    |
|---------------|-------|-----------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Rossi         | A     | 10        | 2.500         | 2260.83      | 239,17        | 404,83        | 382,67        |
|               | B     | 5         | 1.100         | 919.17       | 180,83        |               | 180,83        |
|               | C     | 7         | 980           | 995.17       | -15,17        |               | -32,50        |
| Bianchi       | A     | 6         | 1.500         | 1356.50      | 143,50        | 126,17        |               |
|               | B     | 0         | 0             | 0            | 0,00          |               |               |
|               | C     | 8         | 1.120         | 1137.33      | -17,33        |               |               |
| <b>TOTALI</b> |       |           | <b>7.200</b>  | <b>7731</b>  | <b>531,00</b> | <b>531,00</b> | <b>531,00</b> |

# Cespiti (MEMO)

- **Cespiti:** bene al cui utilità si prolunga oltre l'esercizio in corso
  - Costo suddiviso tra tutti gli esercizi coinvolti
  - Coinvolge il patrimonio ed il piano economico



# Cespiti - Procedure operative

- Archivia le informazioni anagrafiche del cespite
- Calcola annualmente l'ammortamento
- Calcola i valori residui dei cespiti
- Permette la dismissione di un cespite calcolando eventuali plus-valenze (ricavi) o minus-valenze (costi)
- Permette la congiunzione o lo spezzamento di cespiti
- Permette la stampa di tutta la documentazione fiscale relativa (libro dei cespiti, registro ammortamenti, ecc.)
- Permette un'alimentazione automatica delle scritture contabili relative alle operazioni di acquisizione e dismissione del cespite e a quelle di ammortamento annuale



# Cespiti

- **Strutture informative**
  - Tabelle anagrafiche per la registrazione dei cespiti ed i parametri di ammortamento
  - Movimentazione (acquisizione, ammortamento, dismissione, ecc.)
- **Supporto gestionale**
  - Ubicazioni fisiche dei cespiti e tracciabilità dei movimenti
  - Calcolo delle assicurazioni con confronto delle coperture rispetto ai valori residui
  - Manutenzioni periodiche
    - Spesso ERP hanno un modulo di gestione separato che consente tutta la gestione e conservazione dei dati
  - Trattamento più piani di ammortamento

# Compensi a terzi

- Quando un'azienda utilizza professionisti o terzi esterni che addebitano tramite fatture le proprie prestazioni, l'azienda stessa diventa sostituto d'imposta
- Le norme richiedono il tracciamento di tutto l'iter
  - Registrazione della fattura
  - Pagamento fattura
  - Pagamento imposte trattenute
- Particolarità
  - Fattura pro-forma, aliquote e imposte diverse, pagamenti parziali e scaglionati nel tempo, trattamenti disomogenei fra professionisti

# Compensi a terzi

- Procedure operative
  - Funzioni interattive sono agganciate al flusso passivo o contabile per la registrazione delle fatture e dei relativi pagamenti al fornitore ed all'erario
  - Funzioni di controllo
  - Stampe per fornire la documentazione fiscale
- Strutture informative
  - Dati anagrafici specifici dei prestatori d'opera
  - Tabelle per le varie aliquote ed altri parametri che sono legati alla categoria della prestazione.
  - Movimentazione
    - emissione di un documento fiscale o pro-forma
    - effettivo pagamento
    - chiusura del debito nei confronti dell'erario