

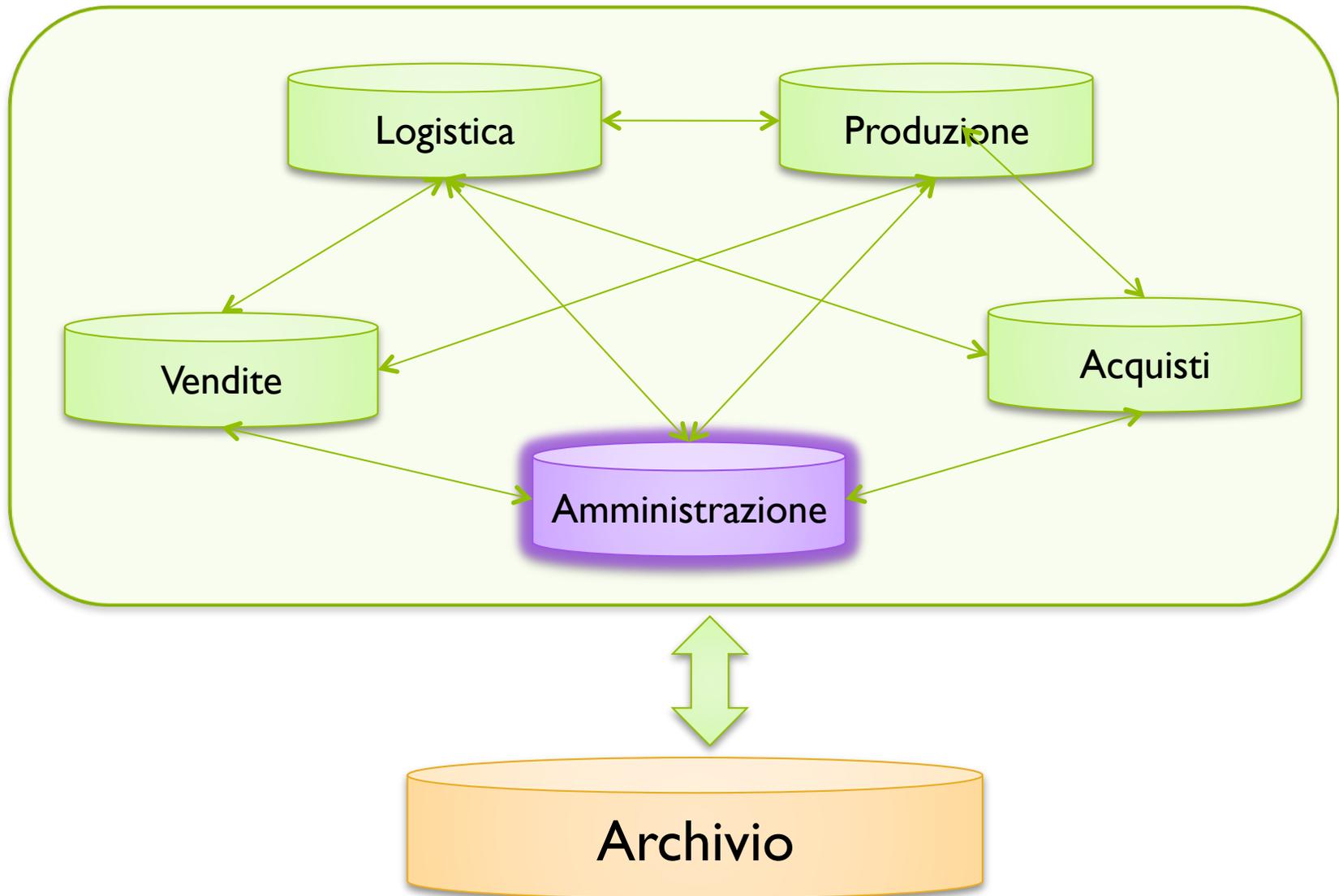
A vertical blue bar with a fine grid pattern is positioned on the left side of the slide. A small green circle is located on the right edge of this bar, partially overlapping the main title text.

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)

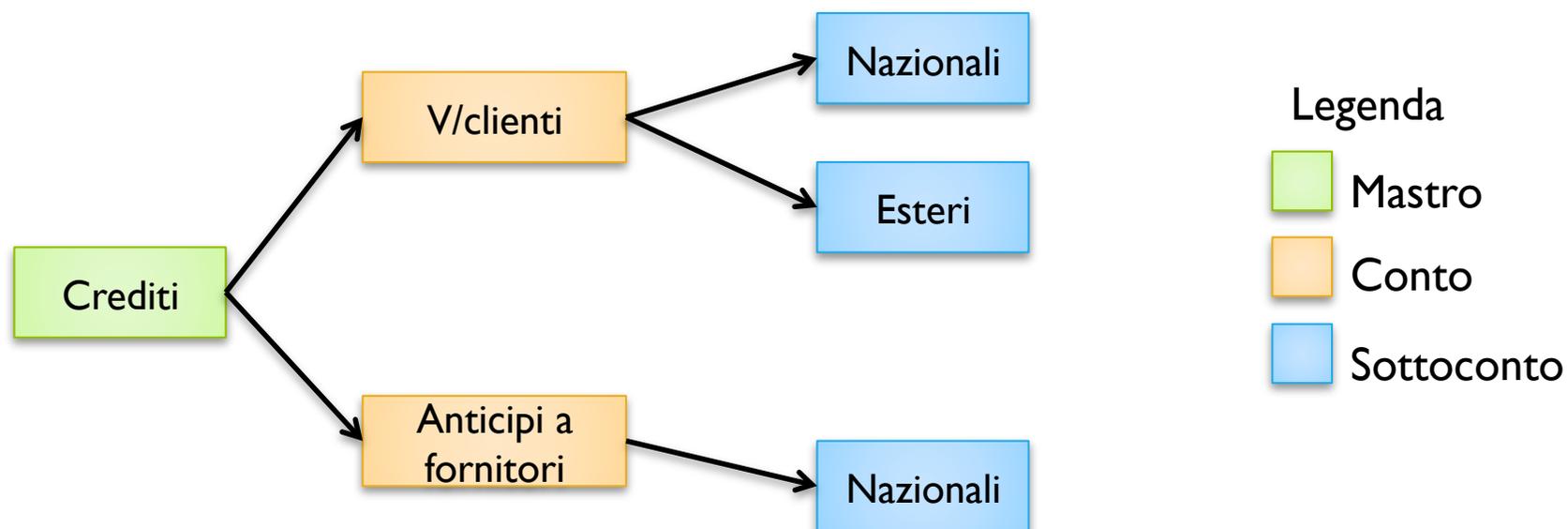
- **Patrimonio:** misura la ricchezza dell'azienda
  - Conti patrimoniali: passivo e attivo
  - Partita doppia attivo in dare e passivo in avere
- **Economia:**
  - Conti economici: costi e ricavi
  - Partita doppia costi in dare e ricavi in avere
- **Finanza:** gestione di flussi monetari
  - Conti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

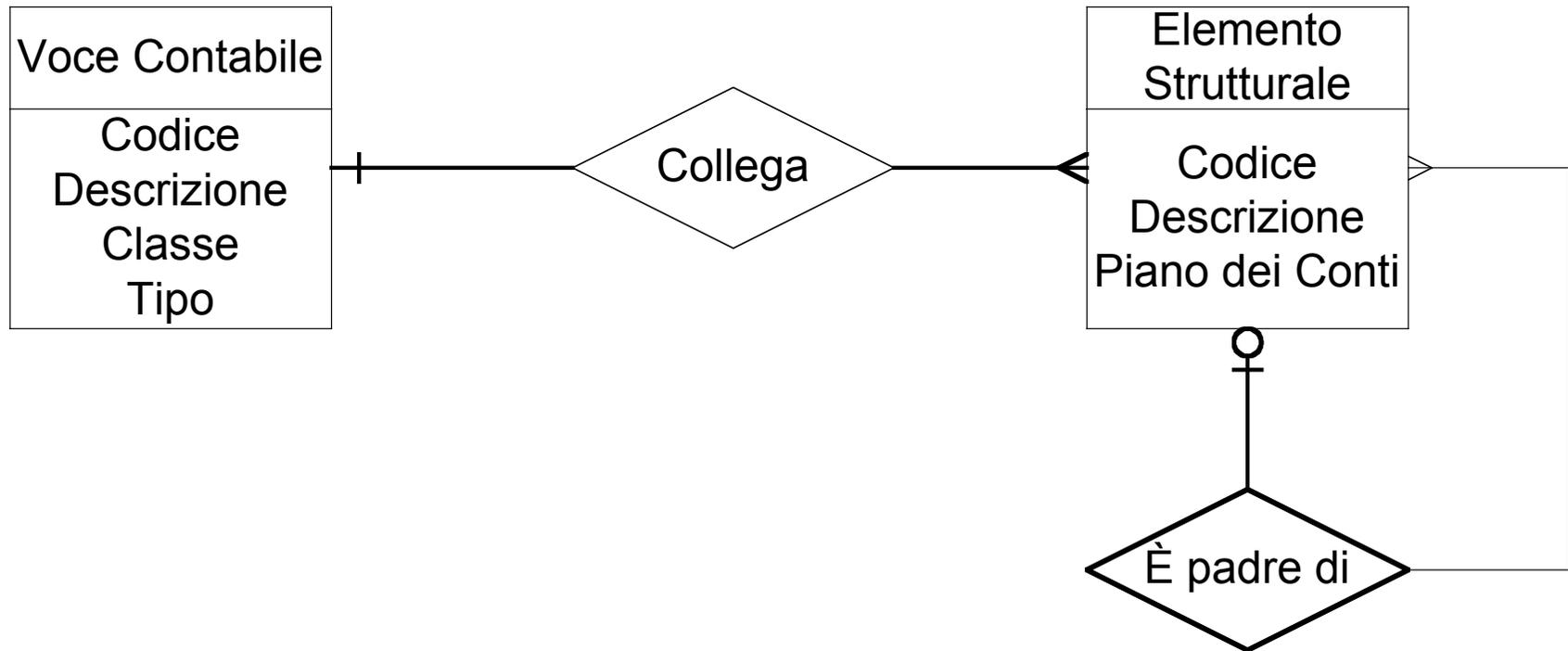
# Piano dei conti - Esempio



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

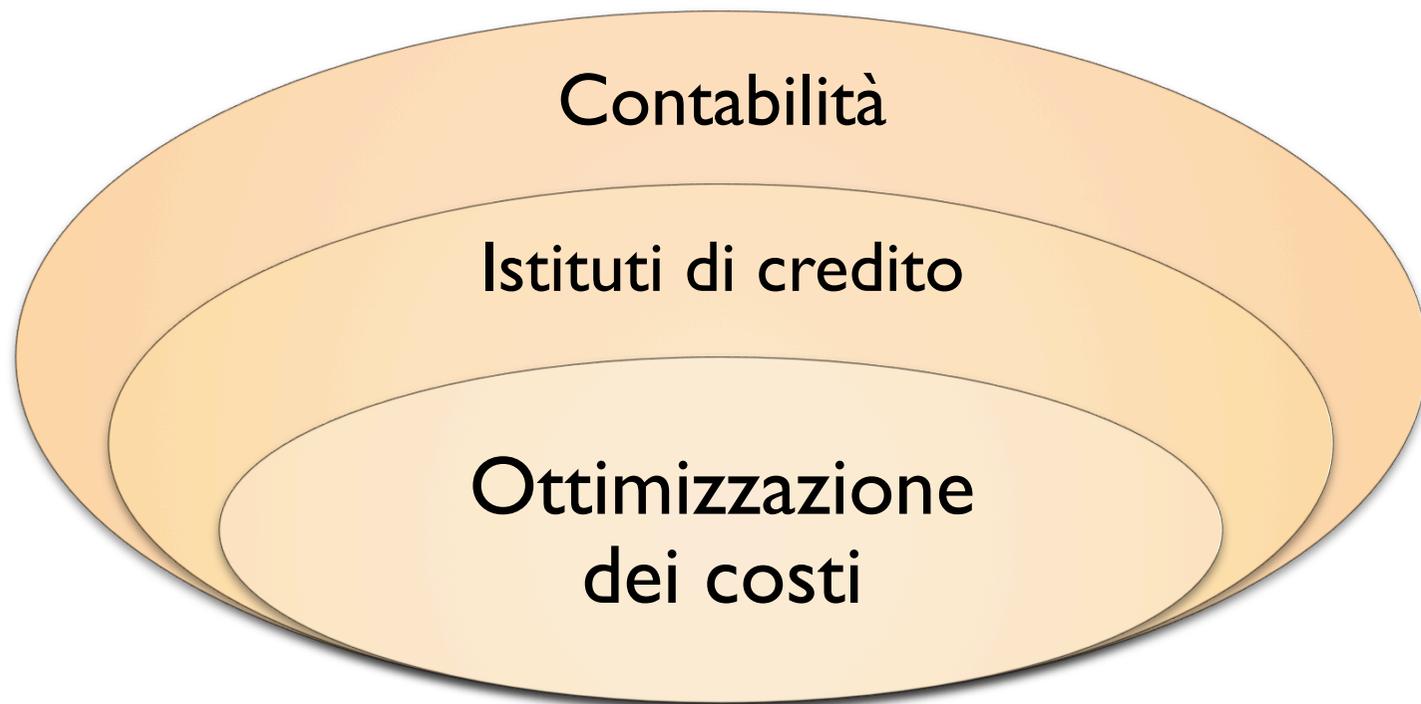


# Strutture anagrafiche - Istituti di credito

- 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

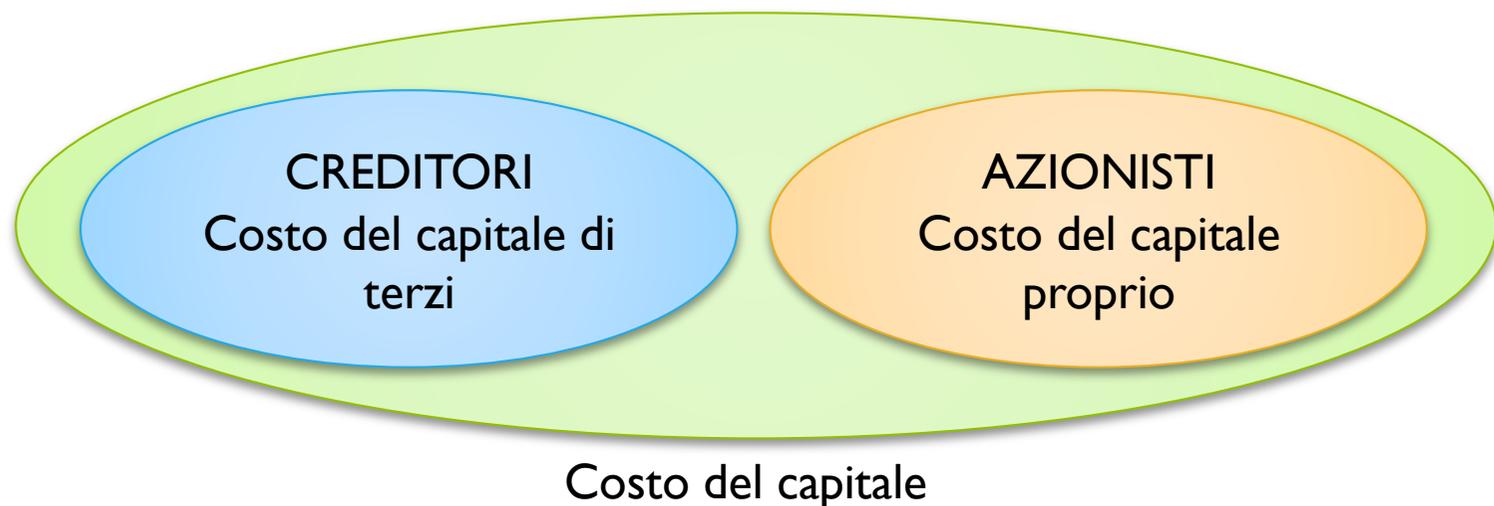
# Istituti di credito

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

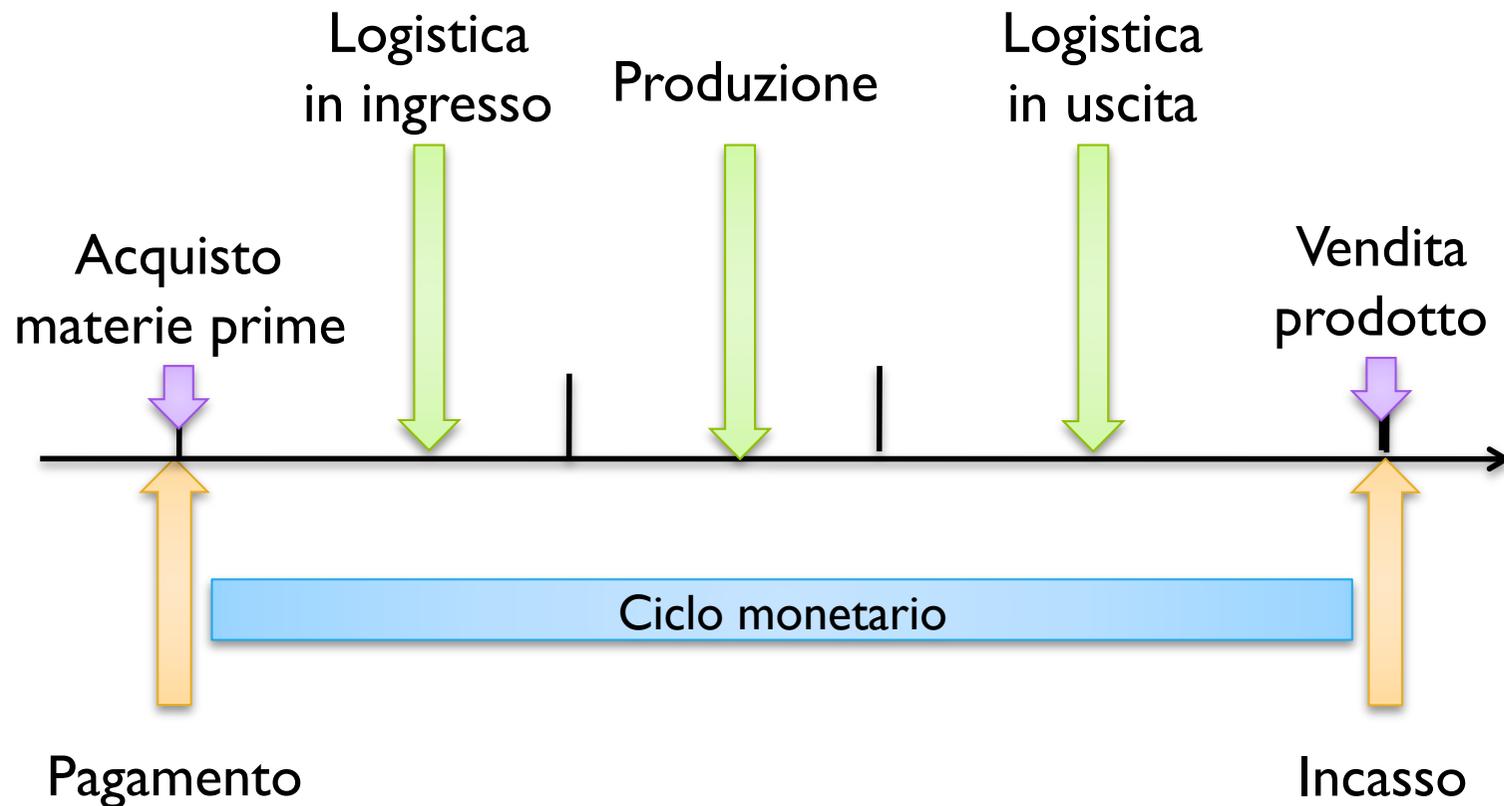


# Nota: il costo del capitale

- 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

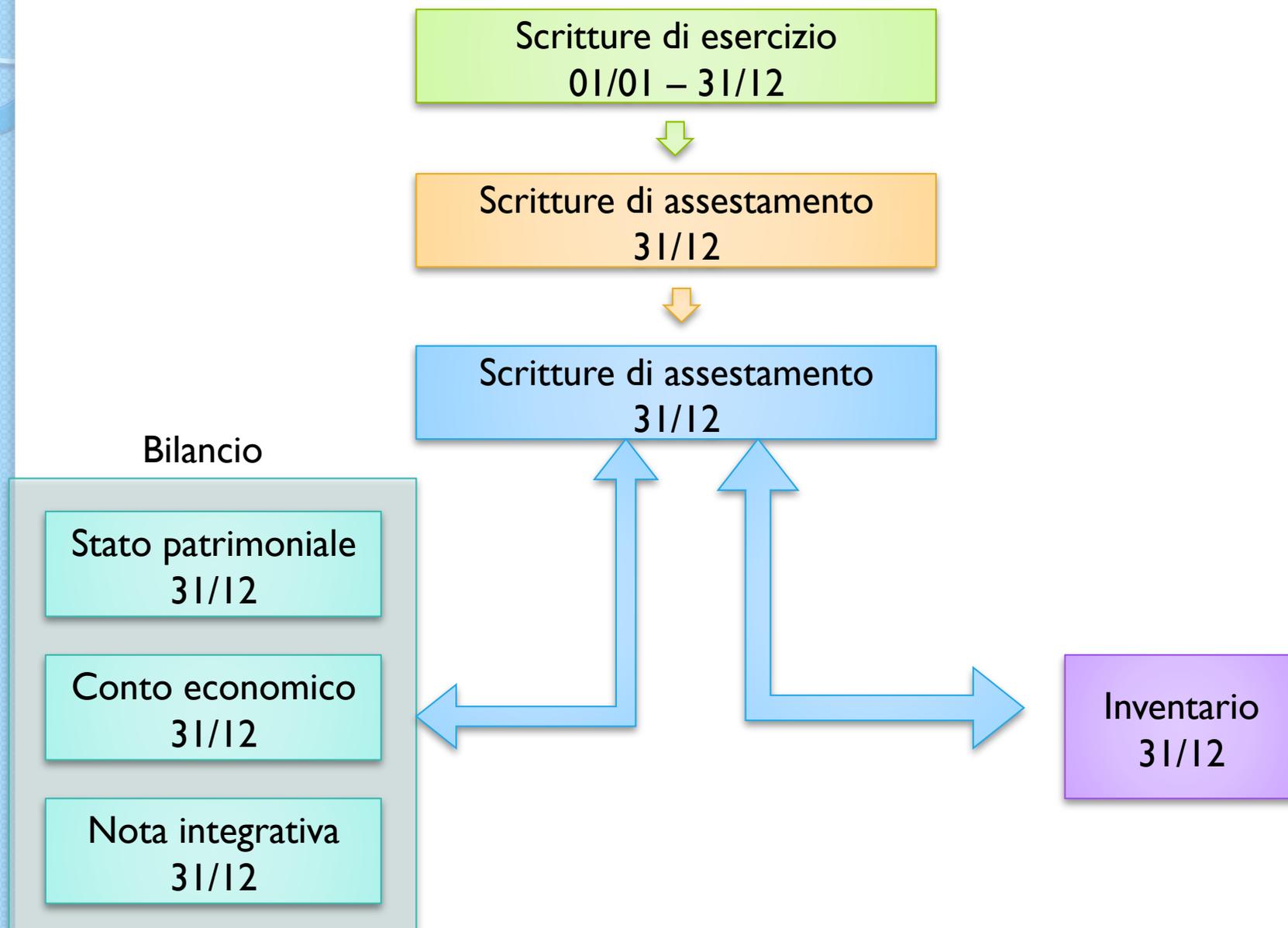
- Società di factoring
  - Acquistano crediti
  - Utili se si ha necessità di liquidità e si ha un portafoglio crediti con scadenze lontane
  - Costa!
    - **pro-soluto**: non si è responsabili dell'insolvenza del debitore
    - **pro-solvendo**: si mantiene la responsabilità in caso di insolvenza
-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



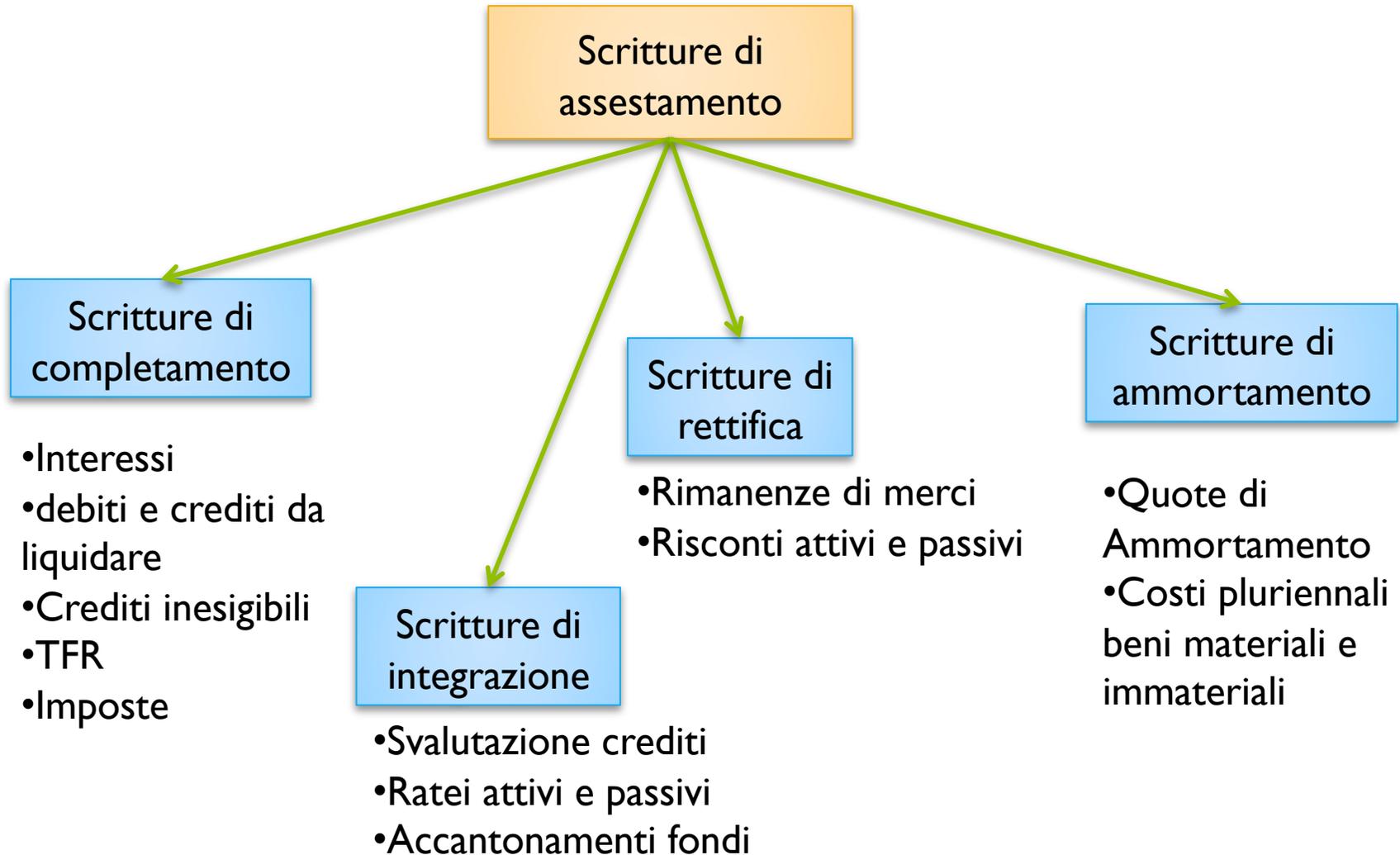
# Movimentazione contabile

- 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

<b>Attivo</b>	<b>Passivo</b>
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

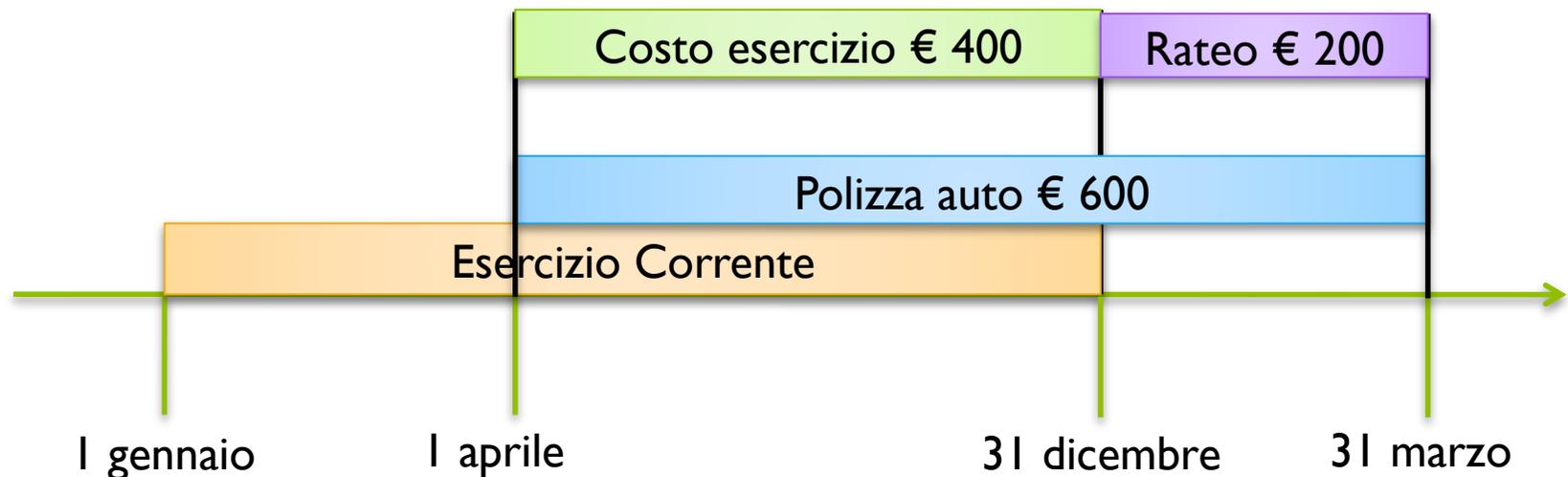
- Righe del movimento contabile
  - Voce contabile di riferimento
  - importo in valuta di conto
  - importo in valuta estera
  - tipo di valuta estera
  - segno della registrazione (dare/avere)
  - descrizione aggiuntiva,

# Struttura dei movimenti contabili

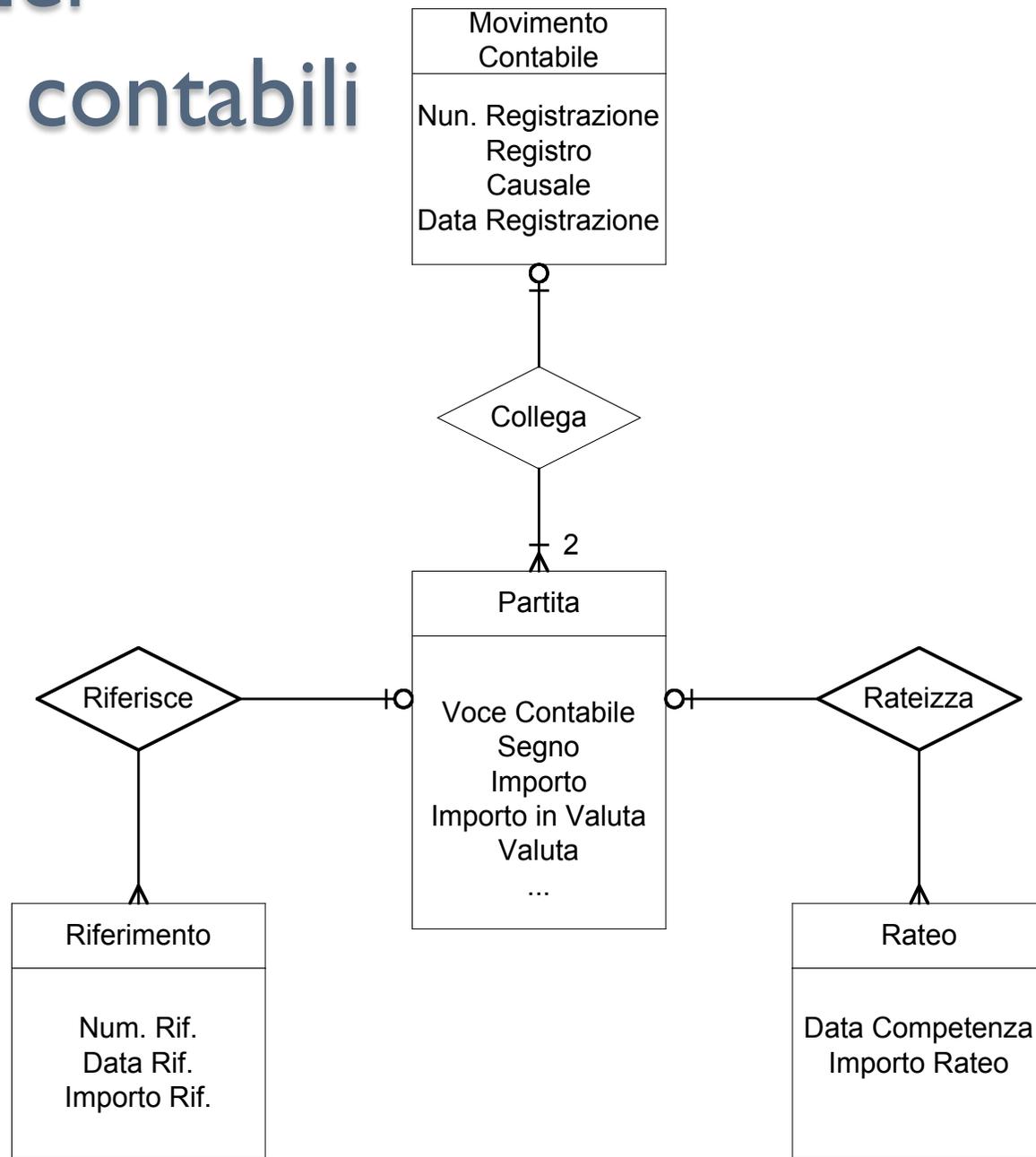
- Competenza (periodo di tempo a cui il movimento si riferisce)
  - **Esempio:** un'assicurazione si riferisce ad un anno
  - Data di competenza (eventualmente un periodo)
  - valore del rateo
    - parte del valore che cade in altro esercizio

# 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

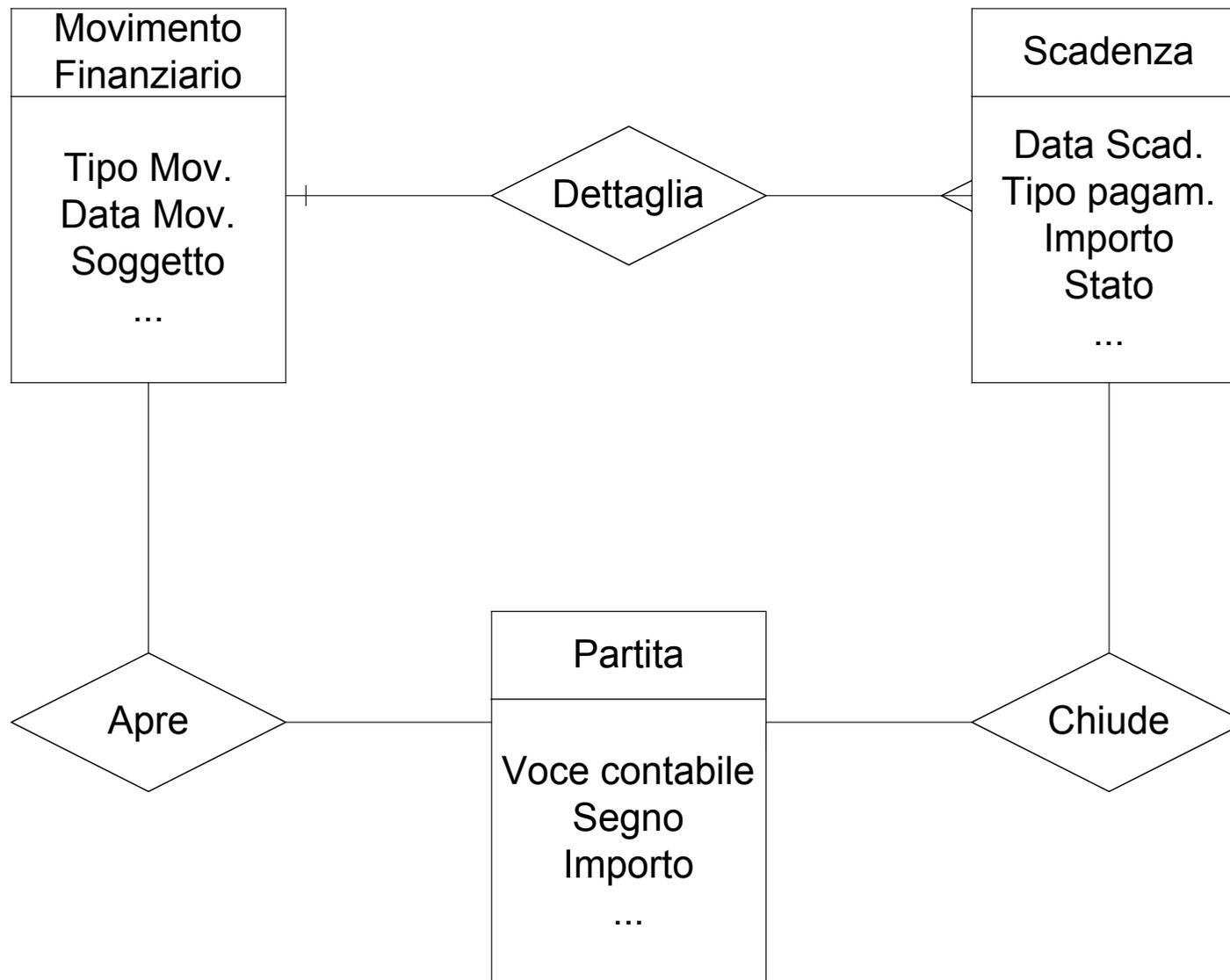
- Fattura di 1.200 € del 15 gennaio con modalità 30/60 fine mese

<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

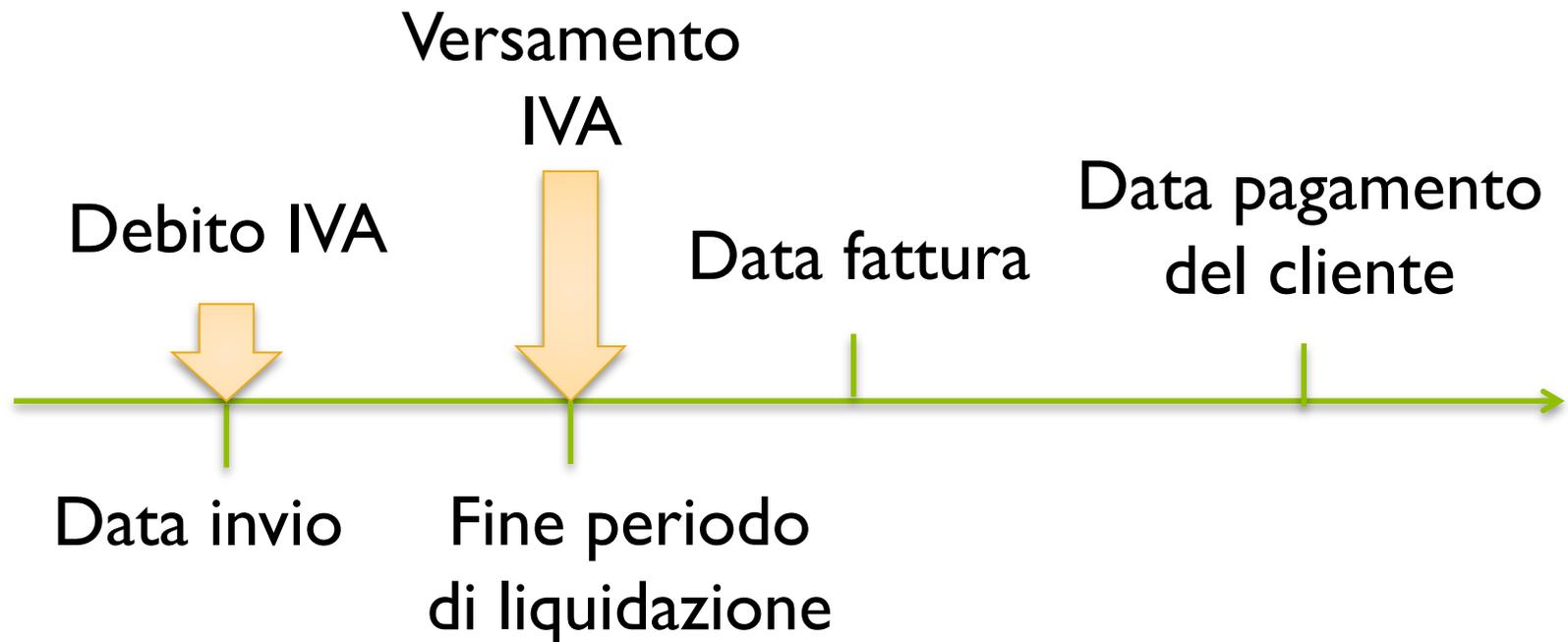


Data pagamento



# IVA su vendite

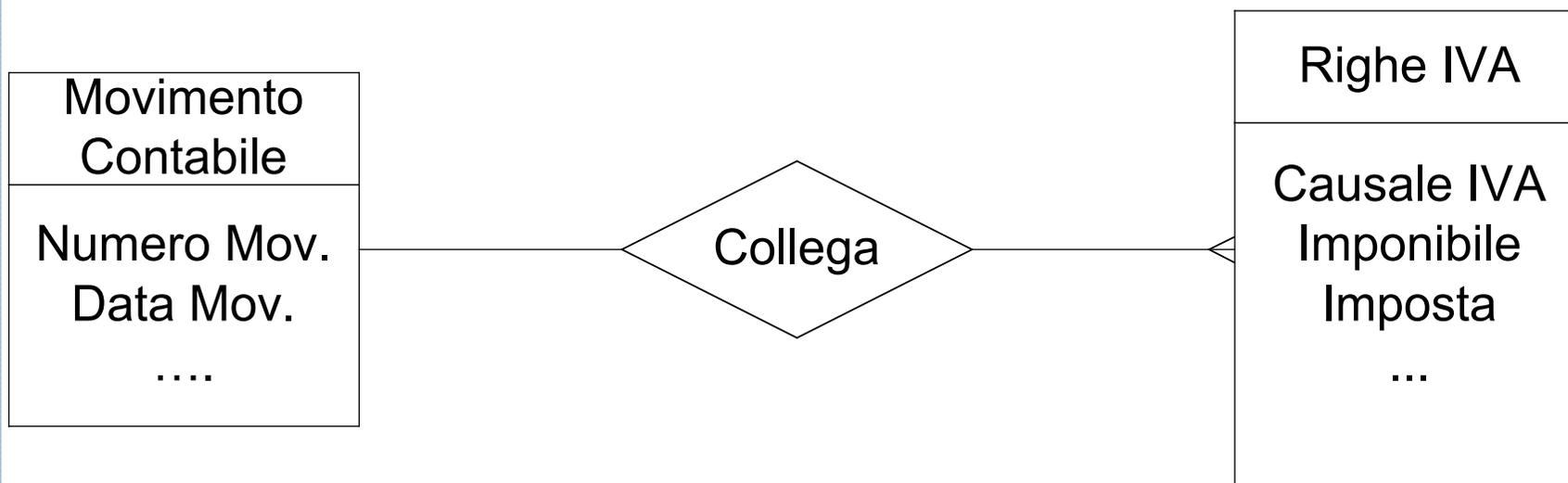
- Al fine di evitare lo spostamento in avanti del debito IVA, si sceglie come data quella di spedizione merce



# 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

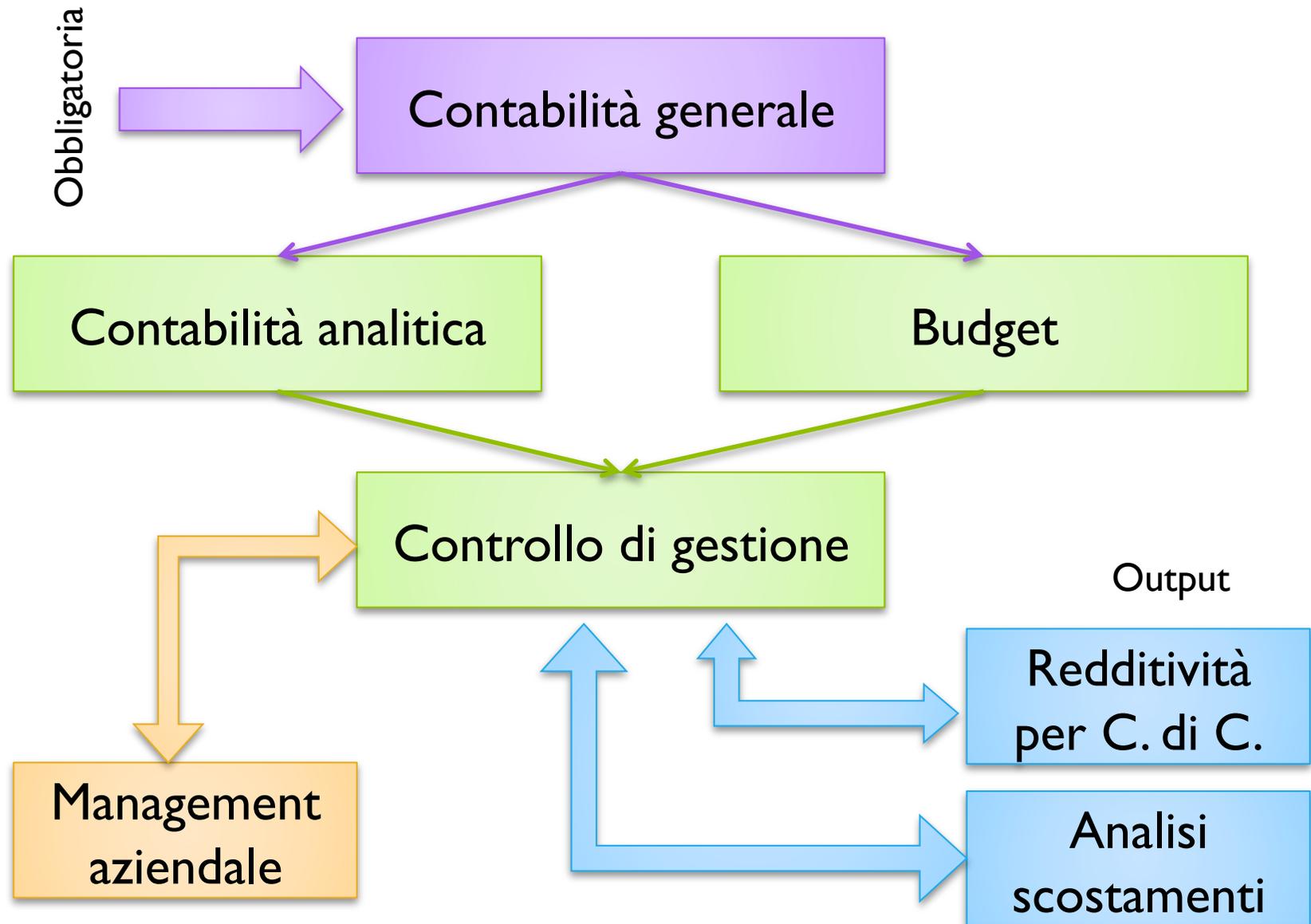
- Generazione e stampa del Libro Giornale
- Generazione e stampa dei Registri IVA e delle relative liquidazioni periodiche
- Generazione e stampa del Bilancio Aziendale
- Scadenzario attivo e passivo
- Estratto conto
- Solleciti (lettere da mandare ai clienti)
  - Man mano sempre più perentorie
- Insoluti



# 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

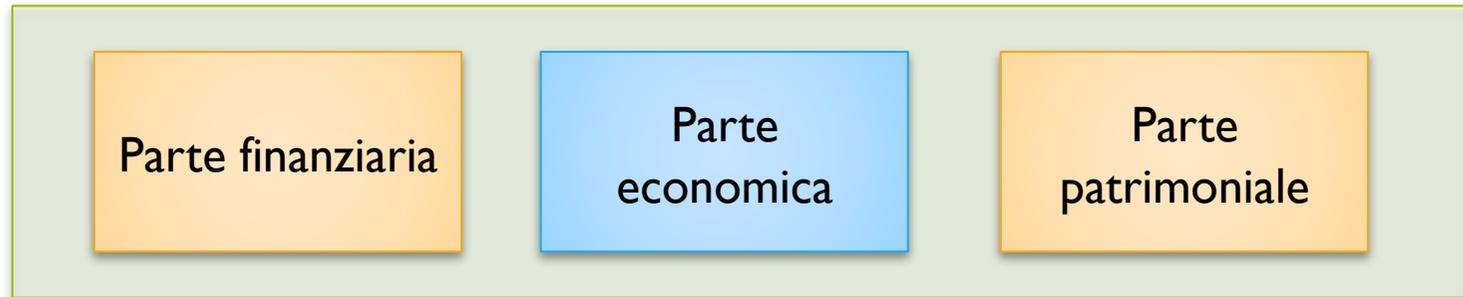
# Schema logico di gestione aziendale



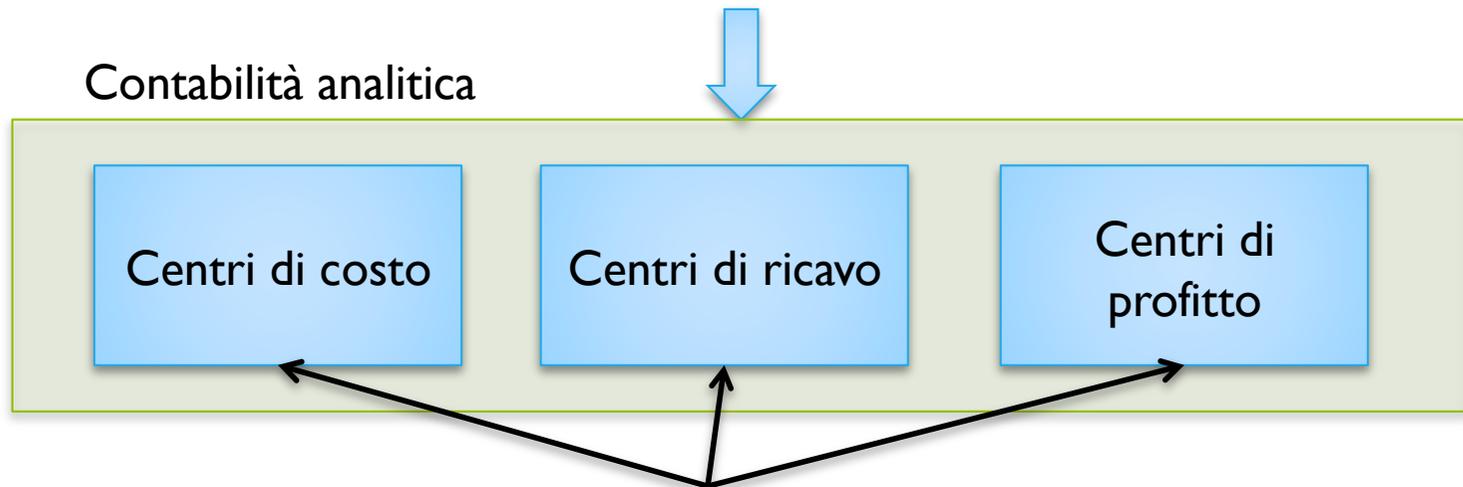
# Contabilità analitica

- 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

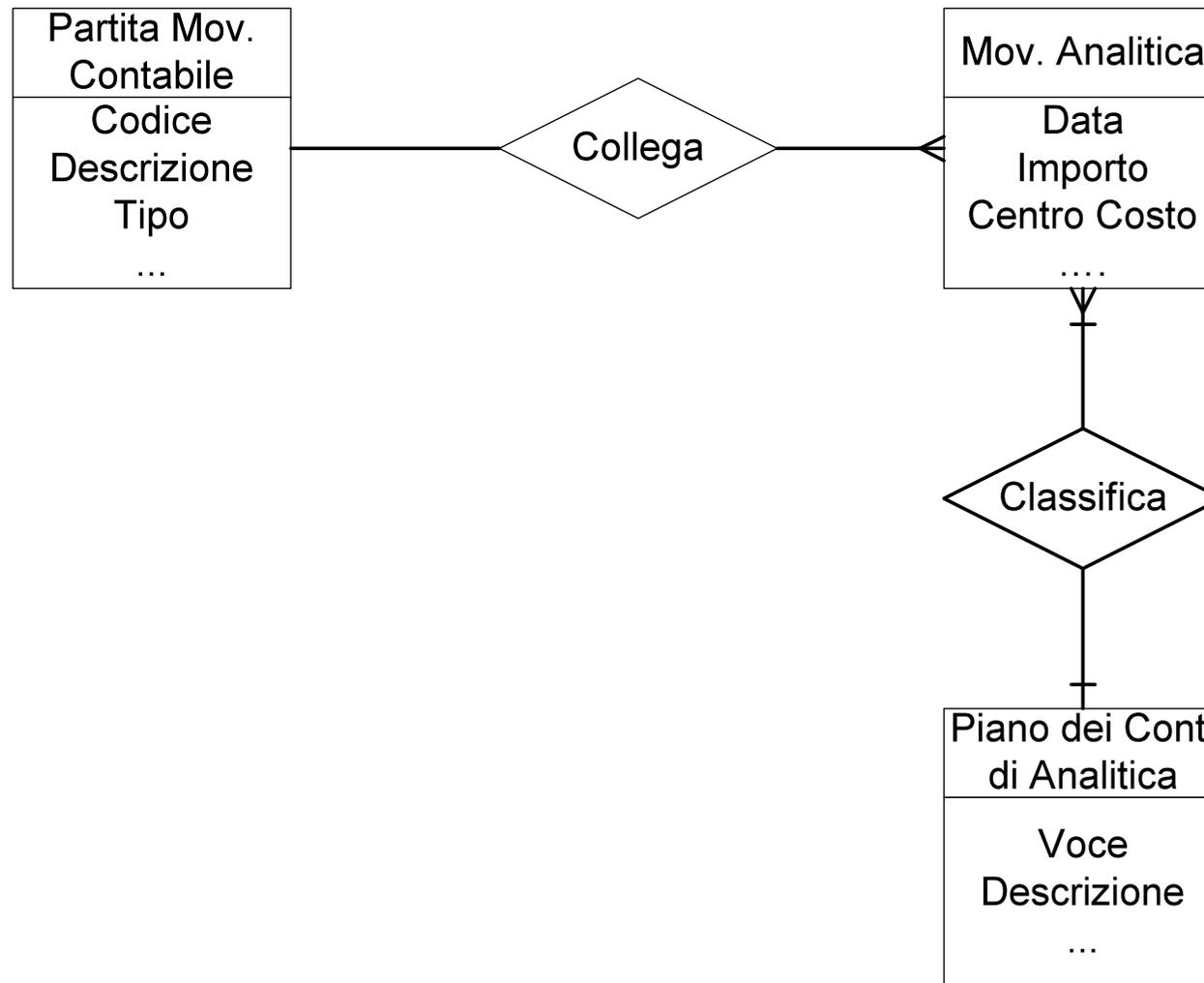
- Posso sapere l'andamento di un centro di costo all'interno dell'altro.
  - **Esempio:** andamento grattacieli nel cantiere 2



# 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

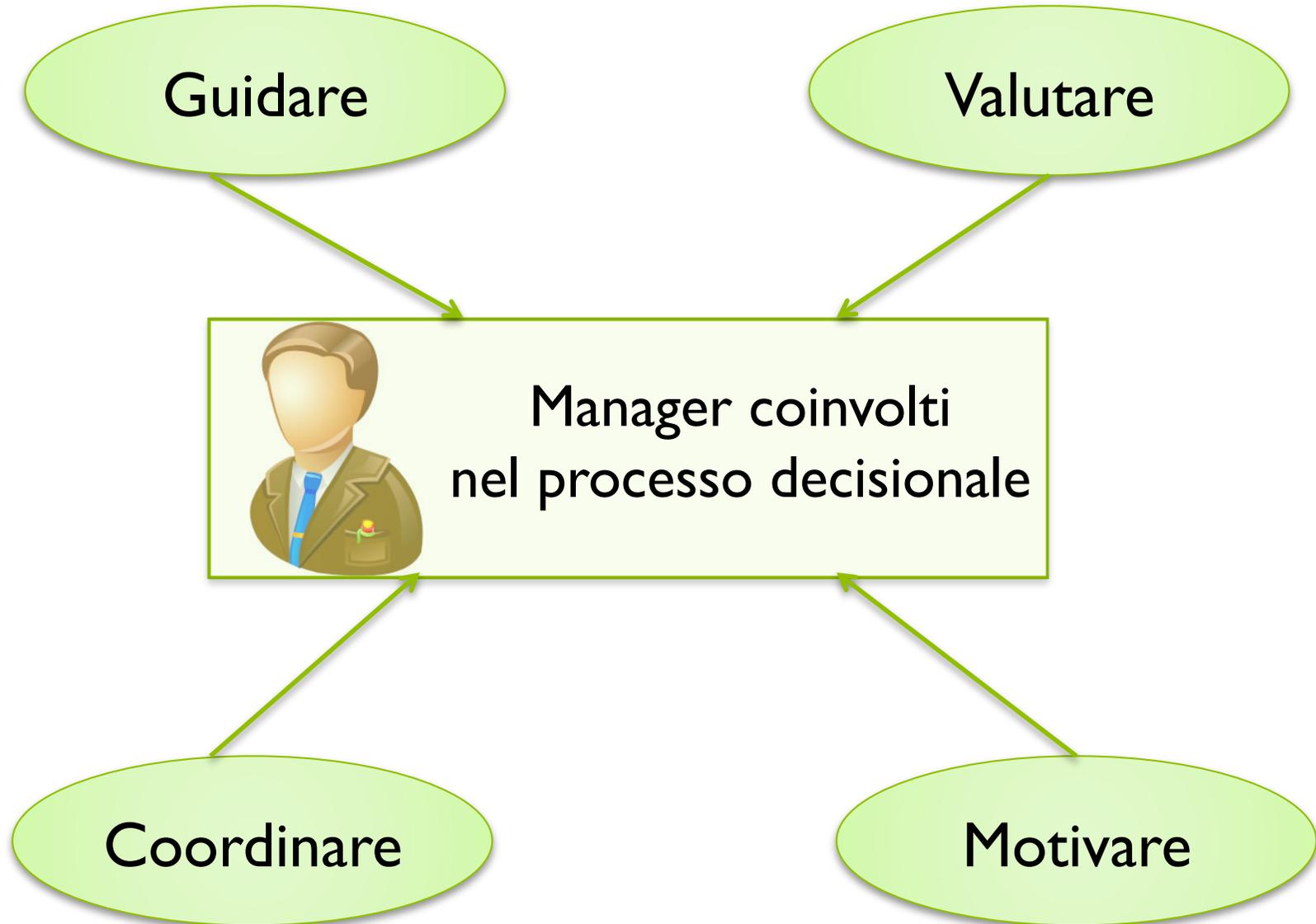
- Permette di definire previsioni sugli andamenti aziendali
- Riferito al periodo fiscale successivo
- Suddiviso in periodi d'analisi
  - mese/trimestre
- Riguarda tutti gli aspetti aziendali
  - Aree di attività, prodotti, livelli organizzativi
- Ha come output il “**bilancio preventivo**”
- Viene sviluppato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



# Funzioni dei budget

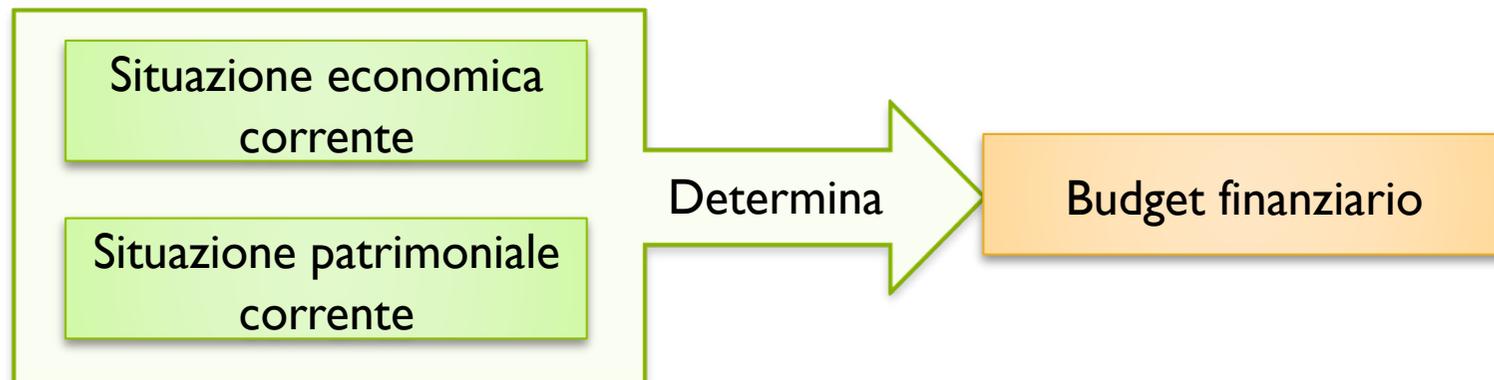
- Guida management
- fornisce parametri economico-finanziari per il successivo controllo di gestione
- Permette coordinamento a priori tra gli organi dell'azienda
- Miglioramento della programmazione
- Consente ai singoli manager la valutazione dei propri risultati

# 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 piani di gestione	Programmi operativi
Soggetti coinvolti	Top Management Staff pianificazione	Tutto il management Staff amministrativo
Tipo attività	Creativa, analitica	Gestionale, persuasiva
Processo	Poco formalizzabile	Molto formalizzabile
Fonte informazioni	Esterna	Interna



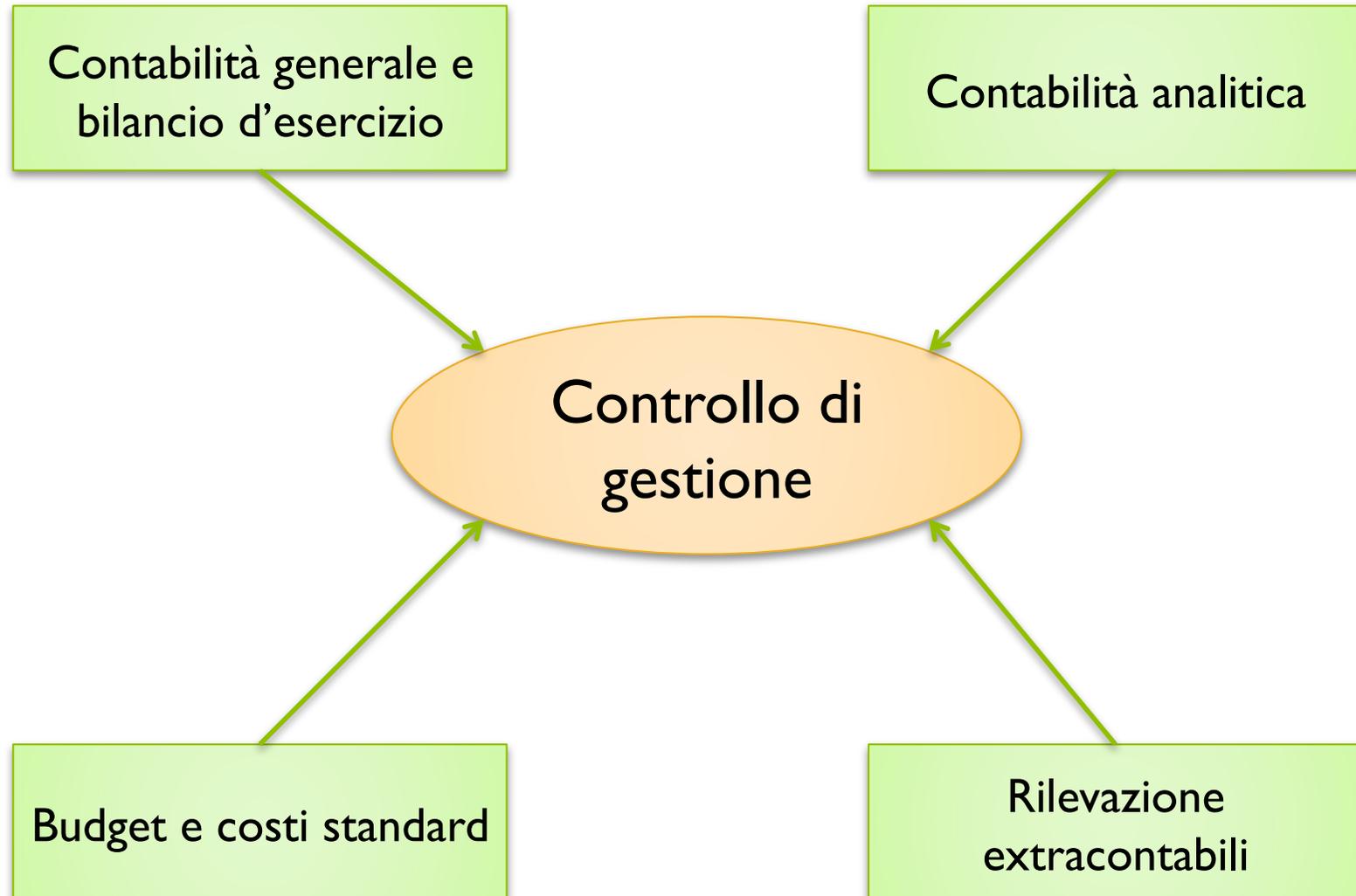
# Controllo di gestione

- 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

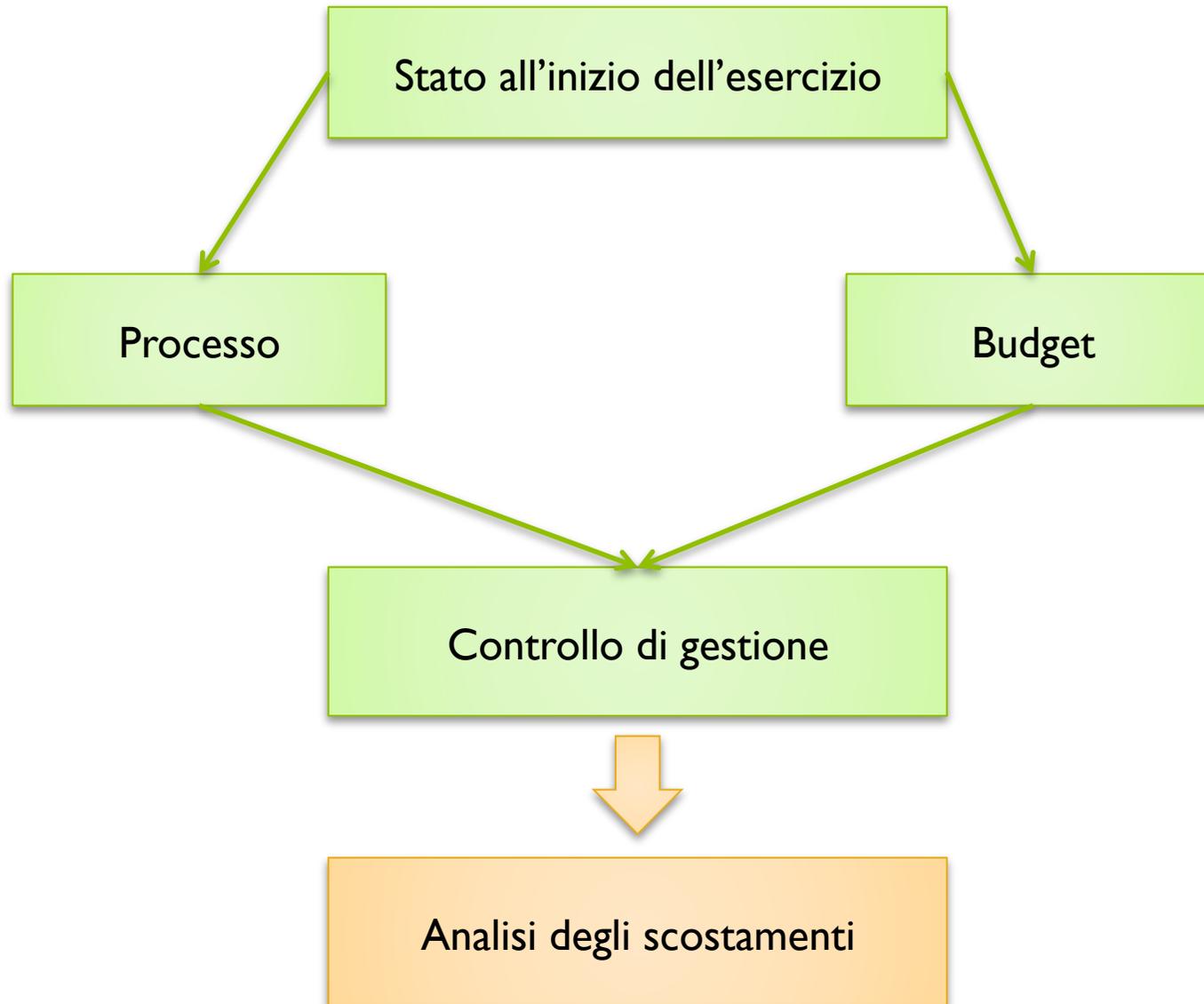




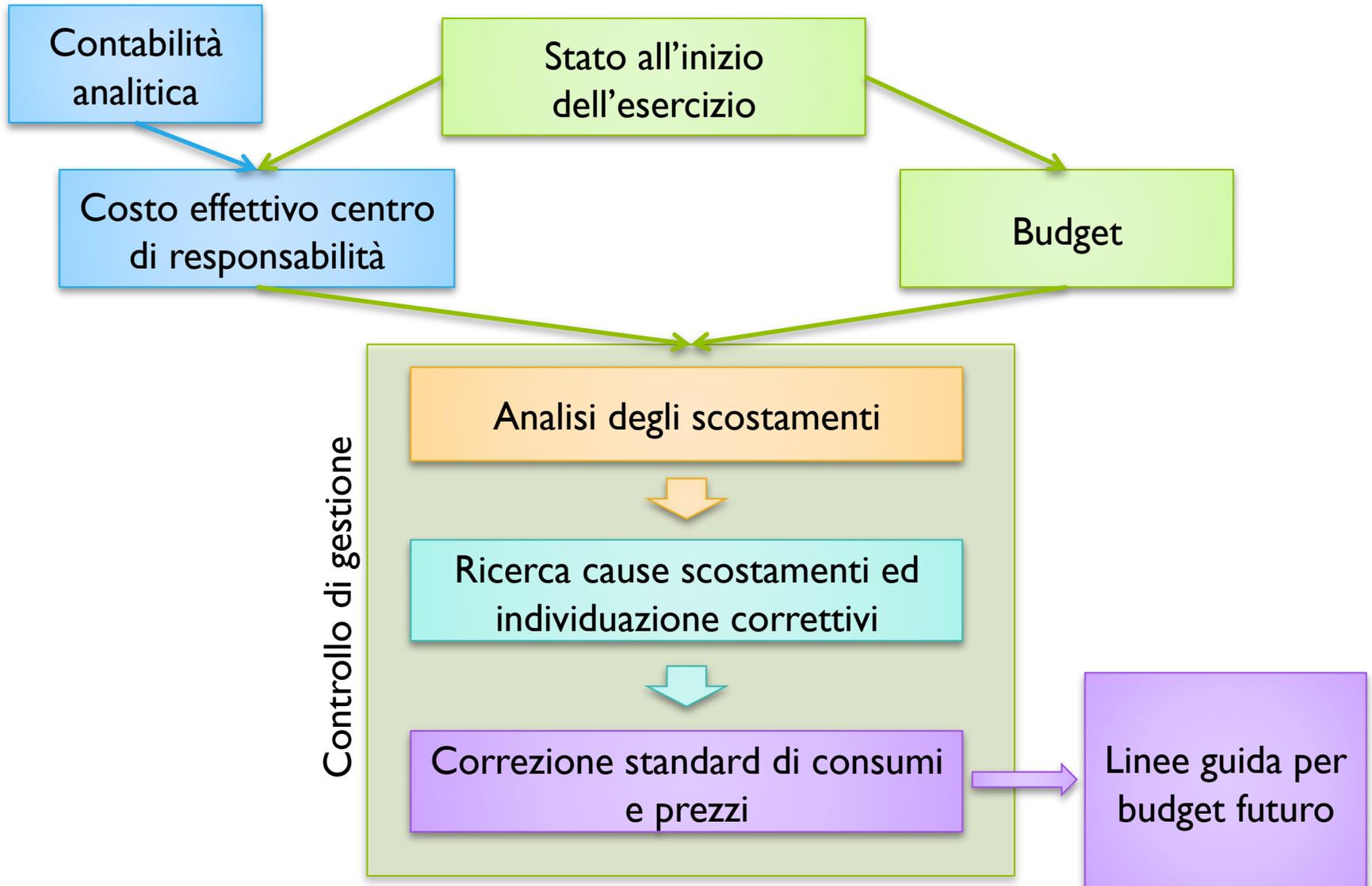
# Strategie per il controllo di gestione

- **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

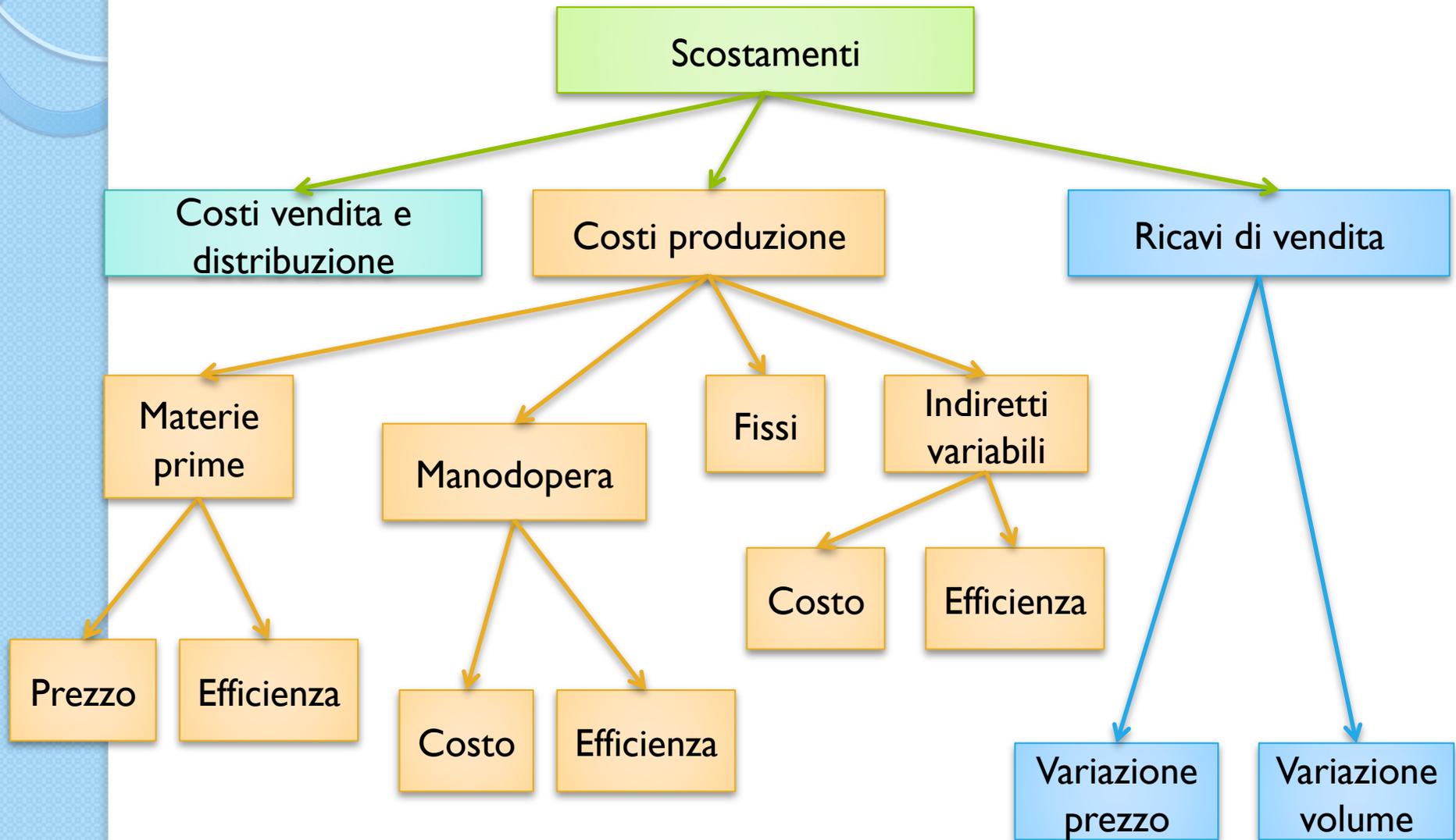
# Confronto tra budget e consuntivi



# Confronto tra budget e consuntivi



# Scostamenti

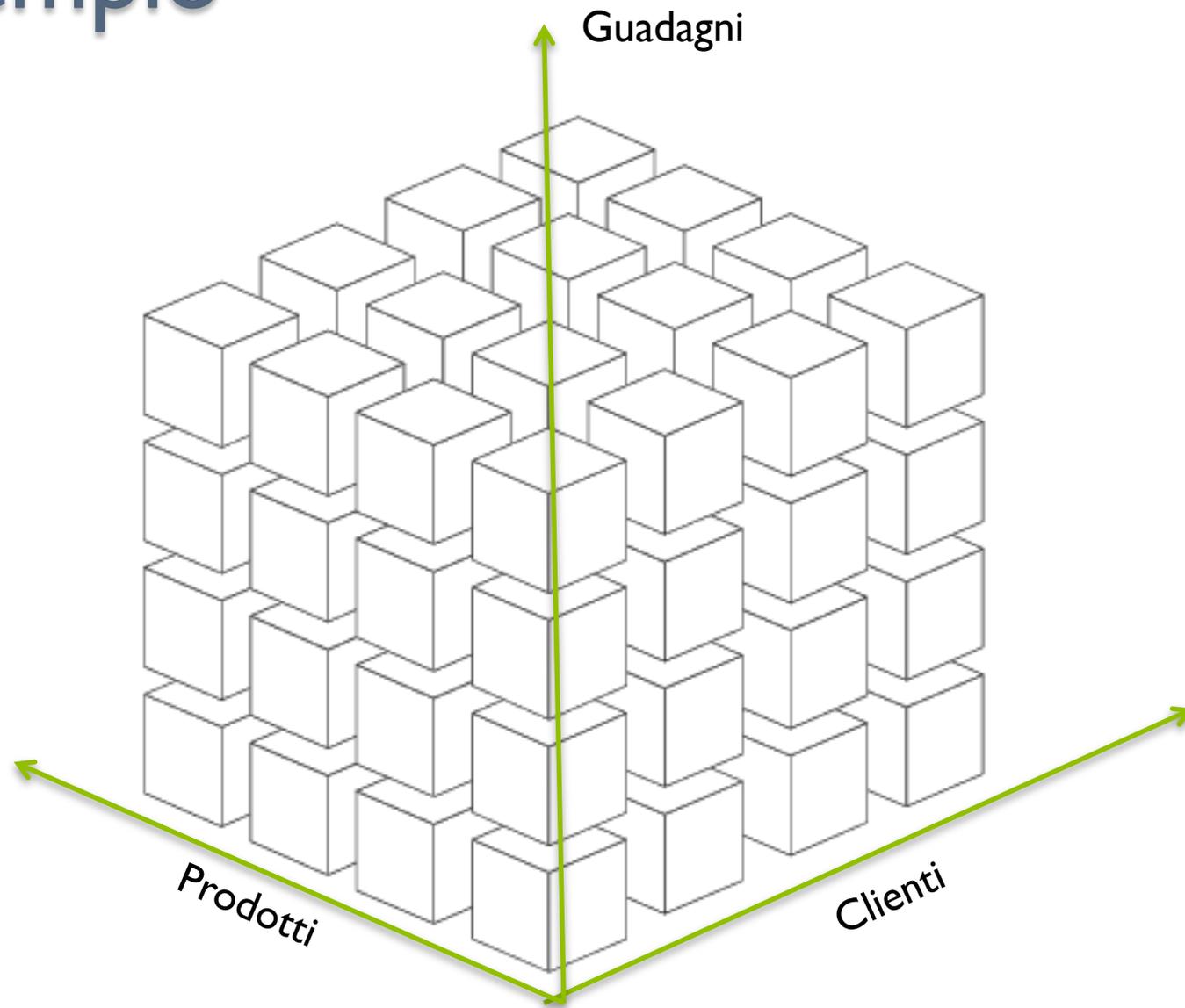




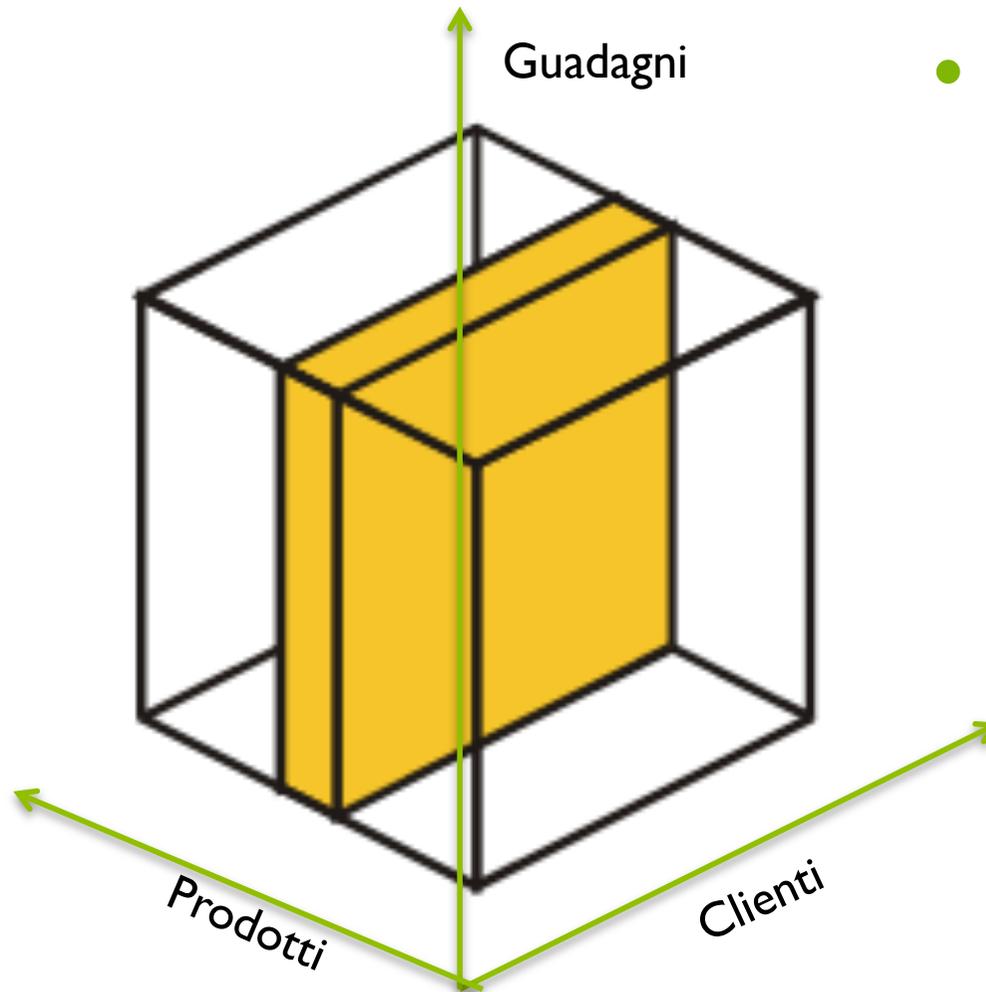
# Conto economico organizzato per cliente/prodotto

- 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

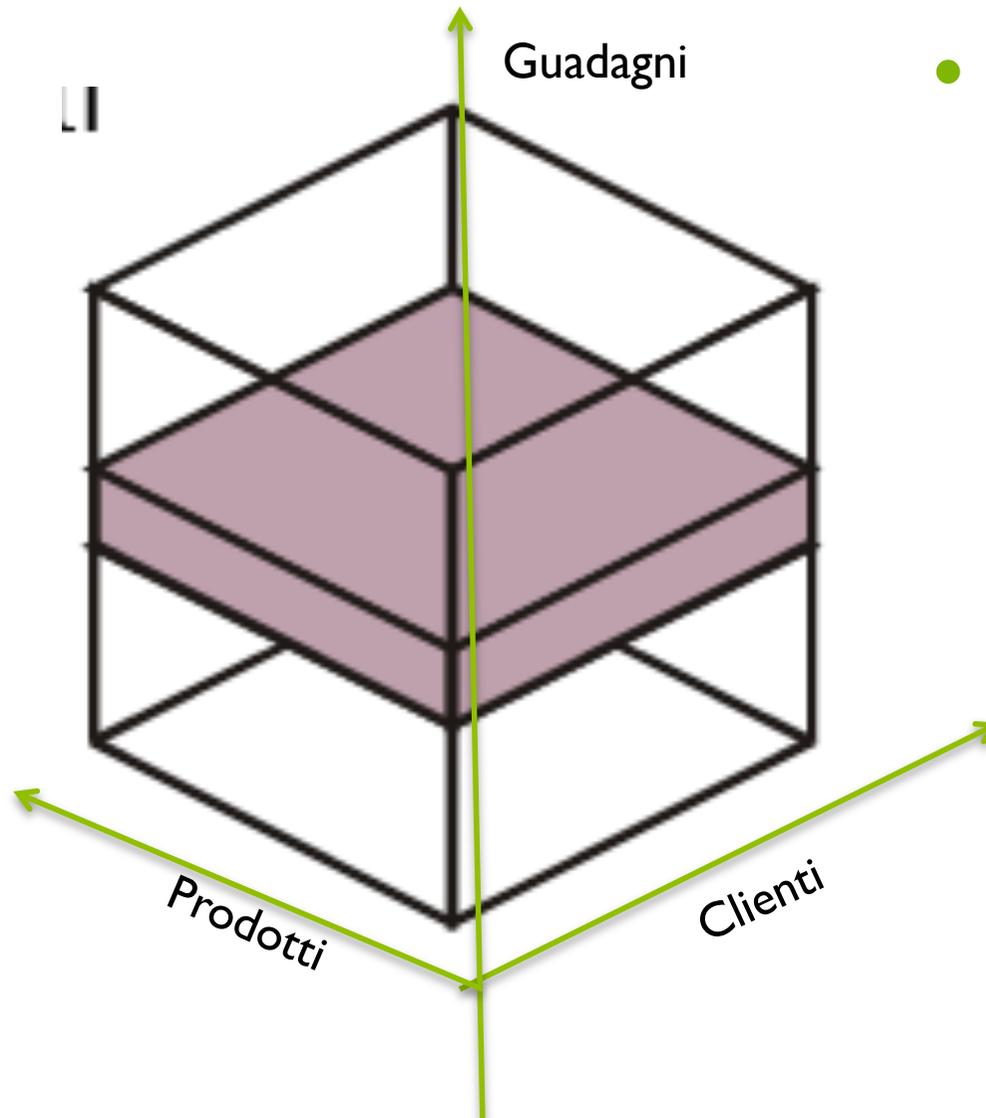


# Operazioni su struttura tridimensionale



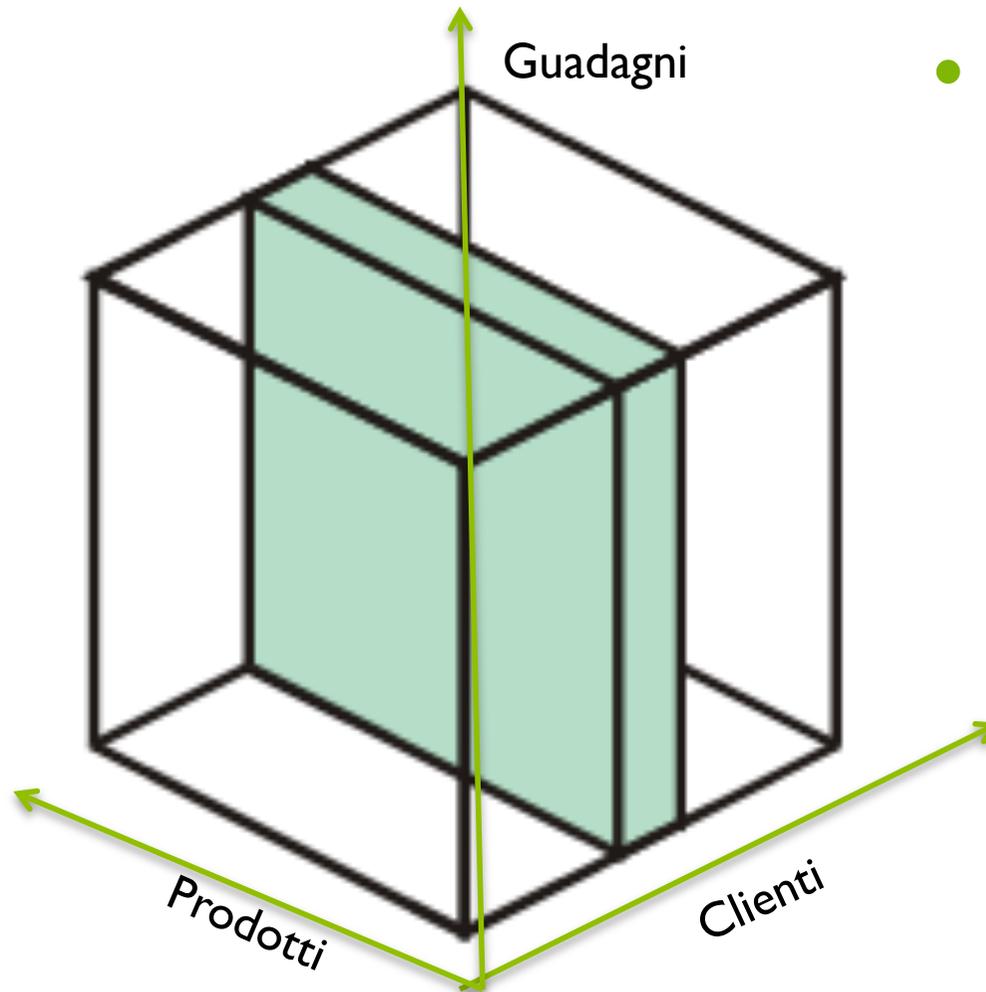
- Dato un prodotto rappresenta le sue performance in termini di guadagni per ogni cliente

# Operazioni su struttura tridimensionale



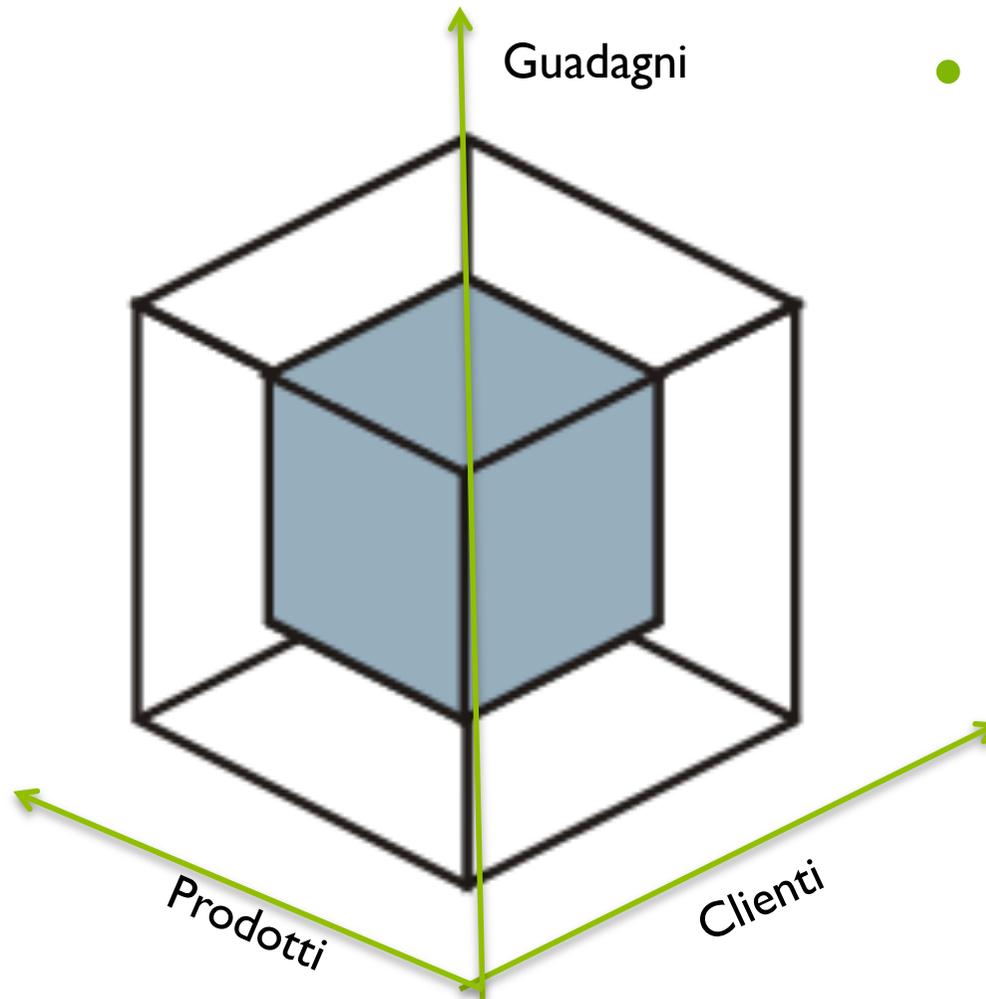
- Seleziona le coppie di prodotti/clienti che raggiungono o superano un certo livello di guadagno

# 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

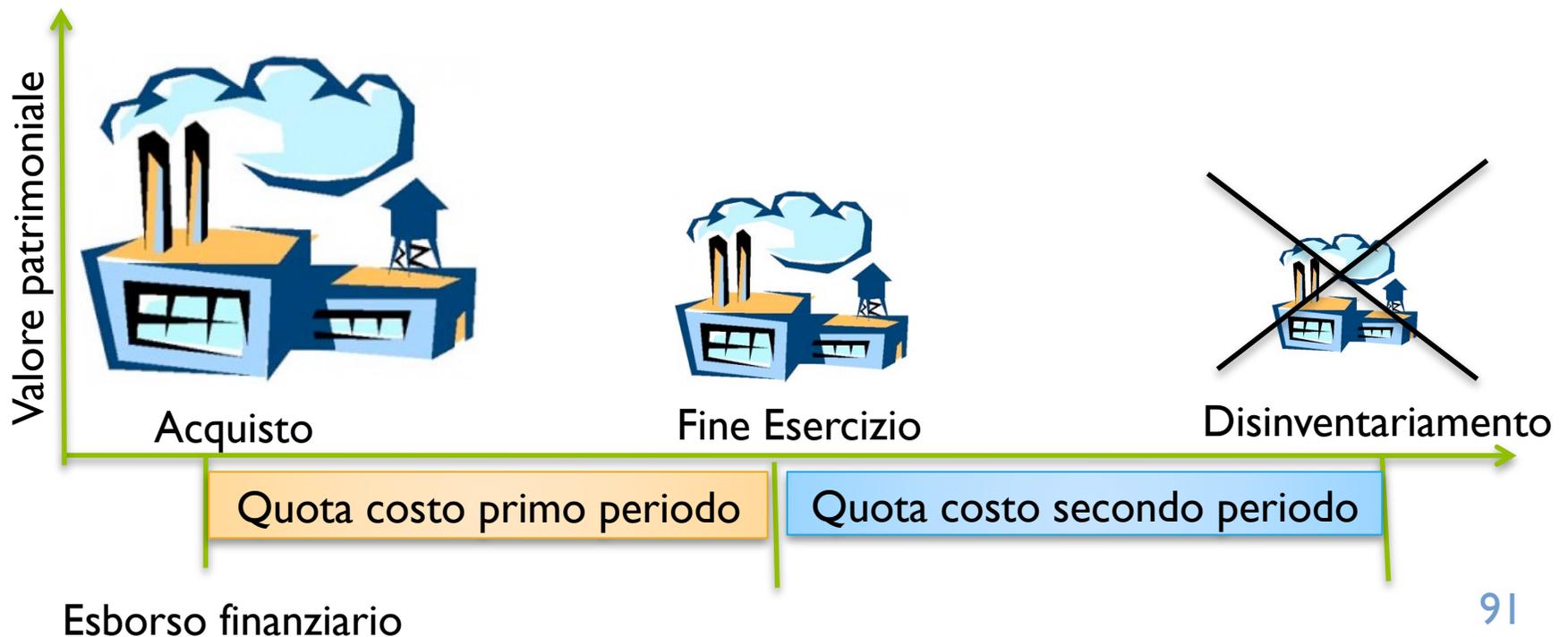
<b>Cliente</b>	<b>Prod.</b>	<b>Qta Vend.</b>	<b>Costo Materiali</b>	<b>Costo Lav.Int</b>	<b>Costo Lav.Est.</b>	<b>% Ricavo</b>	<b>Costo Struttura</b>	<b>Costo totale</b>
Rossi	A	10	1000	400	340	34,72%	520,83	2260.83
	B	5	350	225	115	15,28%	229,17	919.17
	C	7	469	238	84	13,61%	204,17	995.17
Bianchi	A	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