

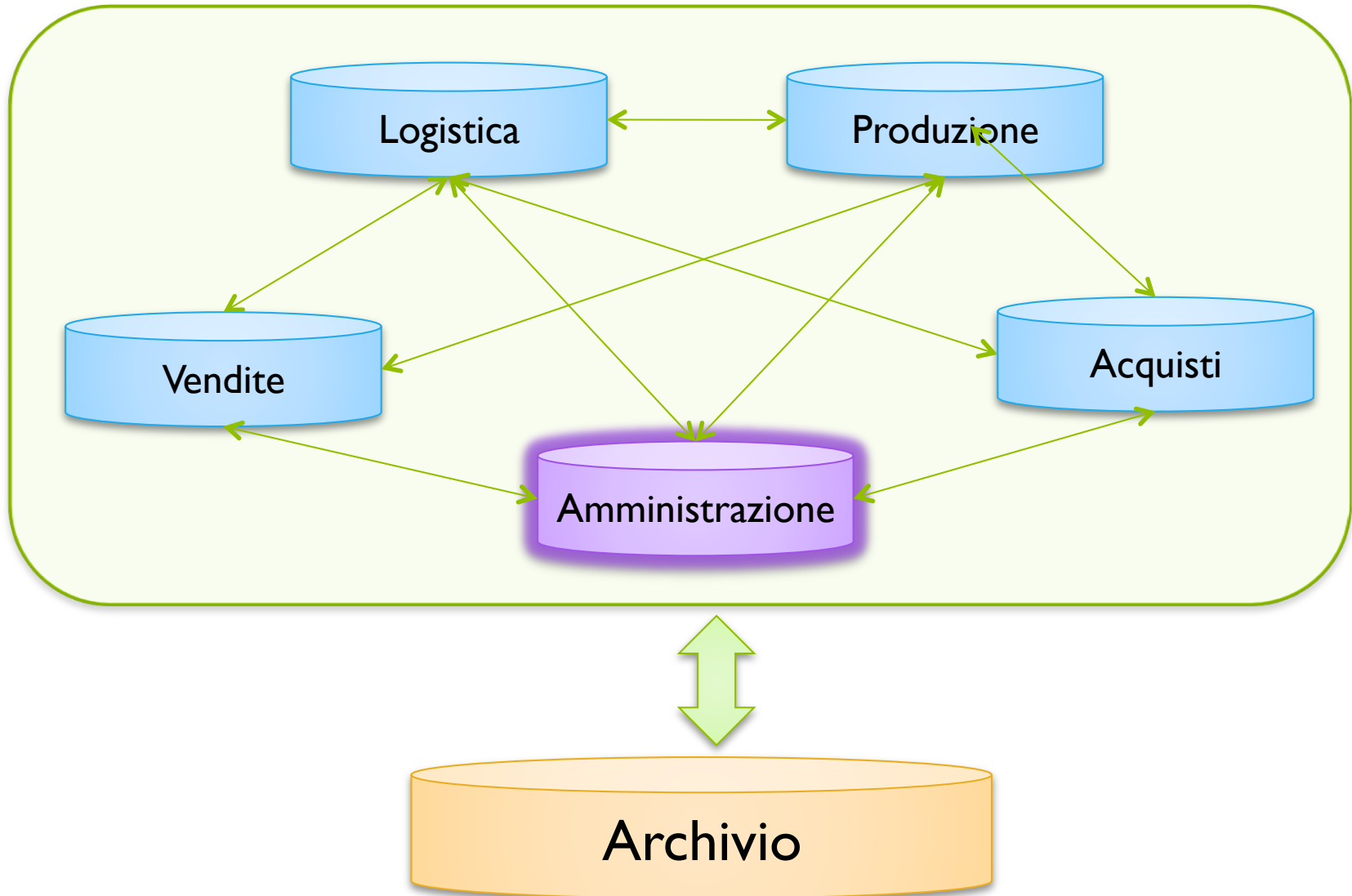
Filippo Geraci



ERP: L'AREA AMMINISTRATIVA

Schema di sistema ERP

ERP



Amministrazione (MEMO)

Funzionamento

Contabilità
finanziaria

Controllo
di gestione

Cespiti

Contabilità
generale

Budget

Compensi
a terzi

Contabilità
analitica

Valutazione

Tutti dipendenti dalla contabilità generale



Obiettivi

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

Valutazione andamento aziendale

Consuntiva

- Contabilità ordinaria
- Contabilità finanziaria
- Contabilità analitica

Presuntiva

- 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
 - Finanziaria

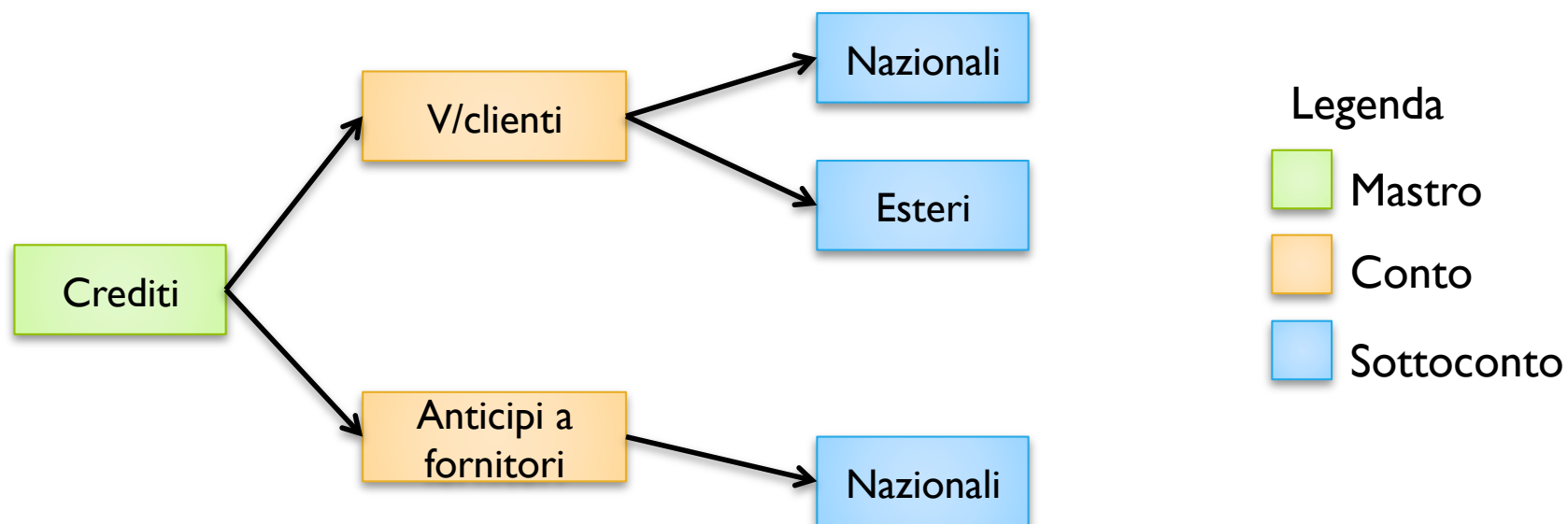
Glossario – (MEMO)

- **Patrimonio:** misura la ricchezza dell'azienda
 - Conti patrimoniali: passivo e attivo
 - Partita doppia attivo in dare e passivo in avere
- **Economia:** misura le spese ed il ritorno che l'azienda ha dalla sua attività
 - 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

Strutture anagrafiche - Clienti

- **Anagrafiche di base**
 - Dati anagrafici
 - Persone di riferimento
- **Anagrafiche contabili/finanziarie**
 - modalità pagamento, riferimenti bancari, fido
 - Interagisce con ordini nella valutazione dell'esposizione aziendale
- **Anagrafiche commerciali**
 - Listino prezzi, sconti
 - Agente di riferimento
 - Informazioni di spedizione

Strutture anagrafiche - Fornitori

- Strutture analoghe ai clienti
 - Anagrafiche di base
 - Anagrafiche contabili/finanziarie
 - Anagrafiche commerciali
- Necessita, in aggiunta, la gestione dei compensi ai professionisti con partita IVA
 - Ritenute fiscali
 - Dati anagrafici

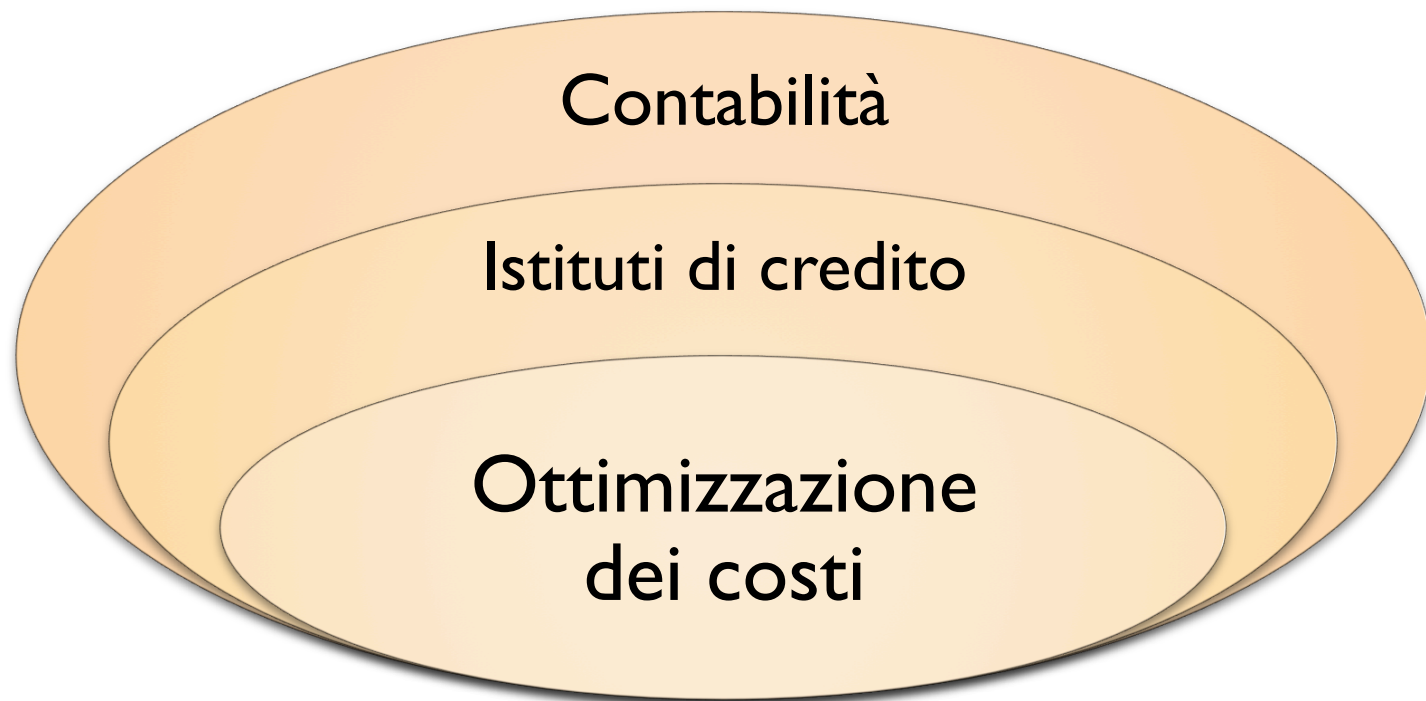


Strutture anagrafiche - Istituti di credito

- 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

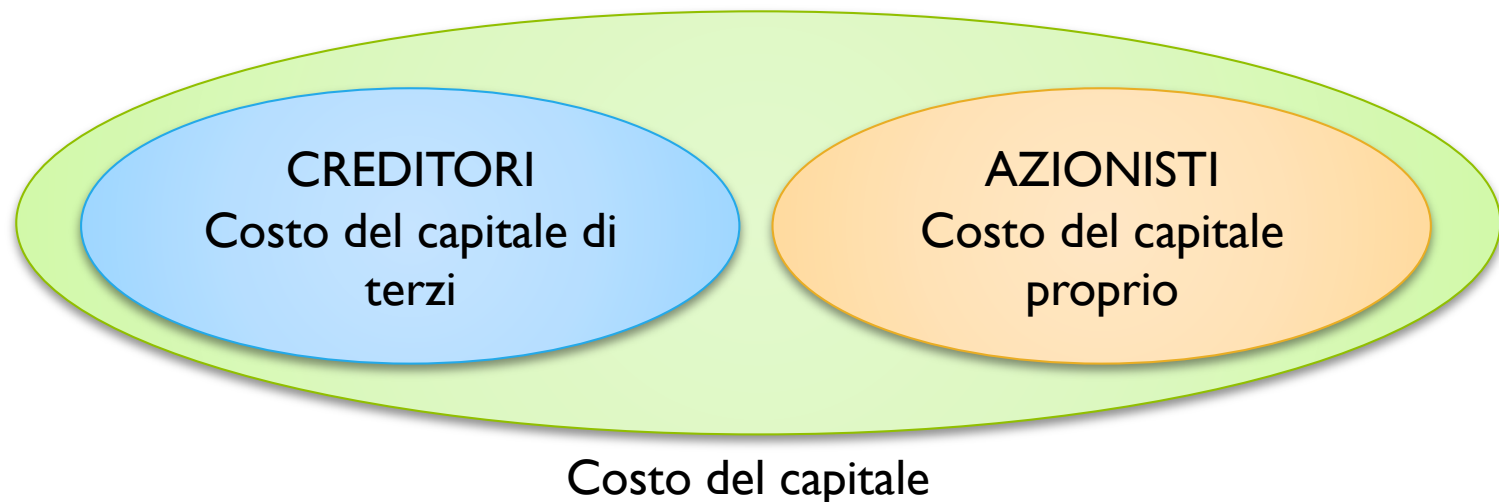
Istituti di credito

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

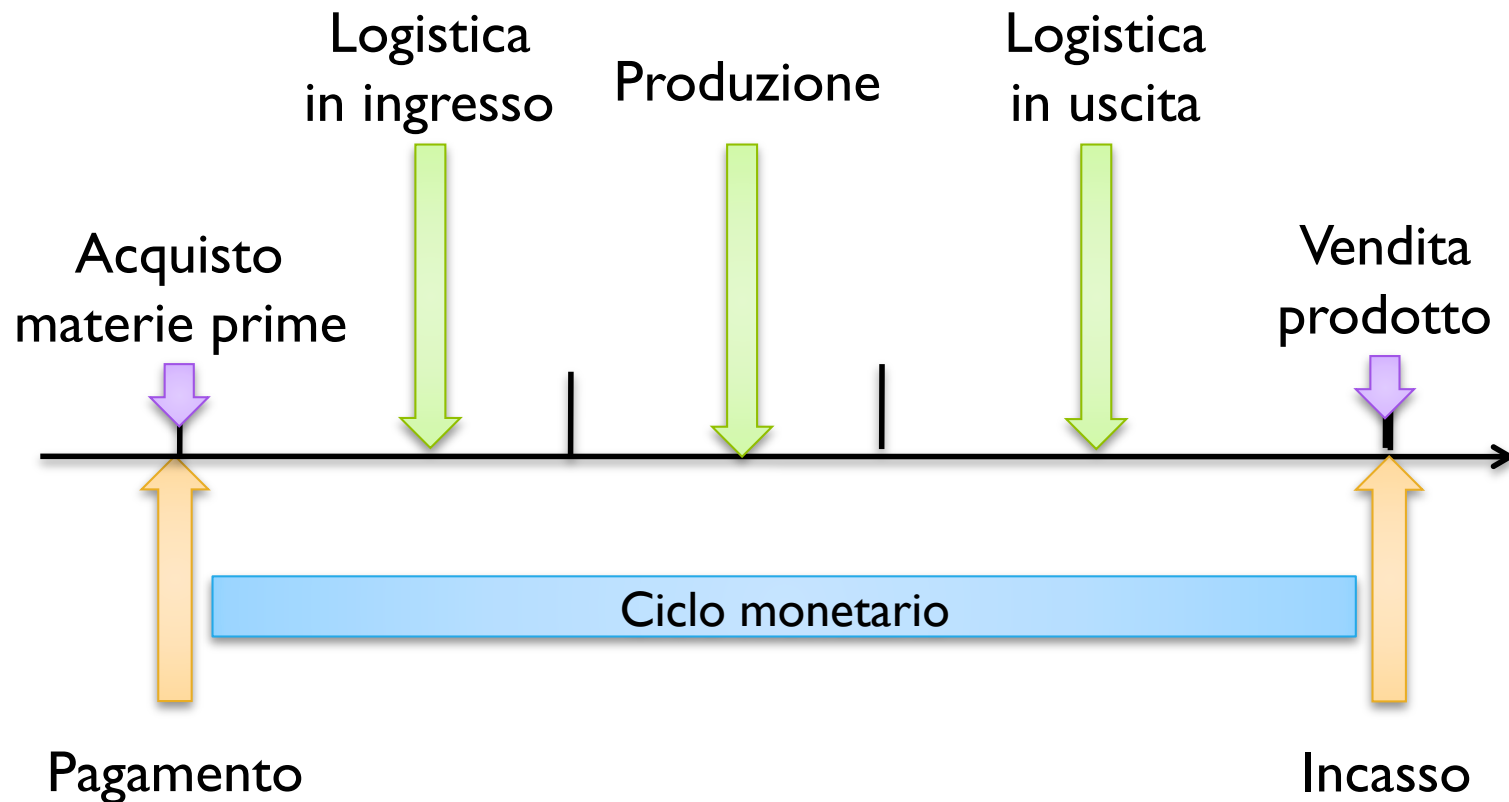


Nota: il costo del capitale

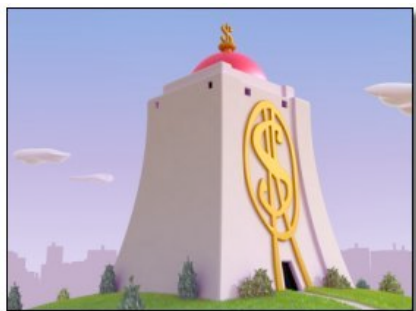
- Ottenere capitale costa in termini di interessi passivi ed oneri
- Il capitale deve produrre ricavi superiori al suo costo



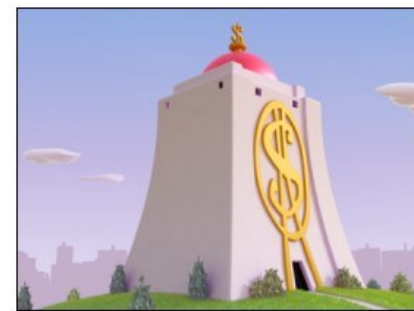
Nota: il ciclo monetario



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 1.000 Euro
- 2) Prelievo di 6.000 Euro
- 3) Prelievo di 13.000 Euro
- 4) Prelievo di 15.000 Euro

Ottimizzazione costi

Prelievo 1.000€



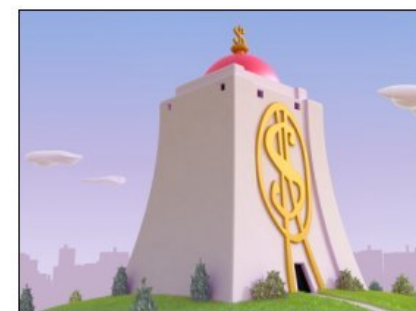
- Fido 50.000
- Saldo 5.000
- Interessi attivi 2%
- Interessi passivi 5%

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

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

Ottimizzazione costi

Prelievo 6.000€



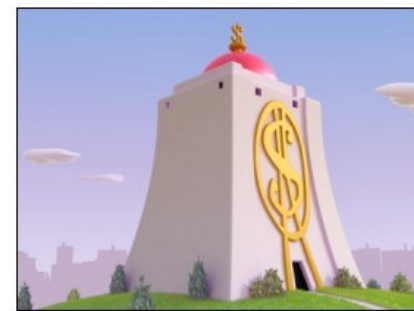
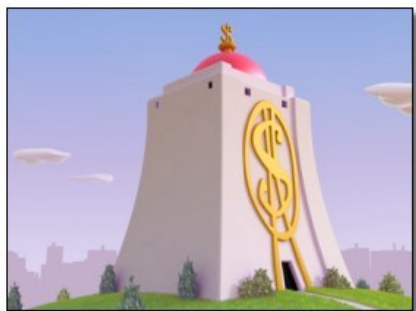
- Fido 50.000
- Saldo 5.000
- Interessi attivi 2%
- Interessi passivi 5%

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

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

Ottimizzazione costi

Prelievo 13.000€



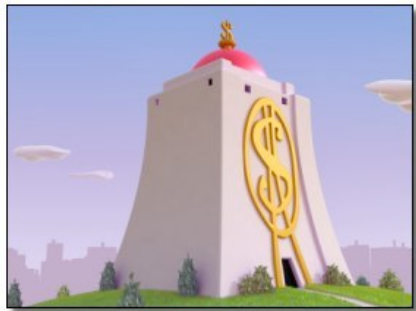
- Fido 50.000
- Saldo 5.000
- Interessi attivi 2%
- Interessi passivi 5%

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

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

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%

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

Anagrafica istituti di credito

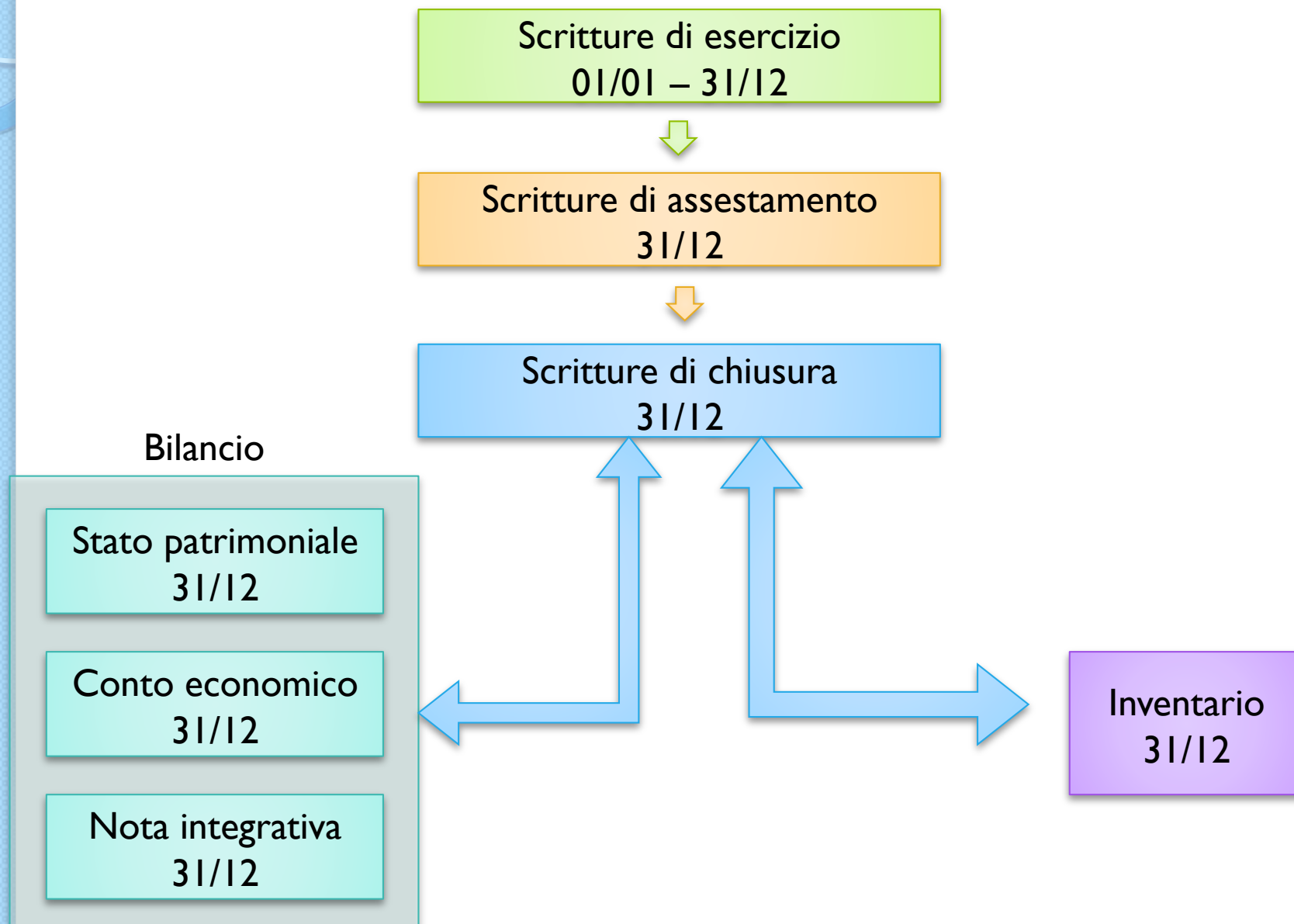
- Società di factoring
 - Acquistano crediti
 - Utili se si ha necessità di liquidità e si ha un portafoglio crediti con scadenze lontane
 - Costa!
 - **pro-soluto**: non si è responsabili dell'insolvenza del debitore
 - **pro-solvendo**: si mantiene la responsabilità in caso di insolvenza
- Società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



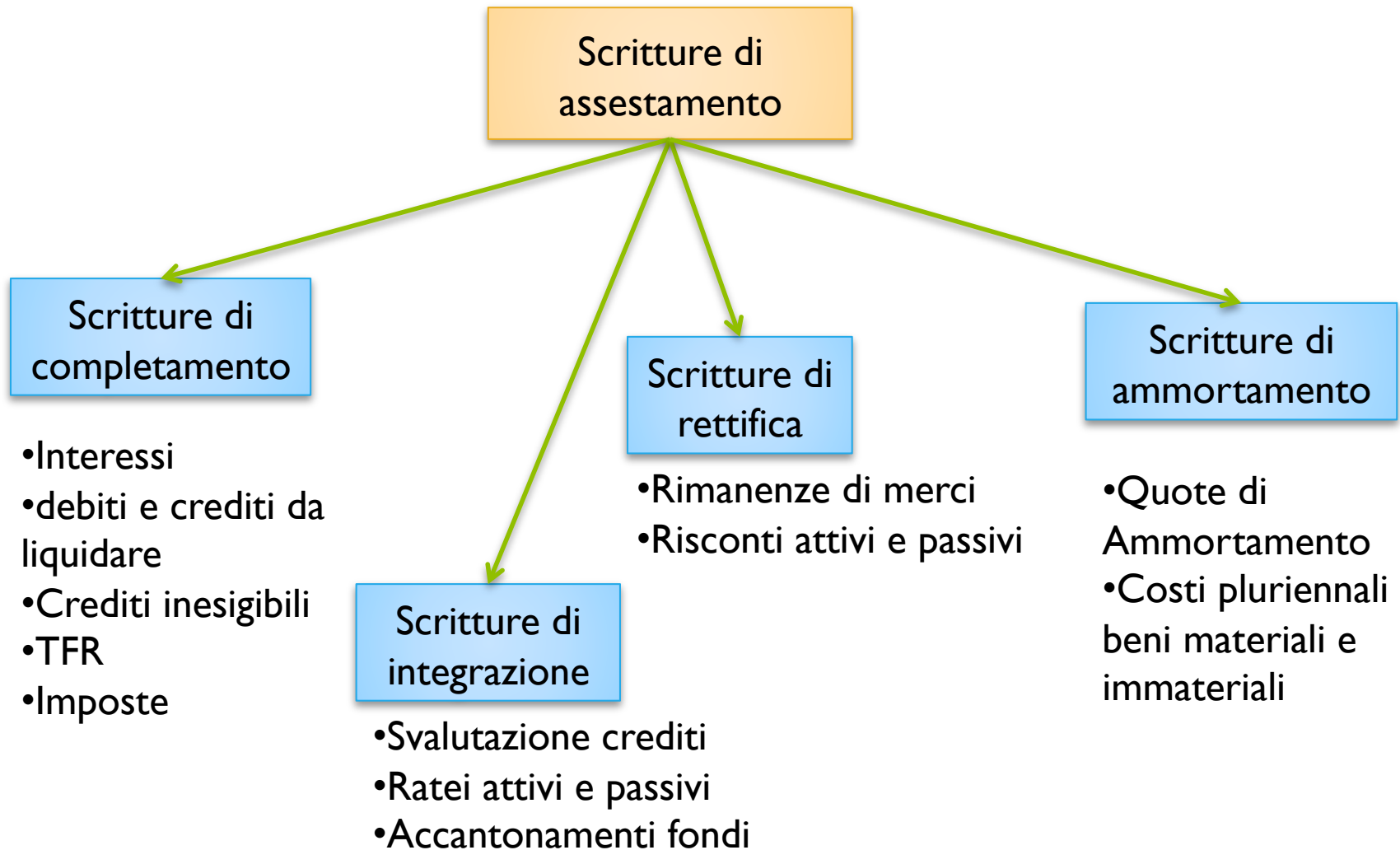
Movimentazione contabile

- 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

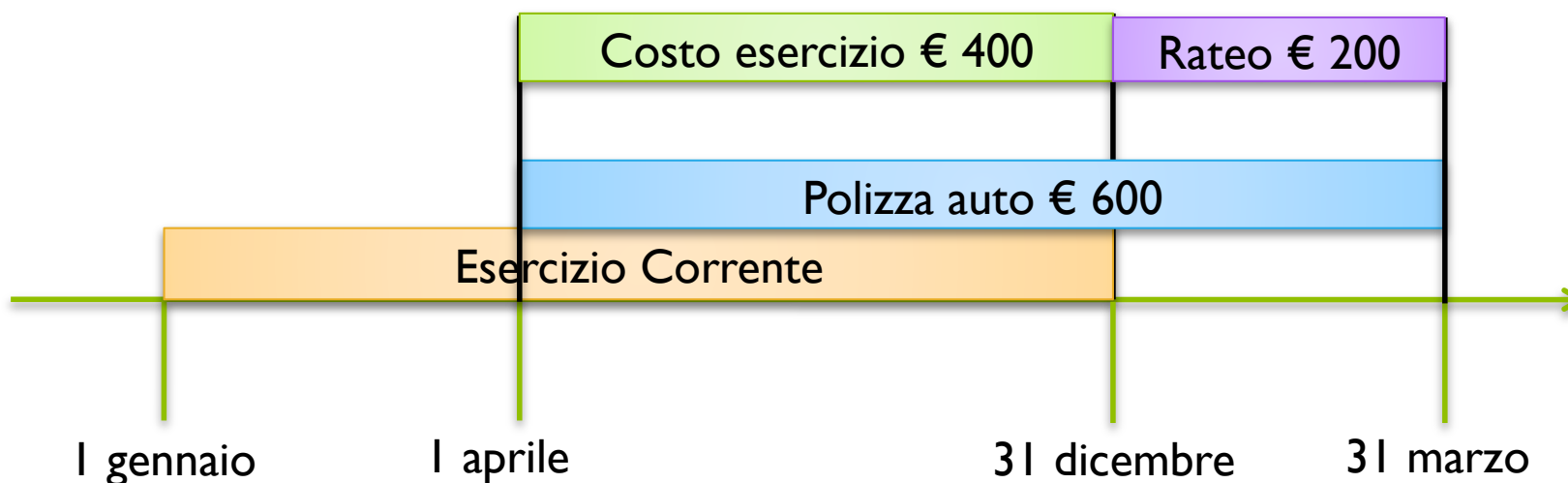
Attivo	Passivo
Crediti verso soci	Patrimonio netto
Attivo circolante (indicazione separata importi esigibili oltre l'esercizio successivo)	Debiti (indicazione separata debiti esigibili oltre l'esercizio successivo)
Ratei e risconti	Ratei e risconti
Immobilizzazioni	Fondi rischi ed oneri
1. Materiali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

Struttura dei movimenti contabili

- Testa del movimento contabile
 - Data di registrazione
 - Periodo di competenza
 - causale contabile
 - registro contabile di riferimento
 - Identificativo univoco della registrazione
 - tipo movimento (Provvisorio o definitivo)
 - Nel bilancio solo movimenti definitivi
- Righe del movimento contabile
 - Voce contabile di riferimento
 - importo e tipo di valuta
 - segno della registrazione (dare/avere)
 - descrizione aggiuntiva

Competenza

- Periodo di tempo a cui il movimento si riferisce
- Esempio:
 - Polizza auto annuale
 - Stipulata il primo aprile
 - Costo € 600





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
- 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



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"



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



Alimentazione interattiva – interfacce di data entry

- **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

- Scritture generate automaticamente da eventi rilevanti di altre aree:
 - **Esempio:** fatture, incassi
- 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

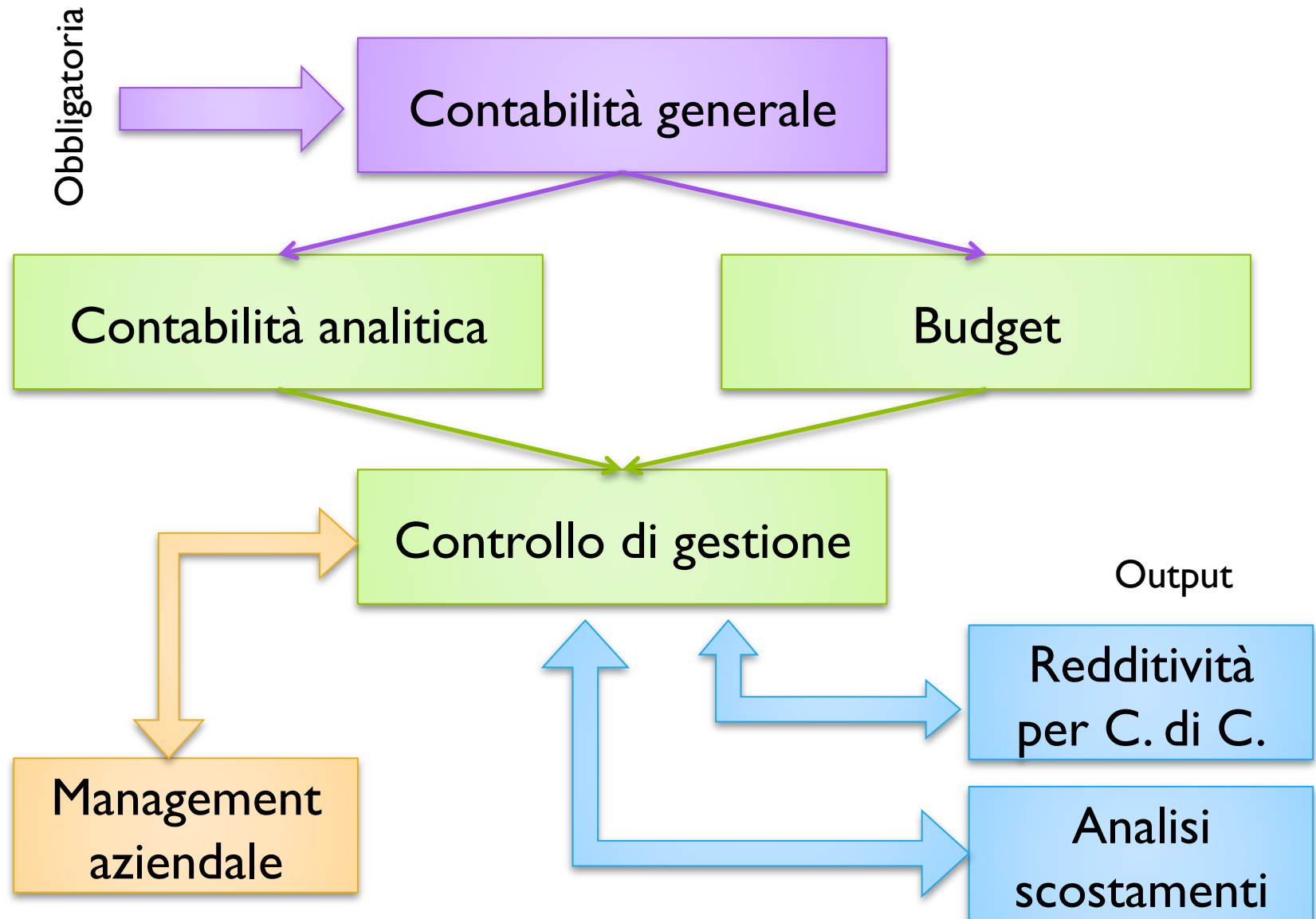
- Generazione e stampa del Libro Giornale
- Generazione e stampa dei Registri IVA e delle relative liquidazioni periodiche
- Generazione e stampa del Bilancio Aziendale
- Scadenzario attivo e passivo
- Estratto conto
- Solleciti (lettere da mandare ai clienti)
 - Man mano sempre più perentorie
- Insoluti



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

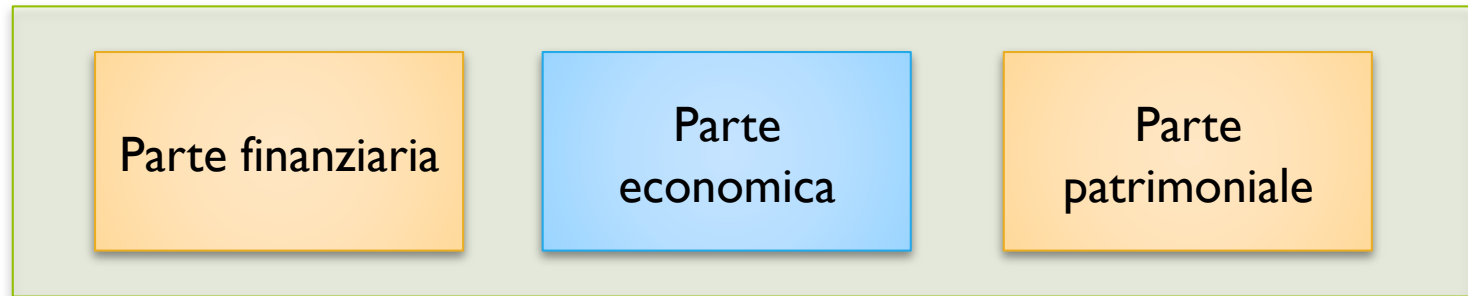
Schema logico di gestione aziendale



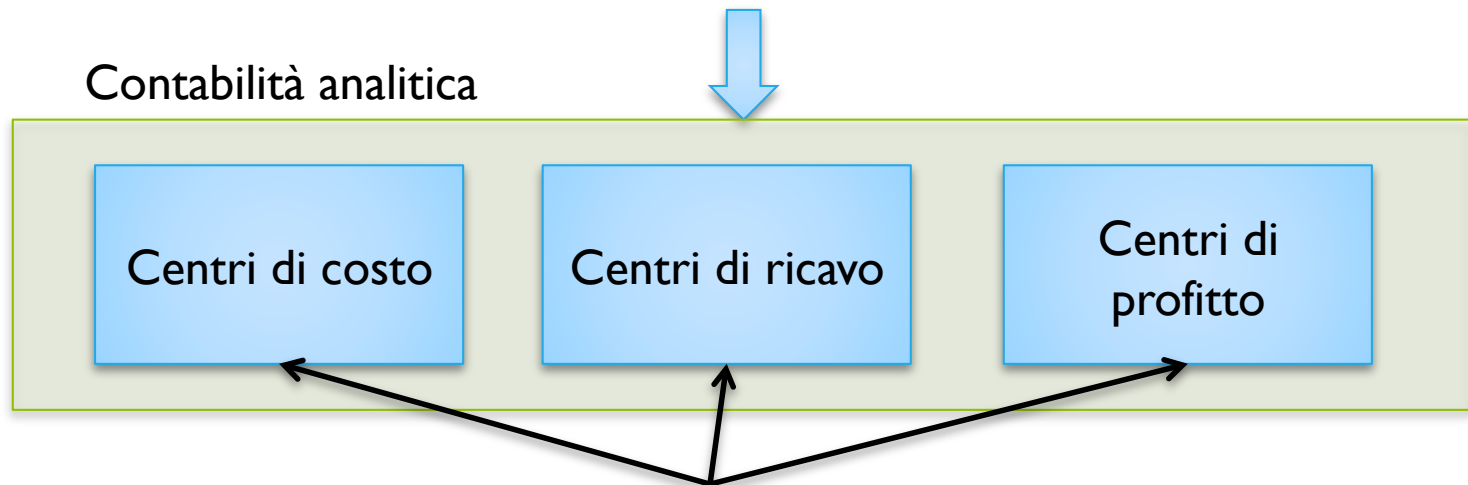
Contabilità analitica

- 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

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

Contabilità analitica - Esempio

Voce Contabile	Valore Movimento	Cantiere 1	...	Cantiere n
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
...				
TOTALI	-70.000,00	-20.000,00	...	-10.000,00

Supponendo un'azienda edile che ha un certo numero di cantieri



Ripartizione ai centri di costo dei costi indiretti

- Esistono spese non direttamente collegate ad un centro di costo
 - Costi di tipo generale all'interno dell'azienda
 - Attività essenziali per l'azienda, ma non direttamente e completamente ascrivibili al centro di costo
 - **Esempio:** management aziendale
- Movimenti di ribaltamento per la suddivisione sui vari centri di costo
 - Di solito si usa una ripartizione percentuale



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

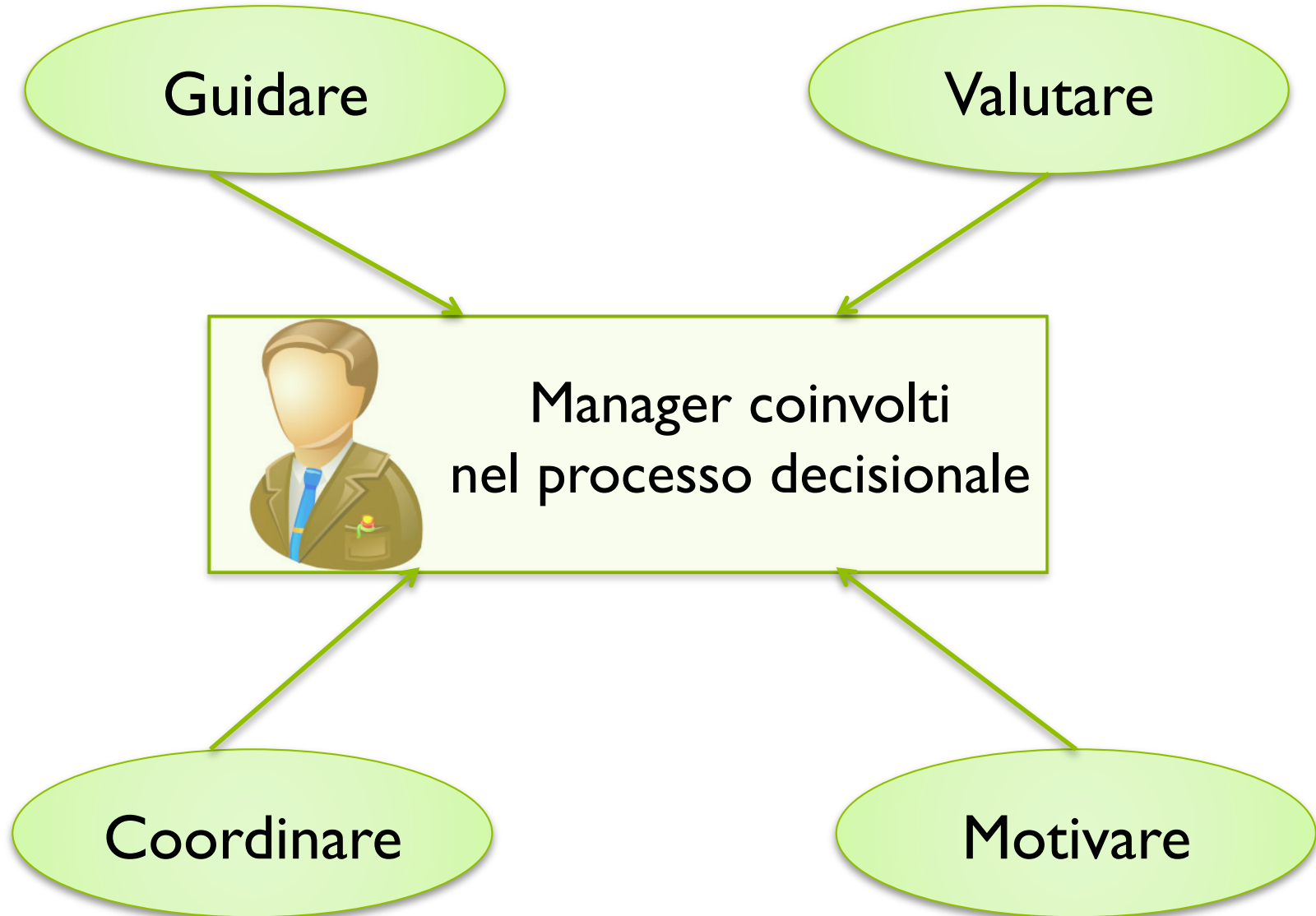
- Permette di definire previsioni sugli andamenti aziendali
- Riferito al periodo fiscale successivo
- Suddiviso in periodi d'analisi
 - mese/trimestre
- Riguarda tutti gli aspetti aziendali
 - Aree di attività, prodotti, livelli organizzativi
- Ha come output il **“bilancio preventivo”**
- Viene sviluppato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



Funzioni dei budget

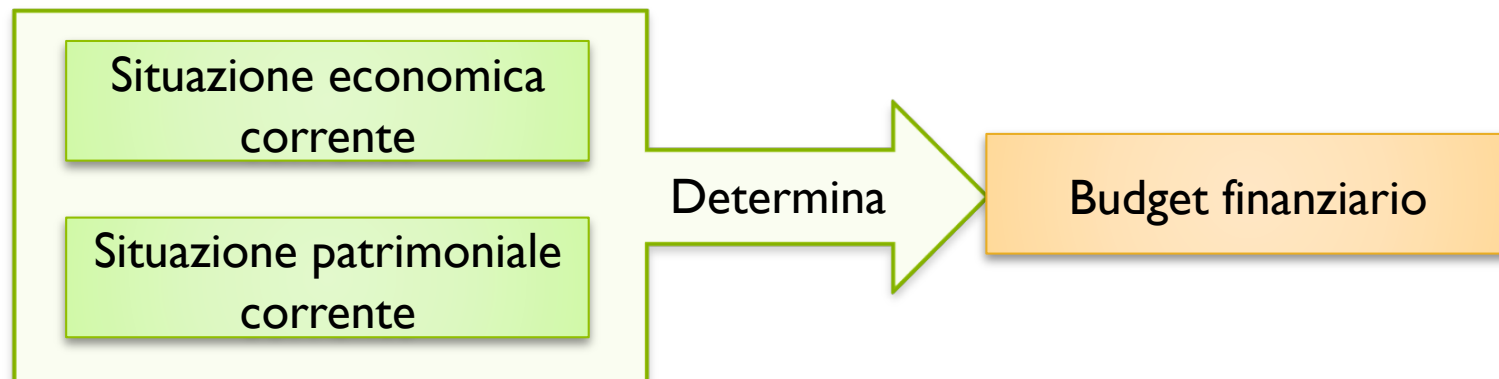
- Guida management
- fornisce parametri economico-finanziari per il successivo controllo di gestione
- Permette coordinamento a priori tra gli organi dell'azienda
- Miglioramento della programmazione
- Consente ai singoli manager la valutazione dei propri risultati

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

	PIANIFICAZIONE	CONTROLLO
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



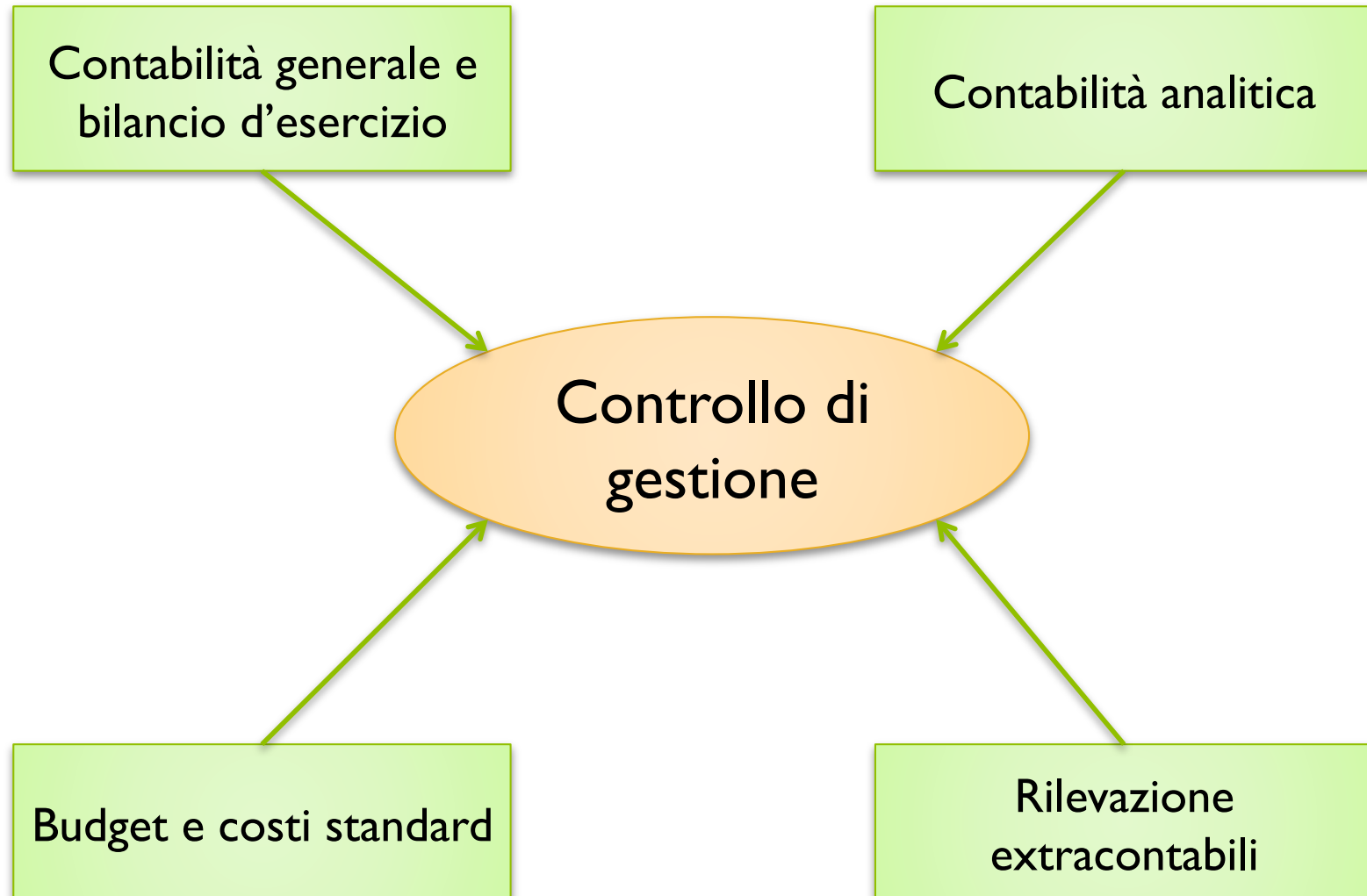
Controllo di gestione

- 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

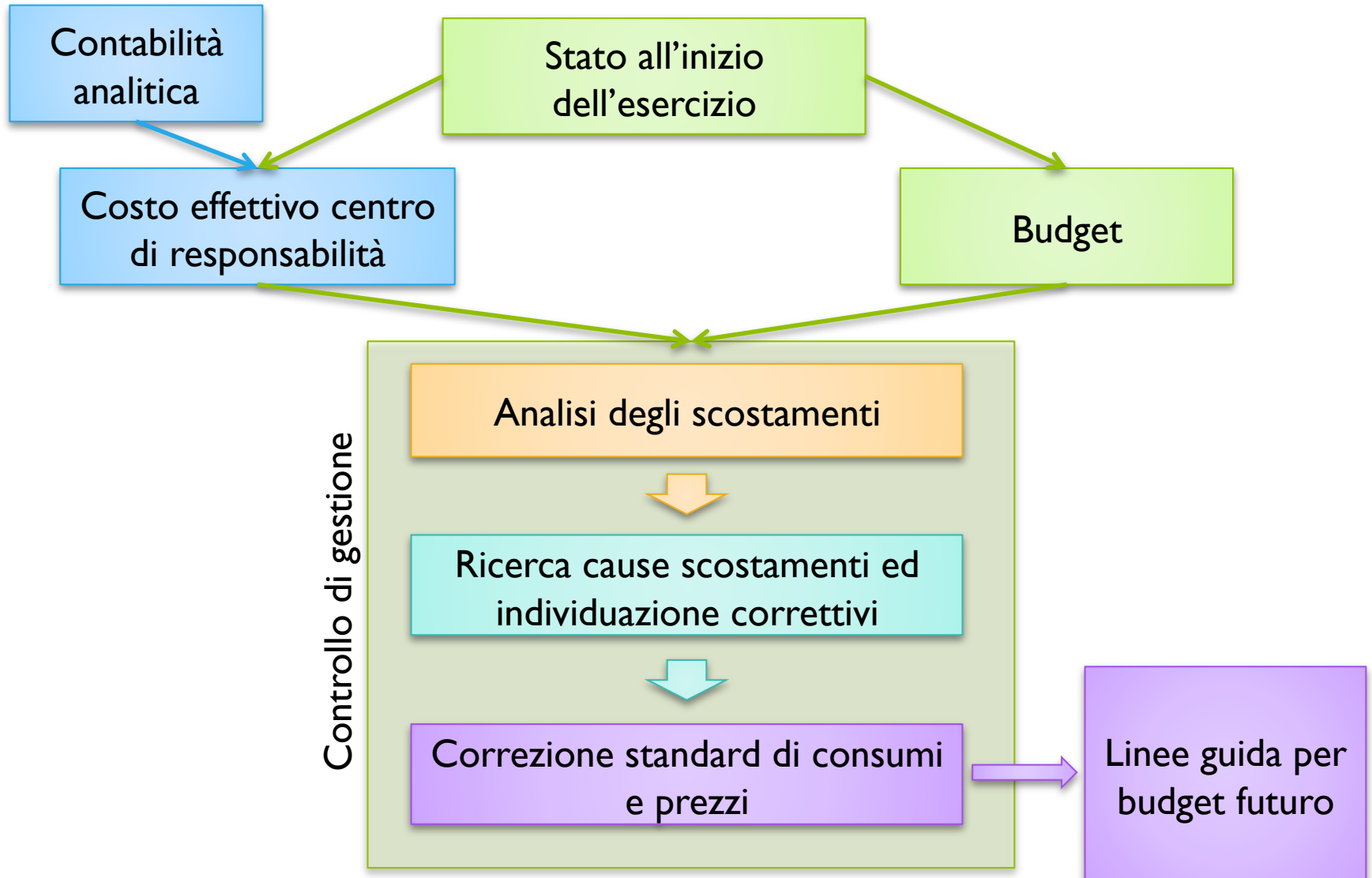




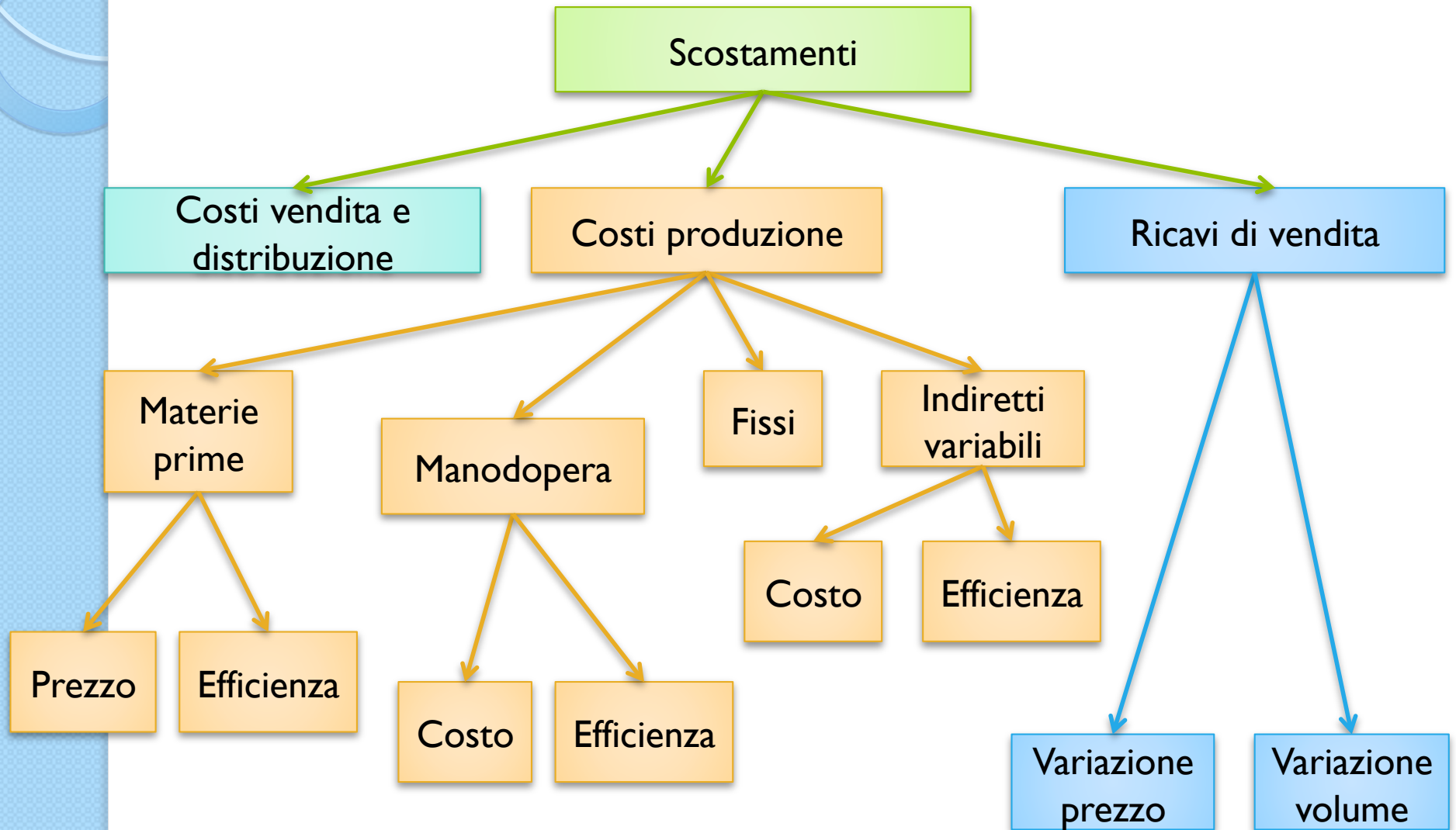
Strategie per il controllo di gestione

- **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



Scostamenti





Conto economico organizzato per cliente/prodotto

- Definisce le variabili di interesse per i clienti ed i prodotti
- Clienti
 - Quantità vendute
 - Prezzo di vendita
- Prodotti
 - Ricavi
 - Costi
 - **Esempio:** Materiali, lavorazioni, fissi, diretti, indiretti

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

Cliente	Prod.	Prezzo vendita	Qta Vend.	Ricavo	% Ricavo
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%
TOTALI				7.200	

Controllo di gestione

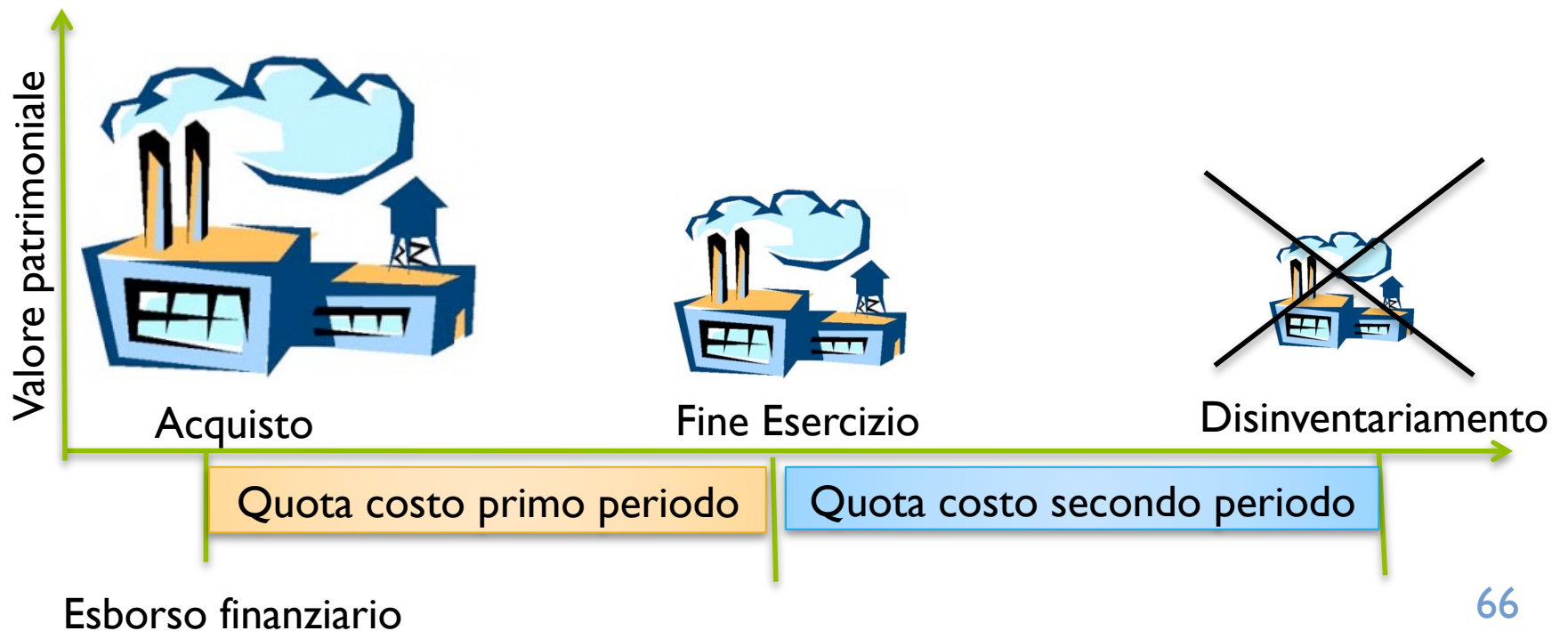
Cliente	Prod.	Qta Vend.	Costo Materiali	Costo Lav.Int	Costo Lav.Est.	% Ricavo	Costo Struttura	Costo totale
Rossi	A	10	1000	400	340	34,72%	520,83	2260.83
	B	5	350	225	115	15,28%	229,17	919.17
	C	7	469	238	84	13,61%	204,17	995.17
Bianchi	A	6	600	240	204	20,83%	312,50	1356.50
	B	0	0	0	0	0,00%	0,00	0
	C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

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		
TOTALI			7.200	7731	531,00	531,00	531,00

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

- **Strutture informative**
 - Anagrafiche cespiti e parametri ammortamento
 - Movimentazione
 - acquisizione, ammortamento, dismissione
 - Calcolo plus-valenze (ricavi) o minus-valenze (costi)
- **Supporto gestionale**
 - Ubicazioni fisiche dei cespiti e tracciabilità dei movimenti
 - Calcolo ammortamento e valore residui
 - Valore residuo usato per l'assicurazione dei beni
 - Trattamento più piani di ammortamento
 - Stampa documentazione fiscale
 - Alimentazione automatica scritture contabili

Compensi a terzi

- Utilizzando professionisti o terzi che addebitano tramite fatture le proprie prestazioni, l'azienda diventa sostituto d'imposta
 - **Esempi:** commercialista, idraulico, consulente
- Le norme fiscali richiedono il tracciamento di tutto il flusso informativo
 - Registrazione della fattura
 - Pagamento fattura
 - Pagamento imposte trattenute
- ERP mantiene anagrafiche prestatori d'opera, informazioni per calcoli fiscali e permette di tracciare il flusso informativo