

CONTROLLO DI GESTIONE AVIT

PRESENTAZIONE

AGENDA

- Premessa al Controllo di Gestione
- Indicatori delle prestazioni aziendali
- Le caratteristiche richieste nel mondo AFC



DEFINIZIONE DI CONTABILITÀ ANALITICA / INDUSTRIALE

È un sistema, in parte contabile ed in parte extracontabile, per rilevare, raccogliere, elaborare, analizzare dati quantitativi ed economici.

Anello di congiunzione tra:



Attraverso la Co.An / Co.Ind. tutte le unità aziendali si possono/devono parlare

PERCHÉ LA CONTABILITÀ ANALITICA / INDUSTRIALE

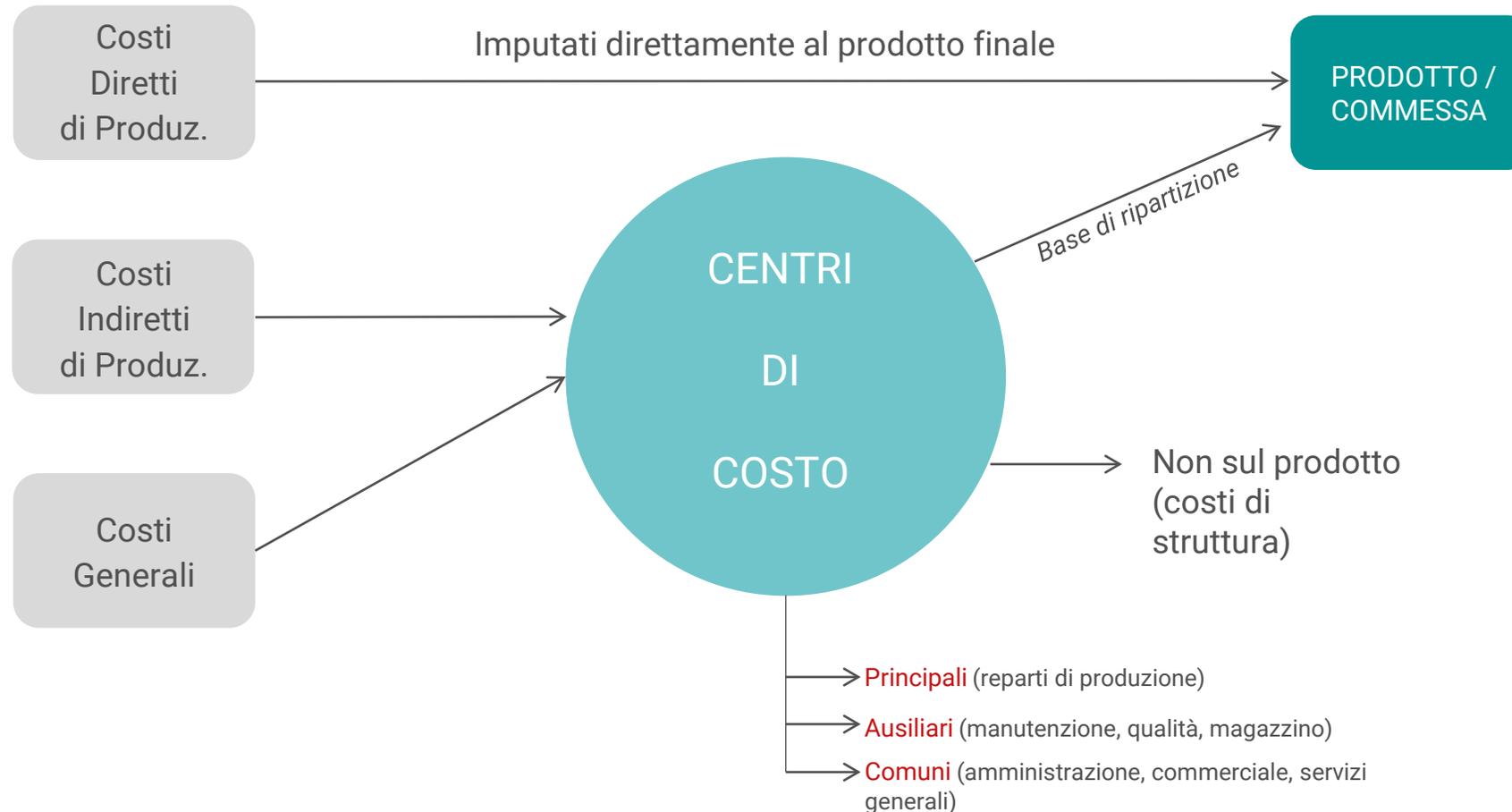
- 1 Analisi andamento della gestione per ogni specifica Area aziendale
- 2 Fornire all'azienda strumenti decisionali (programmazione)
- 3 Valutazione dei semilavorati e prodotti finiti / commessa
- 4 Determinare la redditività di ogni fase produttiva e non
- 5 Controllo Gestione e confronti con il Budget



1°PASSO: Stabilire un criterio ed un modello di classificazione dei costi

Formazione delle Divisioni e dei Centri di Costo

SISTEMA DI CONTABILITÀ PER CENTRI DI COSTO – (METODO FULL COSTING)



OBIETTIVI CENTRI DI COSTO (1/2)

- 1 Intermedio: nel processo di calcolo dei costi di produzione di un prodotto
- 2 Specifico: determinare il risultato di un'AREA - CDC (analisi con budget)
- 3 Corretta e razionale imputazione dei costi
- 4 Maggiore e più efficace attività di controllo sulle varie unità produttive sia in termini di costo che di efficienza
- 5 Migliori processi decisionali

➔ Controllo di Gestione

OBIETTIVI CENTRI DI COSTO (2/2)

“La Struttura organizzativa viene suddivisa in Divisioni (=Aree) e Centri di Costo che generalmente coincidono con le diverse unità organizzative della struttura aziendale. Questi divengono anche:”



CENTRI DI RESPONSABILITÀ

Il soggetto titolare della Divisione (=Area) - CDC è responsabile dei risultati in termini di efficacia ed efficienza, che tale centro consegue.

GLOSSARIO

CONTO DI CONTABILITÀ GENERALE (CO.GE)	→	Strumento con il quale si registrano i valori che si manifestano nella realtà aziendale
AREA – CENTRO DI PROFITTO	→	Corrisponde alla Divisione («Area Strategica di Affari») o anche Business Unit che tipicamente genera ricavi all'interno dell'Azienda.
CENTRO DI COSTO	→	Unità minima economica che generalmente corrisponde anche ad una unità operativa nel processo produttivo, ma anche a funzioni di struttura

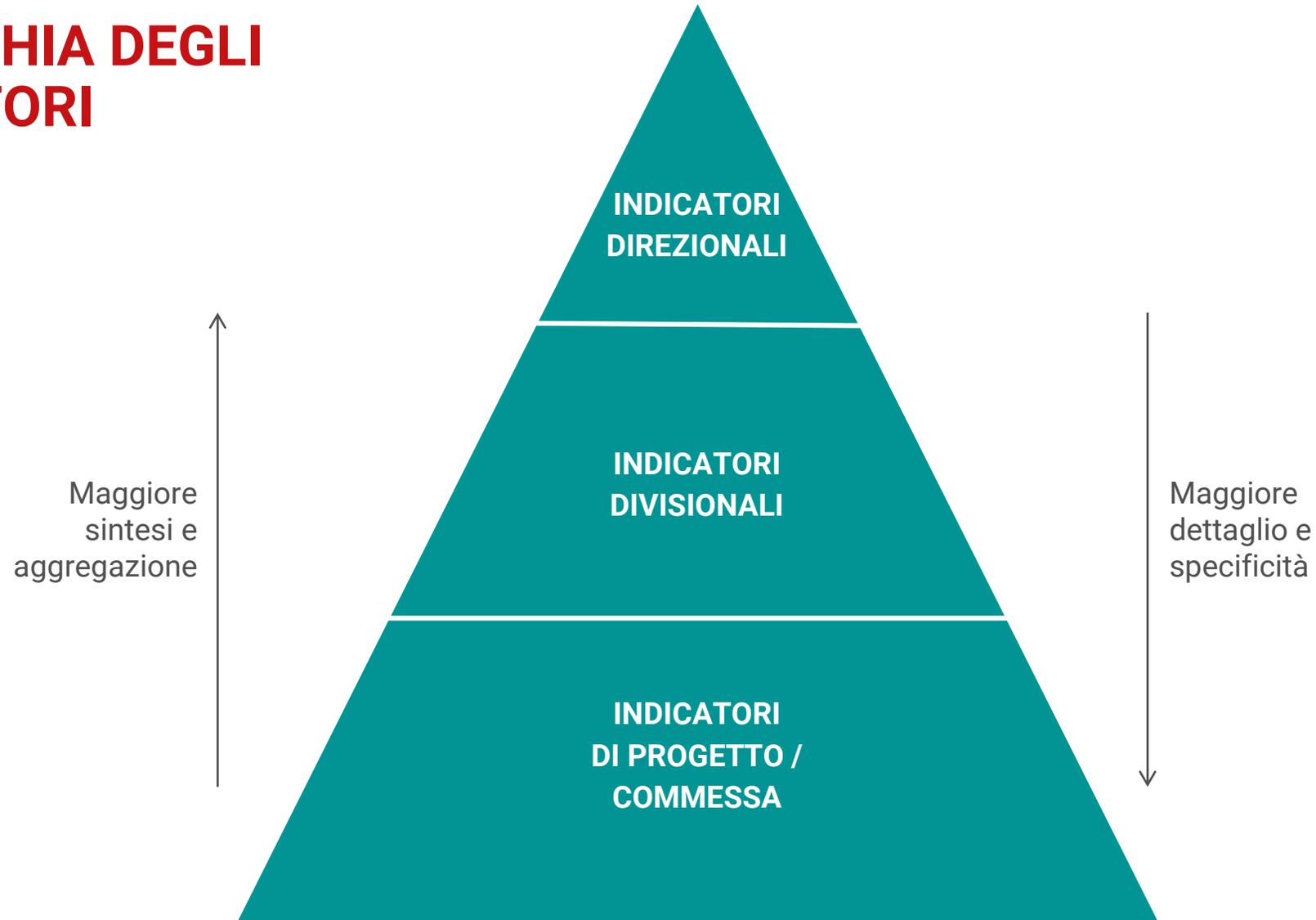
INDICATORI DELLE PRESTAZIONI AZIENDALI

PER IL CONTROLLO DI GESTIONE

FINALITÀ DEGLI INDICATORI

- 1** Definire ed assegnare dei traguardi alle divisioni aziendali e misurarne il grado di raggiungimento
- 2** Tenere sotto controllo i risultati conseguiti dalle divisioni aziendali in termini di efficacia ed efficienza al fine di individuare in breve tempo eventuali problematiche per agire tempestivamente e in maniera mirata.
- 3** Ottenere dati e informazioni per prevedere e anticipare dinamiche di mercato

GERARCHIA DEGLI INDICATORI



ANTARES VISION GROUP

AVIT

10 – IND.VIS.

11 - T&T

12 – PH. VIS

13 – INSP.

14 – S.a.a.S.

15 - SERVICE

COMMESSA
001

COMMESSA
002

COMMESSA
003

COMMESSA
004

COMMESSA
005

COMMESSA
006

COMMESSA
007

COMMESSA
008

BILANCIO GESTIONALE

Scheda Azienda - AVIT							
Descrizione Macro Categoria	10 - IND. VIS.	11 - T&T	12 - PH. VIS.	13 - INSPECTION	14 - S.a.a.S.	15 - SERVICE	Totale
	€	€	€	€	€	€	€
Tot Ricavi	1.250.000	1.350.000	530.000	425.000	234.000	800.000	4.589.000
COSTI DIRETTI COMMESSA							
Manodopera interna	418.578	300.000	45.000	350.000	20.000	45.000	1.178.578
Manodopera esterna-p.iva	5.600	34.000	30.000	3.000	35.000	17.000	124.600
Servizi-Prestazioni di terzi	49	30.000	45.000	3.500	2.300	3.500	84.349
Materiali	494	3.000	57.000	24.000	1.200	4.500	90.194
Spese generiche	5	2.500	3.500	1.500	1.000	70.000	78.505
Tot Costi Diretti Variabili	424.726	369.500	180.500	382.000	59.500	140.000	1.556.226
Margine di contribuzione di commessa	€ 825.274	€ 980.500	€ 349.500	€ 43.000	€ 174.500	€ 660.000	€ 3.032.774
Margine di commessa %	66,0%	72,6%	65,9%	10,1%	74,6%	82,5%	66,1%
Costi Indiretti di Divisione							
Formazione Interna	5.000	5.000	5.000	3.000	6.500	5.000	29.500
Ricerca & Sviluppo	50.000	20.000	150.000	4.500	500	750.000	975.000
Pubblicità	10.000	10.000	2.000	25.000	8.000	12.000	67.000
Tot Costi Indiretti di divisione	65.000	35.000	157.000	32.500	15.000	767.000	1.071.500
Margine di divisione (industriale)	€ 760.274	€ 945.500	€ 192.500	€ 10.500	€ 159.500	-€ 107.000	€ 1.961.274
Margine di divisione %	60,8%	70,0%	36,3%	2,5%	68,2%	-13,4%	42,7%
Costi di struttura							
Service (ripartizione costi generali)	12.000	15.000	3.500	€ 2.300	5.500	2.000	40.300
Costi generici (specifici dell'azienda)	2.000	2.500	1.300	€ 2.000	40.000	12.000	59.800
Tot Costi di struttura	14.000	17.500	30.000	€ 50.000	38.000	41.000	€ 190.500
Reddito operativo lordo	€ 746.274	€ 928.000	€ 162.500	-€ 39.500	€ 121.500	-€ 148.000	€ 1.770.774
Reddito operativo lordo %	59,7%	68,7%	30,7%	-9,3%	51,9%	-18,5%	38,6%

MARGINE DI CONTRIBUZIONE DI COMMESSA

- 1** È la differenza tra prezzo e costi diretti-variabili di erogazione del servizio (manodopera interna, esterna e a p. iva, spese e materiali specifici, ecc)
- 2** La copertura dei costi variabili è la soglia minima che bisogna raggiungere sia a livello di commessa, sia di cliente, mercato, area geografica ecc
- 3** Se il margine di contribuzione è negativo significa che più si lavora e più si perde. Quindi è antieconomico realizzare il servizio
- 4** Potrebbero tuttavia sussistere delle ragioni commerciali o di completamento di gamma a favore dell'erogazione di servizi in perdita: le conseguenze di tale scelta dovranno però essere attentamente monitorate.

MARGINE INDUSTRIALE DI DIVISIONE

1

È la differenza tra margine di contribuzione e costi indiretti di divisione

2

Rappresenta un margine importante perché se è negativo può significare che:

- Problema commerciale: i prezzi sono più bassi su quel servizio / cliente;
- Problema di erogazione: i tempi per la realizzazione del servizio sono troppo alti;
- Problema qualitativo: la non soddisfazione del cliente obbliga a ripetere la realizzazione del servizio;
- Problema di efficienza del personale: i costi del personale sono troppo alti e/o la produttività troppo bassa;
- Problema di sotto-saturazione del personale: viene speso molto tempo in attività indirette che non contribuiscono alla creazione di valore.

MARGINALITÀ PER
DIVISIONE E
SCOSTAMENTO DA
BUDGET

Scheda Divisione					
11 - T&T					
Descrizione Voce	Categoria	Budget €	Consuntivo €	Scostamento €	Scost.% %
RICAVI					
	Ricavi da vendite	€ 1.200.000	€ 1.150.000	-€ 50.000	-4,2%
Tot Ricavi		€ 1.200.000	€ 1.150.000	-€ 50.000	-4,2%
COSTI DIRETTI VARIABILI					
	Manodopera interna	€ 418.578	€ 415.000	-€ 3.578	-1%
	Manodopera esterna-p.iva			€ -	
	Servizi-Prestazioni di terzi	€ 49	€ 49	€ -	0%
	Materiali	€ 494	€ 700	€ 206	42%
	Spese generiche	€ 5	€ 8	€ 3	60%
Tot Costi Diretti Variabili		€ 419.126	€ 415.757	-€ 3.369	-1%
Margine di contribuzione divisione		€ 780.874	€ 734.243	-€ 46.631	-6,0%
Margine di contribuzione divisione %		65,1%	63,8%	-1,2%	-1,9%
COSTI INDIRETTI DI DIVISIONE					
	Formazione Interna	€ 5.000	€ 6.000	€ 1.000	20,0%
	Ricerca & Sviluppo	€ 50.000	€ 55.000	€ 5.000	10,0%
	Pubblicità	€ 10.000	€ 10.000	€ -	0,0%
				
Tot Costi Indiretti Variabili		€ 65.000	€ 71.000	€ 6.000	9%
Margine Industriale di divisione		€ 715.874	€ 663.243	-€ 52.631	-7,4%
Margine industriale di divisione %		59,7%	57,7%	-2,0%	-3,3%

MARGINALITÀ PER COMMESSA

Scheda Commessa					
Cliente	Divisione	Commessa			
Rossi S.p.A.	11 - T&T	X01AA			
Data inizio	Data prevista fine	Data effettiva chiusura			
12/02/2019	31/10/2019	15/11/2019			
Descrizione Macro Categoria	Categoria	Preventivo €	%	Avanzamento €	Consuntivo €
RICAVI					
	Ricavi di vendita	€ 1.200.000	30%	€ 360.000	€ 360.000
	Tot Ricavi	€ 1.200.000	30%	€ 360.000	€ 360.000
COSTI DIRETTI VARIABILI					
	Manodopera interna	€ 418.578	35%	€ 146.502	€ 140.000
	Manodopera esterna-p.iva	€ 5.488	35%	€ 1.921	€ 1.921
	Servizi-Prestazioni di terzi	€ 49	100%	€ 49	€ 49
	Materiali	€ 494	100%	€ 494	€ 300
	Spese generiche	€ 5	100%	€ 5	€ 5
	Tot Costi Diretti Variabili	€ 424.614	35%	€ 148.971	€ 142.275
	MDC Commessa	€ 775.386	27%	€ 211.029	€ 217.725
	MDC Commessa %	64,6%		58,6%	60,5%

LE CARATTERISTICHE RICHIESTE NEL MONDO AFC

**PROPENSIONE AL LAVORO
DI GRUPPO**

FLESSIBILITÀ ORGANIZZATIVA

**CURIOSITÀ, VOGLIA DI
IMPARARE, INTRAPRENDENZA**

RESILIENZA

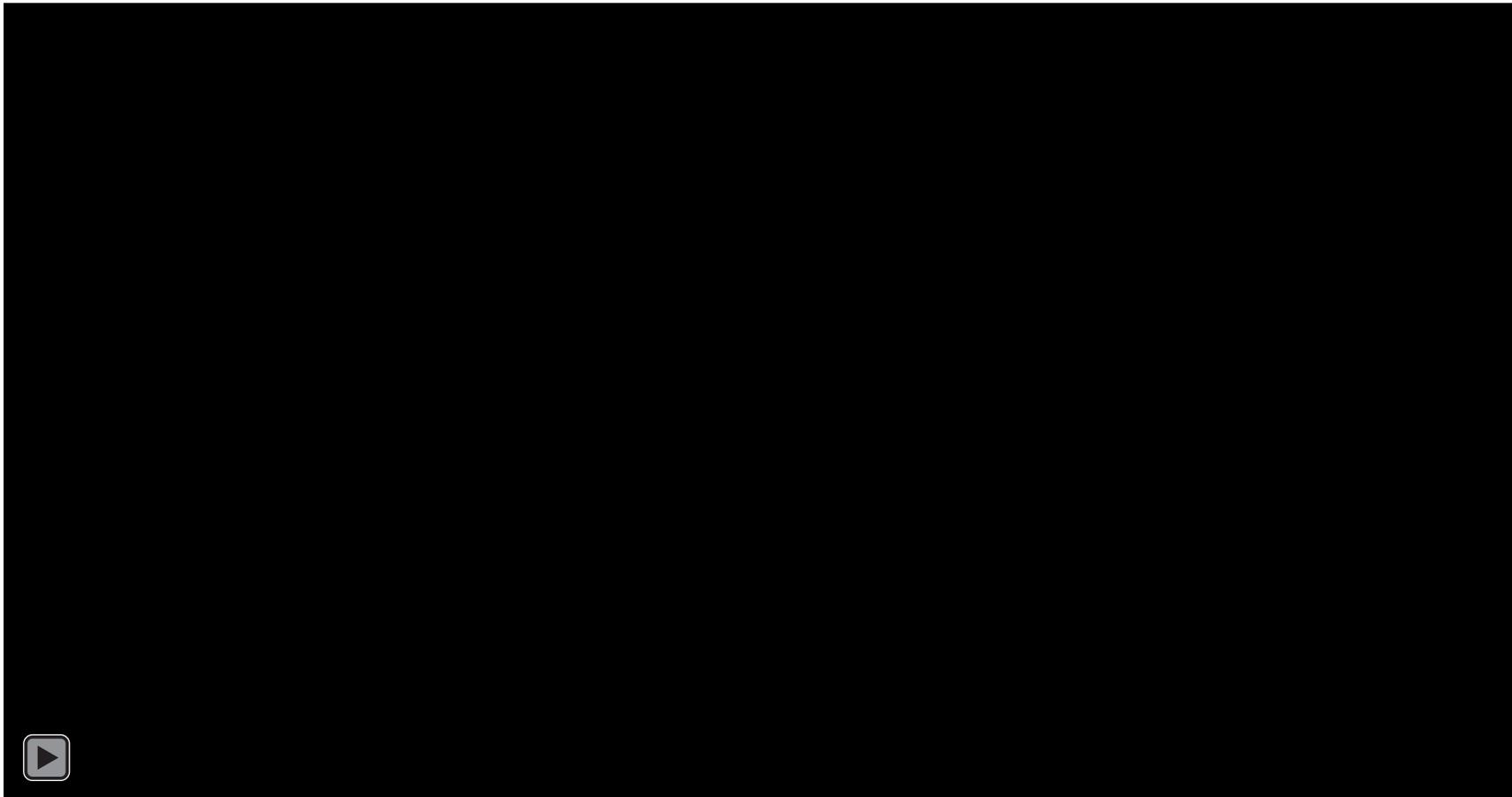
**CONOSCENZA DEI PROCESSI
AZIENDALI**

**PRECISIONE E PUNTUALITÀ,
NECESSARI PER RISPETTARE LE
SCADENZE**

PROATTIVITÀ

INGLESE

**CONOSCENZA DEI PRINCIPALI
CONCETTI CONTABILI**





www.antaresvisiongroup.com