



IL CONTROLLO DI GESTIONE

In momenti congiunturali di maggiore difficoltà, con mercati sempre più competitivi ed instabili e condizioni aziendali sempre più complesse, si impone alle imprese una pianificazione ed un controllo degli eventi economici estremamente attento.

I margini di manovra e di errore ridotti al minimo portano le imprese a dotarsi di opportuni strumenti per la massimizzazione dell'efficienza, dell'efficacia e della redditività, sia a livello generale dell'intera azienda, che delle sue componenti primarie (centri di costo, prodotti, commesse ecc.).

SSIST s.r.l. ha messo a punto una serie di metodologie evolute per affrontare le fasi della pianificazione (Budget e Pricing) e quelle del controllo (Contabilità Generale Gestionale, Contabilità Analitica e Industriale, Reporting passivo e attivo).

Queste metodologie differenti nell'approccio, nella struttura e nell'attività formativa, vengono progettate in funzione sia della dimensione, che del settore merceologico dell'azienda cliente.

In tale modo è possibile passare da una conduzione aziendale "a vista" ad un Controllo di Gestione affidabile e tempestivo. Questo passaggio avviene gradualmente, partendo dai dati presenti della Contabilità Generale, per arrivare, con strumenti più evoluti, ad un monitoraggio puntuale di tutte le componenti di costo e di ricavo (prodotti, centri di costo, ecc.)

Pianificare obiettivi aziendali e manageriali con le relative modalità di raggiungimento, costruire listini corretti, controllare puntualmente la redditività di prodotti, commesse, zone/canali di vendita, simulare politiche di investimento e scelte di make or buy, ecc..

sono attività che determineranno quell'indispensabile salto di qualità e differenziale competitivo dei prossimi anni.

IL BUDGET

Il budget rappresenta uno dei più potenti metodi di pianificazione strategica.

La visione moderna del Budget si distacca fortemente da un semplice strumento di previsione, per diventare un veicolo di definizione e diffusione di obiettivi all'interno della struttura: una rotta "strategica" a cui ognuno dovrà attenersi secondo le proprie responsabilità.

SSIST s.r.l. utilizza una tra le metodologie più evolute di budgeting che si sviluppa in due attività distinte e complementari:

- 1 la formalizzazione di un **Budget Strategico** finalizzato alla costruzione di un "Piano strategico" che, attraverso costi e ricavi genera un **Conto Economico Strategico**
- 2 la formalizzazione di un **Budget Istituzionale** che, attraverso un'attribuzione di responsabilità ai costi e ricavi del piano dei conti, genera un piano di obiettivi che si concretizza in un **Conto Economico Istituzionale**.

Il Budget diventa così lo strumento per "tradurre in numeri" le linee guida, gli obiettivi e le responsabilità definite ed elaborate dalla Direzione Aziendale.


SSIST s.r.l. attraverso la propria esperienza, introduce il Budget all'interno dell'azienda in modo progressivo (con "livelli di raffinatezza" via via più elevati) e tarato "su misura" in base alla situazione strategica, organizzativa ed informatica riscontrata in ogni singola realtà.




IL CONTROLLO DI GESTIONE

IL PRICING

Il pricing è una metodologia che, attraverso l'analisi delle procedure di produzione aziendale, dei costi diretti ed indiretti dell'azienda consente di fissare in modo preciso il prezzo di vendita di prodotti, commesse e servizi.

Attraverso la metodologia di pricing  consente all'azienda di:

- stabilire i prezzi di prodotti/servizi
- conoscere i prezzi minimi di prodotti/servizi utili nella contrattazione con i clienti
- essere consapevole della quantità di costi fissi sostenibili
- rendere competitivo il proprio listino


 aiuta le aziende ad essere maggiormente competitive e concorrenziali tenendo conto dei costi fissi sostenuti.

LA CONTABILITA' GENERALE/ GESTIONALE.

Il primo passo del Controllo di Gestione è rappresentato dalla contabilità generale: partendo dai dati forniti dalla contabilità in uso civilistico fiscale si può impostare un Semplice Sistema di Pianificazione e Controllo basato sulla riclassificazione periodica (mensile, trimestrale, ecc.) sia del Conto Economico che dello Stato Patrimoniale.

Attraverso questa attività diventa possibile analizzare in modo efficace ed intuitivo l'andamento aziendale (in valore ed in percentuale) nonché i principali indici di controllo (punto di pareggio, margine di contribuzione,


margine di sicurezza, indici di liquidità e di solidità, calcolo del fabbisogno finanziario ecc.)

 è in grado di ottenere questi "numeri" indicatori della situazione e della dinamica aziendale, attraverso una revisione del piano dei conti, un corretto uso delle metodologie di chiusura di periodo, una corretta ripartizione temporale della competenza dei costi e ricavi, di scritture extra-contabili, di riclassificazione dei bilanci e di costruzione degli indici economico-finanziari nonché del rendiconto finanziario dei flussi di cassa.

Con costi limitati, imprenditori e dirigenti possono crearsi prima e controllare poi, i propri "parametri obiettivo" o benchmark verificando periodicamente l'andamento dell'azienda ed attuando, se necessario, le opportune azioni correttive.

LA CONTABILITA' ANALITICA ED INDUSTRIALE

La logica evoluzione del controllo di gestione è quella di analizzare in dettaglio le sue componenti principali: centri di costo (unità organizzative, centri figurativi ecc.) ed i centri di profitto (prodotti, commesse, canali ed aree commerciali ecc).

 introduce un sistema di contabilità analitica ed industriale attraverso una metodologia "non traumatica", senza causare dunque appesantimenti organizzativi nel reperimento delle informazioni.

Risulterà così possibile analizzare:

- il costo e l'efficienza delle diverse aree organizzative
- il costo e la redditività dei centri di profitto (prodotti, commesse, aree commerciali)
- il costo ed il rendimento dei reparti produttivi e le scelte di make or buy
- l'utilizzo degli impianti



IL CONTROLLO DI GESTIONE

La contabilità analitica e quella industriale diventano due potenti strumenti strategici in mano all'imprenditore ed al suo management per attuare le migliori scelte sulla struttura (bilanciando e controllando opportunamente i costi fissi), sulle politiche commerciali (definendo ed ottimizzando prezzi di vendita, mix di prodotti, aree/canali) ed industriali (bilanciando le lavorazioni interne ed esterne, studiando la politica degli investimenti, ecc.)

ACTIVITY BASED MANAGEMENT (ABM)

In un contesto come quello attuale, le aziende, per essere competitive e rimanere sul mercato, devono affrontare ogni giorno problematiche sia legate alla crescente complessità organizzativa ed al conseguente aumento dei costi fissi, sia alla presenza di un mercato in continuo movimento, instabile ed altamente concorrenziale.

In questo contesto, le aziende si trovano ad affrontare problemi sempre più complessi:

- Strutture caratterizzate da elevati costi fissi
- Prezzi in diminuzione e, spesso con costo degli acquisti in aumento
- Margini decisi dal mercato e dalla concorrenza
- Difficoltà e complessità organizzative crescenti
- Livello di servizio, richiesto dai clienti sempre maggiore.

Di fronte a questi scenari imposti da una società sempre più complessa, i sistemi di controllo di gestione tradizionale dimostrano, ora più che mai, i loro limiti metodologici, concettuali ed operativi.

Nasce l'esigenza di affrontare e risolvere il delicato tema dell'efficienza aziendale attraverso un approccio che utilizzi come chiave di lettura per l'analisi dei costi,

lo studio e l'integrazione di tutte le attività e funzioni dell'impresa ed il loro miglioramento costante.

SSIST s.r.l. propone una metodologia che cerca di rispondere a questa sfida integrando opportunamente Controllo di Gestione ed Organizzazione.

L'Activity Based Management (ABM), attinge la maggior parte delle informazioni dalla tecnica dell'Activity Based Costing (ABC) in base alla quale i costi fissi che l'azienda sostiene vengono attribuiti in modo preciso ed oggettivo ai prodotti e attività. Tale metodologia si pone a metà strada tra il tradizionale approccio "Full-cost" ed il più moderno "Direct-cost" superando i limiti strutturali di entrambi.

Attraverso questo processo di accumulazione e attribuzione di costi è possibile ottenere informazioni sui risultati aziendali in relazione ai costi sostenuti ed intraprendere, quando necessario, azioni correttive per raggiungere l'efficienza dell'azienda.

Obiettivi dell'ABC sono:

- Determinare i costi e le performance delle attività aziendali dal punto di vista sia della produttività che della qualità e delle tempestività
- Determinare il costo di prodotti e/o servizi offerti dall'azienda
- Identificare le relazioni tra attività aziendali e gli obiettivi di costo per capire le cause che "guidano" l'andamento dei costi
- Capire il comportamento dei costi indiretti dell'impresa
- Valutare l'efficacia e l'efficienza delle diverse attività aziendali, identificando le eventuali aree di debolezza.




IL CONTROLLO DI GESTIONE

Legati strettamente agli obiettivi dell'ABC si sono i principali vantaggi dell'Activity Based Management (ABM):

- ABM fornisce informazioni attendibili per quanto riguarda la redditività perché si basa sull'attribuzione accurata dei costi dell'attività ai prodotti, ai servizi ed ai clienti (ABC)
- ABM fornisce la dimostrazione di come le singole attività influenzino una maggiore o minore produttività, mettendo i manager in condizione di verificare l'effetto di qualsiasi piano di modifica sui risultati economici
- ABM mette le imprese in condizione di prevedere in modo sensato quale effetto abbiano i volumi previsti di attività sui servizi generali, così come su altre risorse
- ABM quantifica i costi degli insuccessi nei processi, aiuta a stabilire le priorità di riprogettazione e miglioramento dei processi e ne facilita la gestione.

La metodologia dell'ABM, nella sua applicazione al singolo contesto aziendale, per meglio comprenderlo e rispecchiarne le specificità, prevede la progettazione delle seguenti attività:

- analisi delle attività aziendali e costruzione di una mappa riassuntiva
- costificazione di queste attività
- individuazione degli opportuni cost driver
- costruzione degli activity cost pool (criteri di distribuzione, ripartizione e reversione)
- calcolo del costo del prodotto

 grazie alla partnership con Sigecon srl propone l'applicazione del modello di Activity Based Management attraverso l'utilizzo di software altamente

specializzati quali COST-PLANNING e COST MANAGER.

IL REPORTING

Il processo di Controllo di Gestione trova il suo complemento nella raccolta e nella formalizzazione sintetica dei risultati. Il documento, chiamato "reporting", sarà tanto più completo quanti più strumenti del Controllo di Gestione, precedentemente descritti, saranno attivati.

Il reporting potrà inoltre essere utilizzato a differenti livelli di sofisticazione:

- primo livello finalizzato a riportare sinteticamente su carta, in maniera numerica e grafica i dati indicativi della gestione
- secondo livello strutturato non solo su carta ma anche su personal computer, permette alla direzione aziendale elaborazioni di tipo "what...if..." (cosa succede se...) con le quali eseguire simulazioni di scenari alternativi sui quali prendere le decisioni ottimali (Decision Support System)
- terzo e più sofisticato livello denominato E.I.S. (Executive Information System) consente di "navigare" tra i dati aziendali elaborati con la metodologia Activity Based Management.