

# Contabilità analitica e Budget





# Sommario

- Definizioni di contabilità analitica e industriale
- L'importanza della contabilità analitica per un corretto controllo di gestione
- La definizione di centri di analisi e responsabilità
- Il calcolo del costo del prodotto/servizio
- Il conto economico a bandiera e il budget

F

Riesci a monitorare  
l'andamento aziendale ?



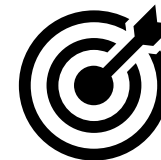
I risultati del bilancio  
d'esercizio sono una  
sorpresa?



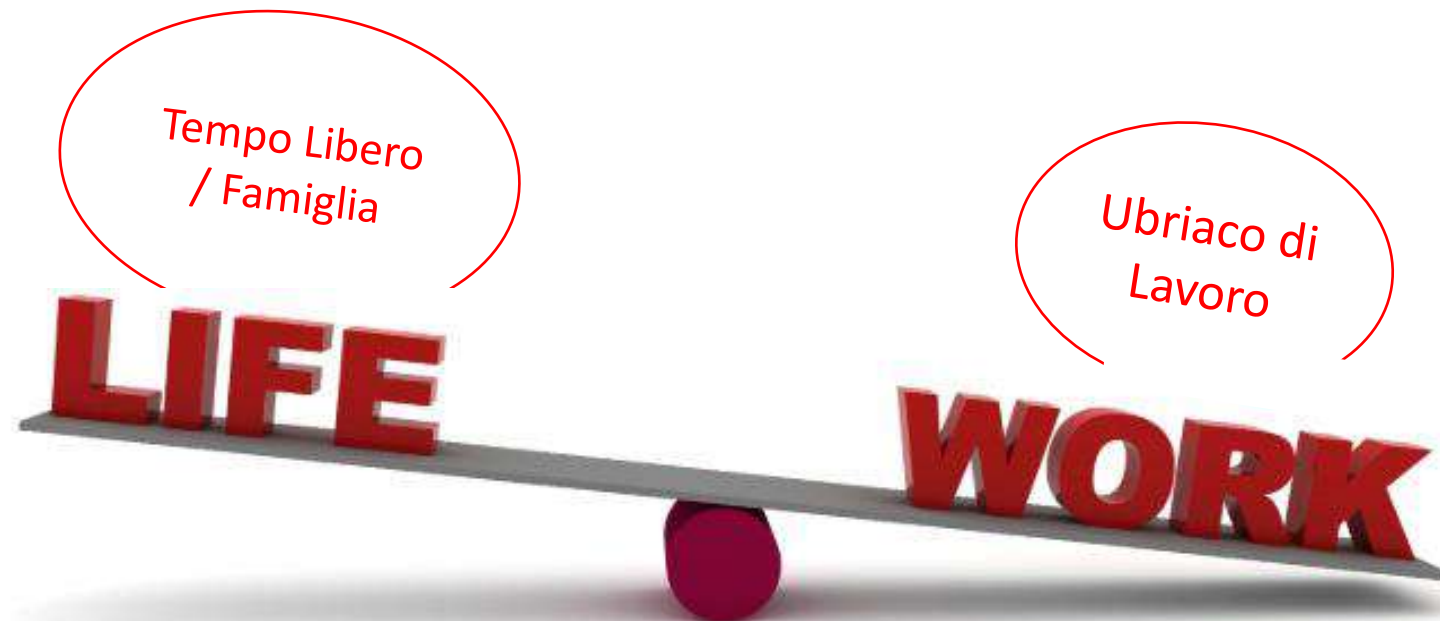
Indicatori chiave di prestazione che misurano il successo o il progresso verso gli **obiettivi aziendali** specifici.

#### Esempi:

- Numero di nuovi Clienti;
- Ordinato medio per Cliente e Marginalità Media;
- % Ordini Inevasi;
- Lead Time Clienti/Fornitori;
- % Ordini consegnati in ritardo;
- Tasso Fidelizzazione o Tasso di Abbandono (Churn Rate)
- N. DDT/Fatture per Dipendente in amministrazione;
- % Gare Vinte su Tot. Gare;
- Costo/Km per mezzi aziendali.



Hai in mano i dati per  
impostare le giuste  
deleghe?

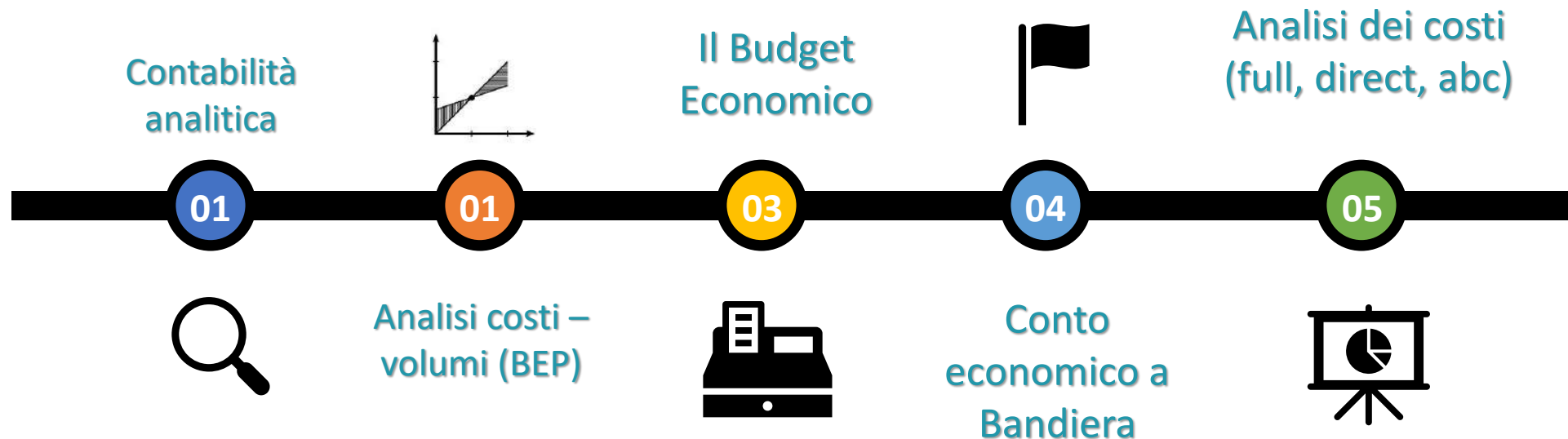


# Gestione aziendale con deleghe



Conferire responsabilità e autorità ai dipendenti per svolgere compiti specifici.

# Gli strumenti principali del controllo di gestione che potrebbero aiutarti a gestire il tuo business





# Definizioni

I termini “**contabilità industriale**” e “**contabilità analitica**” vengono spesso utilizzati indistintamente ma in realtà differiscono negli elementi oggetto di rilevazione:



Contabilità Industriale



**FOCUS SULLA PRODUZIONE  
(BENI E SERVIZI)**

Costi di produzione e dati operativi espressi con grandezze fisiche:  
ore macchina, n. pezzi/ora, ore uomo, quantità prodotte, ecc.



Contabilità Analitica



**FOCUS SUI COSTI E RICAVI  
(PER CENTRO DI ANALISI)**

Dati economici (Costi e Ricavi) in moneta di conto (Es: Euro) relativi a tutto il contesto aziendale.



# Definizioni



La **contabilità industriale** ha il compito di valutare quelli che sono i costi di un determinato bene, servizio o di una specifica commessa ed il livello di produttività ed efficienza di una linea/reparto/ecc di produzione



La **contabilità analitica** ha per oggetto l'analisi dei fatti interni di gestione, in base ad una struttura (centri di costo e di ricavo), che rispecchi la realtà aziendale oggetto di analisi.

# Definizioni

La Contabilità analitica e la contabilità industriale sono i **pilastri del sistema di controllo di gestione (Contabilità Direzionale)**



Il **controllo di gestione** è un meccanismo operativo prezioso per tutte le aziende. Tale strumento si sostanzia nella misurazione delle performance interne e nella responsabilizzazione dei vari attori in base a parametri – obiettivo.



# Contabilità analitica VS Contabilità generale

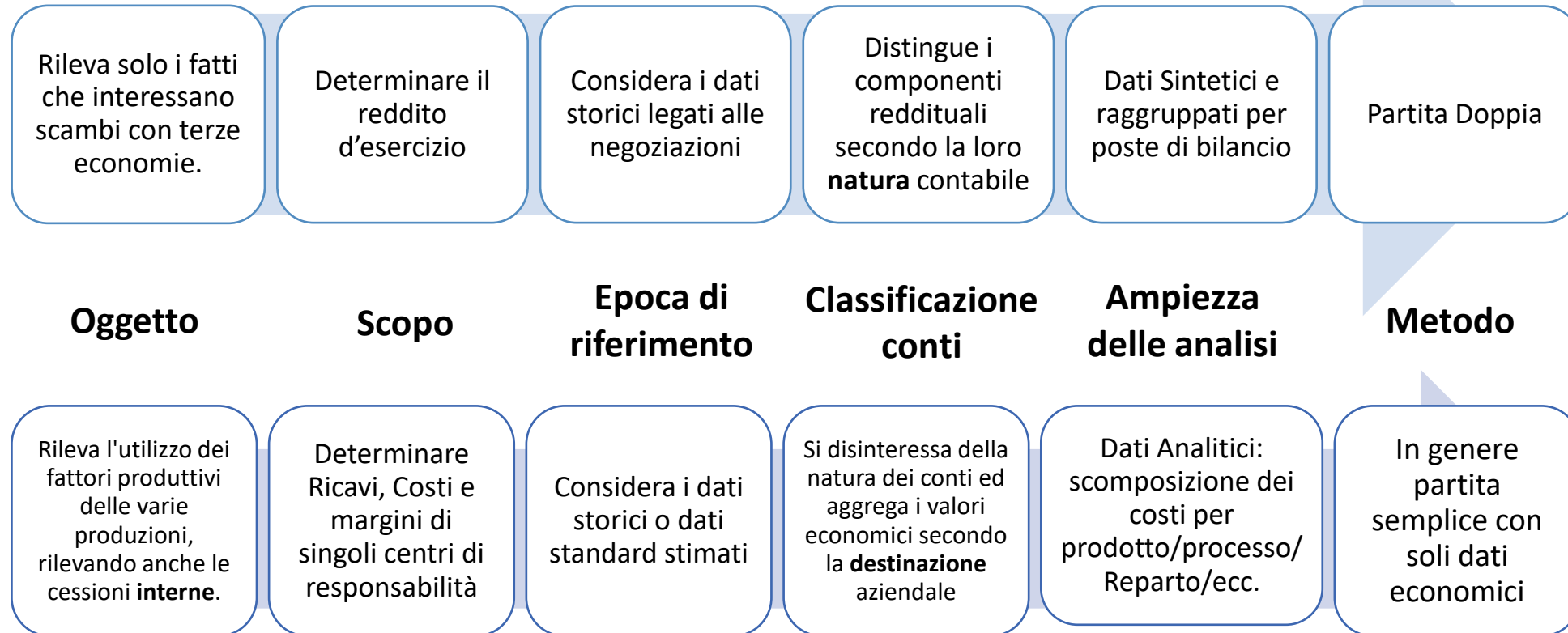
- La **contabilità generale** rappresenta la situazione economico, patrimoniale e finanziaria dell'azienda nell'esercizio considerato;
- La **contabilità analitica** consente di misurare il grado di «economicità della gestione» cioè il livello di efficienza nell'uso delle risorse.(Catturi, 2000)





# Contabilità analitica VS Contabilità generale

## 1. Contabilità Generale



## 2. Contabilità Analitica



# Contabilità analitica VS Contabilità generale

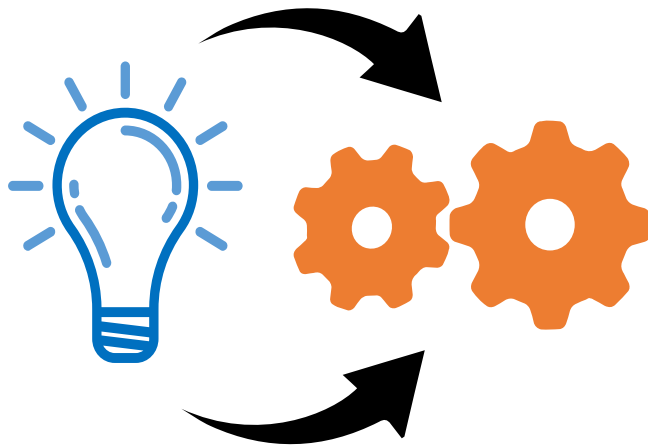


Il piano dei conti (PdC) è essenzialmente un elenco di voci (conti) in cui vengono registrati tutti i dati contabili in partita doppia. In Italia il PdC non è standardizzato per Legge e può quindi essere personalizzato da ogni azienda in base alle proprie esigenze.

Il Piano delle Voci è l'elemento che consente di dettagliare la destinazione dei costi e ricavi rilevati nell'ambito del Sistema di Contabilità Analitica.

La sua struttura prevede una differente classificazione dei conti (per destinazione e non per natura) ed una maggiore analiticità e specificità

# Perché è importante utilizzare la contabilità analitica e la contabilità industriale?



Possibilità di acquisire diverse informazioni, ad esempio: come e dove vengono assorbiti i costi e generati i ricavi?

**Monitora**, sotto il profilo dell'efficienza, l'intero **processo produttivo**: dalla fase di acquisizione dei fattori produttivi (*fase input*) a quella di rilevazione della produttività (*fase output*)

Consente di attuare il **controllo di gestione** attraverso la misurazione, la rilevazione e la destinazione dei costi e dei ricavi.



# Centri di analisi e di responsabilità

Sono unità organizzative che compongono un'azienda (Reparti, Linee di produzione, Uffici, ecc) verso i quali sono esplicitati obiettivi di natura economica misurabili.

Si distinguono in base alle grandezze contabili sulle quali i manager sono responsabilizzati.

Diversi ERP aziendali utilizzano la distinzione:

- 1 Centri di Costo;
  - Produttivi;
  - Funzionali;
  - Ausiliari (di spesa);
- 2 Centri di Ricavo;
- 3 Centri di Profitto.

## Centri di Costo

Sono quei centri in cui è possibile determinare con precisione gli *input* necessari per produrre le singole unità di prodotto, nonché il volume di produzione;

La valutazione sull'efficienza del centro avviene in base al livello di soddisfazione della domanda esterna



Sono costituiti dalle unità produttive in cui è possibile individuare il rapporto esistente fra input e output prodotti (Kaplan R.S., Atkinson A.A. 2002; Brusa L. 2000).



## Centri di Costo

Come precedentemente accennato i centri di costo si suddividono in:

- **Centri di costo produttivi:** sono i centri che contribuiscono direttamente alla produzione e corrispondono ai reparti produttivi;
- **Centri di costo ausiliari:** sono costituiti dai servizi interni accessori che erogano prestazioni verso la produzione (Logistica, Reparto manutenzione, Qualità Prodotti, ecc);
- **Centri di costo funzionali:** sono le funzioni aziendali esterne all'area produttiva (HR, Marketing, ecc).

## 2 Centri di Profitto

- Sono quei centri di responsabilità in cui i manager sono ritenuti responsabili del profitto conseguito.
- Sono quelle unità organizzative che possono influenzare significativamente i ricavi, incidendo sul volume di produzione e vendita, sul mix produttivo e sul prezzo di vendita

### 3 Centri di Ricavo

- Sono quei centri di responsabilità in cui i manager sono ritenuti responsabili dei ricavi conseguiti.
- Obiettivo di questi centri è prestare particolare attenzione alle vendite effettuate, in particolar modo quando i prodotti venduti non presentano tutti la stessa redditività





# Le fasi operative

2. **Ribaltamento dei Centri Ausiliari:**  
dopo aver individuato gli opportuni *driver di ribaltamento* si procede a ribaltare il costo dei centri ausiliari sui centri produttivi.

		CENTRI			
		A	B	C	D
Costi					
Ammortamenti					
Dipendenti					
Sub Totale					
Ribaltamenti					
Logistica Interna					
Gestione Immobile					
Ufficio Commerciale					
Manutenzioni e Riparazioni					
TOTALE					





# Le fasi operative

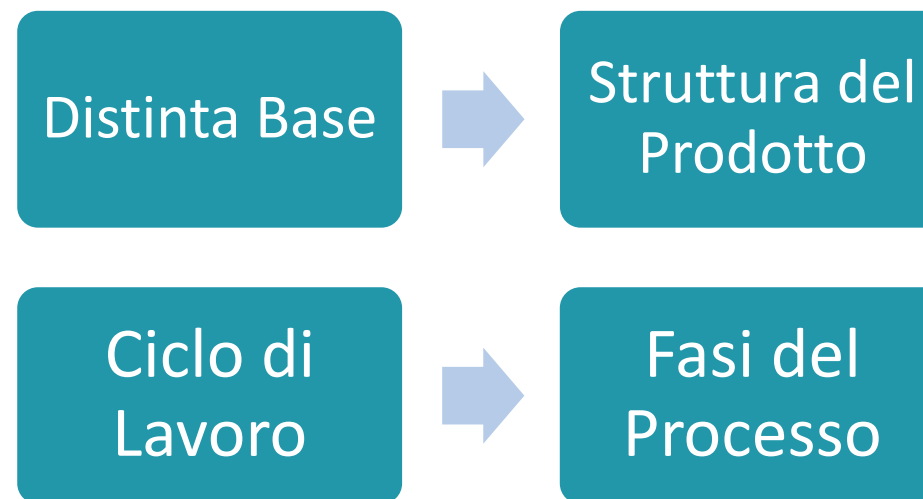


## 4. Nuova metodologia di Costificazione degli Articoli



Il nuovo approccio per la determinazione del costo del prodotto si rifà alla teoria del **full costing**.

Oltre il costo delle materie prime, è fondamentale considerare il **costo della lavorazione**, utilizzando le **fasi** e i **cicli di lavoro**.





## Distinta Base

L'elenco di tutti i componenti, sottoassiemi, semilavorati e materie prime necessari per realizzare un prodotto.

- Garantisce una conoscenza analitica di che cosa è richiesto, ed in quali quantità, per fabbricare un prodotto; ed ancora, che cosa occorre acquistare, ed in quali quantità, per produrlo.



## Cicli di Lavorazione

Il Ciclo di Lavoro di un prodotto è la descrizione puntuale del suo Processo Produttivo, inteso come sequenza di tutte le operazioni tecnologiche (fasi) che il prodotto attraversa nel suo percorso di trasformazione. Ad ogni fase è assegnato un *tempo di fase*.



## Calcolo Prezzo Articolo

- Il prezzo minimo di vendita di un prodotto finito si determina andando ad aggiungere al Costo Pieno Aziendale, precedentemente illustrato, il **Mark – Up**: cioè il rapporto tra il prezzo di un bene o servizio e il suo costo;



# Conto economico per Linea / Reparto / BU



<i>Linea</i>	<i>LINEA A</i>	<i>LINEA B</i>	<i>LINEA C</i>	<i>TOTALE</i>	
Ricavi da Vendite	€ 1.600.000	€ 1.250.000	€ 2.500.000	€ 5.350.000	100%
Altri Ricavi					0,0%
<b>Totale Ricavi</b>	<b>€ 1.600.000</b>	<b>€ 1.250.000</b>	<b>€ 2.500.000</b>	<b>€ 5.350.000</b>	<b>100%</b>
Acquisti Materie prime	-€ 992.000	-€ 800.000	-€ 1.500.000	-€ 3.292.000	-61,5%
Mat. e Imballi di Produzione	-€ 50.000	-€ 45.000	€ 20.000	-€ 75.000	-1,4%
<b>Margine Diretto</b>	<b>€ 558.000</b>	<b>€ 405.000</b>	<b>€ 1.020.000</b>	<b>€ 1.983.000</b>	<b>37,1%</b>
Servizi per la Produzione	-€ 50.000	-€ 40.000	-€ 80.000	-€ 170.000	-3,2%
Personale Diretto di Linea	-€ 200.000	-€ 150.000	-€ 350.000	-€ 700.000	-13,1%
Altri Costi Diretti	-€ 50.000	-€ 60.000	-€ 45.000	-€ 155.000	-2,9%
<b>Margine di Contribuzione Lordo</b>	<b>€ 258.000</b>	<b>€ 155.000</b>	<b>€ 545.000</b>	<b>€ 958.000</b>	<b>17,9%</b>
Costi Indiretti di Produzione	-€ 80.000	-€ 50.000	-€ 25.000	-€ 155.000	-2,9%
Altri Costi Indiretti	-€ 45.000	-€ 25.000	-€ 3.000	-€ 73.000	-1,4%
<b>MC Netto</b>	<b>€ 133.000</b>	<b>€ 80.000</b>	<b>€ 517.000</b>	<b>€ 730.000</b>	<b>13,6%</b>
	<b>% 8,3%</b>	<b>6,4%</b>	<b>20,7%</b>		
				Amministrazione	-€ 100.000 -1,9%
				Commerciale	-€ 80.000 -1,5%
				Direzione	-€ 180.000 -3,4%
				Spese Generali	-€ 15.000 -0,3%
				<b>Risultato Operativo</b>	<b>€ 355.000 6,6%</b>
				Proventi Finanziari	€ 25.000 0,5%
				Oneri finanziari	-€ 45.000 -0,8%
				Gestione accessoria	-€ 14.000 -0,3%
				Gestione straordinaria	€ 5.000 0,1%
				<b>Risultato Ante Imposte</b>	<b>€ 326.000 6,1%</b>
				IRES / IRAP	-€ 91.932 -1,7%
				<b>Risultato</b>	<b>€ 234.068 4,4%</b>

Consuntivo 2022



# Parametri di Budget

	C01	C02	C03
	Linea A	Linea B	Linea C
<b>Margine Diretto</b>	38,00%	39,00%	41,00%

Variazione +/- %	+8,10%	+23,00%	+18,00%	Q.tà totale
<b>Q.tà prodotta</b>	<b>2.837.550</b>	<b>341.932</b>	<b>239.548</b>	<b>3.419.031</b>

	Linea A	Linea B	Linea C	TOTALE
<b>Ricavi</b>	€ 2.000.000	€ 1.500.000	€ 3.000.000	€ 6.500.000

<i>Acquisti Materie prime</i>	-€ 1.240.000	-€ 915.000	-€ 1.770.000	-€ 3.925.000
<i>Mat. e Imballi di Produzione</i>	-€ 31.000	-€ 22.875	-€ 44.250	-€ 98.125

<b>Costo Del Venduto</b>	-€ 1.271.000	-€ 937.875	-€ 1.814.250	-€ 4.023.125
--------------------------	--------------	------------	--------------	--------------

<i>Servizi per la Produzione</i>	-€ 74.400	-€ 54.900	-€ 106.200	-€ 235.500
----------------------------------	-----------	-----------	------------	------------



Margine Diretto %	38,00%	39,00%	41,00%		
Linea	LINEA A	LINEA B	LINEA C	TOTALE	
Ricavi da Vendite	€ 2.000.000	€ 1.500.000	€ 3.000.000	€ 6.500.000	100%
Altri Ricavi					0,0%
<b>Totale ricavi</b>	<b>€ 2.000.000</b>	<b>€ 1.500.000</b>	<b>€ 3.000.000</b>	<b>€ 6.500.000</b>	<b>100%</b>
Acquisti Materie prime	-€ 1.240.000	-€ 915.000	-€ 1.770.000	-€ 3.925.000	-60,4%
Mat. e Imballi di Produzione	-€ 31.000	-€ 22.875	-€ 44.250	-€ 98.125	-1,5%
<b>Margine Diretto</b>	<b>€ 729.000</b>	<b>€ 562.125</b>	<b>€ 1.185.750</b>	<b>€ 2.476.875</b>	<b>38,1%</b>
Servizi per la Produzione	-€ 74.400	-€ 54.900	-€ 106.200	-€ 235.500	-3,6%
Personale Diretto di Linea	-€ 352.122	-€ 834.512	-€ 86.322	-€ 1.272.956	-19,6%
Altri Costi Diretti	-€ 32.150	-€ 33.520	-€ 36.502	-€ 102.172	-1,6%
<b>Margine di Contribuzione Lordo</b>	<b>€ 999.328</b>	<b>€ 201.318</b>	<b>€ 2.142.476</b>	<b>€ 3.343.122</b>	<b>51,4%</b>
Costi Indiretti di Produzione	-€ 145.933	-€ 109.450	-€ 218.900	-€ 474.282	-7,3%
Altri Costi Indiretti	-€ 45.482	-€ 60.036	-€ 3.850	-€ 109.367	-1,7%
<b>MC Netto</b>	<b>€ 807.913</b>	<b>€ 31.833</b>	<b>€ 1.919.726</b>	<b>€ 2.759.473</b>	<b>42,5%</b>

% 50,0% 13,4% 71,4%

Amministrazione	-€ 223.668	-3,4%
Commerciale	-€ 362.120	-5,6%
Direzione	-€ 350.212	-5,4%
Spese Generali	-€ 50.921	-0,8%
<b>Risultato Operativo</b>	<b>€ 1.772.552</b>	<b>27,3%</b>
Proventi Finanziari	€ 20.570	0,3%
Oneri finanziari	-€ 83.150	-1,3%
Gestione accessoria	-€ 13.820	-0,2%
Gest. Fotovoltaico	€ 36.122	0,6%
Gestione straordinaria	€ 23.522	0,4%
<b>Risultato Ante Imposte</b>	<b>€ 1.755.796</b>	<b>27,0%</b>
IRES / IRAP	-€ 495.135	-7,6%
<b>Risultato</b>	<b>€ 1.260.662</b>	<b>19,4%</b>

Budget 2023

F

**DELEGA + CONTROLLO =  
OTTIMI RISULTATI**



# Contattaci per maggiori informazioni

## **Sedi e Contatti**

Via Roma, 58 - 89021 Cinquefrondi (RC)

Via Marco Polo, 5 - 87036 Rende (CS)

Via Ariberto d'Intimano, 25 – 200025 Legnano (MI)

Tel. +39 0966 949319

[info@fidensweb.it](mailto:info@fidensweb.it) - [www.fidensweb.it](http://www.fidensweb.it)