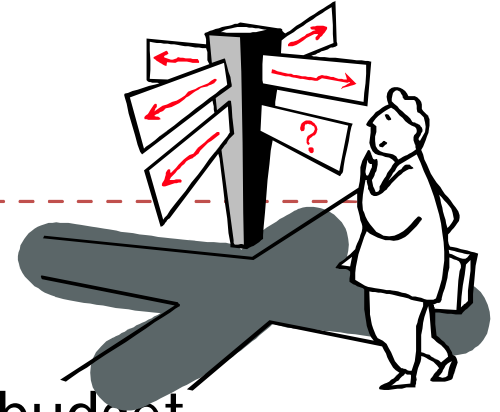

Il Budget

Dalla pianificazione alla programmazione

Di cosa si tratta



- ▶ Fissati gli obiettivi di medio lungo periodo, il budget consente di tradurre in termini quantitativi i programmi che sono stati predefiniti
- ▶ Il budget è quindi lo strumento della programmazione aziendale che consente di dettagliare i piani economico-finanziari dell'azienda
- ▶ Si tratta perciò di un bilancio previsionale delle attività e dei programmi che si andranno a realizzare nell'anno successivo



L'orizzonte temporale

Generalmente annuale è suddiviso in periodi:

- Semestrali
- Trimestrali
- Mensili

Si basa sui costi standard:

Il costo preventivo che ci si attende di sostenere in base all'esperienza passata ed agli obiettivi che si intende raggiungere



Sistema complesso

È la trascrizione in termini quantitativi-monetari dei programmi aziendali: esprime ciò che dovrebbe accadere se si realizzassero le condizioni operative ipotizzate

Consente di verificare a posteriori se e quanto siamo riusciti a realizzare quanto previsto sia a livello settoriale (centri di costo) che a livello globale

→ funzione di controllo



Quali e quanti tipologie

Budget settoriali (delle vendite – della produzione – della manodopera)

Budget di un programma particolare

Budget d'esercizio

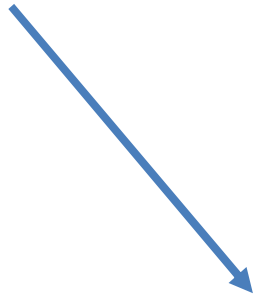


Determina in via anticipata i risultati attesi sia in termini economici che in termini finanziari e patrimoniali



Sistema di budgeting

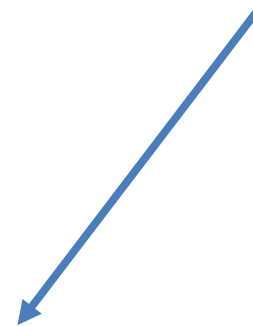
Budget economici
settoriali



Budget degli
investimenti



Budget finanziario

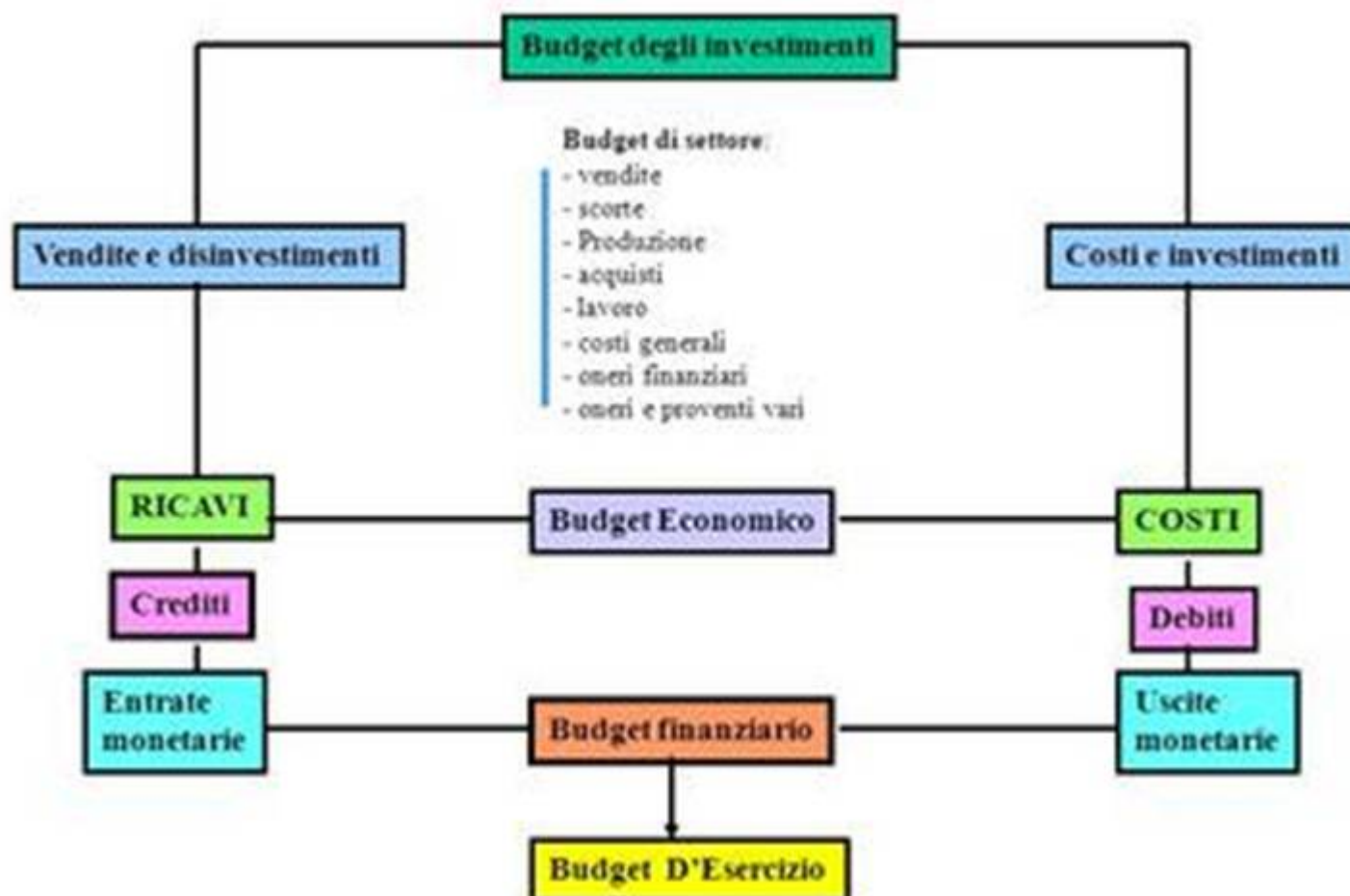


Budget d'esercizio:

- budget economico
- budget patrimoniale



Il budget Aziendale



La programmazione finanziaria

Perché:

anticipare e verificare le conseguenze delle scelte effettuate sulla situazione finanziaria:

- relazione tra le fonti e gli impieghi finanziari
- relazione tra incassi e pagamenti da

effettuare per

- impiegare in maniera efficiente gli eccessi di liquidità
- evitare i momenti di scarsa liquidità



Il budget fonti-impieghi

Mette in relazione i flussi finanziari in entrata ed in uscita

IMPIEGHI		FONTI	
<u>-Aumenti di attività-</u>		<u>-Gestione reddituale-</u>	
+ Immobilizzazioni		Utile d'esercizio	
+ Magazzino		+ Ammortamenti	
+ Crediti		+ TFR	
<u>-Diminuzioni di passività-</u>		<u>-Diminuzione di attività-</u>	
- Debiti v/fornitori		- Immobilizzazioni	
Pagamento rata mutuo		- Magazzino	
Pagamento TFR		- Crediti	
Pagamento debiti tributari			
<u>-Diminuzione del patrimonio netto-</u>		<u>- Aumento di passività-</u>	
Pagamento dividendi		+ Debiti v/fornitori	
		+ Debiti tributari	
		+ Debiti v/banche	
TOT IMPIEGHI		TOT FONTI	
		<u>Fabbisogno finanziario</u>	



Il budget di tesoreria

Mette in relazione le entrate e le uscite monetarie

BUDGET DI TESORERIA		
	GENNAIO	FEBBRAIO
Riscossioni vecchi crediti		
Riscossioni crediti mese precedente		
Riscossioni crediti del mese in corso		
TOTALE ENTRATE		
Pagamento vecchi debiti		
Pagamento debiti mese precedente		
Pagamento debiti del mese:		
a) IVA		
b) altre imposte		
c) retribuzioni nette ai dipendenti		
d)		
TOTALE USCITE		
FLUSSO DI CASSA		
C/C BANCA xyz inizio mese		
C/C BANCA xyz fine mese		



II budgetary control

Come si effettua il controllo

- ▶ Rilevazione dei dati consuntivi
- ▶ Confronto con i dati previsti nel budget
- ▶ Redazione di report per l'alta direzione



Quali i vantaggi ed i limiti?

- ▶ Obbliga a ragionare in termini quantitativi
- ▶ C'è sempre una domanda a cui dare una risposta: ***perchè....?***
- ▶ Fa emergere difficoltà ed inefficienze del sistema
- ▶ Il continuo raffronto tra la nostra posizione ed il mkt consente di prevenire le situazioni critiche
- ▶ Inevitabilmente tutto ciò ha un costo: **ne vale la pena?**



Fasi dell'analisi degli scostamenti

- ▶ Individuazione dei risultati ottenuti
- ▶ Confronto del risultato globale con quello atteso
- ▶ Scomposizione dei risultati in scostamenti elementari
- ▶ Individuazione delle cause: ***perchè....?***
- ▶ Adozione delle azioni correttive



Cause degli scostamenti (interni)

- ▶ Nel rendimento dei fattori produttivi
 - ▶ Funzionamento dei macchinari (inadeguati – problemi di manutenzione)
 - ▶ Scarso rendimento del personale
 - ▶ Per nuovi prodotti
 - ▶ Scarso rendimento dei materiali
 - ▶ Specifiche errate nell'utilizzo dei materiali/personale



Cause degli scostamenti (esterni)

- ▶ Variazione dei prezzi dei materiali impiegati
- ▶ Difficoltà a reperire le risorse
- ▶ Difficoltà a rispettare i volumi di vendita previsti per.....



Esempio di analisi (pag. 285 e ss)

budget

	q unitaria	p	valore
materia prima A	10	€ 16,00	€ 1.600.000
materia prima B	5	€ 12,00	€ 600.000
manodopera qualificata	1	€ 20,00	€ 200.000
manodopera generica	2	€ 15,00	€ 300.000
q prevista	10.000		
totale costo primo			€ 2.700.000



effettiva

	q totale	p	valore
materia prima A	93.100	€ 17,00	€ 1.582.700
materia prima B	39.200	€ 11,00	€ 431.200
manodopera qualificata	9.800	€ 20,00	€ 196.000
manodopera generica	23.520	€ 14,00	€ 329.280
q prevista	9.800		
totale costo primo			€ 2.539.180



	budget			effettiva		
	q totale	p	valore	q totale	p	valore
materia prima A	100.000	€ 16,00	€ 1.600.000	93.100	€ 17,00	€ 1.582.700
materia prima B	50.000	€ 12,00	€ 600.000	39.200	€ 11,00	€ 431.200
manodopera qualificata	10.000	€ 20,00	€ 200.000	9.800	€ 20,00	€ 196.000
manodopera generica	20.000	€ 15,00	€ 300.000	23.520	€ 14,00	€ 329.280
q prevista	10.000			9.800		
totale costo primo			€ 2.700.000			€ 2.539.180
costo primo unitario			€ 270,00			€ 259,10



Analisi 1: *rispetto alla q totale prodotta*

	q unitario	p	valore
materia prima A	9,5	€ 17,00	€ 1.615.000
materia prima B	4	€ 11,00	€ 440.000
manodopera qualificata	1	€ 20,00	€ 200.000
manodopera generica	2,4	€ 14,00	€ 336.000
se la produzione fosse stata	10.000		
		Costo unitario	totale
costo primo effettivo:		259,1	€2.591.000
costo primo preventivato		270	€2.700.000
delta		-10,9	-€ 109.000



Analisi 2: perchè....?

	ANALISI SULLE quantità consumate		
	q effettivo	q previsto	delta
materia prima A	9,5	10,00	-0,5
materia prima B	4	5,00	-1
manodopera qualificata	1	1,00	0
manodopera generica	2,4	2,00	0,4



Analisi 2b: perchè....?

	ANALISI SUI PREZZI		
	p effettivo	p previsto	delta
materia prima A	€ 17,00	€ 16,00	€ 1,00
materia prima B	€ 11,00	€ 12,00	-€ 1,00
manodopera qualificata	€ 20,00	€ 20,00	€ 0,00
manodopera generica	€ 14,00	€ 15,00	-€ 1,00



Cosa sarebbe successo se avessimo:

rispettato le specifiche preventivate nella q utilizzata

	q (budget)	p (effettivo)	valore
materia prima A	10	€ 17,00	€ 1.666.000
materia prima B	5	€ 11,00	€ 539.000
manodopera qualificata	1	€ 20,00	€ 196.000
manodopera generica	2	€ 14,00	€ 274.400
con una produzione di 9.800			
costo primo			€ 2.675.400
costo primo unitario			€ 273,00
costo primo preventivato			€ 270,00
delta			€ 3,00



Cosa sarebbe successo se avessimo:

rispettato le specifiche preventivate nel prezzo dei fattori produttivi

	q effettivo	p (budget)	valore
materia prima A	9,5	€ 16,00	€ 1.489.600
materia prima B	4	€ 12,00	€ 470.400
manodopera qualificata	1	€ 20,00	€ 196.000
manodopera generica	2,4	€ 15,00	€ 352.800
con una produzione di 9.800			
costo primo			€ 2.508.800
costo primo unitario			€ 256,00
costo primo preventivato			€ 270,00
delta			-€ 14,00

