CONTROLLO DI GESTIONE NELLE PMI E-book

Prezzo: 28,91 €

Codice	9788868248222
Tipologia	e-Book
Data pubblicazione	12 nov 2020
Reparto	Società, E-BOOK
Argomento	Controllo di gestione
Autore	Toccoli Giuseppe
Editore	Seac

Libri Professionali | L'editoria al servizio del professionista
P.IVA 01534230220

Tel. +39 0461 980546
E-mail: servizioclienti@libriprofessionali.it

Descrizione

In questi periodi di estrema incertezza e di gravi crisi economica, le procedure di supporto all'azienda vengono spesso criticate. Il controllo di gestione in particolare viene criticato evidenziandone la poca utilità.

Sarà pur vero che le guerre le hanno sempre vinte le prime linee ma chi in passato si è scordato dell'importanza delle retrovie (le salmerie, la cucina, l'infermeria, ecc.) ha dovuto schierare dei reparti demotivati e inefficienti trovandosi in svantaggio rispetto all'avversario. Questa metafora "bellica" aiuta a capire l'importanza delle funzioni di supporto in tutte le organizzazioni.

Il controllo di gestione è sicuramente una delle attività di supporto verso la quale si avanzano molti dubbi sulla sua reale efficacia. Tra le tante critiche avanzate, quelle che maggiormente vengono mosse sono due:

•è inutile perdere tempo nel formulare previsioni e analisi vista l'alta l'incertezza che caratterizza lo scenario economico: "Qualsiasi cosa si dica o si faccia si rischia di essere smentiti nel giro di pochi giorni";

•in questo periodo di crisi si devono tagliare tutti i costi inutili e cercare di sopravvivere solo mantenendo i costi necessari. Secondo questo ragionamento i costi legati al controllo di gestione non sono necessari e quindi possono essere eliminati.

Entrambe queste considerazioni nascono da constatazioni reali ma la risposta non può essere quella di eliminare il mondo del controllo di gestione ma quello di trovare delle soluzioni che lo rendano più efficace.

Le considerazioni che argomentano come l'incertezza renda inutile le previsioni e le analisi economiche, si basano su una visione superata del concetto di controllo di gestione. Chi avanza queste osservazioni ritiene infatti che lo scopo delle previsioni aziendali, e del budget più in particolare, sia quello di "indovinare" il futuro e sarà tanto più bravo chi riuscirà ad avvicinarsi maggiormente.

Nella realtà, il budget è uno strumento che indica una rotta e aiuta a rendersi conto delle dinamiche delle molteplici variabili che caratterizzano lo scenario economico. Il bravo manager non sarà quindi quello più bravo (o fortunato) ad indovinare il futuro, ma chi sarà in grado di predisporre un modello che saprà adattarsi velocemente al mutare delle condizioni.

Passando alla seconda obiezione, Il focus sui costi è senza dubbio un'argomentazione corretta che non può essere sottovalutata. Ma proprio per questo motivo si devono individuare delle metodologie che consentano di tenere sotto controllo la gestione aziendale e, nel contempo, non gravino la struttura di costi eccessivi.

Per questo motivo un'analisi dei costi benefici sul processo di controllo di gestione va fatto con un'ottica di aumentarne l'efficacia congiuntamente ad una riduzione delle risorse dedicate. Diventa quindi importante concentrarsi sulle variabili significative e tralasciare quelle meno rilevanti.

Libri Professionali | L'editoria al servizio del professionista
P.IVA 01534230220
Tel. +39 0461 980546
E-mail: servizioclienti@libriprofessionali.it

Struttura dell'E-Book

Sezione Prima - IL CONTROLLO DI GESTIONE: ASPETTI GENERALI

Il controllo di gestione: introduzione

•Il controllo di gestione in situazioni di crisi

•Il controllo di gestione e la gestione dell'impresa

•Il controllo di gestione e le sue caratteristiche

•Il controllo di gestione e le sue funzioni

•Il controllo di gestione come sistema.

•Considerazioni di carattere generale

Progettazione e implementazione del sistema di controllo

•Criteri per la progettazione del sistema di controllo

•Considerazioni di carattere generale

•Considerazioni di carattere operativo

•Le fasi della progettazione ed impianto di un sistema di controllo

•L'analisi dell'impresa

•Ambiente generale

•Settore di appartenenza

•Posizione dell'impresa

•L'impresa al suo interno

•La definizione dei centri di responsabilità economica

•La definizione degli "oggetti di osservazione"

•La valutazione del sistema informativo-contabile

•I soggetti aziendali direttamente coinvolti nel sistema di controllo

•Ruolo e funzioni del controller aziendale

•Il sistema informatico

Sezione Seconda - LE TECNICHE DI ANALISI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

L'analisi dei costi

•La contabilità dei costi e il concetto di costo

•Costi diretti e costi indiretti

•I costi dei prodotti congiunti

•I costi fissi ed i costi variabili

Libri Professionali | L'editoria al servizio del professionista
P.IVA 01534230220

Tel. +39 0461 980546
E-mail: servizioclienti@libriprofessionali.it

•La rappresentazione grafica dei costi fissi e variabili

•La break even analysis

•Analisi del punto di pareggio (break-even analysis) e

•l'equilibrio economico di breve periodo

•L'analisi del punto di pareggio in relazione a diverse ipotesi

•di costo

•I limiti della break even analysis

•I costi standard

•La contabilità a costi standard

•Il costo standard di prodotto

•Il costo standard del personale

•Il costo del lavoro standard quale driver del costo del

•servizio/prodotto

•Il capital budgeting - tecniche di analisi a supporto delle decisioni sugli investimenti

•Considerazioni generali

Sezione Terza - ANALISI DI BILANCIO PER IL CONTROLLO DI GESTIONE

L'analisi di bilancio

Le analisi dello stato patrimoniale

•La riclassificazione dello stato patrimoniale

•L'analisi per margini

•Il margine di tesoreria

•Il capitale circolante netto

•Il margine di struttura

•La percentage analysis dello stato patrimoniale

•L'analisi differenziale

Le analisi del conto economico

•La riclassificazione del conto economico

•La percentage analysis e l'analisi differenziale del conto economico

•Le riclassificazioni "interne" del conto economico

•L'analisi del punto di pareggio applicata all'analisi di bilancio

•La leva operativa

Libri Professionali | L'editoria al servizio del professionista
P.IVA 01534230220

Tel. +39 0461 980546
E-mail: servizioclienti@libriprofessionali.it

Le analisi di bilancio per indici (ratios)

•Gli indicatori patrimoniali

•Le analisi temporali

•Le analisi verticali

•Le analisi orizzontali

•I rapporti di rotazione ed i periodi di dilazione media

•La rotazione e la dilazione del magazzino

•La rotazione e la dilazione dei crediti verso clienti e dei debiti

•verso fornitori

•La correlazione degli indici di dilazione

•Gli indici economici e di produttività

•Gli indici di economicità

•Gli indici di produttività

•Gli indici di redditività

•Il R.O.I. (Return On Investment) o rendimento del capitale

•investito

•Le relazioni tra R.O.E. e R.O.I. è l'effetto di leva finanziaria

•Gli indici collegati alla redditività

•Lo schema di sintesi degli indici di bilancio

L'analisi finanziaria

•Il rendiconto finanziario: il metodo diretto

•Il rendiconto finanziario: il metodo indiretto

•Il rendiconto finanziario secondo il Codice civile e l'OIC 10

•La gestione reddituale

Sezione Quarta - IL BUDGET

Caratteristiche e funzioni del budget

•I vantaggi del budget

•I limiti del budget

L'articolazione del budget

La procedura per la formulazione del budget

•Fasi preliminari

Libri Professionali | L'editoria al servizio del professionista
P.IVA 01534230220

Tel. +39 0461 980546
E-mail: servizioclienti@libriprofessionali.it

•Fasi centrali

•Fasi finali

Definizione degli obiettivi e linee guida

•Analisi dello scenario

•Punti di forza e di debolezza

•Variabili chiave

•Obiettivi e regole di comportamento

Il budget commerciale

•Il budget commerciale nelle aziende che producono su previsione

•Il budget delle vendite e dei ricavi

•Il budget dei costi commerciali

•La sintesi del budget commerciale

•Il budget commerciale nelle aziende che producono su commessa

Il budget della produzione

•Il budget della produzione nelle aziende che producono su previsione

•Il budget delle scorte di prodotti e del volume di produzione

•Il budget degli acquisti

•Il budget della produzione nelle aziende che producono su commessa

Il raccordo tra budget commerciale e budget della produzione

Il budget dei costi di struttura

Il budget dei costi del personale

•Il costo del lavoro

•Il budget a scenari immutati

•La procedura di budget

Il budget della gestione straordinaria

Il budget degli investimenti

•Il budget degli ammortamenti

Libri Professionali | L'editoria al servizio del professionista
P.IVA 01534230220

Tel. +39 0461 980546
E-mail: servizioclienti@libriprofessionali.it

Il consolidamento dei budget settoriali

Il conto economico di budget

Il budget finanziario

•Il budget delle fonti e degli impieghi

•Il budget di cassa

•Il budget degli oneri e dei proventi finanziari

Lo stato patrimoniale di budget

Il rapporto di budget

Valutazione ed approvazione del rapporto di budget

La consuntivazione

L'analisi degli scostamenti

L'analisi degli scostamenti del costo del lavoro

•La consuntivazione e l'analisi degli scostamenti del costo del lavoro secondo uno schema tradizionale

•La consuntivazione e l'analisi degli scostamenti del costo del lavoro in presenza di costi standard

Mantenere inalterata l'efficacia del budget in periodi di forte incertezza

•La flessibilità nell'utilizzo degli strumenti di budget

•Il budget flessibile

•Il budget a scenari multipli

•Il rolling budget o budget scorrevole

•Il revised budget

•Lo Zero Base Budgeting (ZBB)

•L'Activity Based Budgeting (ABB)

Sezione Quinta - IL BUSINESS PLAN

Il business plan: concetti generali

Libri Professionali | L'editoria al servizio del professionista
P.IVA 01534230220

Tel. +39 0461 980546
E-mail: servizioclienti@libriprofessionali.it

Gli aspetti formali

•La copertina

•L'introduzione

•Descrizione dell'azienda e della sua storia

•L'analisi del business

•Analisi del prodotto/servizio e del mercato

•Il prodotto/servizio

•Il mercato

•Le Aree Strategiche di Affari (A.S.A.)

•Analisi del settore

Il piano operativo

L'analisi economica, patrimoniale e finanziaria

L'aggiornamento del business plan

Un esempio di business plan nel settore dello sportswear

•Introduzione

•Il business plan

Sezione Sesta - IL RISCHIO D'IMPRESA E GLI EARLY WARNING (INDICI D'ALLERTA)

Il nuovo codice della crisi

Gli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

•Gli assetti organizzativi

•Gli assetti amministrativi e contabili

•Il sistema di controllo interno e la gestione dei rischi

Gli early warning (indici di allerta)

Gli indici d'allerta secondo il CNDCEC

•Il patrimonio netto negativo

•Il DSCR (Debt Service Coverage Ratio)

•Gli indici di settore di cui all'art. 13, comma 2

Libri Professionali | L'editoria al servizio del professionista
P.IVA 01534230220

Tel. +39 0461 980546
E-mail: servizioclienti@libriprofessionali.it

IL D.S.C.R. (Debt Service Coverage Ratio)

•Il D.S.C.R. e la sua applicazione nel modo bancario

•Il D.S.C.R. e la crisi d'impresa nella riforma della legge fallimentare

•Problemi operativi legati alla corretta applicazione dell'indicatore

Rimaniamo a disposizione per qualsiasi ulteriore chiarimento allo 0461.232337 o 0461.980546 oppure via mail a : servizioclienti@libriprofessionali.it

www.LibriProfessionali.it è un sito di Scala snc Via Solteri, 74 38121 Trento (Tn) P.Iva 01534230220