

Evento di formazione della durata di 42 ore

TEMI E QUESTIONI DEL CONTROLLO DI GESTIONE CON BRUNO DE ROSA

B.2.3 I - II - III INCONTRO - NATURA E FINALITÀ DELLA CONTABILITÀ DEI COSTI

21 ore L'ANALISI DEI COSTI PER LA VALUTAZIONE DELL'EFFICIENZA AZIENDALE

- **L'importanza del controllo economico infraannuale**

Come superare le difficoltà tecniche e organizzative che derivano dal controllo infraannuale

- I problemi di competenza nell'attribuzione delle componenti di reddito
- La contabilità analitica: le differenze di valutazione tra COGE e COAN

Il legame tra variabilità dei costi e redditività

- L'utilità dell'analisi dei costi per valutare l'efficienza aziendale
- Gli effetti dell'adozione di diverse configurazioni di costo nel sistema di controllo
- La determinazione del margine di contribuzione
- Il C.E. secondo la logica del "direct costing" e del "direct costing" evoluto
- Il punto di pareggio, il prezzo di pareggio e i coefficienti di sensibilità

L'analisi dei margini parziali per la comprensione della redditività

- L'analisi percentuale del conto economico per lo studio dell'economicità
- Le configurazioni parziali di risultato e il loro significato ai fini del controllo:
 - margine lordo industriale e margine lordo commerciale
 - valore aggiunto
 - margine operativo lordo (EBITDA) e reddito operativo (EBIT)
- I costi diretti e indiretti, i costi variabili diretti e indiretti e i costi fissi diretti e indiretti

I COSTI PER SEZIONI AZIENDALI E PER ATTIVITÀ

Il calcolo dei costi per centri: l'utilizzo della contabilità analitica

- Le sezioni aziendali o centri di costo
- I centri principali, i centri ausiliari, i centri funzionali e i centri fittizi
- La determinazione del costo primario e secondario di centro
- L'attribuzione dei costi di centro ai prodotti

Il calcolo dei costi per attività

- L'"Activity cost pools"
- Le determinanti dei costi aziendali: "activity driver" e "resource driver"
- La produttività delle risorse e la produttività delle attività
- Il livello dei costi fissi e la complessità del processo produttivo
- Le "gerarchie di attività" e i diversi livelli di variabilità dei costi aziendali
- Il "time driven activitybased costing" (cenni)

PRATICA PROFESSIONALE: esame di casi aziendali

- L'andamento mensile della marginalità in un'azienda commerciale
- La determinazione del punto di pareggio in un prosciuttificio
- Il calcolo dei costi di prodotto ai fini della revisione del listino prezzi
- La contabilità per centri di costo in un'azienda che opera per commessa
- La determinazione del costo in un'azienda vitivinicola
- L'analisi dei costi commerciali e delle spese generali in ottica ABC
- Il calcolo dei costi dei trattamenti sanitari con il metodo del Time DrivenABC

B.2.5 IV - V INCONTRO - LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

14 ore LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA E L'ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI

Le logiche e gli strumenti della programmazione

- I benefici della programmazione a breve e a medio lungo termine
- Le relazioni tra programmazione e controllo
- I prospetti contabili preventivi: "budget", "business plan" e "forecast"

L'utilizzo di un efficace modello di riferimento

- I tre cicli della programmazione economicofinanziaria di Robert Simons
- La programmazione economica e degli investimenti: il ciclo del reddito
- La programmazione dei flussi monetari a breve: il ciclo di cassa
- La programmazione della struttura patrimoniale complessiva: ciclo della redditività

La programmazione delle componenti operative

- La programmazione delle vendite e dei costi commerciali
- La politica delle scorte, la programmazione della produzione e degli approvvigionamenti
- La verifica dei limiti di capacità produttiva disponibile
- La programmazione del costo del lavoro e degli altri costi amministrativi e generali per centro di costo
- La programmazione delle componenti patrimoniali operative: il capitale circolante netto operativo
- Le relazioni tra flussi reddituali e finanziari: metodo diretto e indiretto di calcolo del flusso di cassa derivante dalla gestione operativa

La programmazione degli investimenti

- L'efficienza e l'efficacia nel medio lungo termine
- I criteri di scelta degli investimenti
- Il piano degli investimenti: contenuto e forma
- Gli investimenti legati all'espansione della capacità produttiva
- Gli investimenti in "intangibile assets" e gli investimenti in attività finanziarie

La programmazione dei finanziamenti

- La copertura del fabbisogno finanziario nel breve e medio lungo termine
- La programmazione dei flussi delle operazioni di finanziamento "autoliquidanti"
- Gli incassi e gli esborsi relativi alle altre forme di finanziamento bancario
- I deflussi di cassa connessi alle operazioni di leasing
- I finanziamenti operati dai soci

Il controllo della sostenibilità finanziaria della programmazione

- La determinazione del costo del finanziamento
- Lo stato patrimoniale preventivo: la sua utilità ai fini della programmazione
- La verifica dell'equilibrio patrimoniale
- La verifica della sostenibilità finanziaria del piano: gli indicatori di "bancabilità"
- La redditività, la liquidità, la solidità e lo sviluppo

B.2.10 VI INCONTRO - IL SISTEMA DI REPORTING

7 ore

Il sistema di reporting e l'analisi degli scostamenti

- La logica del feedback e la sua implementazione pratica in azienda
- La verifica della coerenza tra valori programmati e l'andamento reale della gestione
- I principi, la struttura e le finalità del sistema di reporting
- I criteri di articolazione del reporting
- L'analisi delle cause di scostamento e le correlate azioni correttive

La costruzione del cruscotto degli indicatori economico finanziari

- Le misure di breve, medio e lungo termine
- Il "lagging indicator" e il "leading indicator"
- I parametri monetari e non monetari (fisicotecnici)
- Le misure interne ed esterne e gli indicatori economici, patrimoniali e finanziari
- Le misure di risultato, di rischio, di controllo diagnostico e strategico

PRATICA PROFESSIONALE: esame di casi aziendali

- L'analisi storica delle vendite ai fini della proiezione dei ricavi futuri
- La programmazione economicofinanziaria in un'azienda in crisi
- Il budget economico e finanziario in un'azienda caratterizzata da elevata stagionalità nelle vendite
- Il budget degli incassi in un'azienda del settore moda: il sistema degli obiettivi
- La programmazione di massima ai fini della verifica della continuità aziendale
- La programmazione economica in un'impresa commerciale
- Il "business plan" in un'azienda che opera per commessa
- La programmazione economicofinanziaria per lo sviluppo di una startup
- L'analisi degli scostamenti dei costi fissi e degli incassi mensili
- L'analisi storica e prospettica degli effetti sulla redditività operativa degli investimenti in capitale circolante operativo e in capitale fisso