

Il controllo di gestione per le aziende vitivinicole

SECONDA GIORNATA

CONTATTI

Se desideri richiedere la ripetizione di questo corso, oppure vuoi avere informazioni sulla nostra attività di consulenza e formazione, contattaci a questi riferimenti:

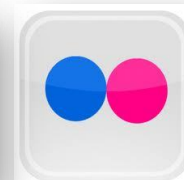
Brogi & Pittalis Srl

Via delle Panche 79

Firenze

055 3424720

www.direzionebp.com



Dove nasce il risultato aziendale

- Definire il progetto di controllo di gestione
- Impostare il sistema di rilevazione contabile
- Verificare la corrispondenza tra valori preventivati e realizzati



DA DOVE
COMINCIO A
COSTRUIRE IL
MIO SISTEMA DI
CONTROLLO???



Prospettiva economico-finanziaria: indicatori

- ***Fatturato/addetto***
- ***Valore aggiunto***
- ***Margine di contribuzione***
- ***EBIT-EBITDA***
- ***BEP***
- ***Roi***
- ***Roe***
- ***CCN***
- ***Leverage***
- ***RI***
- ***...***

Prospettiva clienti: indicatori

- ***Numero clienti***
- ***Quota di mercato***
- ***Clienti persi***
- ***Indice di soddisfazione dei clienti***
- ***Indice di fedeltà dei clienti***
- ***Numero di nuovi clienti***
- ***Numero vendite perse***
- ***Numero reclami***
- ***Dimensione media dei clienti***
- ***Indice di penetrazione del marchio***
- ***...***

Prospettiva processi aziendali: indicatori

- ⊕ ***Spese amministrazione/fatturato totale***
- ⊕ ***Durata dei processi interni***
- ⊕ ***Affidabilità delle consegne***
- ⊕ ***Rotazione del magazzino***
- ⊕ ***Lead time tra ordine e consegna***
- ⊕ ***Numero dei resi da cliente***
- ⊕ ***Rapporto tra costo e valore dell'output***
- ⊕ ***Tasso di difettosità dei prodotti***
- ⊕ ***% di scarti***
- ⊕ ***% commesse evase nei tempi***
- ⊕ ***...***

Esempio di mappa strategica

DIMENSIONE	OBIETTIVI	MISURA	STANDARD DI PERFORMANCE	PROGRAMMI
ECONOMICO FINANZIARIA	Massimo ritorno Utilizzo risorse Incremento ricavi	ROE Tasso di rotazione Tasso di crescita	11% 2,5 +8%	
CLIENTI	Fidelizzazione Servizio al cliente Relazioni con clienti	CRR Tasso CS % reclami	72% 80% -20%	Implementazione CRM
PROCESSI INTERNI	Consegna rapida Gestione magazzino	Tempo di completamento ordine Rottura degli stock	1 settimana ---	---
APPRENDIMENTO E CRESCITA				

Il progetto di controllo

A livello **AZIENDA**

A livello di **CENTRO DI COSTO**

A livello di **PRODOTTO**

Definizioni

CENTRO DI COSTO

E' un centro di **localizzazione dei costi**, che possono essere attribuiti alle differenti aree operative:

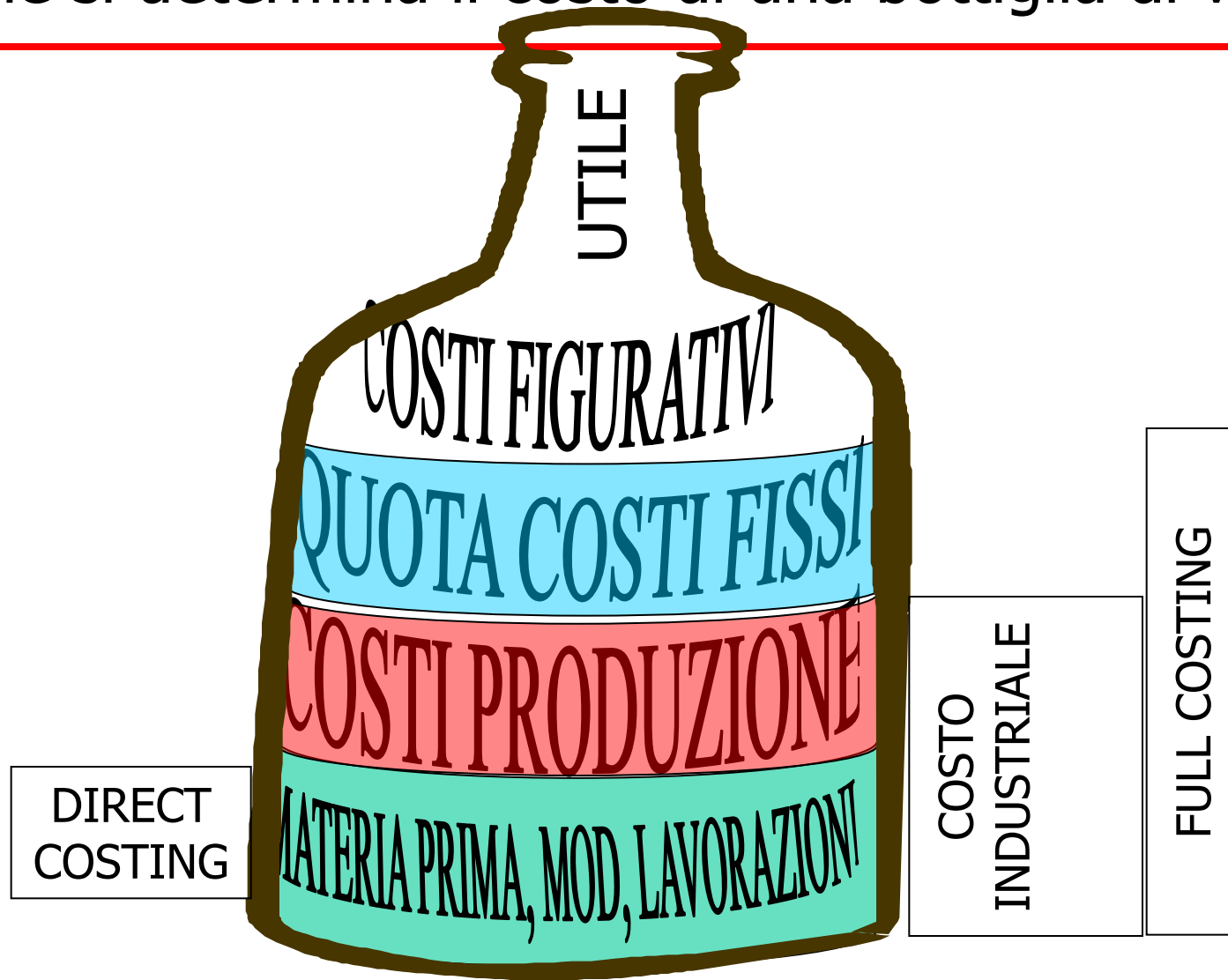
- processi produttivi (**centri di costo produttivi**)
- prestazioni di natura sussidiaria rispetto ai primi (**centri di costo ausiliari**)
- prestazioni erogate sia per i centri ausiliari che per quelli produttivi (**centri di costo comuni**)

Rappresentano **l'organizzazione** dell'azienda sulla base del principio della **responsabilità per obiettivi**.

La filiera del vino

FASE	ATTIVITA'	CENTRO DI COSTO	PRODOTTO
Agricola	Produzione uva	Produttivo (VIGNA)	Uva
Trasformazione	Produzione vino	Produttivo (CANTINA)	Vino
Imbottigliamento	Produzione bottiglie	Produttivo (STABILIME NTO)	Bottiglia

Come si determina il costo di una bottiglia di vino?



IL COSTO PER PRODOTTO

	COSA RILEVARE	COME RILEVARE
DIRECT COSTING	COSTI DIRETTI DI PRODOTTO - materie prime - materiali di produzione - manodopera diretta	CONTABILITA ANALITICA - rilevazione ore per attivita' - centri di costo
FULL COSTING	ATTRIBUZIONE COSTI GENERALI	CRITERI DI RIPARTO

La contabilità analitica

Processo di **rilevazione contabile** complesso finalizzato a:

- Determinare i costi delle attività
- Programmare l'attività aziendale
- Controllare lo svolgimento delle attività
- Definire e controllare i prezzi di vendita
- Effettuare calcoli di convenienza
- Verificare l'efficienza aziendale

Un approccio di metodo

1. DETERMINARE I COSTI ELEMENTARI
2. DETERMINARE I COSTI DI PRODUZIONE
3. DETERMINARE L'OGGETTO DI ANALISI

Determinare i costi elementari

- MANODOPERA
- MACCHINARI
- MATERIE PRIME
- MATERIALI ACCESSORI
- LAVORAZIONI

Esercizio

Elencare i principali costi elementari
delle seguenti fasi del ciclo
produttivo

1. Agricola
2. Trasformazione
3. Imbottigliamento

Esercizio

FASE	MATERIE	MANODOPERA	MACCHINARI	LAVORAZIONI
Agricola	Barbatelle Concimi	Avventizi Operai agricoli	Trattori	Potatura
Trasformazione	Uva	Cantiniere Enologo		Travasamento
Imbottigliamento	Vino ...	Operai generici	Etichettatrice	Preparazione linea

CONTATTI

Se desideri richiedere la ripetizione di questo corso,
oppure vuoi avere informazioni sulla nostra attività di
consulenza e formazione, contattaci a questi riferimenti:

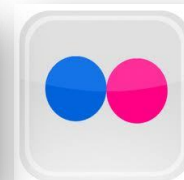
Brogi & Pittalis Srl

Via delle Panche 79

Firenze

055 3424720

www.direzionebp.com



Determinare i costi elementari

MATERIE PRIME E ACCESSORIE

STRUMENTO

**REGISTRAZIONE DELLE ATTIVITA':
CONTABILITA' DI MAGAZZINO**

FINALITA'

***RILEVARE ANALITICAMENTE IL VALORE DEI
MATERIALI E DEI PRODOTTI EFFETTIVAMENTE
UTILIZZATI.***

***ESPRIMERE IL VALORE DELLE GIACENZE DI
MAGAZZINO AD UNA CERTA DATA***

Determinare i costi elementari

MANODOPERA DIRETTA

STRUMENTO

COSTO ORARIO * ORE DI FASE DI LAVORO

FINALITA'

DETERMINARE IL COSTO STANDARD DI UN'ORA DI LAVORO

PROGRAMMARE IL COSTO TOTALE DELLA MANODOPERA DIRETTA IN BASE ALLE LAVORAZIONI STABILITE

Determinare i costi elementari

COSTO ORARIO

COME SI CALCOLA?

(RETRIBUZIONE LORDA DEL DIPENDENTE
+
CONTRIBUTI SOCIALI A CARICO DELL'AZIENDA
+
INDENNITA' DI FINE RAPPORTO ANNUALE)

NUMERO DI ORE LAVORATE NEL PERIODO

Determinare i costi elementari

**COSTO DI ESERCIZIO DEI
MACCHINARI**

STRUMENTO

COSTI FISSI + COSTI VARIABILI

FINALITA'

***DETERMINARE IL COSTO STANDARD DI UN'ORA DI
LAVORO O DI UN'UNITA' DI LAVORO SPECIFICA
(ETTARO, MASSA, ECC)***

***PROGRAMMARE IL COSTO TOTALE IN BASE ALLE
LAVORAZIONI STABILITE***

Determinare i costi elementari

COSTO DI ESERCIZIO DEI MACCHINARI

COME SI CALCOLA?

COSTI FISSI

Quota di ammortamento

Spese di assicurazione

Canone di leasing

+

COSTI VARIABILI

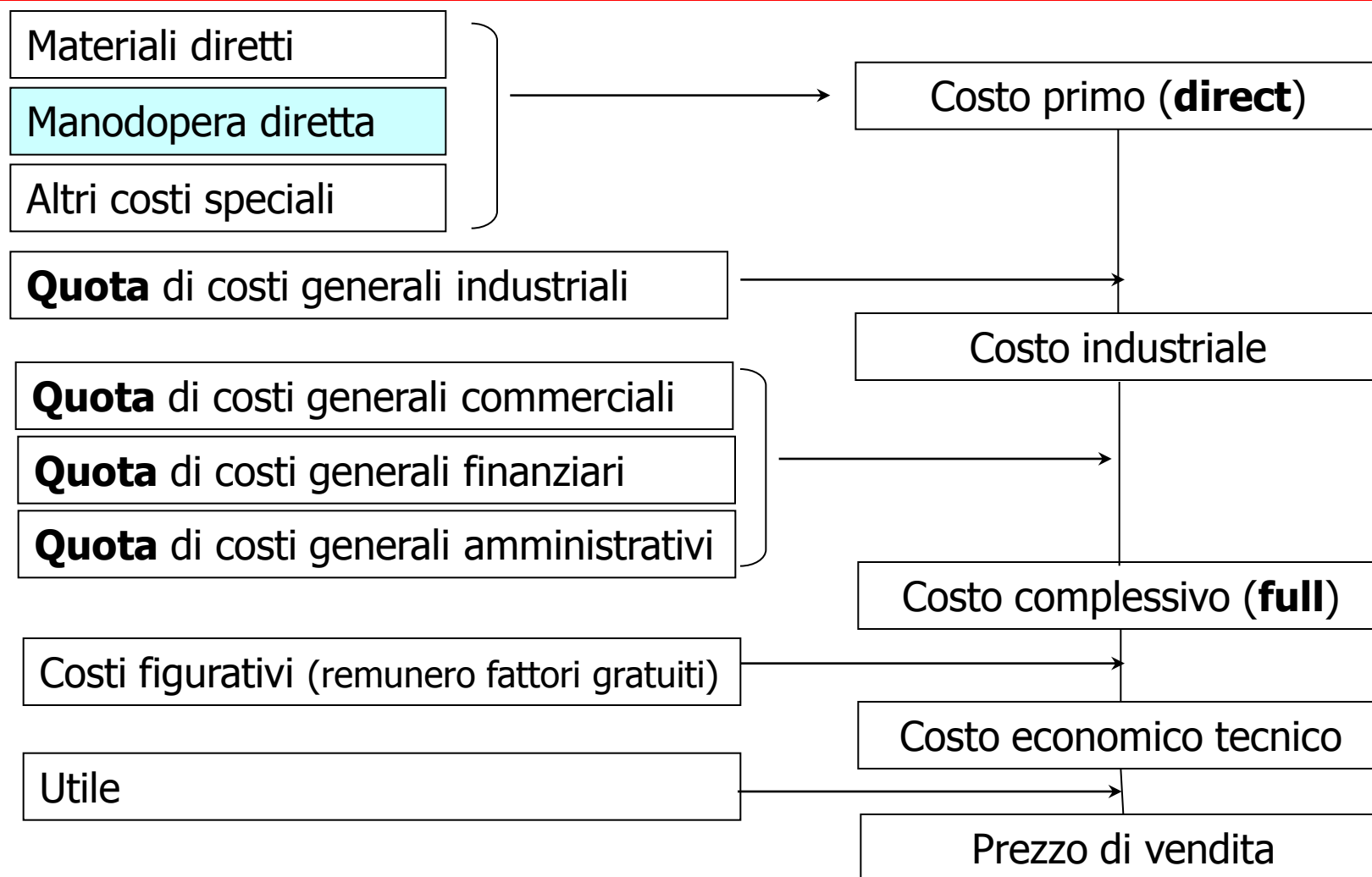
Carburanti

Lubrificanti

Spese di manutenzione

Ore di utilizzo annuo

Costo di produzione: elementi



Costo di produzione: periodi e finalità

Che tipo di costo usare?

Riferito a costi storici

Riferito a costi correnti

Riferito a costi prospettici

Quali sono le vostre
finalità di calcolo?

Conoscitive

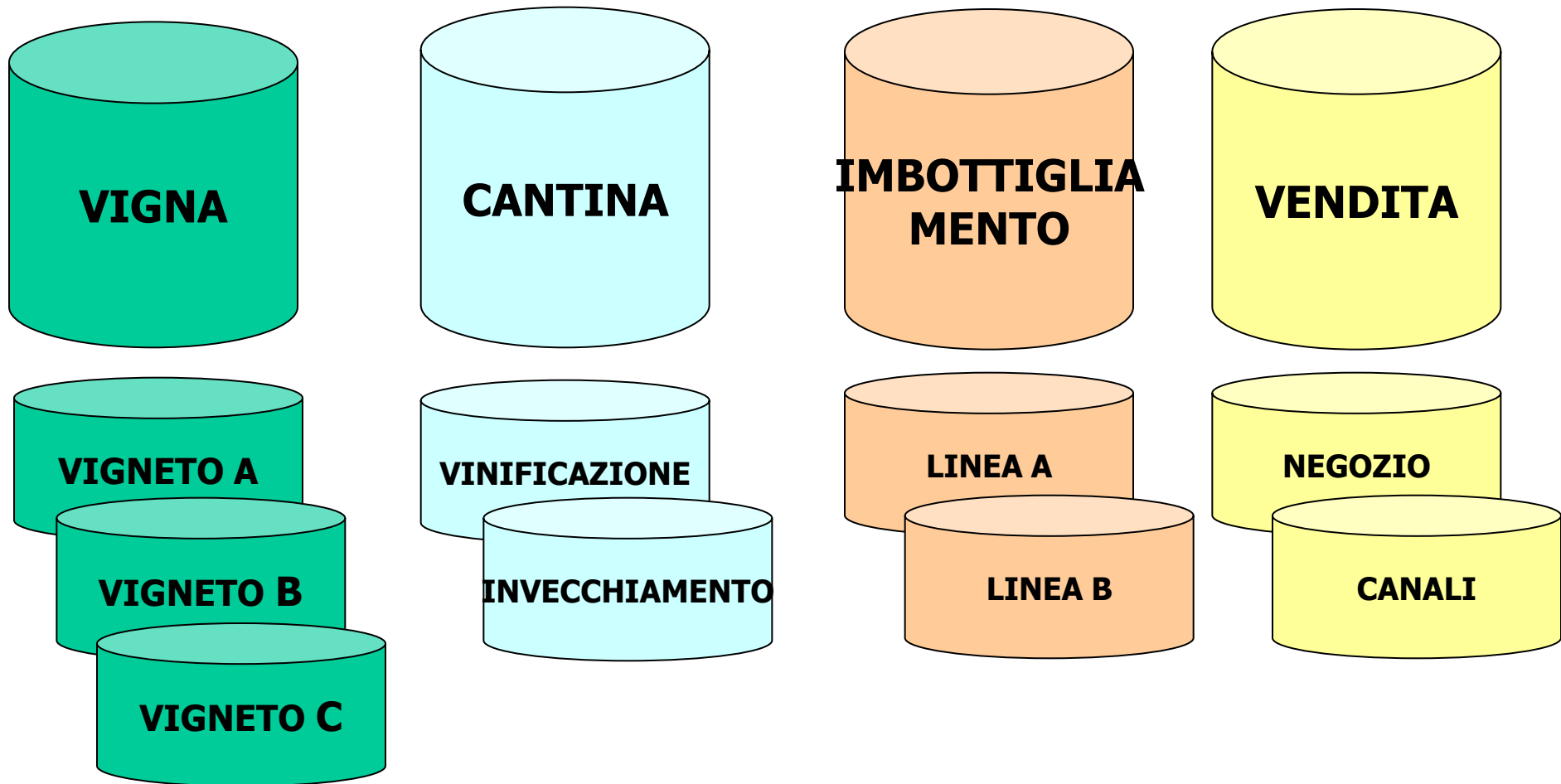
Controllo

Decisionali

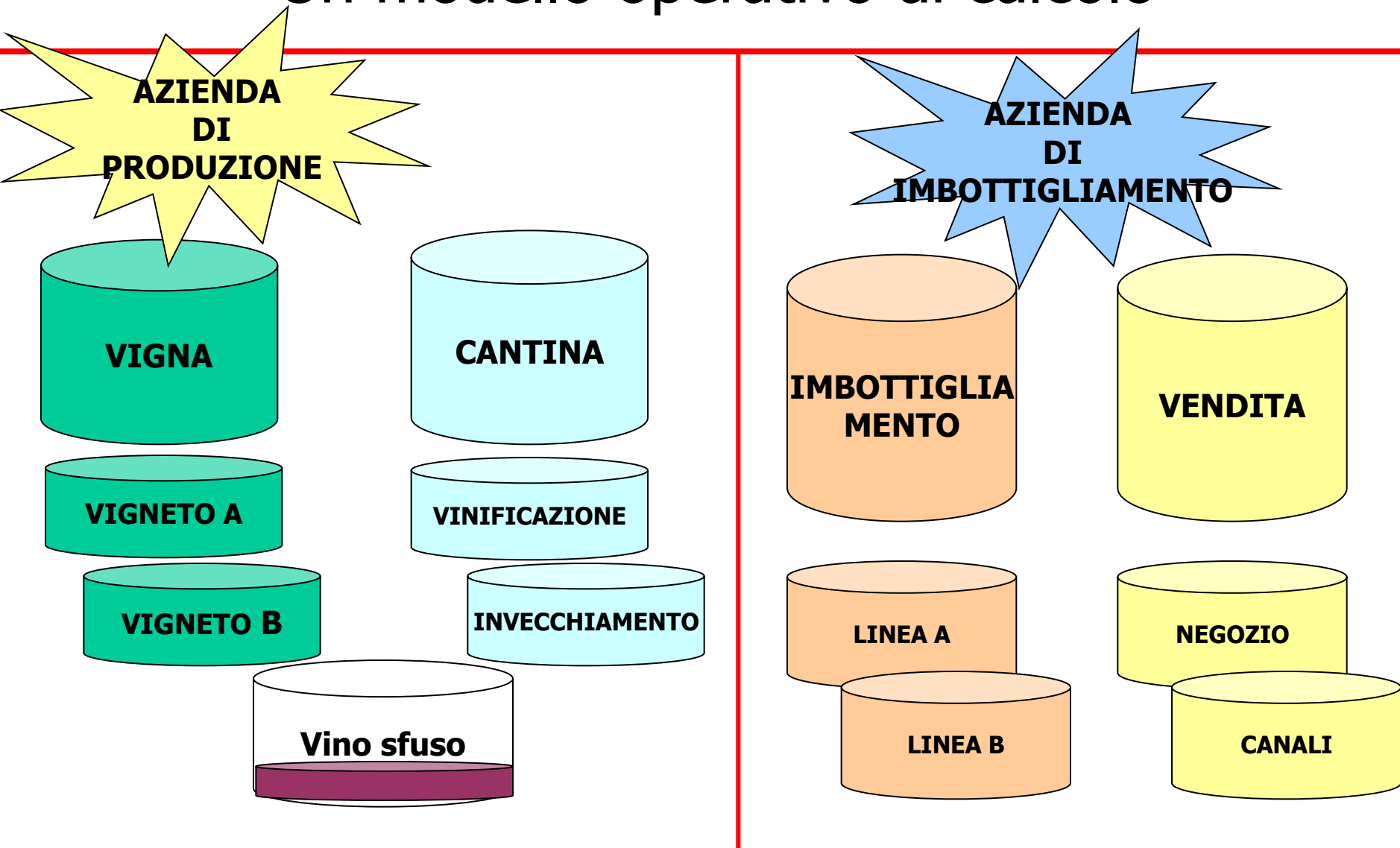
Oggetti di analisi



Alcuni centri di costo



Un modello operativo di calcolo



CONTATTI

Se desideri richiedere la ripetizione di questo corso, oppure vuoi avere informazioni sulla nostra attività di consulenza e formazione, contattaci a questi riferimenti:

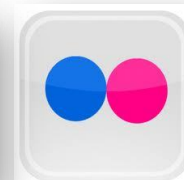
Brogi & Pittalis Srl

Via delle Panche 79

Firenze

055 3424720

www.direzionebp.com



Utilizzo del costo standard

Definite le condizioni operative teoriche e ottimali, si fissa il **valore dei costi dei MATERIALI DIRETTI** di:



AZIENDA DI PRODUZIONE

LITRO DI VINO SFUSO

Uve **EFFETTIVO**

Mosti **EFFETTIVO**

Prodotti enologici **STANDARD**

.....

.....



AZIENDA DI IMBOTTIGLIAMENTO

BOTTIGLIA DI VINO

Bottiglia **STANDARD**

Tappo **STANDARD**

Capsula **STANDARD**

Etichetta **STANDARD**

Prodotti enologici **STANDARD**

Vino **EFFETTIVO**

Utilizzo del costo standard

Definite le condizioni operative teoriche e ottimali, si fissa il **valore UNITARIO** dei costi dei **MATERIALI DIRETTI** di:



**AZIENDA
DI
PRODUZIONE**

LITRO DI VINO SFUSO

Uve **EFFETTIVO**

Mosti **EFFETTIVO**

Prodotti enologici **STANDARD**

.....

.....



**AZIENDA
DI
IMBOTTIGLIAMENTO**

BOTTIGLIA DI VINO

Bottiglia **STANDARD**

Tappo **STANDARD**

Capsula **STANDARD**

Etichetta **STANDARD**

Prodotti enologici **STANDARD**

Vino **EFFETTIVO
DA PRODUZIONE**

Calcolo del costo

COSTI VARIABILI A BUDGET

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{Volume di produzione} \\ \hline \textbf{programmato} \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{Consumo } \textbf{standard} \\ \hline \text{unitario di materia} \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{Prezzo } \textbf{standard} \\ \hline \text{unitario di materia} \\ \hline \end{array}$$

COSTI VARIABILI A CONSUNTIVO

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{Volume di produzione} \\ \hline \textbf{effettivo} \text{ unitario} \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{Consumo } \textbf{effettivo} \\ \hline \text{unitario di materia} \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{Prezzo } \textbf{effettivo} \\ \hline \text{unitario di materia} \\ \hline \end{array}$$

- a) Scostamento di volumi di produzione
- b) Scostamento di quantità di risorse impiegata per ogni unità di produzione (efficienza)
- c) Scostamento di prezzo unitario di acquisizione della risorsa

Tecnica per il calcolo dei costi di manodopera

**Costo totale della manodopera diretta
al 31.12.09 per ogni massa**

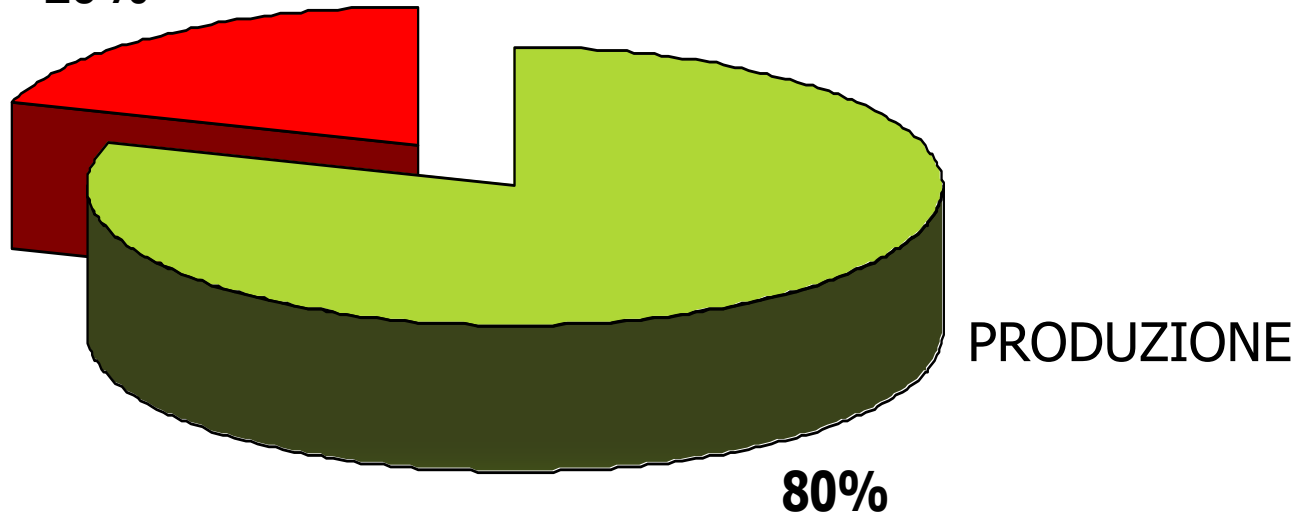
Come fare?



Tecnica per il calcolo dei costi di manodopera

L'imprenditore assegna i costi della
MANODOPERA DIRETTA
alle due fasi del ciclo produttivo:

IMBOTTIGLIAMENTO
20%



Tecnica per il calcolo dei costi di manodopera

L'imprenditore assegna OGNI ANNO i costi della
MANODOPERA DIRETTA DI PRODUZIONE
alle tipologie di vini sfusi, secondo un criterio di
quantità producibili e difficoltà produttive

Vino sfuso	Assorbimento manodopera diretta
Brunello	60,00%
Rosso IGT	30,00%
Novello	10,00%
TOT	100,00%

STANDARD

Tecnica per il calcolo dei costi di manodopera

L'imprenditore delinea il processo di accumulo dei costi negli anni di svolgimento del processo produttivo, a seconda delle fasi intermedie di lavorazione

SCHEMA DI ACCUMULO DEI COSTI DI MOD AL 31/12/2009					
Vino sfuso	2006	2007	2008	2009	TOT
Brunello	70,00%	10,00%	10,00%	10,00%	100,00%
Rosso IGT			50,00%	50,00%	100,00%
Novello				100,00%	100,00%
TOT	70,00%	10,00%	60,00%	160,00%	

Tecnica per il calcolo dei costi di manodopera

Riparto costi con pesi pesati quantità teoriche

SCHEMA DI CALCOLO DEI COSTI DI MOD AL 31/12/2009 PER LINEA

Vino sfuso	% anno	Q.tà giacenza	% ponderate	Costo MOD anno
Brunello	10,00%	Q1	$K1 = Q1 * 10\%$	$K1 * \text{moltiplicatore}$
Rosso IGT	50,00%	Q2	$K2 = Q2 * 50\%$	$K2 * \text{moltiplicatore}$
Novello	100,00%	Q3	$K3 = Q3 * 100\%$	$K3 * \text{moltiplicatore}$
TOT	160,00%		$K = K1 + K2 + K3$	
Moltiplicatore	$\frac{\text{Costo del personale di produzione di linea}}{K}$			

Tecnica per il calcolo dei costi di manodopera

Calcolo del costo della manodopera diretta per ogni massa in giacenza al 31.12.09



K1 * moltiplicatore

K2 * moltiplicatore

K3 * moltiplicatore

CONTATTI

Se desideri richiedere la ripetizione di questo corso, oppure vuoi avere informazioni sulla nostra attività di consulenza e formazione, contattaci a questi riferimenti:

Brogi & Pittalis Srl

Via delle Panche 79

Firenze

055 3424720

www.direzionebp.com

