

Budget

è un documento amministrativo contabile che contiene i programmi e le previsioni che si riferiscono ad un periodo amministrativo (il prossimo esercizio).

Centri di responsabilità

Il budget è articolato per centri di responsabilità, cioè per unità organizzative affidate ad un manager che ha il compito di far raggiungere alla propria unità organizzativa gli obiettivi prefissati con le risorse assegnate.

I budget incrementativi

Si parte dai dati dell'anno precedente e si elaborano obiettivi in crescita o in diminuzione rispetto ad essi.

I budget scorrevoli

Sono suddivisi in periodi e alla fine di ogni periodo se ne aggiunge un altro, in base al controllo dei risultati raggiunti, in modo da avere sempre lo stesso arco temporale (12 mesi).

I budget flessibili

Si fanno diversi budget in base a diverse scenari che si possono presentare nell'esercizio successivo (situazione recessiva, identica o espansiva).

I budget a base zero

In questo tipo di budget non si tiene conto dei risultati precedenti, ma si riconsiderano le variabili che interessano l'attività aziendale, ristabilendo le risorse e ridefinendo gli obiettivi.

Costi standard

Il budget si basa su costi standard. Si a riferimento ad ipotesi. I costi standard ideali si riferiscono a risultati senza alcuno spreco o tempi morti. Si tratta di un obiettivo difficile da realizzare. I costi standard ottenibili sono, invece, superiori a quelli attuali, ma non così elevati come quelli standard ideali e sono quelli utili da porre come obiettivo. I costi standard correnti sono quelli che si ottengono attualmente.

Articolazione del budget

IL budget si può suddividere in budget degli investimenti (acquisti), il budget finanziario (le risorse finanziarie per effettuare gli acquisti) e il budget ed esercizio (costi, ricavi e patrimonio del prossimo esercizio).

Il budget degli investimenti

I beni pluriennali devono essere ammortizzati perché vengono usati in più anni e ogni anno la quota di ammortamento rappresenta la svalutazione del bene per usura o obsolescenza. Il piano degli investimenti, quindi, prevede il costo per il minor valore dei beni e il valore residuo degli stessi.

Il budget economico

Il budget economico è molto importante. È il budget che più di ogni altro sintetizza la convenienza economica dell'impresa attraverso la differenza tra il valore della produzione e i costi complessivi dell'azienda. Ci consegna il risultato economico dell'azienda (utile o perdita) mettendo in forma scalare i risultati parziali dell'impresa, passando attraverso i risultati dei vari settori aziendali.

Il controllo budgetario

Il budget non deve essere verificato solo al termine dell'esercizio, ma anche in itinere per apportare il necessari correttivi o per modificare gli obiettivi. si possono verificare scostamenti nei ricavi (per diminuzione dei prezzi) o nei costi (per aumenti dei prezzi o differenze di rendimento dei fattori produttivi). Al termine del periodo si effettua un rapporto informativo per l'alta direzione affinché i dati analizzati servano a prendere le decisioni strategiche ed operative più opportune.

Business plan

Il business plan è un documento diviso in tre parti che serve a dimostrare la fattibilità di un progetto imprenditoriale: una nuova attività o il lancio di un nuovo prodotto.

La sintesi del progetto

L'executive summary è la prima cosa che gli investitori/finanziatori leggono del business plan e deve riuscire ad attrarre e convincere. Questa prima parte deve riuscire a mostrare il quadro d'insieme del progetto, mostrando le potenzialità e le possibilità di successo in modo sintetico e convincente. Deve contenere le indicazioni essenziali sui soggetti che desiderano intraprendere e gestire l'attività, la mission e la vision dell'impresa, la situazione dell'ambiente esterno ed interno in cui l'impresa si muove, gli obiettivi e le strategie con cui si intende raggiungerli. Azienda, prodotto, concorrenza, bisogni che si vuole soddisfare, domanda, devono essere presentati in modo da convincere della bontà del progetto. Una volta catturata l'attenzione, i lettori andranno ad analizzare le parti successive.

L'esposizione del progetto

In questa parte si vanno ad analizzare tutte le parti che sono state esposte solo sinteticamente nell'executive summary. Viene presentato anche il marketing plan, l'analisi swot e le scelte operative di marketing mix.

La valutazione del progetto

Nella parte finale, si vanno a quantificare con delle tabelle le previsioni descritte nelle due parti precedenti. I dati sono la traduzione delle previsioni fatte con l'analisi dei mercati di approvvigionamento e di sbocco e della concorrenza. Il piano degli investimenti rileva quali sono gli investimenti che si faranno nei prossimi 3-5 anni, con il calcolo delle quote di ammortamento relative. Il piano finanziario, sulla base degli investimenti da effettuare, indicherà le fonti dei finanziamenti. Il Bilancio di previsione si divide in Conto economico e Stato patrimoniale di previsione, con i dati che si basano sulle previsioni dei prossimi anni.

La pianificazione e la programmazione

Per gestire un'impresa occorre avere una strategia, cioè obiettivi a lungo termine e piani per realizzarli.

Le strategie

Possiamo avere tre strategie di base: strategie di espansione, di consolidamento e di ridimensionamento.

Strategie di espansione

L'impresa persegue l'obiettivo di espandere la propria quota di mercato in periodi favorevoli, con domanda in crescita, sfruttando il vantaggio competitivo dell'impresa nei confronti delle altre imprese o altre situazioni che glielo consentono (per fattori interni od esterni).

Strategie di consolidamento

L'impresa vuole mantenere la propria quota di mercato, difendendola dai concorrenti in attesa di fasi economiche favorevoli.

Strategie di ridimensionamento

L'impresa riduce le attività in perdita.

Fattori che influenzano le scelte

Le scelte strategiche dipendono dall'analisi della situazione esterna (leggi, cultura, economia) e interna (risorse dell'impresa). La sintesi di queste analisi viene rappresentata attraverso lo schema dell'analisi SWOT (strength, weakness, opportunities, threats).

La mission

È ciò che l'impresa fa, il suo obiettivo fondamentale, espresso attraverso una frase che indichi sinteticamente anche chi sono i suoi clienti e i valori fondanti. Chiariscono cosa fa l'impresa, per chi lo fa e come lo fa.

La vision

È una sintetica descrizione dell'apporto che l'impresa vuole dare attraverso il suo operare nel lungo periodo, serve ad ispirare i dipendenti, a informare i clienti sui propri valori di base.

Strategie, mission e vision

Mission e vision danno l'indicazione sul breve e lungo periodo della direzione da prendere. Le strategie saranno coerenti con queste indicazioni, pur adattandosi ai cambiamenti.

Pianificazione

Le strategie determinano gli obiettivi che, per essere realizzati, hanno bisogno di piani: il piano degli investimenti (quali beni acquistare), il piano finanziario (con quali fonti finanziarie acquistarli), il piano economico (quale guadagno otterremo) e il piano patrimoniale (come sarà configurato il patrimonio).

Programmazione

Una volta tracciate le linee guida della strategia, occorre effettuare i programmi per la loro applicazione nel breve periodo. Nelle grandi imprese le scelte di programmazione vengono riportate nel budget (documento in cui si prevedono gli aspetti finanziari ed economici dell'impresa).

Vantaggio competitivo

Il vantaggio competitivo è ciò che ci distingue dalla concorrenza e che ci fa preferire da una parte dei consumatori. Si può trattare di offrire lo stesso prodotto a prezzi più bassi (leadership di costo), prodotti migliori (leadership di differenziazione) oppure prodotti pensati per una nicchia di mercato (leadership di focalizzazione).

Controllo della gestione

La pianificazione e la programmazione non possono prevedere le modifiche di ogni variabile e quindi devono essere costantemente sottoposte a verifica, a controllo. Il controllo di gestione verifica il raggiungimento degli obiettivi (di breve e lungo periodo) e analizza le cause di eventuali scostamenti. La fase del controllo è fondamentale per comprendere quali siano le decisioni da prendere per il successo dell'impresa.