

## *Sportello SIT*

---

### La richiesta dell'Azienda

Intervento consulenziale nell'area gestionale /amministrativa con impostazione del Budget.

### Il contesto

Piccola impresa di software di circa 50 addetti in forte espansione che finora si è avvalsa di registrazioni contabili interne e reporting consuntivo sviluppato da un commercialista esterno.

### Le azioni

L'azienda è caratterizzata da una preponderanza di costi fissi (personale) nell'area Ricerca & Sviluppo su prodotti "modulari" con lavorazioni per commessa/cliente che si completano dopo vari mesi.

Nel 2008 l'investimento in R&S è destinato ad aumentare con l'assunzione di nuovo personale e con ricavi attesi in un periodo successivo.

In considerazione di ciò si è agito con:

- ° Analisi del Piano dei Conti di analitica, già esistente, con maggiore focalizzazione della destinazione in modo da ridurre i costi non allocati alle commesse/clienti ora in % molto elevata e tali da non esprimere significativamente la redditività dei ricavi.
- ° Definizione di un timing più rigido per le chiusure mensili con assegnazione di responsabilità (chi fa che cosa).
- ° Costruzione del Budget in funzione della valutazione degli scostamenti dei consuntivi ai vari livelli di margine : verticale ( società / divisioni ) e orizzontale ( contributo dei clienti/mercati).

### I risultati

- ° Tempi di uscita dei report più tempestivi
- ° Reportistica con risposte coerenti alle necessità conoscitive della direzione.
- ° Diminuzione della % dei costi non allocati con conseguente maggiore significatività nella produttività delle varie funzioni aziendali e nella marginalità delle vendite.
- ° Avviamento all'abitudine a lavorare per obiettivi (bgt) e a ragionare sugli scostamenti (consuntivi)

### Valutazioni

I titolari giovani e dinamici hanno la consapevolezza dei risultati che vogliono ottenere con l'inserimento di una risorsa , presente in loco, che faccia da "filtro" tra le funzioni aziendali e gestisca il Controllo di gestione.

Ciò ha permesso di entrare in reciproca sintonia e di impostare la realizzazione di strumenti efficaci di controllo.

## Sintesi del progetto

- ° Sistemazione della contabilità analitica con miglioramento della destinazione dei conti
  - ° Ottimizzazione delle schede di lavorazione per commessa con attribuzione a preventivo e consuntivo delle ore destinate durante il mese ai progetti/clienti
  - ° Riformulazione del reporting gestionale con tempistiche diverse sezionate per Ricavi ( con dettaglio di tipologia di vendita) ; Costi ( con dettaglio del personale ripartito nelle varie funzioni); C.Economico per Società, Cliente, Prodotto.
  - ° Costruzione di un Budget rispondente alle necessità di avere risultanze di produttività e redditività sistematiche con individuazione dei punti forti e deboli dei consuntivi rispetto al preventivato con possibilità di “correggere il tiro” con la predisposizione del Forecast ( il primo avverrà con la chiusura del 1° trimestre).
- Questi primi tre mesi sono stati di impostazione ed avviamento con la necessità , in progress, di apportare migliorie e correzioni al sistema adottato.
- Ciò vale soprattutto per il Budget. Questo è l'anno prototipo: l'esperienza dei prossimi mesi permetterà di costruire da settembre un Budget 2009 più ragionato e dotare entro la fine dell'anno l'azienda di strumenti gestionali efficaci.
- Intervento consulenziale nell'area gestionale /amministrativa con impostazione del Budget.

(rp)