



cleliaconsulting
interpreti del cambiamento

per le imprese

I.A.R

InteragIre SupportAre CresceRe

In questo numero

Dal Piano il Budget o dal Budget il Piano?

Indicazione e metodologie per la definizione e del Budget
2018 per la tua impresa

Newsletter n. 5 anno 2017
a cura
di Clelia Consulting



Tutte le imprese, dalle grandi alle micro, in tutti i settori produttivi o di servizi, hanno ormai chiara l'importanza e la necessità di utilizzare le informazioni come strumento di previsione e di supporto alla decisione oltretutto come strumento di consuntivazione e di controllo dei risultati.

Nel contesto attuale la maturazione di questa consapevolezza è riconducibile a molti fattori. La sostanziale riduzione delle risorse disponibili che impone un utilizzo mirato ed appropriato delle stesse. La contrazione dei margini che non lascia spazi ad errori. La necessità di investire continuamente in innovazione per mantenere la competitività di impresa. L'indispensabile equilibrio economico e finanziario da garantire a tutti gli stakeholders per preservare l'apporto di capitali e di fonti di finanziamento. La richiesta esplicita di investitori e finanziatori di informazioni preventive e previsionali oltre ad informazioni consuntive e contabili.

A questa consapevolezza e necessità, tuttavia, non sempre corrisponde l'applicazione di un processo di budgeting coerente ed armonico con il percorso che l'impresa sta seguendo. Troppo spesso ancora il concetto di Budget si identifica quasi esclusivamente con quello di Bilancio di previsione. Troppo spesso il Budget è di fatto la preparazione di un elaborato che nasce dall'analisi del passato e che si concretizza in obiettivi di fatturati e costi che non originano dal piano d'impresa e che sovente determina limiti e vincoli alle possibilità di investimento.

Se è vero che viviamo in un contesto economico e sociale altamente mutevole e scarsamente prevedibile non possiamo pensare che il budget sia una previsione basata su un passato che non si ripeterà. Il processo di budgeting deve necessariamente cambiare e, come tutta l'impresa, deve basarsi sull'ascolto del mercato e sull'identificazione e valorizzazione economica delle azioni che l'impresa dovrà fare per conoscerlo, conquistarlo, soddisfarlo, mantenerlo.

E' sulla base di questo presupposto che Clelia propone un processo di Budgeting articolato in sei fasi principali che di seguito indichiamo e che sintetizzano la metodologia Clelia.



1. Ascolta il mercato



Step1: la conoscenza del mercato rappresenta il primo input fondamentale per la costruzione del budget.

- Dobbiamo sapere cosa stanno facendo i nostri clienti, cosa vorranno fare, dove vorranno andare per capire se potremo contribuire al loro successo ed accompagnarli nel loro percorso d'impresa. Dalla conoscenza del mercato e dei clienti le opportunità di sviluppo da cogliere con il Piano Marketing e Commerciale. Dalla conoscenza dei clienti e dal nostro piano gli Obiettivi di Fatturato.
- Dobbiamo sapere cosa stanno facendo i nostri concorrenti, dove vogliono andare e con quali 'armi'. Dalla conoscenza dei concorrenti gli investimenti necessari per non perdere competitività.
- Dobbiamo sapere cosa stanno facendo i nostri fornitori per cogliere tutto quanto può rappresentare opportunità di innovazione o di efficienza. Dalla conoscenza dei fornitori gli investimenti per ottimizzare ed innovare.
- Dobbiamo studiare e conoscere le innovazioni e tendenze di mercato per cogliere le opportunità che l'evoluzione tecnologica, informativa, ecc. può generare per la nostra impresa.

2. Definisci la strategia



Step2: la pianificazione strategica per definire dove vogliamo andare e quali obiettivi perseguire.

Conoscenza del mercato e visione e missione imprenditoriali si integrano nel piano strategico:

- si delineano i mercati di interesse (settoriali, geografici, demografici, ecc.);
- si identificano i fattori di vantaggio competitivo su cui puntare;
- si definiscono le politiche commerciali, produttive, organizzative informative da seguire e rispettare;
- si determinano i target di risultato (in termini di sviluppo, di crescita organizzativa, di risultati economici, di solidità patrimoniale, ecc.).

3. Stabilisci gli obiettivi



Step3: la definizione dei piani delle singole aree organizzative (marketing, commerciale, produzione, logistica, ecc.) e degli obiettivi da perseguire e la definizione delle risorse necessarie.

Ciascun responsabile di area o di processo (marketing, commerciale, produzione, logistica, ecc.) contribuisce alla definizione del budget con la definizione e proposizione, in linea con quanto definito nelle fasi 1 e 2, del piano di investimento e di azione della propria area di responsabilità. In ciascun piano vengono delineati e definiti:

- gli obiettivi operativi dell'area e dei processi;
- la struttura organizzativa (le risorse interne ed esterne);
- le progettualità di innovazione, miglioramento o efficientamento da attivare;
- le risorse necessarie per la gestione dei processi e dei progetti d'area.

4. Elabora il budget



Step 4: l'elaborazione del budget per la verifica di sostenibilità e per il successivo controllo del piano.

Il gruppo di lavoro composto da Imprenditori e Responsabili di Area o di Processo coordinati dal Controllo di gestione portano a sintesi il piano costruendo il Budget per area ed il Budget d'impresa. La verifica di sostenibilità ed equilibrio ha l'obiettivo di condurre la revisione del budget nel suo complesso a garanzia di tali presupposti.

Step5: condivisione del budget con l'intera organizzazione

Orientamento e responsabilizzazione presuppongono condivisione!

5. Condividi con il team



Step6: monitoraggio del budget e revisione.

Il gruppo di lavoro composto da Imprenditori e Responsabili di Area o di Processo coadiuvato dal Controllo di gestione monitora costantemente i risultati della propria area con quelli definiti in fase di budgeting. Il gruppo di lavoro coordina le integrazioni, variazioni e gli adeguamenti in itinere potenzialmente necessari in uno scenario in cui l'unica certezza è la variabilità.

6. Monitora



Per ricevere maggiori informazioni o programmare un incontro di approfondimento gratuito sulla metodologia di Budgeting proposta da Clelia scrivici a servizioclienti@cleliaconsulting.it o contattaci al +393341844833.

per le imprese

I.A.R

InteragIre SupportAre CresceRe

Arrivederci a presto

Clelia Consulting

Servizi di consulenza aziendale in Strategia,

Organizzazione e Controllo di gestione

Sedi Operative a Pescia (PT) Chiusi (SI) e

Viareggio (LU)

Cell. +39 334 1844833

servizioclienti@cleliaconsulting.it

www.cleliaconsulting.it

Newsletter n. 5 anno 2017

a cura

di Clelia Consulting