

Nome e cognome .....

Classe ..... Data .....

# La pianificazione, la programmazione aziendale e il controllo budgetario

di Marisa Roli

## Esercitazione di discipline turistiche e aziendali Classe V ITE – Indirizzo Turismo

### VERO O FALSO

*Ogni risposta vale 0,1 punto – Punteggio massimo 2*

- |   |                            |                            |
|---|----------------------------|----------------------------|
| 1. La pianificazione ha come riferimento il medio/lungo periodo.  | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 2. L'analisi aziendale permette di valutare i vincoli provenienti dall'esterno.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 3. I piani relativi a ciascuna funzione aziendale sono del tutto indipendenti l'uno dall'altro.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 4. Tra gli elementi che determinano la capacità di attrazione turistica di una località rientrano le infrastrutture esistenti e le loro condizioni.       | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 5. Il budget generale d'esercizio si presenta come una situazione finanziaria preventiva.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 6. Il comitato di budget è composto di tutti i responsabili delle aree funzionali.  | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 7. L'utilizzo del controllo budgetario non consente di individuare eventuali inefficienze nella gestione.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 8. L'impresa applica una strategia di leadership di costo quando immette nel mercato un prodotto simile alla concorrenza, ma ad un prezzo più basso.      | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 9. La strategia è a livello business quando le decisioni prese riguardano gruppi di servizi omogenei.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 10. Il budget non deriva dalla pianificazione strategica.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 11. Nel business plan vengono indicate le strategie di marketing.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 12. L'analisi ambientale e l'analisi previsionale permettono di individuare i punti di forza e di debolezza dell'impresa.                                 | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 13. La costruzione di una nuova struttura ricettiva non modifica la capacità ricettiva totale dell'area in cui essa è ubicata.                            | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 14. La durata dei finanziamenti a titolo di capitale di debito deve essere correlata alla durata degli investimenti aziendali.                            | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 15. Il budget generale d'esercizio può essere definito come un bilancio consuntivo.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 16. Il budget di cassa si articola in budget finanziario e budget delle fonti e degli impieghi.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 17. L'analisi degli scostamenti viene effettuata solo per gli scostamenti negativi di natura eccezionale.   | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 18. In un'impresa ricettiva il settore alloggio rappresenta un centro di profitto.  | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 19. Le previsioni di vendita nelle ADV dettaglianti vengono definite nel budget commerciale.  | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |
| 20. Gli scostamenti dei ricavi possono essere dovuti a differenze di quantità di vendite o di prezzo di vendita tra valori di budget e valori consuntivi. | <input type="checkbox"/> V | <input type="checkbox"/> F |

**SCELTA MULTIPLA**

*Ogni risposta vale 0,2 punti – Punteggio massimo: 2*

1. *Il piano aziendale si articola in:*
  - a) piano economico e degli investimenti
  - b) piano economico, patrimoniale, degli investimenti e previsionale
  - c) piano economico, patrimoniale e degli investimenti
  - d) piano economico, patrimoniale, degli investimenti e finanziario
2. *La scelta dell'ubicazione di una nuova impresa alberghiera viene effettuata nella fase di:*
  - a) definizione dell'impianto
  - b) definizione degli indirizzi
  - c) esecuzione dell'impianto
  - d) avviamento e consolidamento dell'iniziativa imprenditoriale
3. *Il piano degli investimenti a lungo ciclo di utilizzo influisce sul piano economico perché consente di definire:*
  - a) la tipologia di immobilizzazioni necessarie per avviare la nuova impresa
  - b) le caratteristiche strutturali della nuova impresa
  - c) il fabbisogno finanziario necessario per l'avviamento e il consolidamento della nuova impresa
  - d) alcuni costi di produzione della nuova impresa, quali le quote di ammortamento
4. *I piani pluriennali definiscono:*
  - a) le strategie aziendali
  - b) il budget
  - c) gli obiettivi aziendali annuali
  - d) i piani di azione riguardanti un anno di attività
5. *Le fonti di finanziamento a titolo di capitale proprio possono finanziare:*
  - a) solo l'attivo circolante
  - b) solo le immobilizzazioni
  - c) l'attivo circolante e le immobilizzazioni
  - d) solo le immobilizzazioni materiali
6. *Il budget delle fonti e degli impieghi mette a confronto:*
  - a) il fabbisogno finanziario dell'esercizio futuro con le fonti che si avranno a disposizione
  - b) i finanziamenti attuali con quelli futuri
  - c) gli investimenti attuali con quelli futuri
  - d) le entrate derivanti dalle vendite con le uscite derivanti dai costi
7. *Il budget delle presenze in albergo determina:*
  - a) il volume dei ricavi complessivi
  - b) il volume dei costi complessivi, suddivisi per centri di responsabilità
  - c) il volume di occupazione complessivo, suddiviso per segmenti di mercato
  - d) il volume d'affari complessivo, suddiviso per segmenti di mercato
8. *Nel budget del settore ristorazione di un albergo si includono ai fini della determinazione dei ricavi:*
  - a) il numero dei pasti consumati dal personale
  - b) il numero dei pasti consumati dai clienti alloggiati
  - c) la quantità di materie prime
  - d) la quantità di materiale di consumo
9. *Nella redazione di un budget finanziario di una ADV bisogna tenere conto di:*
  - a) quote di ammortamento
  - b) differenza tra costi e ricavi
  - c) rapporto tra costi fissi e variabili
  - d) versamenti periodici dell'IVA, ritenute fiscali, contributi previdenziali e imposte dirette
10. *L'analisi aziendale riguarda:*
  - a) l'andamento della domanda
  - b) la capacità competitiva dell'azienda
  - c) i fattori economici e socio-politici nazionali e internazionali
  - d) lo sviluppo tecnologico e i cambiamenti dei processi produttivi





## Soluzioni

### Vero o falso

1.V; 2.F; 3.F; 4.V; 5.F; 6.F; 7.F; 8.V; 9.V; 10.F; 11.V; 12.F; 13.F; 14.V; 15.F; 16.F; 17.F; 18.V; 19.V; 20.V

### Scelta multipla

1.d; 2.b; 3.d; 4.a; 5.c; 6.a; 7.c; 8.b; 9.d; 10.b

### Risposta aperta

1. La pianificazione strategica è caratterizzata da un orizzonte temporale pluriennale.

Si concretizza nelle seguenti fasi:

- analisi della situazione sia esterna all'impresa (macro-ambiente e settore di appartenenza) sia interna (risorse e competenze dell'impresa). È indispensabile individuare le future condizioni;
- definizione degli obiettivi di lungo periodo per delineare il futuro dell'impresa;
- individuazione delle opzioni strategiche, scelta della strategia e successiva redazione di piani;
- attuazione e controllo: i piani strategici diventano operativi dopo l'approvazione dell'alta direzione e successivo controllo tra strategia formulata e attuazione.

2. Il budget è un documento che evidenzia, in termini quantitativi, gli obiettivi da raggiungere e le risorse occorrenti nel breve termine. Il budget assolve molteplici funzioni:

- strumento di programmazione;
- strumento di controllo (con azioni correttive necessarie qualora si verificano scostamenti significativi);
- strumento di attribuzione di responsabilità;
- strumento di coordinamento dei vari organi dell'impresa;
- strumento di comunicazione.

Il budget ha le seguenti caratteristiche:

- deriva dalla pianificazione strategica;
- riguarda la totalità dell'impresa;
- è espresso in termini quantitativi;
- si articola in intervalli di tempo infrannuali (mese, trimestre);
- contiene obiettivi da conseguire nel breve periodo.

3. Il business plan è un documento che riassume e analizza l'attività di una nuova impresa che si intende avviare o lo sviluppo di un'attività già esistente.

Si attua attraverso:

- analisi dell'area (aspetti socio-economici, geo-morfologici e funzionali);
- analisi del mercato (indagini su consumatori e produttori);
- indagine sulla concorrenza (analisi di strutture, servizi e prezzi);
- analisi tecnica (scelta della localizzazione, della struttura, delle caratteristiche tecniche, servizi, capacità ricettiva, numero degli addetti e grado di professionalità);
- preventivo finanziario (determinazione del fabbisogno, delle fonti e forme di finanziamento, valutazione del ciclo di ritorno degli investimenti);
- preventivo economico (determinazione dei costi, ricavi e utile previsto e convenienza).

4. La parte numerica del business plan riguarda le previsioni di carattere economico-finanziario, si articola in:

- piano degli investimenti (indica i beni - immobilizzazioni materiali e immateriali - di cui l'impresa ha bisogno per il progetto imprenditoriale);
- piano del fabbisogno finanziario (ha la funzione di quantificare l'entità del fabbisogno finanziario necessario per far fronte agli investimenti);
- piano delle fonti di finanziamento (individua le fonti necessarie alla copertura del fabbisogno finanziario sia interne sia esterne);
- piano dei flussi di cassa (permette di individuare la disponibilità o il fabbisogno di denaro alla fine di ciascun mese, consentendo all'impresa di compiere azioni mirate per affrontare i periodi di carenza di liquidità);
- stato patrimoniale e conto economico preventivi (il primo indica la situazione del patrimonio aziendale e le fonti alla fine di ogni anno, il secondo riassume i costi e i ricavi dell'impresa a livello preventivo).

5. Il budget generale d'esercizio è un vero e proprio bilancio preventivo, composto da situazione economica preventiva (budget economico) e situazione patrimoniale preventiva (budget patrimoniale) che prefigurano il bilancio d'esercizio alla fine dell'anno. Nel Bilancio d'esercizio compaiono valori consuntivi mentre nel budget generale d'impresa i valori sono preventivi, stimati.

I dati contenuti nel budget generale d'esercizio derivano da tre budget parziali:

- budget degli investimenti (prevede le immobilizzazioni materiali e immateriali come fabbricati, attrezzature ecc.);
- budget economico (prevede i costi e ricavi di competenza dell'esercizio futuro e deriva da budget settoriali relativi ai vari centri di responsabilità);
- budget finanziario (prevede le entrate e le uscite del futuro esercizio; evidenzia l'andamento della cassa).

6. Il piano degli investimenti assume un'importanza notevole negli alberghi perché individua le immobilizzazioni immateriali e materiali necessarie per dare avvio alla nuova impresa. In un'impresa ricettiva le dimensioni incidono notevolmente, come pure la localizzazione; caratteristiche come lo sviluppo orizzontale o verticale dell'edificio, la tipologia, la capacità ricettiva, la quantità dei servizi da offrire, il sistemi di sicurezza, la tipologia di mobili e arredi, gli impianti elettrici, antincendio e di riscaldamento.

Le ipotesi formulate nel piano degli investimenti rappresentano la base su cui formulare un piano finanziario (su quest'ultimo si devono individuare le forme e le fonti di finanziamento, correlandole con gli investimenti, tenendo presente che il ricorso ai finanziamenti bancari comportano elevati costi o oneri dati dagli interessi passivi e dalle spese per le erogazioni di prestiti). Le immobilizzazioni si finanziano con il capitale proprio e i debiti a medio, lungo termine e l'attivo circolante con i debiti a breve termine.