



Marcello Falasco, Marco Cardinali, Enrico Guzzini

Governo d'impresa e analisi dei costi

Corporate governance e cost accounting

ISBN: 88 386 6475-5
Prezzo: Euro 21,00

Lo scenario competitivo è in continua evoluzione sospinto da processi di internazionalizzazione dei mercati. Le imprese, non potendo più far leva sui prezzi, al fine di mantenere inalterata la propria posizione competitiva, devono sia differenziare i loro prodotti che ottimizzare le proprie risorse, con nuovi e moderni sistemi di controllo gestionale. Il libro si apre illustrando le politiche di *corporate governance* per poi trattare l'evoluzione degli strumenti operativi di controllo dei costi a supporto delle decisioni manageriali. Il testo si conclude offrendo una panoramica generale sull'attuale disposizione normativa in tema di bilancio aziendale (IV Direttiva CEE).

Marcello Falasco è professore aggregato alla cattedra di Economia e Organizzazione Aziendale presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università Politecnica delle Marche. Svolge attività di ricerca nei settori: e-Supply Chain Management, bilanci d'impresa e sistemi avanzati di contabilità industriale. Per approfondimenti: www.diiga.univpm.it/falasco

Marco Cardinali è laureato in Ingegneria Elettronica presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università Politecnica delle Marche. Attualmente è Responsabile Produzione e Programmazione nel gruppo FAAM. Collabora come coadiutore didattico al corso di Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane, presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università Politecnica delle Marche.

Enrico Guzzini è dottore di ricerca in Economia Politica. Svolge attività di ricerca e docenza presso il Dipartimento di Ingegneria Informatica Gestionale ed Automazione nella Facoltà di Ingegneria dell'Università Politecnica delle Marche.

Libro in edizione limitata, acquistabile esclusivamente sul sito www.ateneonline.it

Governo d'impresa e analisi dei costi

**Corporate governance e
cost accounting**

Al lettore

La realizzazione di un libro comporta costi variabili (carta, stampa, legatura) e costi fissi, cioè indipendenti dal numero di copie stampate (traduzione, preparazione degli originali, redazione, composizione, impaginazione). I fotocopiatori possono contenere il prezzo perché, oltre a non pagare i diritti d'autore, non hanno costi fissi.

Ogni fotocopia, d'altra parte, riducendo il numero di copie vendute dall'editore, aumenta l'incidenza dei costi fissi a copia e costringe l'editore ad aumentare il prezzo; questo, naturalmente, fornisce un ulteriore incentivo a fotocopiare. Se questo circolo vizioso non verrà spezzato, arriveremo al punto in cui gli editori non avranno più convenienza economica a realizzare libri di testo per l'università.

In quel momento non ci saranno più neppure fotocopie.

L'editore

Marcello Falasco
Marco Cardinali
Enrico Guzzini

Governo d'impresa e analisi dei costi

**Corporate governance e
cost accounting**

McGraw-Hill

Milano • New York • San Francisco • Washington D.C. • Auckland
Bogotá • Lisboa • London • Madrid • Mexico City • Montreal
New Delhi • San Juan • Singapore • Sydney • Tokyo • Toronto

Copyright © 2007 The McGraw-Hill Companies, S.r.l.
Publishing Group Italia
Via Ripamonti, 89 – 20139 Milano

McGraw-Hill



A Division of the McGraw-Hill Companies

I diritti di traduzione, di riproduzione, di memorizzazione elettronica e di adattamento totale e parziale con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm e le copie fotostatiche) sono riservati per tutti i Paesi.

Date le caratteristiche intrinseche di Internet, l'Editore non è responsabile per eventuali variazioni negli indirizzi e nei contenuti dei siti Internet riportati.

Nomi e marchi citati nel testo sono generalmente depositati o registrati dalle rispettive case produttrici.

Editor: Marco Badari
Produzione: Donatella Giuliani
Stampa: Pronto Stampa, Vaprio (Mi)

ISBN 978-88-386-6475-5
Printed in Italy
123456789PRSPRS98765

Indice

Introduzione	1
Cap. 1 Creazione del valore come scopo dell'impresa	3
1.1 Scopo dell'impresa	3
1.2 Strumenti aziendali per la creazione del valore: i valori intangibili	6
1.3 Qualità e sviluppo delle risorse umane	7
1.4 Capacità innovativa dell'impresa	9
1.5 Sintesi conclusiva	10
Bibliografia	11
Cap. 2 Corporate governance e sistemi di controllo.	13
2.1 Management e stile direzionale	13
2.2 Impresa e valore azionario	14
2.3 Analisi strategiche e Swot analysis	16
2.4 Strategie corporate e unit business	21
2.4.1 Analisi di settore e vantaggi competitivi: il modello delle cinque forze	22
2.4.2 La catena del valore	26
2.5 Sistemi di controllo manageriale	28
2.6 Sintesi conclusiva	32
Appendice 1: le barriere strategiche all'entrata	33
Appendice 2: le strutture organizzative d'impresa	33
Bibliografia	37
Cap. 3 Classificazione e comportamento dei costi.	39
3.1 Aspetti introduttivi per l'analisi dei costi	39
3.2 Criteri di classificazione dei costi	41
3.3 Classificazione secondo l'oggetto: costi speciali e comuni	43
3.4 Classificazione secondo l'imputazione: costi diretti ed indiretti	44

3.5	Classificazione secondo la produzione	48
3.5.1	La funzione della produzione	48
3.5.2	Costi fissi, variabili e marginali	57
3.6	Classificazione secondo la rilevanza decisionale: costi opportunità e sunk costs	64
3.7	Sintesi conclusiva	70
	Appendice: la produzione nel lungo periodo	70
	Bibliografia	73
Cap. 4	Cost Accounting: full costing e direct costing	75
4.1	Dalla struttura alla configurazione dei costi	75
4.2	Full costing e direct costing	77
4.3	Criteri di imputazione del full costing: base unica e base multipla	82
4.4	Sintesi conclusiva	89
	Bibliografia	89
Cap. 5	Centri di costo: struttura e localizzazione	91
5.1	Struttura e localizzazione dei centri di costo	91
5.2	Dai centri intermedi ai centri finali	99
5.3	Determinazione del costo del prodotto	103
5.4	Sintesi conclusiva	108
	Appendice: rapporti di reciprocità tra centri ausiliari	108
	Bibliografia	111
Cap. 6	Costi standard: un modello per il controllo gestionale	113
6.1	Definizione e tipologia dei costi standard	113
6.2	Sistema di retroazione dei costi su base standard e budgetario	115
6.3	Formazione e uso dei costi standard per l'analisi delle varianze	118
6.4	Sintesi conclusiva	123
	Appendice: l'analisi delle varianze ed il budget flessibile	124
	Bibliografia	127
Cap. 7	La gestione delle attività: Activity based costing e Activity based management	129
7.1	Aspetti introduttivi	129
7.2	La procedura contabile con il metodo ABC	130
7.3	Le caratteristiche della gestione per attività	132
7.4	Calcolo del costo del prodotto	134
7.5	Due procedure contabili a confronto: full costing e activity based costing	142
7.6	Activity based costing e activity based management	146
7.7	Sintesi conclusiva.	148
	Appendice: ABM e analisi delle attività	149
	Bibliografia	151

Cap. 8	Strumenti per le decisioni aziendali (I): modello Costi-Volumi-Risultati (CVR)	153
8.1	Principi del modello Costi-Volumi-Risultati	153
8.2	Fatturato e profitto obiettivo	159
8.3	Analisi di sensitività nel modello CVR	162
8.4	Margine di sicurezza e Leva operativa	165
8.5	Sintesi conclusiva	170
	Appendice: il modello CVR nelle aziende multiprodotto	171
	Bibliografia	174
Cap. 9	Strumenti per le decisioni aziendali (II): analisi differenziale	177
9.1	Aspetti introduttivi	177
9.2	Margine di contribuzione e analisi differenziale: applicazioni	181
9.3	Decisioni di outsourcing	186
9.4	Sintesi conclusiva	191
	Bibliografia	191
Cap. 10	Bilancio d'impresa: un quadro generale di lettura e interpretazione	193
10.1	Aspetti introduttivi	193
10.2	Regole e principi di redazione del bilancio d'esercizio	194
10.3	Fonti ed impieghi nel ciclo input-output	197
10.4	Equilibrio economico, finanziario e patrimoniale	200
10.5	Struttura del bilancio d'esercizio: Stato Patrimoniale e Conto Economico	202
10.6	Analisi di bilancio: un quadro di indicatori per uno studio di autoanalisi	215
10.7	Sintesi conclusiva	225
	Bibliografia	226
	Glossario	227

*Il libro è dedicato agli uomini e alle donne
di buona volontà che vivono e lavorano
per il bene delle altrui persone*

Marcello Falasco

Introduzione

Questo testo nasce da una pluriennale esperienza sia professionale, nel campo della consulenza aziendale, che didattica nei corsi di Economia ed Organizzazione Aziendale, tenuti presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università Politecnica delle Marche. Sulla base di tali presupposti si è cercato di racchiudere, in queste pagine, uno strumento in grado di soddisfare le esigenze formative e culturali dei futuri ingegneri e, al tempo stesso, di contribuire al continuo ed indispensabile aggiornamento di chi opera come manager in imprese nell'attuale e mutevole contesto competitivo. Nell'odierna realtà economica, infatti, un solo elemento rimane "costante": il cambiamento. Lo scenario competitivo è in continua evoluzione sospinto da processi di internazionalizzazione dei mercati. Per le imprese la complessità del sistema aumenta, in funzione dell'ampliamento dei mercati, della riduzione della durata del ciclo di vita dei prodotti e della crescente componente tecnologica che caratterizza i processi. A fronte di un'offerta di prodotti esuberante rispetto alla domanda, il consumatore accresce la sua importanza all'interno del sistema, assumendo il ruolo di guida del processo economico. Le imprese, non potendo più far leva sui prezzi, al fine di mantenere inalterata la propria posizione competitiva, si trovano costrette sia a differenziare i loro prodotti che ad ottimizzare le proprie risorse interne, concentrando l'attenzione sulla razionalizzazione dei costi attraverso un adeguamento dei sistemi di controllo di gestione. Il libro si apre illustrando le politiche di *corporate governance* per poi focalizzare l'attenzione sull'evoluzione dei sistemi di controllo dei costi (*cost accounting*) passando dai metodi più tradizionali sino alle evoluzioni più recenti. Difatti, la complessità dello scenario è enormemente cresciuta e gli strumenti di analisi e controllo di tipo tradizionale non sono più in grado di supportare adeguatamente le imprese che devono operare in questo nuovo ambiente. A tal fine, una parte del lavoro è specificamente dedicata all'analisi di nuovi modelli di contabilità dei costi basati sull'*Activity Based Costing (ABC)* e sull'*Activity Based Management (ABM)*.

Il lavoro prende in esame, inoltre, altri utili strumenti operativi a supporto delle decisioni manageriali come il modello *costi volumi risultati (CVR)* e l'*analisi differenziale* (per decisioni di *outsourcing*).

Il libro si conclude con una trattazione generale sulle attuali disposizioni normative in tema di bilancio aziendale (IV Direttiva CEE), rivolto in maniera particolare agli studenti delle Facoltà di Ingegneria e a coloro che pur privi di competenze specifiche, devono comunque possedere, per motivi professionali o altri, una capacità di lettura e di interpretazione del bilancio d'esercizio.

Gli Autori