

Dopo l'esposizione dei fondamenti del controllo di gestione, il libro affronta il tema della contabilità direzionale o management accounting, illustrando strumenti e modelli di supporto per le decisioni aziendali.

Il modello della break-even analysis, viene ampliato e arricchito per un utilizzo molto più vasto, si analizza il pricing, vero e proprio scoglio per molte imprese, e si presenta una rivisitazione dei principi fondamentali della finanza, con un focus particolare sulle piccole e medio imprese.

Il volume, oltre che una guida didattica per gli studenti di economia, potrà essere un punto di riferimento fondamentale per gli imprenditori, aiutando a colmare il gap tra la letteratura, spesso eccessivamente teorica, e le effettive esigenze del mondo dell'impresa.

ISBN 978-88-6611-893-0



9 788866 118930

€ 18,00



C. D'ARCONTE Strumenti per il controllo di gestione e le decisioni aziendali

CARMINE D'ARCONTE

Strumenti per il controllo di gestione e le decisioni aziendali



Carmine D'Arconte, Docente di Economia Politica e di Programmazione e Controllo di Gestione presso l'Università degli Studi di Roma, Foro Italico, ha maturato un'esperienza decennale nell'insegnamento del Marketing presso l'Università di Roma Tre ed è ricercatore presso l'Università Kliment Ohridsky di Sofia, Bulgaria, dove sta ultimando una ricerca sul CRM, Customer Relationship Management.

È autore di numerosi articoli su temi economici e di Economia Aziendale nonché di testi sul Pricing e sul Customer Relationship Management; ha maturato una pluriennale esperienza nel mondo dell'impresa, tiene corsi di formazione e svolge attività di consulenza aziendale in Italia e all'estero.

carmine.darconte@tiscali.it
www.carminedarconte.it

CACUCCI EDITORE
BARI





CARMINE D'ARCONTE

STRUMENTI PER IL
CONTROLLO DI GESTIONE E
LE DECISIONI AZIENDALI

CACUCCI  EDITORE
BARI

PROPRIETÀ LETTERARIA RISERVATA

© 2020 Cacucci Editore – Bari
Via Nicolai, 39 – 70122 Bari – Tel. 080/5214220
<http://www.cacuccieditore.it> – e-mail: info@cacucci.it

Ai sensi della legge sui diritti d'Autore e del codice civile è vietata la riproduzione di questo libro o di parte di esso con qualsiasi mezzo, elettronico, meccanico, per mezzo di fotocopie, microfilms, registrazioni o altro, senza il consenso dell'autore e dell'editore.

*A Selma e Marco, per un futuro sereno
e felice gestendo al meglio il presente*

Ringraziamenti

Un ringraziamento sentito al Professor Alberto Frau, amico e collega, per il suo aiuto e supporto sia per la pubblicazione del libro, sia per l'opportunità di condividere e diffondere i suoi contenuti agli studenti dell'Università del Foro Italicò.

Un ringraziamento anche a Media Key, azienda editoriale italiana con sede a Sofia, Bulgaria, che mi ha fornito un prezioso aiuto per l'impaginazione e la redazione delle formule del testo.

Indice

Prefazione	IX
Introduzione	XI

CAPITOLO I

Dal bilancio d'esercizio alla contabilità analitica e al controllo di gestione

1. Oltre il bilancio d'esercizio	1
2. Dalle misure globali a quelle parziali	2
3. Valutazione delle singole unità produttive. Standard, centri di costo e aree di responsabilità	6
4. Pianificazione e budget, sistema informativo e controllo di gestione	10

CAPITOLO II

Aspetti e concetti fondamentali della contabilità direzionale

1. L'imprenditore e la contabilità direzionale	19
2. I costi	20
3. I ricavi	23
4. Il conto economico riclassificato	25

CAPITOLO III

Il modello di base della break-even analysis

1. Formule di base e rappresentazione grafica	31
2. Il volume di indifferenza	35
3. Il margine di sicurezza	37

CAPITOLO IV

L'estensione del modello di base

1. Calcolo di un risultato operativo predeterminato	41
2. Espressione algebrica e grafico del risultato operativo	43
3. Relazione tra la retta dei ricavi, dei costi totali e del risultato operativo	45
4. Approfondimento sulla curva del risultato operativo	46
5. Variazione del risultato operativo in funzione della quantità	49

VIII	<i>Indice</i>
6. La leva operativa	50
7. Valutazione di redditività degli investimenti pubblicitari	55
8. Prospettiva di medio-lungo periodo	60
9. I limiti del modello di base	61

CAPITOLO V

Verso un modello avanzato di contabilità direzionale

1. I costi fissi e l'intervallo di rilevanza	63
2. Aziende multiprodotto	63
3. Ricavi e costi non lineari	67
4. Un caso particolare di ricavi e costi non lineari, con break-even doppio	70
5. Ciclo di vita del prodotto e momenti "critici"	73
6. Pricing, funzione di domanda e prezzo ottimale	84

CAPITOLO VI

Aspetti finanziari

1. Economia e finanza	95
2. Reperimento e composizione ottimale delle risorse di finanziamento	102
2.1. Oneri e proventi finanziari	102
2.2. Tassazione e gestione fiscale	103
2.3. Roi, Roe, e leva finanziaria	104
3. Capital budgeting	109
3.1. Gestione del capitale circolante	110
3.2. Costo opportunità, aspetti temporali, Van e Tir	112
3.3. Effetto congiunto della tassazione e del costo opportunità	119
3.4. Valutazione del rischio d'impresa	121
3.5. Inflazione	124
3.6. Pay-back per valutazione investimenti	125

Conclusioni e precisazioni finali

APPENDICE I

Riepilogo formule	133
-------------------	-----

APPENDICE 2

Domande ed esercizi	141
Risposte a domande ed esercizi	152

Bibliografia per parti	163
------------------------	-----

Prefazione

La prefazione è un testo che l'autore di un libro, o altra persona (come ad esempio un curatore), pone all'inizio di un'opera per illustrare le origini, le caratteristiche e le finalità del lavoro compiuto, garantendo una buona lettura del testo e attribuendogli veridicità.

È con vivo piacere, dunque, che presento il volume di Carmine D'Arconte "Strumenti per il controllo di gestione e le decisioni aziendali".

Questo libro nasce essenzialmente dalla necessità di disporre di uno *strumento didattico e non solo* che sia in grado di fornire le conoscenze di base di un ambito dell'economia aziendale, il controllo di gestione, che costituisce oggi il naturale punto di riferimento per molteplici considerazioni e osservazioni in ambito aziendale.

L'autore, infatti, in un numero circoscritto di pagine riesce a delineare e mettere a sistema, in modo chiaro ed esaustivo, i differenti elementi che concorrono a definire quell'articolato *puzzle* che è il controllo della gestione d'impresa.

L'esposizione procede in modo tradizionale: dai concetti più elementari fino alle analisi più avanzate dedicando, nel contempo, attenzione alla tassonomia (definizioni, classificazioni, etc.).

Si inizia, con mettere in risalto l'attinenza con il bilancio d'esercizio, strumento fondamentale ma non sufficiente per il suo focus sulle misure globali, per arrivare alla descrizione della contabilità analitica.

Si introducono, quindi, i *fondamenti della pianificazione, del controllo budgetario, dell'analisi dei costi e degli standard*; argomenti che rappresentano il cuore della *contabilità direzionale e delle decisioni aziendali*.

In tale contesto, ci appare senza dubbio originale la *rivisitazione (rectius rielaborazione innovativa) del modello costi-volumi prezzi*, ampliato al fine di poter essere utilizzato in un ambito più vasto del modello di base.

Sono altresì elaborate nuove formule, come per la valutazione degli investimenti pubblicitari con componente fissa e variabile, o nuovi schemi come quello basato sul ciclo di vita del prodotto che evidenzia i *momenti critici*, aspetti interessanti nella gestione di un progetto.

Ed ancora, interessanti appaiono i riferimenti al *capital budgeting*, soprattutto per quanto riguarda le scelte ottimali tra possibili alternative.

L'opera che qui mi pregio di presentare scaturisce non solo dalla solida preparazione accademica dell'autore ma anche e soprattutto dalla sua esperienza (più che trentennale) nel mondo della "poliedrica" amministrazione d'impresa. Motivo per cui il testo oltre a costituire un indispensabile riferimento per gli studenti delle facoltà di economia, si pone quale guida basilare per gli imprenditori, in particolare di coloro che amministrano micro, piccole e/o medie imprese e,

X

Strumenti per il controllo di gestione e le decisioni aziendali

quindi, di realtà aziendali che, come ben sappiamo, rappresentano oltre il 90% del tessuto produttivo italiano.

Anche a loro, la lettura di questo libro potrà certamente portare beneficio in termini di conoscenza e applicazione operativa degli strumenti gestionali di seguito illustrati.

Prof. Alberto Frau

Roma, aprile 2020