

A cura di
Cristiana Cattaneo e Massimo Contrafatto

Programmazione e controllo

Principi e applicazioni



gamo
prudenza

Mc
Graw
Hill
Education

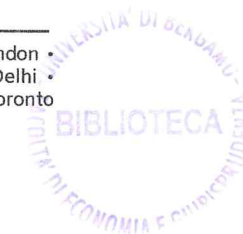
McGraw-Hill Education

a cura di:
Cristiana Cattaneo
e Massimo Contrafatto

Programmazione e controllo
Principi e applicazioni

McGraw-Hill Education

Milano • New York • Bogotá • Lisbon • London •
Madrid • Mexico City • Montreal • New Delhi •
Santiago • Seoul • Singapore • Sydney • Toronto



Università degli studi di Bergamo
Biblioteca di Economia e Giurisprudenza

Inventario n.: 063788

Copyright © 2018

McGraw-Hill Education (Italy), S.r.l.
Via Ripamonti, 89 – 20141 Milano



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.

Portfolio Manager B&E: Marta Colnago
Programme Manager Custom: Daniele Bonanno
Produzione: Ben King
Grafica di copertina: Feel Italia, Milano

Stampa: Rotolito, Pioltello (MI)
ISBN-10: 883869518-0
ISBN-13: 978883869518-6
Printed in Italy
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 RT RT 2021 2020 2019 2018

INDICE

Introduzione	
<i>Cattaneo Cristiana e Contrafatto Massimo</i>	IX
1. Programma dettagliato corso - tabella di raccordo	1
2. Uno sguardo ai sistemi di controllo direzionale	
<i>Merisio Francesco</i>	5
3. La natura della contabilità direzionale	
<i>Nava Silvia</i>	33
4. Costi dei fattori produttivi elementari	
<i>di Riva Daniela</i>	55
5. La classificazione dei costi	
<i>Paredi Marco e Silva Alessandro</i>	71
6. Costi standard	
<i>Bassani Gaia</i>	93
7. Relazioni costo-volume-profitto	
<i>Ferri Lara</i>	103
8. Determinazione dei costi per commessa e per processo	
<i>Binda Lorenzia</i>	127
9. Sistemi di calcolo dei costi per prodotto: full costing a base unica, a base multipla e per centri di costo	
<i>Riva Daniela</i>	149
10. Direct costing semplice ed evoluto	
<i>Binda Lorenzia</i>	179
11. Analisi differenziale per le decisioni aziendali	
<i>Riva Daniela</i>	195
12. Activity Based Costing	
<i>Binda Lorenzia</i>	215

13. Introduzione al Budget <i>Bassani Gaia</i>	237
14. Processo di Budgeting <i>Bassani Gaia</i>	255
15. Il Reporting tradizionale: l'analisi degli scostamenti economici <i>Bassani Gaia</i>	313
16. Aspetti informatici e organizzativi dei sistemi di controllo <i>Merisio Francesco</i>	345
Esercizi	
Esercizi - Costi dei fattori produttivi elementari - approfondimento su ammortamenti e rimanenze (esercizi 1-3) <i>Riva Daniela</i>	367
Esercizi - Configurazioni di costo (esercizi 4-8) <i>Riva Daniela</i>	377
Esercizi - Relazioni costo-volume-profitto (esercizi 9-16) <i>Binda Laurenzia</i>	385
Esercizi - Unità equivalenti (esercizio 17) <i>Binda Laurenzia</i>	403
Esercizi - Full costing per centri di costo (esercizi 18-23) <i>Riva Daniela</i>	405
Esercizi - Direct costing semplice ed evoluto (esercizi 24-26) <i>Riva Daniela</i>	437
Esercizi - Analisi differenziale e costi benefici (esercizio 27) <i>Binda Laurenzia</i>	443
Esercizi - Analisi differenziale e costi benefici (esercizi 28-29) <i>Riva Daniela</i>	447
Esercizi - Make or Buy (esercizio 30) <i>Riva Daniela</i>	453
Esercizi - Margine di contribuzione per fattore scarso (esercizi 31-32) <i>Binda Laurenzia</i>	457
Esercizi - Costi congiunti (esercizio 33) <i>Merisio Francesco</i>	467
Esercizi - Il processo di budgeting (esercizio 34-39) <i>Nava Silvia</i>	473

Esercizi - Reporting tradizionale: l'analisi degli scostamenti economici (esercizio 39-46) <i>Nava Silvia</i>	493
Esercizi riepilogativi	
Casi riepilogativi - Relazioni costo-volume-profitto - Caso Plastic (esercizio 47) <i>Binda Laurenzia</i>	505
Casi riepilogativi- Relazioni costo-volume-profitto e analisi differenziale - Caso Fashion&Bijoux (esercizio 48) <i>Binda Laurenzia</i>	509
Casi riepilogativi - Relazioni costo-volume-profitto e analisi differenziale - Caso Brakes (esercizio 49) <i>Binda Laurenzia</i>	513
Casi riepilogativi - Relazioni costo-volume-profitto e make or buy - Caso Holiday (esercizio 50) <i>Binda Laurenzia</i>	517
Casi riepilogativi i- Analisi differenziale e make or buy - Caso Pa&Pa (esercizio 51) <i>Binda Laurenzia</i>	524
Casi riepilogativi - Direct costing e direct costing evoluto - Caso Top Adventure (esercizio 52) <i>Riva Daniela</i>	529
Casi riepilogativi - Direct costing e direct costing evoluto - Caso Fornetti (esercizio 53) <i>Binda Laurenzia</i>	533
Casi riepilogativi - Full costing, relazioni costo-volume-profitto, margine di contribuzione su fattore scarso, programma di produzione - Caso Slim (esercizio 54) <i>Riva Daniela</i>	537
Casi riepilogativi - Budgeting - Caso Nestor (esercizio 55) <i>Nava Silvia</i>	543
Casi riepilogativi - Budgeting - Caso W&M (esercizio 56) <i>Nava Silvia</i>	553
Casi riepilogativi - Budgeting - Caso Occhiverdi (esercizio 57) <i>Nava Silvia</i>	559

Casi riepilogativi - Budgeting - Caso Promog (esercizio 58) Nava Silvia	573
Casi riepilogativi - BEP (esercizio 59) Paredi Marco e Silva Alessandro	585

Introduzione

L'obiettivo di questo capitolo è quello di introdurre la tematica articolata, complessa ma anche stimolante della programmazione e del controllo, oltre che a descrivere la struttura e i contenuti di questo manuale. A questo fine, si è deciso di strutturare il capitolo in due sezioni. La prima, si focalizzerà sul concetto di programmazione e controllo e avrà quale finalità principale quella di fornire un background teorico-concettuale di questa disciplina di studio. Nella seconda parte di carattere più descrittivo si introdurranno gli argomenti trattati nel testo con particolare riferimento al ruolo che ciascuno di questi ha all'interno dell'attività di programmazione e controllo.

La Programmazione e il Controllo: definizione e concettualizzazione

La tematica della programmazione e del controllo rappresenta una delle aree di studio più importanti nell'ambito delle discipline economico-aziendali. Come vedremo più avanti, è attraverso la programmazione e controllo che è possibile identificare e selezionare le scelte gestionali, mettere in atto le scelte operative ed effettuare il controllo economico ed operativo. Ma che cosa è e cosa significa "programmare e controllare"? Qual è la sua funzione e qual è la sua finalità? Perché è oggi sempre più rilevante parlare di attività di programmazione e controllo? In che modo la tematica della programmazione e controllo si inserisce nell'ambito delle scienze economico-aziendali? Nelle pagine successive, cercheremo di rispondere a questi quesiti e così facendo si porranno le basi per una più ampia comprensione teorico-concettuale dell'oggetto di studio di questo libro.

Prima di tutto, come ricordato da Saita (2001), per comprendere come e in che modo la programmazione e il controllo si inseriscono nell'ambito degli studi di Economia Aziendale è necessario iniziare proponendo un inquadramento dottrinale, cioè una mappatura teorico-concettuale in cui la disciplina di studio emerge. L'attività di Programmazione e il Controllo può essere vista, secondo la logica sistemica tipica dell'Economia Aziendale (Amaduzzi, 1978), come quell'area di studio che emerge dall'interazione tra due sottosistemi: il sistema di gestione e quello di amministrazione e controllo (si veda figura 1). È attraverso l'attività di controllo, infatti, che è possibile programmare e rivisitare l'attività di gestione, cioè l'insieme di quelle scelte e operazioni economico-aziendali che vengono intraprese e messe in atto dal management aziendale per il perseguimento dei fini e obiettivi aziendali. Allo stesso tempo, tuttavia, senza un'adeguata attività di programmazione non sarebbe possibile effettuare