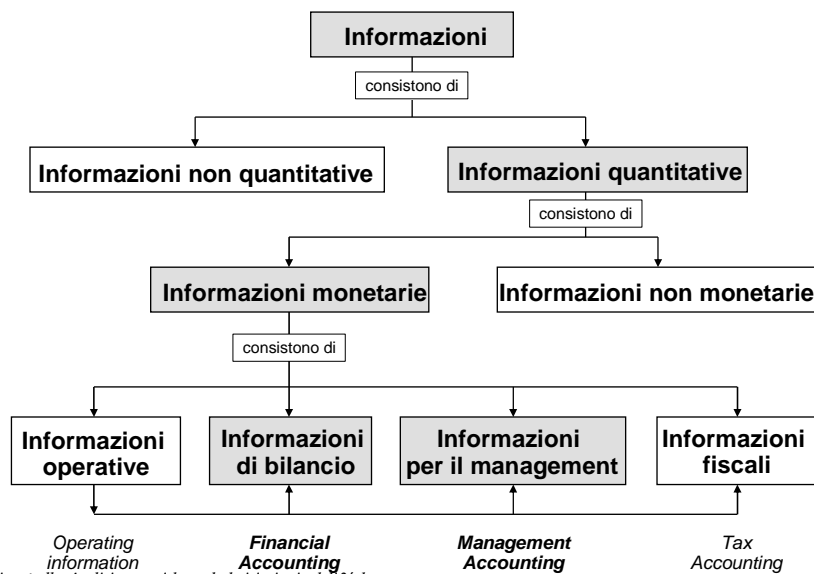


La natura della contabilità direzionale

1

Una classificazione delle informazioni



Che cosa è il controllo di gestione?



- Il controllo organizzativo comprende tutta la strumentazione che il management utilizza per orientare gli attori verso comportamenti e decisioni coerenti con il perseguimento degli obiettivi dell'impresa.
- Il controllo di gestione è il **processo che produce informazioni (monetarie e non) che il management utilizza per favorire il perseguimento degli obiettivi dell'organizzazione.**



Dodici importanti differenze tra Bilancio e Management Accounting



1. Necessità d'uso

Il bilancio è obbligatorio. Il M.A. è facoltativo.

2. Scopo

Lo scopo del bilancio è produrre rendiconti economico-finanziari per soggetti economici esterni.
Le informazioni di M.A. sono solo un mezzo per assistere il management.

3. Utilizzatori

Gli utilizzatori del bilancio sono gruppi di persone relativamente ampi in maggior parte dall'identità personale ignota al management. Gli utilizzatori di M.A. sono gruppi relativamente ristretti di persone dall'identità nota



Dodici importanti differenze tra Bilancio e Management Accounting



4. Struttura sottostante

Il bilancio è costruito attorno all'equazione $A = P + CN$.

Il M.A. ha tre finalità principali, ciascuna delle quali si caratterizza per un proprio specifico insieme di concetti.

5. Fonte dei principi

Il bilancio e la CO.GE devono essere redatti e mantenuti in conformità al Codice Civile e ai Principi Contabili.

I principi del M.A. variano in funzione della finalità dell'informazione e non sono vincolati da alcuna autorità esterna.

6. Prospettiva temporale

La prospettiva del bilancio è una prospettiva storica.

Il M.A. utilizza valori che rappresentano previsioni, stime e programmi per il futuro, non solo la descrizione di eventi trascorsi.



Dodici importanti differenze tra Bilancio e Management Accounting



7. Contenuto delle informazioni

Il Bilancio sintetizza principalmente tutti quegli accadimenti che hanno un effetto esprimibile in termini monetari.

Il M.A. produce molti tipi di informazioni (monetarie e non) utili ai decisori.

8. Precisione delle informazioni

Le approssimazioni del M.A. sono maggiori di quelle tipiche del Bilancio e della CO.GE.

9. Frequenza del reporting

Il Bilancio deve essere obbligatoriamente prodotto con frequenza annuale. Le informazioni di M.A. sono generate con frequenza maggiore.



Dodici importanti differenze tra Bilancio e Management Accounting



10. Tempestività del reporting

Il Bilancio viene distribuito agli azionisti mesi dopo la chiusura del periodo amministrativo.

I reports di M.A. sono distribuiti tempestivamente, normalmente qualche giorno dopo la chiusura del periodo di riferimento.

11. Oggetto del reporting

Il bilancio descrive l'intera organizzazione.
Il M.A. focalizza principalmente porzioni d'impresa.

12. Responsabilità potenziali

Per il Bilancio teoricamente sempre esistenti.
Per il M.A. virtualmente nessuna.



Similarità tra Bilancio e Management Accounting



1. I criteri generali sono condivisi

Molti criteri generali alla base dei principi contabili sono rilevanti anche nel M.A.

2. Molti dati elementari sono condivisi

Gran parte dei dati elementari utilizzati dalla CO.GE e raccolti in conformità ai principi contabili sono utilizzati anche dal M.A.

3. Scopo comune

Entrambi i tipi di informazione sono utilizzati ai fini decisionali



Una stessa transazione genera bisogni informativi diversi

In dicembre un'impresa consegna un macchinario a un cliente del valore di € 100.000 e nel mese di gennaio fattura al cliente € 120.000:

Amministrazione:	quando sono realizzati i ricavi e quali sono i costi correlati?
M.A.:	quali gli effetti sulla redditività dell'azienda, sulla prestazione dei manager e su quella dei CdR ?
Produzione:	prodotto conforme, consegna nei tempi previsti, cliente soddisfatto ...?
Commerciale:	perché il cliente ha acquistato quel prodotto e ha deciso di aggiungere quelle funzionalità? quando pagare le provvigioni ...?
Tesoreria:	quando sarà incassato il credito ...?

Sistemi di controllo- Analisi economiche per le decisioni aziendali
R. N. Anthony, D. F. Hawkins, D. M. Macri, K. A. Merchant

© Copyright © 2004 - The McGraw-Hill Companies srl

9

Scopi e uso delle informazioni contabili

Scopo	Modalità di utilizzo	
	(in base a valori consuntivi)	(in base a stima di valori futuri)
Misurazione	Configurazione di costo pieno	
Controllo	Configurazioni di costo per CdR	
Scelta tra alternative	Configurazioni di costo differenziale	

Sistemi di controllo- Analisi economiche per le decisioni aziendali
R. N. Anthony, D. F. Hawkins, D. M. Macri, K. A. Merchant

© Copyright © 2004 - The McGraw-Hill Companies srl

10

Scopo 1: la misurazione



Sono rilevati soprattutto costi pieni per:

- Valorizzare le rimanenze
- Determinare prezzi regolamentati da contratto e prezzi di servizi, anche pubblici
- Misurare la redditività dei prodotti
- Misurare la redditività dei CdR
- Essere il riferimento per i prezzi “normali”



Scopo 2: il controllo



Sono rilevati i costi per CdR al fine di:

- Valutare le prestazioni dei manager
- Erogare premi e bonus
- Supportare il processo di budget
- Supportare il processo di pianificazione strategica

Il reporting è strutturato per CdR in modo che la struttura delle informazioni sia coerente con quella delle responsabilità



Scopo 3: il supporto alle decisioni di breve periodo



Sono utilizzati i costi differenziali:

- I costi differenziali o rilevanti sono quelli che cambiano da un'alternativa all'altra
- I costi differenziali cambiano in funzione del tipo di decisione
- I costi differenziali non sono normalmente presenti all'interno del sistema contabile



Scopi e uso delle informazioni contabili

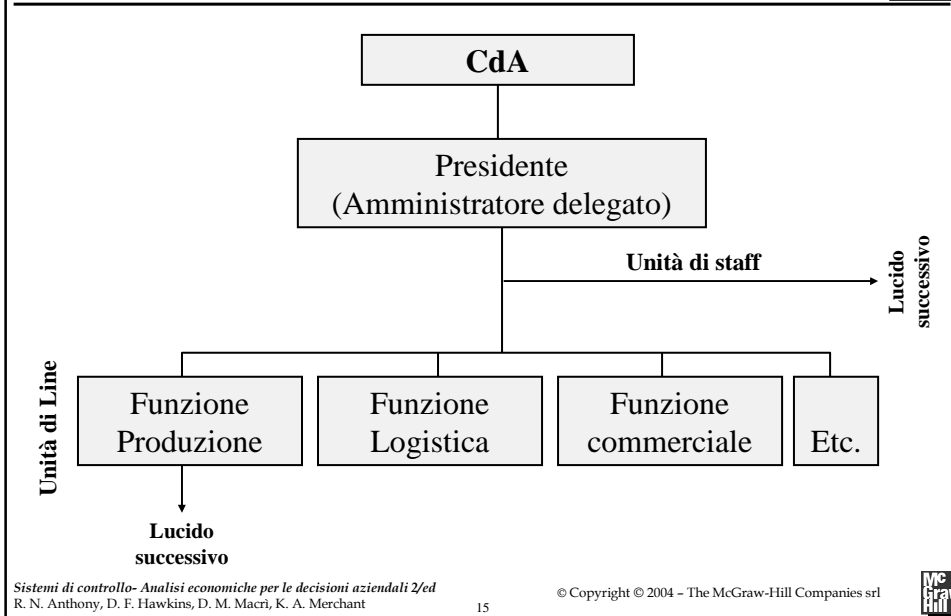


Scopo	Modalità di utilizzo	
	(in base a valori consuntivi)	(in base a stima di valori futuri)
Misurazione	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzare le rimanenze • Calcolare prezzi regolamentati • Analizzare la redditività dei prodotti • Analizzare le prestazioni dei CdR 	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione dei prezzi "normali"
Controllo	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi delle prestazioni dei manager • Motivare e premiare i manager 	<ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione strategica • Budgeting
Scelta tra alternative	<ul style="list-style-type: none"> • Non utilizzati 	<ul style="list-style-type: none"> • Decisioni di breve • Decisioni di lungo periodo

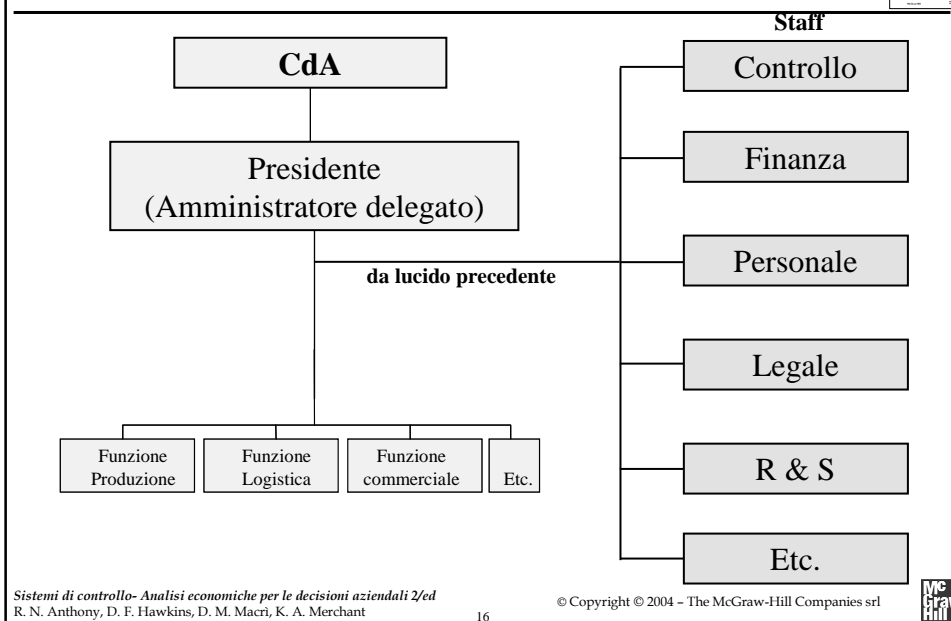


La struttura organizzativa e i CdR

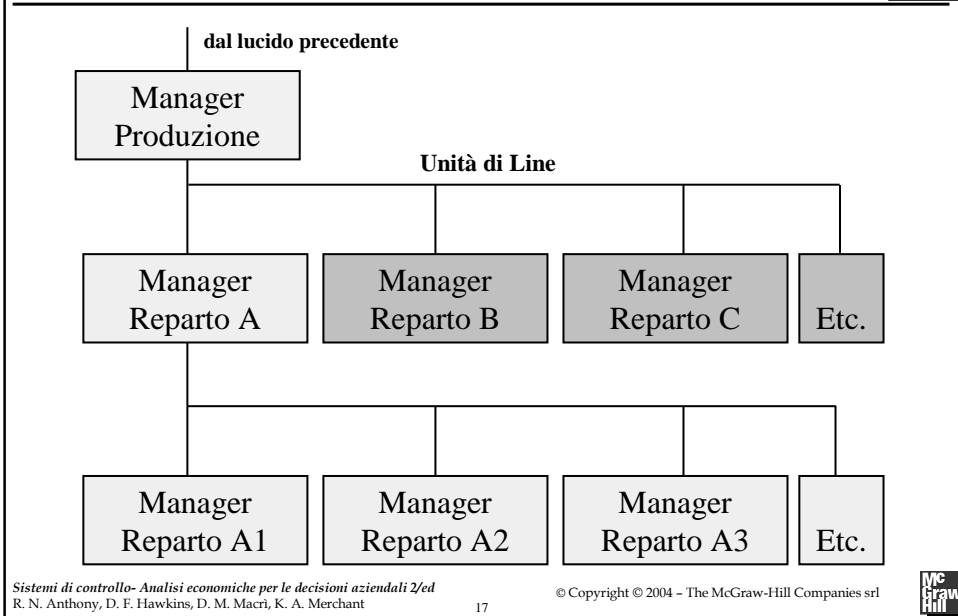
Slide 22-3



La struttura organizzativa e i CdR



La struttura organizzativa e i CdR



17

Osservazioni di caratter

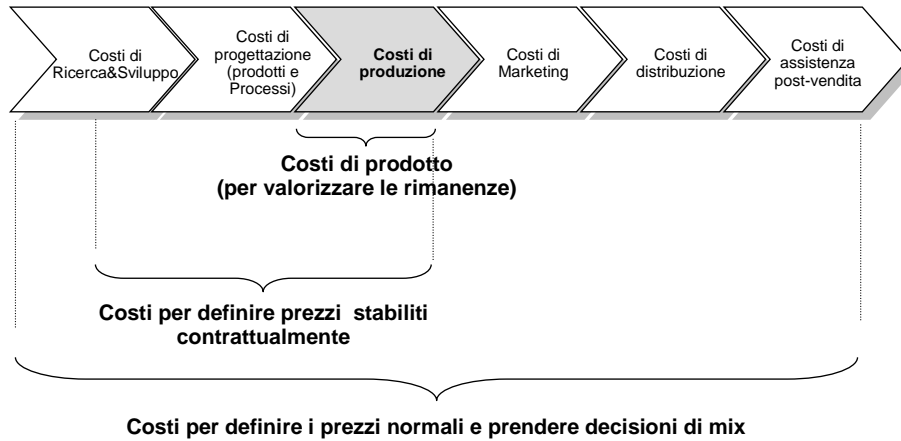


- Costi diversi per scopi diversi
- Gli importi ottenuti sono approssimazioni
- Prendere decisioni sulla base di informazioni incomplete
- La significatività dei dati contabili è limitata
- Le persone non i numeri agiscono



18

Costi diversi per scopi diversi



Flusso di alcune informazioni quantitative in un'azienda di produzione

