

indirizzi strategici in piani e linee d'azione; quella di programmazione, in cui il budget assume ruolo basilare; in fine quella di controllo, per verificare i risultati conseguiti.

7.2 Il sistema dei budget.

Il processo di controllo inizia con la definizione degli obiettivi, i quali vengono poi inseriti nei budget, che rappresentano un programma espresso in termini quantitativo-monetari. In passato il budget era un limite di spesa entro cui si doveva svolgere l'attività. Oggi assume un senso più esteso, come risultato di un processo attraverso cui si fissano gli obiettivi e si procede all'allocazione delle risorse tra le unità aziendali. In questo senso il processo di redazione dei budget si colloca nel processo di controllo.

Il budget è uno strumento che vincola tutti gli organi dell'impresa, un gruppo di essi o uno solo. E' importante dal punto di vista organizzativo, perché così l'azienda si accorda nei compiti da svolgere nel futuro immediato ed alloca le risorse stabilite dall'organizzazione; ma anche dal punto di vista economico, perché determina un gran numero di decisioni economiche.

Il budget generale d'impresa si compone di una serie di singoli budget, di programmi e definizione dei mezzi per raggiungere gli obiettivi. Erroneamente nei budget prevalgono di solito numeri, valori e quantità e non si spiega come ottenere i valori stessi.

La formazione dei budget inizia con la chiara valutazione dei punti di forza e debolezza dell'impresa, tenendo conto delle caratteristiche attuali e prospettive dell'ambiente esterno; si stabiliscono gli obiettivi validi per un certo periodo, individuando le alternative in grado di soddisfarli. Il budget si collega a questo processo precisando le modalità di reperimento delle risorse ed allocandole tra le funzioni d'impresa.

Il programma di gestione o budget avviene mediante queste fasi: si parte con la previsione dello scenario estrinseco all'impresa; si passa all'analisi degli obiettivi, strategie e piani; si elaborano in dettaglio i piani, definendo gli accordi delle diverse unità organizzative; si verifica la fattibilità del programma; si fa un'eventuale revisione; e in fine si approva il budget.

ESEMPIO

Un'industria vuole creare un nuovo prodotto. Inizia con il determinare il prezzo attraverso l'analisi di mercato, quindi determina la convenienza, partendo dal budget delle vendite, infatti l'obiettivo primario è il raggiungimento di un determinato volume di vendita, subordinando a tale obiettivo tutti gli altri budget. Al fine di redigere il sistema di budget relativo al prodotto si
