



# IL CONTROLLO DI GESTIONE

## L'EVOLUZIONE DEL CONTROLLO DI GESTIONE: DA FUNZIONI VERTICALI A PROCESSI TRASVERSALI

Percorso formativo valido per il conseguimento dei crediti formativi per gli iscritti nell'Elenco nazionale Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV)

### Relatore

**Prof. GIUSEPPE RUSSO**

Professore Associato di Economia e gestione delle Imprese e docente di Management dell'impresa pubblica, Gestione strategica e Economia e gestione

### Destinatari

- Revisori Legali
- Dottori commercialisti ed Esperti contabili
- Revisori degli Enti Locali e Società partecipate
- Dirigenti e Funzionari dei Servizi Finanziari degli Enti Locali e Società partecipate
- Amministratori degli Enti Locali e Società partecipate
- Componenti degli Organismi indipendenti di Valutazione e/o Nuclei di Valutazione (OIV)

### Orario

**PRIMA GIORNATA - 20 Settembre 2019**

*Pomeriggio* 14:00 - 19:00 - **1 giornata da 5 ore**

**SECONDA GIORNATA - 21 Settembre 2019**

*Mattina* 9:00 - 14:00 - **1 giornata da 5 ore**

**n. 2 giornate di n. 5 ore ciascuna per un totale di n. 10 ore**

### Sede e Date

**MARINO (RM)**

**PRIMA GIORNATA - 20 Settembre 2019**

**SECONDA GIORNATA - 21 Settembre 2019**

Presso **Assohandicap O.N.L.U.S.**, Via Pietro Nenni, n. 16

### Quote di partecipazione

**€ 200,00 + IVA\* - a partecipante**

Partecipazione alle 2 giornate formative per un totale di n. 10 ore formative

**€ 100,00 + IVA\* - a partecipante**

Partecipazione alle 2 giornate formative per un totale di n. 10 ore formative

**Per iscritti all'Associazione Interprofessionale Guido Carli**

**La quota comprende:** materiale didattico documentale e attestato di partecipazione (inviato tramite e-mail)

\* per gli Enti Locali esente Iva ex art. 10, Dpr. n. 633/72, così come modificato dall'art. 4 della Legge n. 537/93), in tal caso sono a carico dell'Ente € 2,00 quale recupero spese di bollo su importi esenti

La scelta del docente rispetto al singolo evento sarà effettuata dalla società sulla base di criteri organizzativi

L'evento è in corso di accreditamento presso il Consiglio Nazionale dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili (CFP ordinari) e 10 crediti Revisione Legale Mef (materie non caratterizzanti).

L'Università degli studi di Cassino e del Lazio meridionale "Dipartimento di Economia e Giurisprudenza", è Ente Accreditato presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) per l'erogazione di corsi di formazione validi per l'assolvimento dell'obbligo formativo da parte dei Componenti iscritti nell'Elenco nazionale Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV).

### Programma

#### Il controllo di gestione

- Origini ed evoluzione del controllo di gestione
- Obiettivi e strumenti del controllo di gestione
- Il Controllo di gestione come *business partner* aziendale
- L'evoluzione del Cdg:
  - da funzioni verticali a processi trasversali
  - da *feedback* a *feedforward*
- Allargare l'orizzonte e migliorare l'immagine della funzione

#### Parametri chiave dell'equilibrio economico e finanziario

- Leggere e interpretare il conto economico, lo stato patrimoniale e il *cash flow*
- Relazione tra le componenti del bilancio
- I cicli aziendali riflessi nel bilancio d'esercizio
- Cenni sull'analisi per indici
- Cenni sulla composizione del capitale
- Il rendimento atteso e il costo del capitale
- La leva operativa: considerazioni sulla composizione dei costi e sul margine di contribuzione
- La leva del capitale investito: l'equilibrio tra capitale di debito e capitale di rischio
- La creazione di valore

#### Il sistema degli obiettivi societari

- Identificare gli obiettivi
- I possibili conflitti tra gli obiettivi delle funzioni

#### Contabilità gestionale

- L'articolazione per centri di responsabilità
- Esempi aziendali di modelli di centri di costo
- Contabilità generale, analitica, industriale
- La classificazione dei costi
- Definizione dei costi: per natura e per destinazione, piano dei conti e centri di costo

#### Da cost accounting a cost management

- Il sistema di rilevazione dei costi: costi storici, di mercato, *standard*
- La configurazione di costo: diretti, indiretti, fissi, variabili
- Criteri e sistemi di ripartizione dei costi indiretti
- Costo e capacità produttiva
- Come valutare i programmi di riduzione dei costi?
- Costi della non qualità

#### Logica di gestione dei costi

- La configurazione di costo
- *Full vs direct*
- Cenni sulla gestione dei costi e la politica dei prezzi: *cost plus* e *target costing*, *supply and demand model*, saturazione ed efficienza, elasticità della domanda al prezzo, *goal price*, *floor price*, *market price*, *premium price*, margine e velocità di rotazione scorte, il punto di pareggio, le vendite marginali

#### I metodi ABC (Activity Based Costing) e ABM (Activity Based Management) - cenni

- Identificare le risorse e le attività svolte
- Valorizzare e stimare i costi relativi

#### Costruire il tableau de bord

- I Fattori critici di successo (Fcs) e i Key Performance Indicators
- Differenti tipi di KPI

#### Balanced Scorecard-cenni

- Il modello e le principali caratteristiche
- I collegamenti tra *Balanced Scorecard* e *Budget*

#### La piramide della performance-cenni

- Il modello e le principali caratteristiche
- I collegamenti con il Bilancio ed il *Budget*

#### Attivare il sistema di controllo aziendale

- Garantire coerenza tra organizzazione, aree di responsabilità, sistema di controllo
- Il *business model*: le strutture organizzative aziendali
- Esempi semplificati di *Business model* aziendali

#### Collegare controllo di gestione e budget

- I diversi tipi di *budget* in funzione degli obiettivi
- *Budget* e controllo di gestione: strumenti di incentivazione e valutazione delle *performance* aziendali
- Determinazione e analisi degli scostamenti
- *Budget* rigido, flessibile, incrementale, a base zero
- I «*sabotatori*» di *budget*

#### Sistema di reporting

- Analisi degli scostamenti
- Analisi della varianza
- Analisi delle cause
- Peso delle cause
- Piano d'intervento
- Previsioni
- Sintesi e processo

### MARINO (RM)

**PRIMA GIORNATA** - 20 Settembre 2019 - *Pomeriggio* 14:00 - 19:00

**SECONDA GIORNATA** - 21 Settembre 2019 - *Mattina* 9:00 - 14:00

Presso Assohandicap O.N.L.U.S., Via Pietro Nenni, n. 16

### Quote di partecipazione

**€ 200,00 + IVA\*** - a partecipante - Partecipazione alle 2 giornate formative per un totale di n. 10 ore formative

**€ 100,00 + IVA\*** - a partecipante - Partecipazione alle 2 giornate formative per un totale di n. 10 ore formative

**Per iscritti all'Associazione Interprofessionale Guido Carli**

**La quota comprende:** materiale didattico documentale e attestato di partecipazione (inviato tramite e-mail)

\* per gli Enti Locali esente Iva ex art. 10, Dpr. n. 633/72, così come modificato dall'art. 4 della Legge n. 537/93, in tal caso sono a carico dell'Ente € 2,00 quale recupero spese di bollo su importi esenti

La scelta del docente rispetto al singolo evento sarà effettuata dalla società sulla base di criteri organizzativi

### Coupon d'iscrizione

Inviare a **Centro Studi Enti Locali** - Via della Costituente, 15 - 56024 San Miniato (PI) - Tel. 0571 469222 o 0571 469230 - Fax 0571/469237

E-mail: [iscrizioni@centrostudientilocali.it](mailto:iscrizioni@centrostudientilocali.it) - [www.entilocaliweb.it](http://www.entilocaliweb.it) - [www.entilocali-online.it](http://www.entilocali-online.it)

#### NOMINATIVO PARTECIPANTE

Studio/Ente \*\*\*:

Nome e cognome \*\*\*:

C.F. \*\*\*:

Cell. \*\*\*:

E-mail (**per invio attestato**)\*\*\*:

Iscritto al Registro OIV

Iscritto all'Ordine dei Dottori commercialisti ed Esperti contabili di:

Iscritto al Registro Revisori Legali

Si prega di fatturare a:

Via \*\*\*:

n. \*\*\*:

CAP \*\*\*:

Città \*\*\*:

Provincia:

P.IVA \*\*\*:

Tel. \*\*\*:

Codice univoco ufficio (CUU) \*\*:

CIG (se previsto):

Fax:

Pec \*\*\*:

E-mail \*\*\*:

\*\*\*campo obbligatorio/ \*\* obbligatorio per gli Enti soggetti a fattura elettronica

(\*) L'iscrizione vincola la partecipazione al Corso, l'eventuale disdetta dovrà essere inviata via fax entro 3 giorni prima dell'inizio dell'evento, nessun rimborso è previsto in caso di disdetta oltre tale termine. I corsi saranno confermati al raggiungimento di un numero minimo di partecipanti. Nel caso in cui in una sede non si raggiunga il numero minimo di partecipanti sarà concessa la possibilità di recarsi presso altra sede o in alternativa di annullare l'iscrizione, con la conseguente possibilità per l'iscritto di scegliere tra la restituzione della quota a suo tempo versata e l'utilizzo della stessa per aderire ad altre iniziative formative e/o acquistare prodotti/servizi di Centro Studi Enti Locali. Sono rimborsabili soltanto le quote relative all'iscrizione (sono esclusi eventuali costi accessori tipo biglietti ferroviari, aerei, prenotazioni alberghiere ecc.). Il nome del partecipante/i può essere cambiato fino al giorno precedente l'inizio delle lezioni.

**Allegare al fax la ricevuta del pagamento effettuato (per gli Enti Locali il pagamento deve essere effettuato al ricevimento della fattura, allegando comunque la determina di impegno al momento dell'iscrizione tramite fax). Saranno prese in considerazione solamente le iscrizioni con allegata la ricevuta di pagamento.**

Ho pagato l'importo complessivo di imponibile € \_\_\_\_\_ +  Iva € \_\_\_\_\_  Bollo € \_\_\_\_\_ per un totale di € \_\_\_\_\_ mediante:

Bonifico bancario su Intesa Sanpaolo Ag. Ponte a Egola IT36D0306971152 100000061238

Bonifico bancario su Unicredit Ag. S. Miniato IT52F0200871152000020063435

Versamento su c/c postale n. 25538570 intestato a Centro Studi Enti Locali Via della Costituente, 15 - 56024 - San Miniato (PI)

Ricevimento fattura (solo per Enti Locali). Allegare determina di spesa o buono d'ordine



SPUNTARE QUESTA CASELLA SE L'ISCRITTO RICHIEDE ASSISTENZA SPECIALE IN SEDE DI EVENTO

I dati raccolti saranno trattati ai sensi degli artt. 13-14 del Reg. Eu 2016/679. I dati non saranno comunicati a terzi. Le ricordiamo che è possibile esercitare i diritti previsti dagli artt. 15 a 22 del Regolamento UE 2016/679. Il testo completo della nostra informativa e sul ns. portale web all'indirizzo <https://www.entilocaliweb.it/informativa-sulla-privacy/>.

Presto il consenso  Nego il consenso

All'inserimento dei dati nella banca dati elettronica di Centro Studi Enti Locali.

Presto il consenso  Nego il consenso

All'invio di informative relative ai propri prodotti e servizi da parte di Centro Studi Enti Locali.

Organismo accreditato da ACCREDA



#### TIMBRO E FIRMA

