UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

SYLLABUS DEL CORSO

Economia Aziendale 2: Scelte Aziendali e Sistemi di Controllo - 2

2526-2-E3303M009-T2

Obiettivi formativi

Il corso si propone di insegnare i principali strumenti della pianificazione e del controllo. Mira inoltre a sviluppare il ragionamento critico orientato a formulare efficacemente obiettivi e a progettare tecniche che permettono di raggiungere gli obiettivi mentre si moderano i rischi a cui la gestione aziendale viene sottoposta dall'operare del management e del personale in genere. Il corso punta a incrementare competenze utili per responsabili aziendali ai diversi livelli e in diverse funzioni. Il personale aziendale può, infatti, essere coinvolto nei processi di pianificazione e controllo per molte ragioni: - perché destinatario di obiettivi da conseguire; - perché preposto a definire gli obiettivi volti a orientare l'intera organizzazione o i livelli più bassi dell'organigramma per poi doverne controllare il raggiungimento; - per svolgere mansioni all'interno della funzione Amministrazione e Finanza che supporta il management nella progettazione e nell'utilizzo dei sistemi di pianificazione e controllo. Nei diversi ruoli aziendali diventa importante, dunque, acquisire dimestichezza con i processi di pianificazione e controllo per potersi confrontare adeguatamente con importanti meccanismi che regalano il funzionamento aziendale.

(Descrittori di Dublino)

L'insegnamento permetterà allo studente di:

1. Capire i meccanismi di pianificazione e controllo mediante i quali si guidano le aziende
2. Sapere utilizzare i metodi che permetto di guidare l'organizzazione pianificando e controllando la sua gestione

L'insegnamento consentirà di:

1. Saper formulare dei giudizi circa lo sviluppo futuro della dinamica aziendale grazie all'acquisizione dei modelli di pianificazione e agli esercizi sulla rilevazione
2. Imparare a comunicare le criticità attuali e i percorsi di crescita futuri grazie allo studio dei modelli di pianificazione e agli esercizi sul controllo economico-finanziario perché da quei modelli e da quegli esercizi deriva il reporting aziendale
3. Assimilare i concetti e il linguaggio del campo di studi economico-aziendale per muoversi autonomamente

nello studio delle materie più avanzate di tale campo, come la revisione aziendale o la valutazione d'azienda.

Contenuti sintetici

Il corso affronta i temi della pianificazione e del controllo di gestione. Prima di tutto vengono analizzati i fatti di gestione in prospettiva economico-finanziaria per determinare contabilmente reddito e capitale. Tale analisi risulta indispensabile per comprendere cosa significhi scegliere nel tentativo di migliorare la posizione economia e quella finanziaria di un'azienda. Più aventi viene studiato il processo di formulazione degli obiettivi strategici illustrando gli strumenti che permettono di definire le azioni strategiche più convenienti per lo sviluppo aziendale. Successivamente viene presentato il tema della conversione degli obiettivi strategici in traguardi di natura economico-finanziaria che sintetizzano l'andamento dell'intera azienda. La conversione in cifre degli obiettivi strategici mira a verificare che l'azione strategica soddisfi requisiti di carattere economico-finaziario indispensabili per la sopravvivenza dell'azienda. Gli obiettivi economico –finanziari di sintesi vengono scomposti in obiettivi specifici per attribuire ai responsabili di area target il cui raggiungimento consente la realizzazione degli obiettivi di sintesi. Più avanti si presenta l'analisi degli scostamenti che ha il compito di controllare se gli obiettivi sono stati raggiunti e le motivazioni degli scostamenti da quanto pianificato. L'analisi aiuta a comprendere gli errori nella gestione per correggerla. Si focalizza sulla grandezza principale, il profitto, per analizzare gli scostamenti dei ricavi e gli scostamenti dei costi. La programmazione e il controllo basati su indicatori economico-finanziari mostrano dei limiti che vengono evidenziati prima di introdurre strumenti più avanzati che si affiancano a quelli tradizionali con la finalità di accrescerne l'efficacia. Essi orientano l'organizzazione verso performance capaci di soddisfare tutti gli stakeholder e di bilanciare meglio gli andamenti di breve periodo con quelli di lungo garantendo più solide condizioni di sviluppo. Viene successivamente affrontato il tema dei rischi che possono compromettere la realizzazione della strategica assieme agli equilibri economico-finanziari. I rischi sono causati dalle azioni dei decisori che operano in azienda. Si discute il modo con cui evitare tali rischi o ridurne gli effetti. Il corso si chiude con considerazioni sui diversi usi che si possono fare degli strumenti di controllo e sulle leve del controllo. Viene, prima, introdotto il concetto di Controllo Interattivo che permette di utilizzare le informazioni per creare nuove strategie piuttosto che allineare semplicemente i comportamenti dei responsabili alle strategie esistenti (Controllo Diagnostico). Poi si fornisce il concetto di Sistemi di Convinzioni e Sistemi di Vincoli che assieme al Controllo Diagnostico e al Controllo Interattivo costituiscono leve a disposizione del management per preservare l'esistenza dell'azienda e il suo sviluppo. Viene analizzato il ruolo di tali leve in diversi condizioni aziendale.

Programma esteso

Facendo riferimento ai libri di testo suggeriti sotto il corso affronta i seguenti punti:

- analisi economico-finanziaria (Cavalieri E., Ferraris Franceschi R., pp. 193-203, 126, 143, 160, 164, 166, 169)
- scritture contabili (dispense pubblicate sulla piattaforma e-learning)
- chiusura dei conti e determinazione del reddito (dispense pubblicate sulla piattaforma e-learning)
- conto economico e stato patrimoniale civilistico (articoli 2424 e 2425 del codice civile, disponibili liberamente in rete)
- il rendiconto finanziario (dispense pubblicate sulla piattaforma e-learning)
- prospetti di bilancio riclassificato e indici (slides sul tema caricate sulla piattaforma e-learning)

- la definizione delle azioni strategiche (Simons, Egea 2004, pp.19-44 oppure Simons, Pearson, 2014, pp. 26-48 eBook disponibile https://www.biblio.unimib.it/it);

- la conversione degli obiettivi strategici in obiettivi economico-finanziari di sintesi (Simons, Egea, 2004, pp. 95 – 135 oppure Simons, Pearson, 2014, pp. 91 – 124 eBook disponibile https://www.biblio.unimib.it/it);

- la mappatura dei centri di responsabilità per dirigere i manager verso gli obiettivi aziendali (Cerbioni, pp. 21-39);

- l'analisi degli scostamenti dagli obiettivi di natura economica (Brusa, pp. 171-199);

- le funzioni dei sistemi di controllo tradizionali che impiegano misurazioni economico-finaziarie (Cerbioni, pp. 67-86);

- la Balanced Scorecard (Simons, Egea, 2004, pp. 235-257 oppure Simons, Pearson, 2014, pp. 206-224 eBook disponibile https://www.biblio.unimib.it/it);

- l'identificazione e la moderazione del rischio strategico(Simons, Egea, 2004, pp. 323-379 oppure Simons, Pearson, 2014, pp. 249-297 eBook disponibile https://www.biblio.unimib.it/it);

- l'utilizzo dei sistemi di controllo e le leve del controllo (Simons, Egea, 2014, pp. 261-290 e pp. 381-401 oppure Simons, Pearson, 2014, pp. 299-315 e pp. 225-248 eBook disponibile https://www.biblio.unimib.it/it).

Prerequisiti

Economia Aziendale 1

Metodi didattici

L'insegnamento si sviluppa mediante lezioni e avvalendosi della modalità erogativa, le lezioni si tengono in presenza (63 ore).

Modalità di verifica dell'apprendimento

L'esame si tiene in forma scritta. Non sono previste prove in itinere.
Vengono valutate competenze circa:
- l'analisi economico-finanzia delle operazioni aziendali
- la rappresentazione del reddito e del capitale nei prospetti di bilancio
- gli strumenti per formulare ed eseguire le strategie aziendali.

La prova scritta si compone di:

1. un esercizio sul rendiconto finanziario (8 punti o - 8 punti)
2. una domanda aperta per valutare la capacità di rappresentare il reddito e il capitale trasferendo le informazioni dalla contabilità generale ai prospetti di bilancio (8 punti o - 8 punti)
3. un saggio breve per verificare le competenze acquisite sul processo di chiusura dei conti, sull'analisi di bilancio e sugli strumenti utili a definire obiettivi e a eseguirli (massimo 600 parole)
   oppure un esercizio per verificare le capacità di analizzare le operazioni aziendali in termini economico-finanziari (16 punti).

Vengono utilizzati i seguenti criteri di valutazione:
- esattezza (esercizio, domanda aperta, saggio breve)
- completezza (esercizio, domanda aperta, saggio breve)

- capacità di elaborazione e di utlizzo del pensiero critico (saggio breve).

Più la risposta denota 'esattezza', 'completezza', 'capacità di elaborazione e di utilizzo del pensiero critico' più il punteggio assegnato è elevato.
La prova scritta si supera se si ottiene un punteggio superiore a 17.

Testi di riferimento

Libri di testo (per l'esame):
Cavalieri E., Ferraris Franceschi R., Economia aziendale. Volume 1. Attività aziendale e processi produttivi, Giappichelli, Torino, 2005, pp. 193-203, 126, 143, 160, 164, 166, 169 (testo presente anche in AA.VV. - Materiali per lo studio dell'economia aziendale, Giappichelli, 2022)
codice civile, articoli 2424 e 2425
Caramiello C., Di Lazzaro F., Fiori G., Indici di bilancio, Giuffrè, Milano, 2003, pp. 23-226, 257-413 (edizione Giuffrè formato cartaceo)
Robert Simons, Sistemi di controllo e misure di performance, EGEA, Milano, 2004 (pp.19-44, pp. 95 – 135, pp. 235-257, pp. 261-290, pp. 323-401) oppure Robert Simons, Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy, First Edition, Pearson, 2014, ISBN13: 9781292020938 ISBN10: 1292020938 (pp. 26-48, 91 – 124, 206-224, 225-248, 249-315) eBook disponibile https://www.biblio.unimib.it/it

Fabrizio Cerbioni, Il budget nel sistema di controllo d gestione, Giappichelli, Torino, 2000 (pp. 21-39 e pp. 67-86) oppure Fabrizio Cerbioni , Il budget nel sistema di controllo d gestione, Estratto, Giappichelli, Torino 2018

Luigi Brusa, Sistemi manageriali di programmazione e controllo, Giuffré, Milano, 2000 (pp. 171-199) oppure edizioni successive
Materile didattico pubblicato sulla piattaforma e-learning (dispense e slides)

Dispense e slides

Altri testi utili per la consultazione:
Cerbioni, Cinquini, Sostero, Contabilità e bilancio, McGraw-Hill Higher Education, 2019
Robert N Anthony, Vijay Govindarajan, Frank G.H. Hartmann, Kalle Kraus and Göran Nilsson, Management Control Systems, First European Edition, McGraw-Hill Education, 2014, ISBN: 9780077133269

Si consiglia di seguire la traccia definita dalle slides concentrandosi sui temi presentati sulle slides stesse (e trattati in aula)

Periodo di erogazione dell'insegnamento

Primo semestre.

Lingua di insegnamento

Italiano

Il presente syllabus estende, introducendo dei contenuti di contabilità generale o di bilancio o sul rendiconto

finanziario, quello dell’insegnamento di Business Policy e Strategy Execution (docente Biagio Ciao, 2021/2022-2023/2024) a sua volta derivante dal syllabus dell’insegnamento di Elementi Programmazione Aziendale (docente Biagio Ciao, 2017/2018-2020/2021)

Sustainable Development Goals

LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA