Orario lezioni

- **Martedì: ore 17.30 - 19.30, Aula 12**

- **Mercoledì: ore 10.30 - 12.30, Aula 12**

- **Giovedì: ore 10.30 - 12.30, Aula 14**

https://unite.prod.up.cineca.it/calendarioPubblico/linkCalendarioId=6ab0eb1208aed400b49cf39d

Prof. Alessandro Marelli

- *CdS in LAUREA MAGISTRALE - Scienze delle amministrazioni - management pubblico*
- *Valutazione e gestione dei costi nelle aziende*
- *12 CFU 60 ORE*

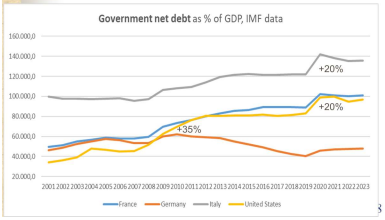
I link.
https://elearning.unite.it/course/view.php?id=6984

La riduzione e il ritorno della spesa pubblica

- Long decline of public expenditures
- 2007-2010: **General return** of State intervention for the financial crisis (up to 8 % points of GDP)
- 2010-2019: Stability
- 2019-2023:**General return** of State intervention for the pandemic/war (up to 10 %points of GDP)

24/09/2024 7

Gli effetti sul debito pubblico



La sequenza delle crisi e le politiche

- 2008 Finan.crisis: Expansionary Monetary policy QE
- 2011 EU debt: Bank bailouts, Debt crises
- 2020 Pandemic: Expansionary Fiscal Policy, Job protection, Subsidies to firms/households
- 2022 Inflation: Restrictive Monetary policy
  Subsidies to firms/households
- 2022 Ukraine war: Military expend., limits to free trade, Industrial, tech policy

24/09/2024 9



quali sono le cause dei costi?
Quali sono le possibilità di maggiori ricavi?

Può essere molto efficace partire da un'analogia semplice:
lo Stato non è un'azienda, ma deve comunque confrontarsi con il problema della sostenibilità economica delle proprie decisioni.

Dall'analisi costi-ricavi aziendale alle politiche di bilancio dello Stato
Nelle imprese, i manager valutano continuamente se i ricavi sono sufficienti a coprire i costi e a garantire la sostenibilità nel tempo dell'organizzazione.
In modo analogo, anche lo Stato deve verificare se le entrate pubbliche (imposte, contributi, tasse) sono sufficienti a finanziare le uscite (sanità, istruzione, pensioni, infrastrutture, interessi sul debito).
La differenza principale
- **Impresa:** obiettivo prevalente → creare valore economico.
- **Stato:** obiettivo prevalente → creare valore pubblico e benessere collettivo.

Tuttavia, entrambi devono affrontare vincoli di sostenibilità finanziaria.

Collegamento con il controllo di gestione
Quando un manager analizza costi, ricavi e scostamenti di budget, si pone una domanda:
"Le decisioni prese oggi sono sostenibili nel medio-lungo periodo?"
Quando un governo analizza deficit, spesa pubblica e debito, si pone sostanzialmente la stessa domanda:
"Le politiche pubbliche sono sostenibili nel medio-lungo periodo?"

Un esempio
Supponiamo che un'azienda abbia:
- Ricavi: 100 milioni €
- Costi: 110 milioni €

Ogni anno registra una perdita di 10 milioni €.
Se la situazione continua, l'azienda dovrà:
- ridurre alcuni costi;
- aumentare i ricavi;
- oppure indebitarsi.

Lo stesso ragionamento vale per uno Stato.
Se le entrate fiscali sono inferiori alla spesa pubblica, si genera un **deficit** che deve essere finanziato mediante nuovo debito.
Perché si parla del limite del 3%?
L'Unione Europea ha introdotto il parametro secondo cui il deficit annuale dovrebbe rimanere entro il **3% del PIL**.
L'idea sottostante è simile a quella utilizzata nell'analisi manageriale:
evitare che uno squilibrio persistente tra entrate e uscite (ricavi e costi)
comprometta la sostenibilità futura del sistema.

L'analisi costi-ricavi nelle aziende e il controllo del deficit negli Stati nascono dalla stessa logica economica:
valutare se le risorse disponibili sono coerenti con gli obiettivi che si vogliono perseguire nel tempo.



Le tecniche che studiamo nel controllo di gestione non servono solo alle aziende.
Quando un'impresa valuta costi, ricavi e sostenibilità economica di una decisione, applica una logica che ritroviamo anche nelle scelte dei governi: verificare se le risorse disponibili sono coerenti con gli obiettivi perseguiti. Cambiano le finalità (profitto nel caso dell'impresa, benessere collettivo nel caso dello Stato), ma non l'esigenza di valutare attentamente costi, benefici e conseguenze di lungo periodo.

Dall'impresa allo Stato:

⬇

Impresa

- Ricavi ≥ Costi
- Equilibrio economico
- Sostenibilità nel tempo

⬇

Stato

- Entrate pubbliche ↔ Spesa pubblica
- Controllo del deficit
- Sostenibilità del debito

Messaggio chiave:
Le logiche di analisi economica utilizzate nelle organizzazioni aiutano a comprendere anche molte decisioni di politica economica.

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE - Scienze delle amministrazioni
INSEGNAMENTO - Valutazione e gestione dei costi nelle aziende - 12 CFU

PROGRAMMA

Unità didattica 1 (UD1): Introduzione al cost accounting e al cost management

- **La contabilità direzionale e i costi aziendali.**
- **La relazione tra struttura dei costi e redditività.**
- **I costi per le decisioni di breve periodo.**
- **I sistemi di calcolo dei costi di prodotto e la contabilità per centri di costo**
- **L' Activity-Based Costing**

LA GESTIONE DEI COSTI

COST MANAGEMENT

Insieme delle azioni svolte dai manager atte a:

soddisfare i clienti e

ridurre e controllare i costi

(Horngren, Foster, Datar, 1998)

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE - Scienze delle amministrazioni
INSEGNAMENTO - Valutazione e gestione dei costi nelle aziende - 12 CFU

PROGRAMMA

Unità didattica 2 (UD2): Approfondimento del cost management

- **Pratiche Ibride Centri di Costo e Activity-Based Costing**
- **Il Time Driven Activity-Based Costing**
- **L'Activity-Based Management**
- **Il cost management per lo sviluppo di prodotti e servizi**
- **Processi innovativi-sostenibili e il costing: il "total cost of ownership", l'Environmental costing.**
- **Valutazione dei costi nelle aziende dei servizi pubblici e privati**

CORSO DI LAUREA magistrale

Vlutazione e Gestione dei costi nelle aziende - Prof. Alessandro Marelli

AL TERZO PIANO LATO GRAN SASSO fra i ponti blu e giallo

Ricevimento: in presenza – tramite meet

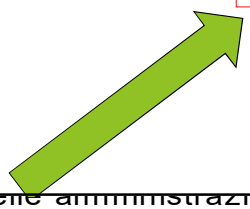
disponibili tramite e-mail per informazioni e sempre per fissare un appuntamento tramite meet e in presenza

E-mail:amarelli@unite.it

AVVISI

https://meet.google.com/.....

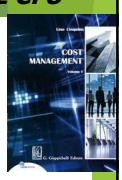
NB: PER CONTATTI



CORSO DI LAUREA MAGISTRALE - Scienze delle amministrazioni
INSEGNAMENTO - Valutazione e gestione dei costi nelle aziende - 12 CFU

Testi per l'esame consigliati





Testi consigliati (a-c)

a) Cinquini L., Cost management, Torino, Giappichelli,

(UD1): cap. I.1/.2/.3/.4/.6; cap. II.1 /.2 /.3/.7; cap. III.2/.4 (escluso approfondimenti sul web); cap. IV.1 /.2; cap. V. 1.

b) Cinquini L. et al., Cost management, Vol. II, Giappichelli, Torino, 2018:

(UD2): cap. I (tutto); cap. II.1 /.2 /.3/.4 no/.7; cap.III; cap. IV.2/.3; cap. V/.2 /.3/.4/.7; cap. VI.1/.2/.4./5./6.; cap. VIII.1/.2; cap. IX. (tutto).

c) Tre alternative: c.1) Marelli A., Dello Sbarba A., "Insights on the role of performance measure systems in the digital servitization landscape: a longitudinal case study ", Qualitative Research in Accounting & Management, https://doi.org/10.1108/QRAM-11-2022-0185, c.2) ARTICOLO IN INGLESE concordato con il docente, c.3) caso aziendale (consigliato per gli studenti lavoratori).

Testi d

Con riferimento all'Unità **Didattica 2**, i candidati possono presentare un breve caso su una **società quotata nella Borsa Italiana**. Oppure in aziende pubbliche e private / enti pubblici su **temi relativi ad argomenti trattati nel corso:**

Sistemi di misurazione della performance

- Obiettivi e performance aziendali

evoluzione del costing

- sostenibilità
- Obiettivi ESG e relativi indicatori

innovazione digitalizzazione e change management

- Temi innovativi individuati dall'impresa
- Collegamento tra strategia, e misure di performance

Cosa ci si aspetta dal candidato:

- ☑ Presentazione sintetica dell'azienda
- ☑ Analisi critica della documentazione aziendale ufficiale
- ☑ Collegamento con i concetti teorici affrontati nel corso
- ☑ Capacità di commentare dati, indicatori e risultati

https://www.borsaitaliana.it/homepage/homepage.

Nota per gli studenti con riferimento ai casi in cui lo studente non partecipa direttamente tramite interviste alla raccolta dei dati

È preferibile utilizzare documenti ufficiali pubblicati dalla società (Relazione finanziaria trimestrale, Bilancio di sostenibilità, Relazione integrata, Dichiarazione non finanziaria, ecc.), lavori scientifici o testi sviluppati da studi di settore e richiamare esplicitamente i concetti analizzati durante il corso.

Cosa ci si aspetta dal candidato: ☑ Presentazione sintetica dell'azienda
☑ Analisi critica della documentazione aziendale ufficiale
☑ Collegamento con i concetti teorici affrontati nel corso
☑ Capacità di commentare dati, indicatori e risultati

Nota: È preferibile utilizzare documenti ufficiali pubblicati dalla società (Relazione finanziaria trimestrale, Bilancio di sostenibilità, Relazione integrata, Dichiarazione non finanziaria, ecc.) e richiamare esplicitamente i concetti analizzati durante il corso.
Attenzione AI generativa!



⚠ **Attenzione all'uso dell'AI generativa**

L'AI può essere utile per sintetizzare, confrontare o riorganizzare informazioni, ma **non sostituisce la consultazione delle fonti ufficiali**. I sistemi di AI possono infatti:

- riportare dati non aggiornati;
- semplificare eccessivamente concetti complessi;
- attribuire all'azienda informazioni non presenti nei documenti ufficiali;
- generare interpretazioni o riferimenti inesatti.

Esempio
Uno studente chiede all'AI (domanda che deve essere riportata come fonte):
"Quali sono i principali temi materiali dell'Azienda X?"
L'AI potrebbe fornire una risposta plausibile, ma:

- basata su un report di alcuni anni prima;
- riferita a un'altra società dello stesso settore;
- derivata da informazioni non presenti nell'ultimo bilancio di sostenibilità.

☑ **Approccio corretto:** consultare la matrice di materialità e la documentazione ufficiale dell'azienda, poi utilizzarla per supportare l'analisi e la comprensione dei contenuti.
All'esame sarà valutata la capacità di analizzare documenti ufficiali e di collegare le evidenze empiriche ai concetti teorici del corso, non la capacità di riprodurre contenuti generati dall'AI.

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE - Scienze delle amministrazioni
INSEGNAMENTO - Valutazione e gestione dei costi nelle aziende - 12 CFU

Per seguire …

- Portare la calcolatrice a lezione sempre
- Svolgere a casa Esercizi svolti in classe
- Discussione su casi aziendali
- Studio sul libro: alla fine di ogni argomento indicazione delle parti da studiare
- No lucidi, attenzione agli appunti di altri colleghi o anni passati!
- Iscrizione test di autovalutazione (???)
- Puntualità dopo le pause

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE - Scienze delle amministrazioni
INSEGNAMENTO - Valutazione e gestione dei costi nelle aziende - 12 CFU

- **PROVE INTERMEDIE**
- **Test di autovalutazione:**
- **Il test di autovalutazione sarà nella prima decade del mese novembre.**

Test di autovalutazione

- **Domande chiuse e aperte e prove numeriche**

Prova d'esame

- **Domande orali e discussione di casi aziendali**

Grazie per l'attenzione e
Buono studio

