



**Welcome Back!**

**Il ruolo del Controller nel sistema di governo e gestione delle imprese**

**Pescara 16 Maggio 2020**  
**Paolo Laurenzi**



**SOCIETÀ  
CHIMICA  
BUSSI S.p.A.**





**Welcome Back!**

**ELEMENTI DI CONTROLLO DI GESTIONE**

**Pescara 16 Maggio 2020**  
**Paolo Laurenzi**

## CONTESTO ATTUALE

Maggiore variabilità del contesto esterno  
Maggiore impatto del cambiamento sui fattori di costo  
Maggiore velocità di risposta al mercato  
Maggiore competitività ed aggressività dei concorrenti  
Accorciamento della vita utile dei beni

↓ ↓  
Aumenta la complessità

↓ ↓  
Aumenta il rischio imprenditoriale

**Controllo di Gestione:** strumento fondamentale ed imprescindibile per la **Guida** dell'Azienda

**Obiettivo:** supportare il **processo decisionale** a tutti i livelli

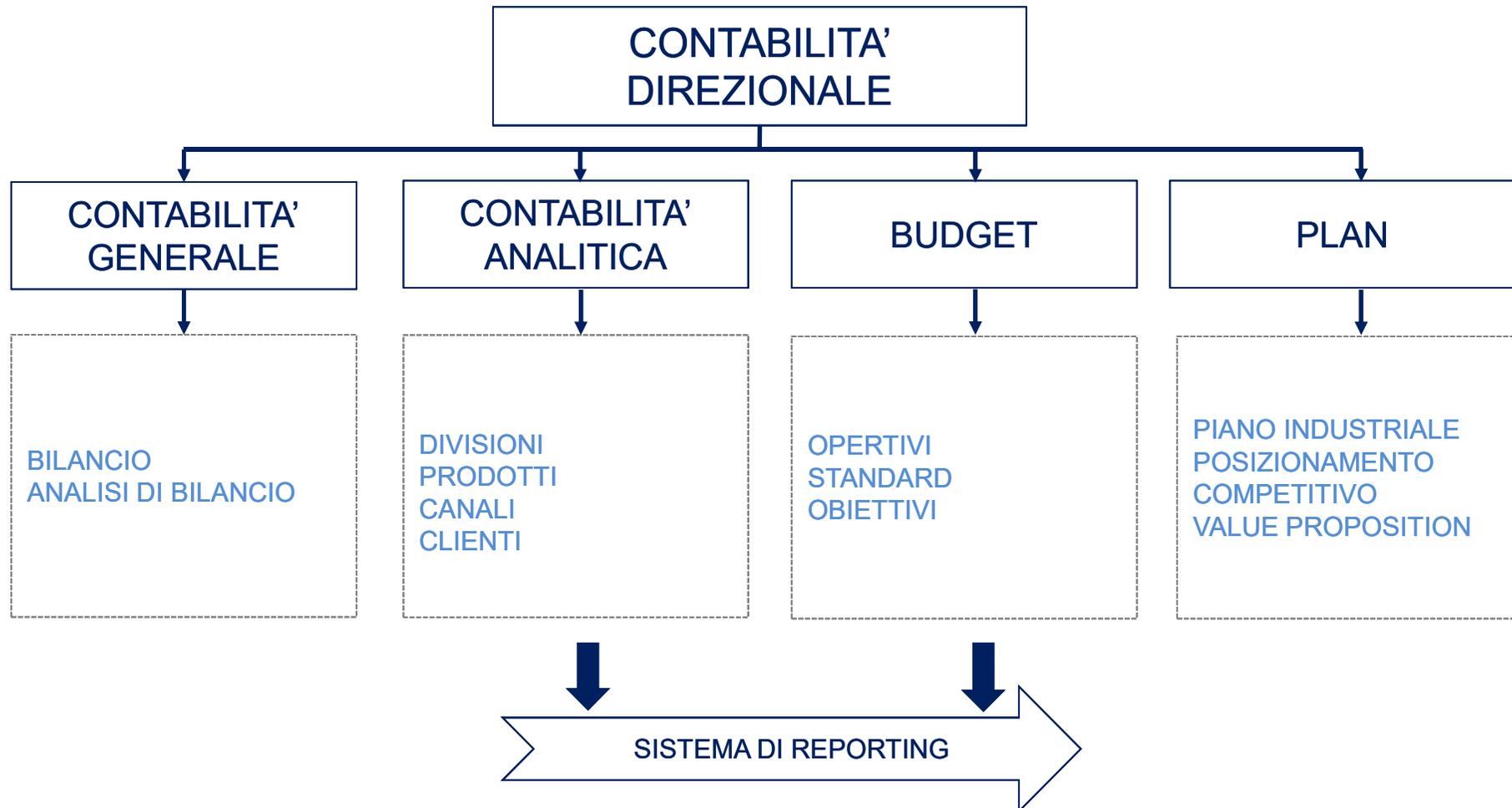
**Output:** Informazioni quali-quantitative, Utili, Tempestive ed Affidabili

# Il Sistema di Pianificazione e Controllo



# La Contabilità Direzionale

Processo di identificazione, misurazione, sintesi ed analisi (reporting) delle informazioni riguardante gli eventi economicamente rilevanti in ambito aziendale, per fornire informazioni utili per prendere decisioni, consentendo di monitorare l'allineamento tra strategia ed execution



## La Contabilità Analitica

Tecnica amministrativa che ha la finalità di predeterminare, rilevare, localizzare, imputare ed assegnare i costi ed i ricavi realizzati dall'impresa, per sostenere le scelte gestionali correnti e consentire il controllo economico della gestione attraverso la misurazione dei risultati economici di periodo (analisi temporale) e si segmenti di attività (analisi dello spazio)

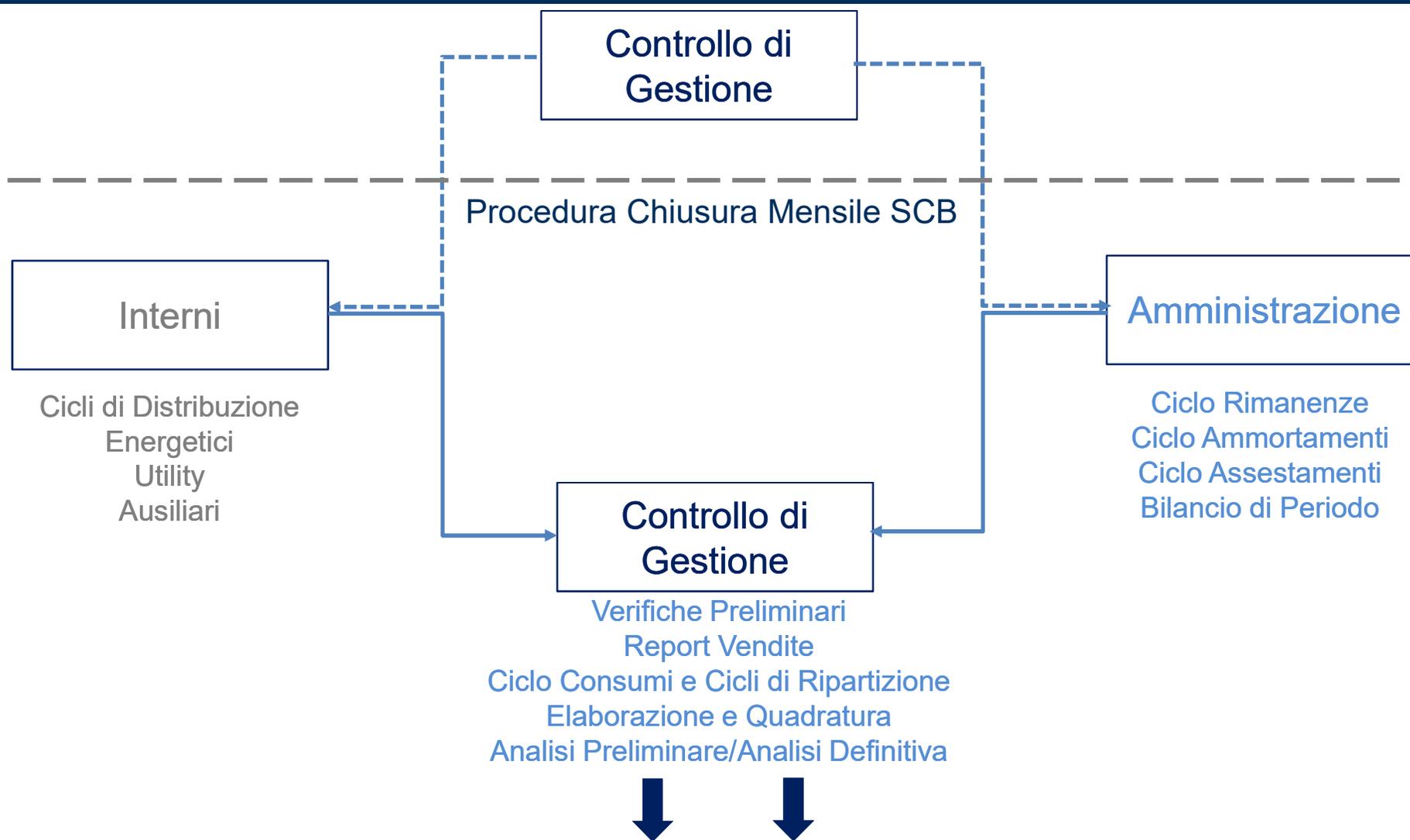
<b>COGE VS COAN</b>	<b>CONTABILITA' GENERALE</b>	<b>CONTABILITA' ANALITICA</b>
CLASSIFICAZIONE	per natura	per destinazione
INFORMAZIONI	documenti esterni	documenti interni
RILEVAZIONI	oggettive stimate	effettive standard
OBIETTIVI	rilevanza economica	consentire valutazioni
METODOLOGIA	partita doppia	non predefinita

# Decision Making

- Obiettivi Strategici – Volumi Vendite
- Obiettivi Gestionali – Dimensionamento Impianti
- Politiche di Pricing – Revisione Listini
- Valutazione Investimenti – Innovazione
- Finanza Strategica – Ristrutturazione Debito
- Scelte di Make or Buy - Manutenzioni
- Gestione degli Investimenti - Commesse
- Sistemi Informativi - Flussi Gestionali
- Capex – Ammortamenti
- Internazionalizzazione - Mercati

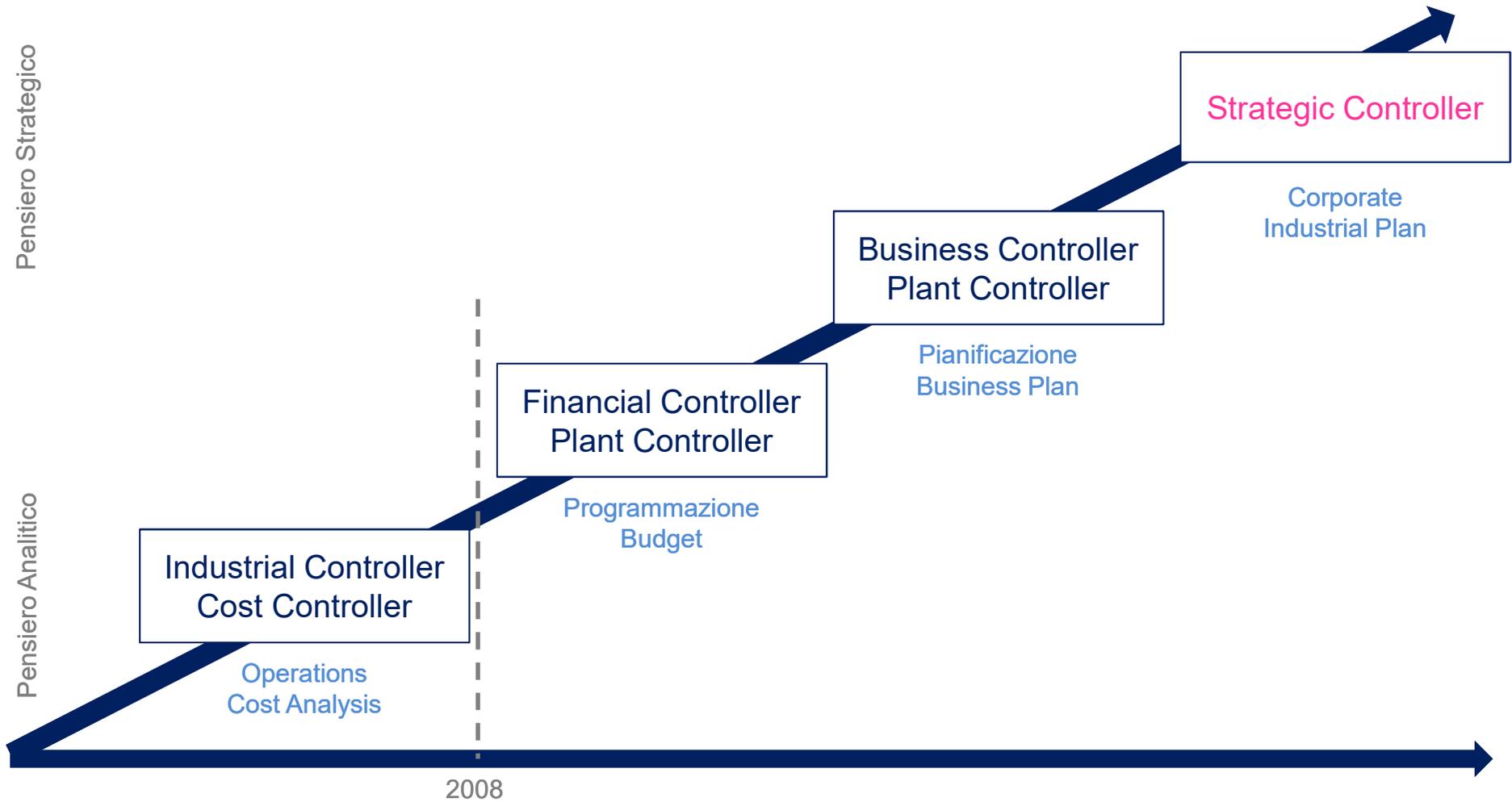


## Il Controllo di Gestione in SCB



**Conto Economico Riclassificato a MDC di Periodo Cumulato per Business Unit**

# L'evoluzione del Ruolo del Controller



## STAFF CFO/CEO

### HARD SKILLS

ECONOMICS & FINANCE

OIC & IAS/IFRS

ERP & EXCEL

ITALIAN & ENGLISH

### SOFT SKILLS

PROGETTAZIONE & GESTIONE

ANALISI & EMPIRISMO

RELAZIONE & NEGOZIAZIONE

MULTITASKING & PROBLEM SOLVING

Profilo: *Dinamico, Curioso, Analitico, Appassionato, Orientato al Risultato*

## Manuale per la «Sopravvivenza»

- *Maneggiare i numeri con sensibilità*
- *La superficialità non è ammessa*
- *Trovare le risposte giuste, ma soprattutto sapersi fare le domande*
- *Spesso la risposta giusta è ... dipende*
- *Non inviare report alla fine di una giornata di analisi*
- *Prima di inviare il report rivederlo almeno tre volte*
- *Saper riconoscere l'interlocutore e comprendere le sue esigenze*
- *Non fidatevi dei piani senza scenari alternativi*
- *Il principio della prudenza non è mai abbastanza*
  - *Saper individuare i punti deboli del processo*
  - *La regola della prova del 9 vale sempre*
  - *Per fortuna esiste Pareto*
  - *La sintesi è un dono*
  - *Empatia per la salvezza quotidiana*
  - *Organizzazione per l'efficienza*
  - *Anche l'occhio vuole la sua parte*
  - *Citare sempre la fonte e non dimenticare le assumption*
  - *Non prendete impegni nei giorni della chiusura*



**Welcome Back!**

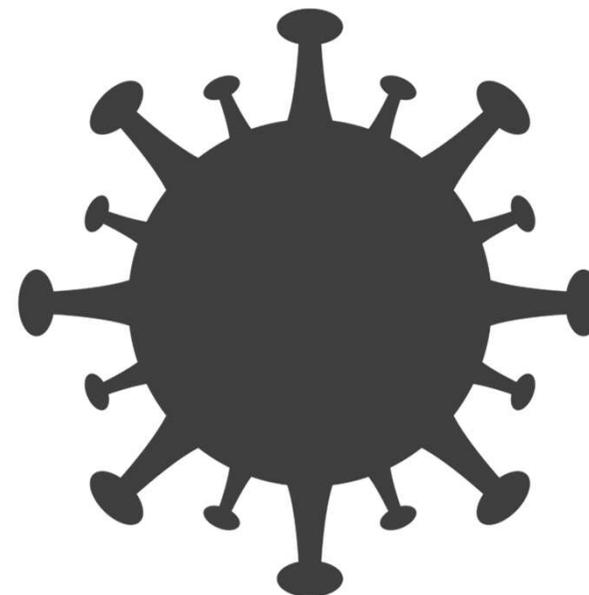
**ATTUALITA' TENDENZE E SCENARI**

**Pescara 16 Maggio 2020**  
**Paolo Laurenzi**

## COVID-19 – Economia di Guerra

Previsioni Economiche Italia – Fonte DEF (Aprile 2020)

- PIL: -8%
- DEFICIT: 10,4%
- DEBITO: 155,7%
  
- DISOCCUPAZIONE: 11,6% (mitigato dalla cassa integrazione in deroga)
- CALO OCCUPATI: 2% (principalmente stagionali e tempo determinato)
  
- REDDITO LAVORATORI DIPENDENTI: -5,7% (effetto cassa integrazione)
- PROPENSIONE AL RISPARMIO: 13% (effetto incertezza fine pandemia)
- CONSUMI FAMIGLIE: -7,2%
- INVESTIMENTI FISSI LORDI -12,3%
  
- AUMENTO DEI PREZZI GENERI PRIMA NECESSITA'
- COSTO DISPOSITIVI DI PROTEZIONE INDIVIDUALI



**La Ripresa del post COVID-19? La complessità dell'incertezza**

**V**

**U**

**W**

**L**

# I Cigni Neri

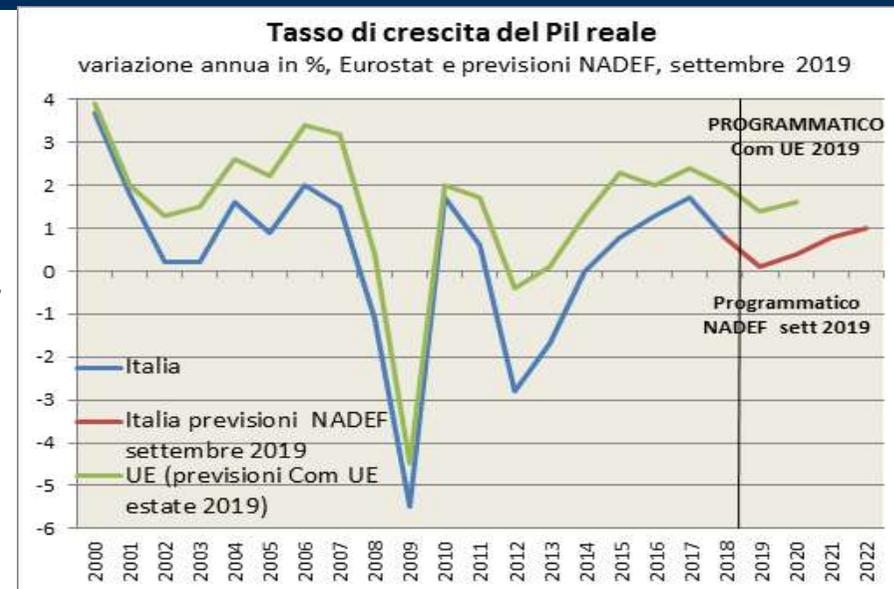
## COVID19... l'ultimo di una serie di Cigni Neri

*..dalla Crisi del 2008...Digital disruption,*

*Brexit, Guerre Militari (Siria-Libia),*

*Guerre Commerciali (UE-RUSSIA / USA-CINA /USA-UE)....*

*E domani....*



Alcuni non si possono prevedere, altri magari si possono intuire o immaginare, ma per avere maggiore probabilità di sopravvivere, poche semplici ma fondamentali regole:

- Riconfermare la Value Proposition
- Accantonare risorse nell'ottica della ridondanza
- Pianificare con analisi di sensitività e per scenari
- Adattarsi rapidamente al cambiamento

# Tendenze del Mercato del Lavoro



Il “proposito di un'azienda” non è più soltanto o soprattutto il profitto per gli azionisti

## IL RUOLO DEGLI STUDENTI:

- La «buona Informazione» a colazione
- Excel due volte al giorno dopo i pasti
- L'inglese tutte le sere prima di andare a letto
- A merenda pane & economia
- L'allenamento del pensiero con le matrici



Life Style del Controller

Umiltà, valori, etica, spirito di sacrificio

Benchmark sfidante

Avere un Piano B/C

Coltivare la conoscenza e le passioni

Formazione

Self Training

Esperienza

Self Employment

## IL RUOLO DELL'UNIVERSITA':

- Didattica Corsi Laurea
- Formazione Post-Universitaria
- Dottorato e Ricerca
- Certificazione Lingue Straniere
- Partnership Istituzionali & Imprese
- Stage e Tirocini
- Avviamento Start-up
- Sostegno all'autoimprenditorialità

IL RUOLO DEGLI EX STUDENTI

Disponibilità

*paololaurenzi@yahoo.it*



**Welcome Back!**