



**IL CONTROLLO DI GESTIONE NON E' PIU' UN LUSO**

**6 Settembre 2016**

# Argomenti trattati

- **Il Controllo di Gestione solo per Grandi Aziende? FALSO MITO.**
- **Perché impostare un sistema di Controllo di Gestione?**
- **Informazioni tempestive ancorché grezze.**
- **Non è uno strumento di «OPPRESSIONE INTERNA»**
- **Soluzioni su misura.**
- **Il Budget: questo sconosciuto.**
- **Il Forecast: cosa è?**
- **Cosa può fare Unindustria Bologna.**



# **CONTROLLO DI GESTIONE SOLO PER GRANDI AZIENDE? FALSO MITO**

**A torto si ritiene che il Controllo di Gestione sia una prerogativa solo delle grandi aziende che hanno mezzi e strutture tali da potersi permettere sistemi informatici complessi e personale dedicato.**

## **NULLA DI PIU' SBAGLIATO.**

**Oggi l'imprenditore, a prescindere dalle dimensioni aziendali, non può fare a meno di dotarsi di strumenti che diano indicazioni sulle performance aziendali e sulla struttura dei Costi.**

**L'imprenditore moderno **NON** ha alcuna influenza sul prezzo di mercato a meno che non sia in regime di monopolio.**

**L'unico strumento che l'imprenditore ha oggi in mano è il Controllo dei Costi.**

**Controllare i costi non vuol dire solo QUANTO spendo ma soprattutto COME spendo e PERCHE' spendo.**



## **PERCHE' IMPOSTARE UN SISTEMA DI CONTROLLO.**

**Purtroppo nel passato molti imprenditori non avevano interesse a sviluppare sistemi di controllo di gestione dal momento che le loro aziende comunque producevano buoni risultati e si basavano sempre su «sensazioni».**

**Oggi molte aziende che in passato andavano bene sono purtroppo sparite dal momento che, quando si è presentata la crisi, non erano in possesso di dati «oggettivi» che dicessero loro i motivi della crisi stessa.**

**La costruzione di sistemi di analisi interna fa sì che l'azienda si trovi pronta ad affrontare eventuali momenti di difficoltà avendo in mano il maggior numero di informazioni possibile costruendo serie storiche.**



## **INFORMAZIONI TEMPESTIVE ANCORCHE' GREZZE.**

**Una caratteristica dei sistemi di Controllo è la tempestività dell'informazione.**

**Molte aziende si basano oggi sulla semplice Contabilità Generale che però fornisce dati consuntivi solo dopo molti mesi dalla fine dell'anno (di solito i Bilanci vengono approvati nei mesi di aprile e maggio e a quel punto non c'è possibilità di rimedio).**

**Le informazioni che i sistemi di controllo devono dare devono essere veloci e grezze: l'imprenditore deve poter contare su risposte immediate anche se non precisissime ma che forniscono indicazioni di massima tali da consentire di prendere opportune contromisure o avere delle conferme rispetto alle previsioni fatte.**



## **NON E' UNO STRUMENTO DI «OPPRESSIONE INTERNA»**

**I sistemi di Controllo sono, a volte, vissuti dal personale come un metodo di «investigazione» da parte della Direzione sul loro operato.**

### **NULLA DI PIU' SBAGLIATO.**

**Questi sistemi devono invece rafforzare nei dipendenti la condivisione delle informazioni per il raggiungimento di uno scopo comune che è quello della generazione di profitti. Sta quindi nell'imprenditore di coinvolgere i vari dipartimenti nei risultati ottenuti per migliorare le performances aziendali.**



# SOLUZIONI SU MISURA



**I sistemi di Controllo non hanno schemi prefissati. E' come cucire un abito dal sarto piuttosto che comprarne uno già confezionato. L'abito su misura veste sempre meglio.**

**I sistemi di Controllo proprio in virtù di tali caratteristiche, possono essere costruiti in base a quali fenomeni interni ed esterni l'imprenditore desidera analizzare. Inoltre sono sistemi modulari che consentono di crescere nel tempo. Infatti, di solito, l'appetito informativo degli imprenditori cresce nel tempo. Questo consente di programmare uno sviluppo dei sistemi a step successivi.**



# **IL BUDGET: QUESTO SCONOSCIUTO.**

**Il budget è oggi uno strumento ormai imprescindibile all'interno dei sistemi di Pianificazione e Controllo.**

**Molti erroneamente considerano il budget solo dal punto di vista commerciale ma l'elaborazione del budget comporta una analisi approfondita dell'azienda in TUTTI i suoi componenti (commerciali, industriali, amministrativi, finanziari, ecc.).**

**E' logico che la prima grandezza da considerare è il volume delle vendite ma in conseguenza di questa, innumerevoli fattori possono cambiare in base a programmi di sviluppo importanti o a volte a programmi di ridimensionamento.**

**A VOLTE SI DEVONO FARE BUDGET IN PERDITA**



**La cosa fondamentale nel budget, che trova poi espressione finale in un Conto Economico e eventualmente in uno Stato Patrimoniale e in un Budget Finanziario, sono tutti i presupposti che vengono fatti a monte dell'elaborazione numerica.**

**Il successo o il fallimento di un Budget sta nel rispettare la maggior parte dei presupposti considerati in sede di Budget. Maggiore è il numero dei presupposti rispettati e maggiore sarà il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati. Resta inteso che se nel frattempo i presupposti di cui sopra dovessero cambiare significativamente sarà necessario elaborare un Revised Budget.**



## **IL FORECAST: COSA E'?**

**A fianco del Budget è sempre più necessaria l'elaborazione dei cosiddetti Forecast. Il Forecast non è altro che la proiezione economica del risultato di fine anno fatta durante l'anno partendo solitamente dal consuntivo a giugno e a settembre. Tali proiezioni consentono alla Direzione aziendale di poter prevedere, con un ragionevole grado di errore, il Risultato «gestionale» di fine anno consentendo quindi di intraprendere eventuali manovre correttive quando possibile.**



# **COSA PUO' FARE UNINDUSTRIA BOLOGNA PER VOI.**

**Presupposto fondamentale è la conoscenza da parte di Unindustria dell'azienda in questione. Questo perché è importante capire a fondo l'azienda per poter dare suggerimenti e spunti di riflessione ed accompagnare l'imprenditore nelle sue scelte di approfondimento.**

## **LA MACCHINA NON SI GUIDA DAL SEDILE DI DIETRO**

**Tale percorso NON si limita ad una visita sporadica ma comporta diversi incontri in azienda sia con l'imprenditore sia con la struttura amministrativa.**



## **DUE SCENARI POSSIBILI**

**L'AZIENDA HA GIA' UN SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE OPPURE NON HA NULLA.**

**Nel primo scenario viene fatta una analisi del sistema esistente e vengono dati spunti di approfondimento all'imprenditore e al suo servizio amministrativo e industriale interno per andare ad analizzare fenomeni che fino ad oggi non venivano considerati.**



**Nel secondo scenario l'approccio è un approccio «leggero» nel senso che si valuta con l'imprenditore quanto può investire sia in risorse interne che in software applicativi sempre con l'attenzione alla minimizzazione dei costi per consentire di impiantare alcune procedure di minima indispensabili per futuri sviluppi.**

**In entrambi i casi vi è una assistenza continuativa e prolungata nel tempo con anche il coinvolgimento di Unindustria Bologna nei colloqui con la Software House dell'azienda per meglio spiegare le nuove necessità informative che sono sorte.**



# **AZIENDE ATTUALMENTE SEGUITE SU PROGETTI DI CONTROLLO DI GESTIONE**

## **SETTORE**

## **FATTURATO**

<b>1) Meccanica</b>	<b>14,0 mio</b>
<b>2) Meccanica</b>	<b>3,0 mio</b>
<b>3) Meccanica</b>	<b>5,0 mio</b>
<b>4) Meccanica</b>	<b>9,0 mio</b>
<b>5) Meccanica</b>	<b>1,1 mio</b>
<b>6) Meccanica</b>	<b>4,0 mio</b>
<b>7) Hardware</b>	<b>2,5 mio</b>
<b>8) Software House</b>	<b>0,3 mio</b>
<b>9) Software House</b>	<b>3,5 mio</b>
<b>10) Plastica</b>	<b>1,4 mio</b>
<b>11) Wellness</b>	<b>17,0 mio</b>
<b>12) Servizi</b>	<b>4,3 mio</b>
<b>13) Engineering</b>	<b>5,5 mio</b>
<b>14) Food</b>	<b>8,3 mio</b>
<b>15) TLC</b>	<b>0,6 mio</b>
<b>16) Elettronica</b>	<b>0,7 mio</b>
<b>17) Immobiliare</b>	<b>2,0 mio</b>



**GRAZIE PER L'ATTENZIONE**

**Gianluca Poncato**

***Area Finanza d'impresa***

