



APiNDUSTRIA
ASSOCIAZIONE PER L'IMPRESA



che cos'è
CONTROLLO DI GESTIONE

A cosa serve il controllo di gestione in una PMI ?

Apindustria di Brescia ha siglato un accordo con Assocontroller, associazione dei controller italiani, per aprire presso la propria sede lo sportello “Il controllo di gestione” per poter rispondere ad un’esigenza che sta diventando sempre più sentita anche dalle PMI italiane.

E’ lecito chiedersi come mai il controllo di gestione arriva nelle piccole e medie imprese italiane così in ritardo rispetto ad altri paesi europei, in primis quelli anglosassoni ?

In Italia, patria delle PMI, il controllo di gestione è interpretato come un’attività a retaggio della grande impresa, come un’attività non adatta a realtà piccole che per definizione sono agili, reattive e basano le decisioni sull’intuito e sull’esperienza imprenditoriale.

Allora verrebbe da chiedersi ancora una volta se il controlling possa servire in una PMI.

Personalmente credo che ci troviamo di fronte ad un falso problema , ad un falso quesito.

Il controlling è naturalmente parte integrante dell’attività imprenditoriale.

Non esiste imprenditore o manager che non faccia costantemente controlling, anche il più piccolo.

Chi se non l'imprenditore, l'artigiano, non dorme di notte per cercare di ricostruire il perché non ha raggiunto la meta calcolata? Quale imprenditore non si sofferma sui numeri prima di prendere una decisione?

Implementare un controllo di gestione consiste di fatto nel formalizzare quanto per natura qualsiasi imprenditore fa, attivando strumenti adeguati in modo di ottenere dati che diventano informazioni formali e precise che siano un valido strumento a supporto dell'imprenditore.

Attenzione, formalizzazione non è sinonimo di burocratizzazione

Credo che la diffidenza della PMI verso il controllo di gestione non sia imputabile tanto al costo che ne consegue quanto piuttosto al timore di rendere troppo burocratica la gestione aziendale.

Al controllo di gestione viene riconosciuta la capacità di fornire informazioni importanti ma a discapito della leggerezza, vanto, a ragione, delle PMI.

Come spesso accade l'origine è un malinteso o un mal governo

Nel corso della mia attività professionale ho potuto constatare che la PMI ha spesso deciso di introdurre il controlling attraverso l'acquisto di un sistema gestionale informatico, partendo random a misurare di tutto e di più senza avere ben chiara la finalità del dato.

Il che porta inevitabilmente ad una sovrapproduzione di dati spesso inutili o inutilizzati che ha come conseguenza logica la perdita di motivazione

Il vero snodo critico nel progettare un sistema di controllino è avere le idee ben chiare fin da subito di dove si vuole andare.

Definire prima quali sono gli scopi, le finalità, che non possono prescindere dall'obiettivo da raggiungere.

A quale scopo monitorare l'efficienza di reparto? Allo scopo di poter intervenire e migliorare l'efficienza che deve essere misurata in relazione ad un target stabilito in relazione ad un obiettivo più alto la redditività.

A quale scopo calcolare il costo industriale di prodotto? Allo scopo di indagare la profittabilità delle famiglie di prodotti per poi fare leva su quelle più profittevoli.

Perché le procedure, la formalizzazione delle regole, non diventino un “tappo”, cioè non si trasformino in burocratizzazione è fondamentale procedere per obiettivi.

Definire le finalità del controlling in ottica di raggiungimento degli obiettivi.

A cosa serve il controllo di gestione in un'azienda, anche la più piccola?

A raggiungere gli obiettivi

Ada Lazzari

Brescia, febbraio 2019