

SPECIALE DELLA SETTIMANA

Perché fare Controllo di Gestione? Obiettivi e traguardi

di **Federico Frosi** – Consulente di BDM Associati

Al fine di acquisire il controllo sulla redditività e ottenere una migliore comprensione dell'andamento del proprio Studio, i professionisti hanno la necessità di utilizzare **strumenti operativi in grado di fornire loro informazioni significative e approfondite**. Inoltre, per ottenere una visione completa del proprio lavoro nel corso del tempo, si dovrebbe dedicare attenzione alla strategia del proprio Studio, individuando obiettivi chiari da perseguire.

Lo strumento adatto a supportare il perseguimento di questi obiettivi è il **Controllo di gestione**. Esso comprende un'ampia gamma di attività che hanno lo scopo di implementare strategie mirate al raggiungimento di obiettivi in linea con la *vision* e la *mission* dello Studio. La definizione di **Henry Fayol**, imprenditore e ingegnere francese, direttore di miniera e conosciuto per il *Fayolismo* recita: *“il controllo dell'azienda consiste nel verificare che tutto si svolga secondo i piani adottati, gli ordini impartiti e i principi stabiliti. Il suo scopo è evidenziare gli errori in modo che possano essere corretti e prevenirne il ripetersi.”* Attualizzando il concetto, possiamo affermare che **il controllo di gestione è un sistema di feedback** utilizzato dall'organizzazione per verificare la corretta allocazione delle risorse e l'opportuna implementazione dei processi per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti.

L'intero processo si basa su **tre fasi** che rappresentano il fondamento per individuare i traguardi da raggiungere.

1. **Controllo antecedente**

La prima fase consiste nella **Pianificazione**, momento imprescindibile per individuare le caratteristiche attuali dell'organizzazione, e le strategie a breve e lungo termine volte al raggiungimento degli obiettivi in modo efficace e soddisfacente. L'attività principale si sostanzia nella determinazione di un *budget*, all'interno del quale vengono sintetizzati e definiti gli obiettivi dello Studio, in linea con i valori posti in essere dall'azienda.

Nel budget vengono elaborati tutti quegli **indicatori e misure necessarie per valutare i traguardi stabiliti inizialmente**. Questo processo è finalizzato a fornire una valutazione sia quantitativa che qualitativa dell'attività svolta. Gli indicatori consentono di formulare un giudizio sull'efficienza ed efficacia dell'attività, nonché di monitorare una gamma di obiettivi finali previsti.

L'inserimento di indicatori nel budget permette di misurare le prestazioni dell'organizzazione o del progetto in termini chiari e oggettivi. Questi KPI possono essere di diversi tipi, come ad esempio indicatori finanziari, indicatori di produzione, indicatori di qualità o indicatori di soddisfazione del cliente. L'utilizzo di metriche specifiche e rilevanti consente di monitorare il progresso verso gli obiettivi prefissati e di identificare eventuali scostamenti o aree di miglioramento.

La valutazione dell'attività non si limita solo a dati quantitativi, ma include anche un'analisi qualitativa. Ciò significa considerare fattori come l'impatto sociale, la soddisfazione del cliente, la qualità del lavoro svolto e il *work-life balance* dei collaboratori.

2. Controllo concomitante

La fase di controllo *in itinere* si svolge contemporaneamente all'attività stessa ed ha lo scopo di **verificare il rispetto dei parametri e degli obiettivi prefissati** durante l'attività di *budgeting*. È in questa fase che vengono attuate le azioni correttive necessarie e finalizzate all'evoluzione dello Studio.

In questo momento vengono raccolte tutte le informazioni utili al calcolo degli indicatori stabiliti in precedenza. Questi dati vengono poi trasmessi ai vertici dei diversi centri di responsabilità, consentendo loro di avere tutte le indicazioni essenziali per prendere decisioni e attuare interventi correttivi.

I dati forniti in questa fase sono di fondamentale importanza per i manager e i titolari, in quanto sono la base su cui prendere le decisioni necessarie. Pertanto, è importante che siano tempestivi, chiari, sintetici e pertinenti all'area di riferimento. Garantire la tempestività e l'elevata qualità del dato è cruciale perché consente ai responsabili di intervenire rapidamente e correggere eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati.

3. Controllo susseguente

L'ultima fase del controllo di gestione consiste nella trasmissione delle informazioni ai centri di responsabilità e alla dirigenza aziendale al fine di fornire tutte le conoscenze necessarie per il successivo ciclo di *budgeting* e per la fase decisionale. Questo ciclo di feedback, conosciuto come *reporting*, riveste grande importanza. Per questo motivo, **è fondamentale che le informazioni trasmesse siano corrette e adeguatamente filtrate**. Ciò consente ai vertici aziendali di analizzare i dati e individuare eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi iniziali, al fine di intraprendere le azioni correttive.

Durante lo step di *reporting*, i dati non sono parziali, ma completi e rappresentano un quadro

consolidato delle prestazioni aziendali. L'analisi completa e strutturata consente ai vertici aziendali di valutare l'andamento complessivo dell'attività, di identificare gli eventuali scostamenti dagli obiettivi iniziali e di prendere decisioni informate per il futuro.

La correttezza e l'accuratezza delle informazioni trasmesse durante queste fasi finali del controllo di gestione sono di vitale importanza per garantire che il management abbia tutte le informazioni necessarie per il processo decisionale. Ciò permette di effettuare un'analisi approfondita delle prestazioni e di adottare misure correttive mirate per migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'organizzazione nel ciclo di budgeting successivo.

Seminario di specializzazione

CONTRATTO DI LAVORO DOPO IL DECRETO CALDERONE

[accedi al sito >](#)