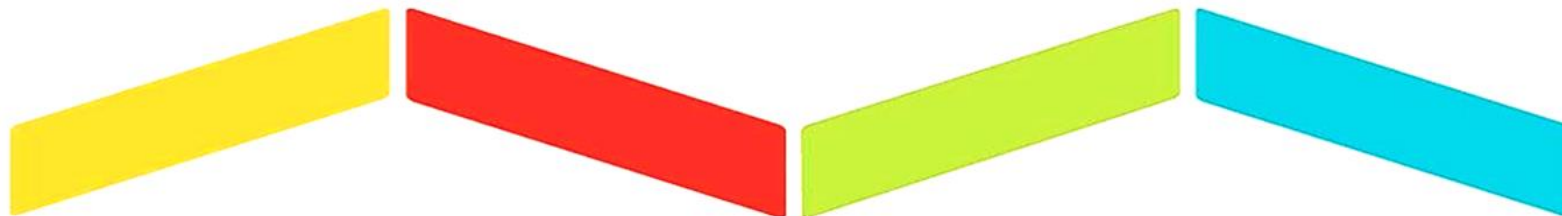


# CONTROLLO DI GESTIONE

24 Maggio 2018 – INSIEME PER LA CRESCITA AZIENDALE



# Ti riconosci?



**Quante volte ti sei chiesto  
*domani cosa sarà della mia azienda?***



# *Sarà più FORTE?!*



***Ho fatto di tutto ma.....!***



# Borsalino, Alitalia, Melegatti, Lemonsoda, Buccellati e l'aceto balsamico di Modena

Tra crisi e cessioni il 2017 è stato un altro anno  
nero per il «*made in Italy*»

Nonostante i fallimenti nei primi tre trimestri 2017 siano diminuiti rispetto allo stesso periodo del 2016 (1.396 in meno), secondo i dati **Ocse** e **Cribis** rielaborati dal Centro Studi Impresa e Lavoro in una ricerca pubblicata a novembre 2017, c'è poco da rallegrarsi: il 2017 infatti sarà ricordato soprattutto per il tramonto di due grandi realtà italiane, [Alitalia](#) e le [banche venete](#), e il fallimento di [Borsalino](#), lo storico marchio di cappelli. E non solo!



**Quanti di Voi ne hanno mai sentito parlare  
e sanno a cosa serve?**



WIKIPEDIA  
*The Free Encyclopedia*

In un'azienda il controllo di gestione o direzionale è il meccanismo operativo volto a guidare la gestione verso il conseguimento degli obiettivi stabiliti in sede di pianificazione operativa, rilevando, attraverso la misurazione di appositi indicatori, lo scostamento tra **obiettivi pianificati e risultati conseguiti** e informando di tali scostamenti gli organi responsabili, affinché possano decidere e attuare le opportune azioni correttive.



# Analisi dei flussi aziendali



# Analisi degli indici



# 1 cent

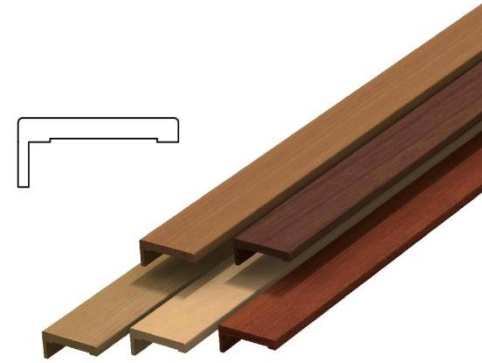


In molte aziende l'obiettivo  
che fa la differenza tra un anno proficuo ed uno da  
***DIMENTICARE!***

# Alimentare



# Legno



# Metalmecanico



# Abbigliamento



# Case history

Una fiorente realtà sul territorio

Si sente pronta ad affrontare il mercato estero!!

**MA** vuole comprendere meglio

la ***PROFITABILITA'***

delle sue linee di prodotto.

**Perché non desidera lasciare niente al caso!**

# Case history

In particolare ci chiede un intervento specifico su alcuni prodotti (all'interno delle sue linee)

Non si sente SICURA che tutto il listino che intende proporre porti davvero ad un

***Profitto!***



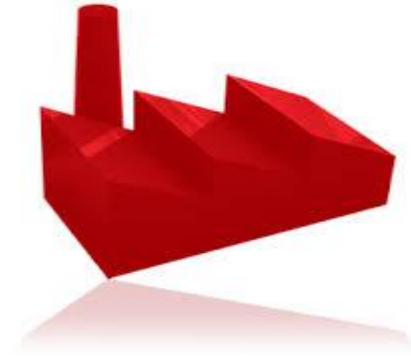
# Case history

## *Per NOI consulenti*

- Incarico CHIARO
- Obiettivo altrettanto CHIARO
- Azienda solida e ben posizionata nel mercato di riferimento



## Case history



### *Piccola fotografia dell'azienda*

- Diversi dipartimenti tra cui anche un ufficio amministrativo con diverse risorse allocate (clienti – fornitori – co.ge. – banche)
- In uso un sistema informativo di nuova generazione utilizzato parzialmente
- Una molteplicità di fogli in EXCEL non concatenati



# Case history

***L'azienda, prima del nostro ingresso,  
aveva vissuto della sola lungimiranza  
imprenditoriale***



# Case history



La stessa lungimiranza imprenditoriale  
che ha ritenuto fosse giunto il  
momento di chiedere **AIUTO!**  
a dei professionisti prima di affrontare  
un progetto così ambizioso

# Case history

## *Al nostro arrivo abbiamo chiesto*

- Di fare con loro un giro in azienda per comprendere la loro organizzazione e come il lavoro venisse diviso tra i cicli
- Estrazione dal loro gestionale:
  - di TUTTE le statistiche sul venduto e sull'acquistato per linea di prodotto/prodotto/cliente e/o fornitore
  - di un «classico» bilancio di verificare degli ultimi 3 anni
  - di una tabella che ci indicasse ruoli e funzioni di ogni dipendente

# Case history

## *Cosa abbiamo fatto e con quali strumenti*

Utilizzando TUTTI i dati che ci sono stati forniti, in EXCEL abbiamo creato un database con un CE riclassificato a VA per:

- Linea di prodotto (il conto economico in orizzontale si apre sulle principali linee di produzioni), allocando:
  - i costi diretti (MP – pers. di produzione – forza motrice – ecc.) su criteri strettamente collegati al ciclo di produzione
  - i costi indiretti (costi di struttura – varie – ecc.) su criteri riferiti all'intero contenitore aziendale

# Case history



STRALCIO come  
ESEMPIO

LINEA DI PRODOTTO	Codice articolo	Descrizione Articolo	Prodotto	"Q" da statistiche 2017			Costo del venduto		Valore Aggiunto		EBITDA		Margine sul PM		
				Fatt_2017 IVA escl.	PMV 2017	Importo	Importo	Importo	Importo	Importo	Importo	Importo	Importo		
							in €uro	in %	in €uro	in %	in €uro	in %	in euro	in %	
Linea n.6	!!	!!	!!	2.431.890	890.661	0,37	114.779,02	12,89%	1.928,30	0,22%	-62.649,30	-7,03%	0,03	0,05	13,90%
	!!	!!	!!	1.750.150	663.728	0,38	76.623,81	11,54%	-102.030,03	-15,37%	-150.153,79	-22,62%	0,03	-0,01	-2,41%
	!!	!!	!!	179.925	76.962	0,43	16.604,48	21,57%	-1.762,12	-2,29%	-7.342,27	-9,54%	0,03	0,04	8,38%
	!!	!!	!!	8.650	3.028	0,35	126,28	4,17%	-756,71	-24,99%	-976,25	-32,24%	0,03	-0,04	-10,34%
	!!	!!	!!	180.851	98.915	0,55	38.246,84	38,67%	19.785,72	20,00%	12.613,87	12,75%	0,04	0,15	26,77%
	!!	!!	!!	62.781	42.342	0,67	21.281,53	50,26%	14.872,89	35,13%	11.802,88	27,88%	0,05	0,26	39,24%

# Case history

## *Sintesi degli obiettivi raggiunti*



- Piena soddisfazione dell'imprenditore e dei suoi collaboratori per aver avuto modo di guardare i numeri «di sempre» con occhi molto diversi e più proiettati alla produttività e marginalità
- Identificazioni di azioni da portare avanti nel medio – lungo periodo con il chiaro intento di migliorare alcuni aspetti organizzativi dell'azienda
- Identificazioni di come ridimensionare il contenitore «costi» per lasciare spazio a spese/investimenti più consoni ad un'azienda del 2018.

# Controlling = per TUTTE le aziende?



Come ogni realtà aziendale è diversa dall'altra

pur appartenendo allo stesso settore merceologico.

NON ESISTE un «controlling» standard che è possibile distribuire a TUTTE le aziende.

Quello che potenzialmente possiamo realizzare per le vostre aziende

Vi renderà ulteriormente UNICHE e molto probabilmente più consapevoli.



## *Tre azioni concrete da fare DOMANI*

- Capire con quanta consapevolezza conosco la mia azienda
- Essere più CURIOSO di scoprire nuovi modelli aziendali
- Raggiungere traguardi sempre più ambiziosi



# ***Cosa possiamo fare per Voi***

Verificare lo “**stato di salute**” della tua azienda con  
la realizzazione di una “**pre-analisi ad hoc**”.



Grazie per  
l'attenzione!!!

