

# CONTROLLO DI GESTIONE: CARATTERISTICHE DI UN CONTROLLO EFFICACE

Se la contabilità generale consente di adempiere agli obblighi contabili imposti dal legislatore, la contabilità analitica aiuta l'imprenditore e/o il manager a governare l'azienda, dandogli una visione chiara dei punti di forza e di debolezza della medesima, diventando poi strumento d'azione per il miglioramento dei risultati economici.

Per avere un'alta probabilità di successo, un'organizzazione deve avere un efficace controllo manageriale, riscontrabile quando un osservatore, che dispone delle necessarie informazioni, può ragionevolmente essere certo che nelle attività aziendali non si verificheranno rilevanti e spiacevoli contrattempi.

Un controllo efficace ammette sempre una certa probabilità di insuccesso, poiché un controllo perfetto non esiste, se non in circostanze molto rare. Inoltre, dato che i controlli sono costosi, non è conveniente, di solito, cercare di mettere in atto tutti i meccanismi necessari per raggiungere una situazione di dominio perfetto degli eventi.

Il controllo risulta efficace, pertanto, se si soddisfano le seguenti condizioni:

- deve essere *orientato al futuro*, non ci si deve focalizzare sugli esiti passati, bensì occorre imparare da essi per migliorare il domani,
- deve essere *finalizzato agli obiettivi* che l'azienda sta cercando di conseguire;
- deve essere *economicamente desiderabile*, in quanto, come già evidenziato, gli strumenti di controllo hanno dei costi e devono essere applicati solo se i benefici previsti li superano.

Il processo di controllo di gestione è dunque un processo che si concretizza nell'assunzione di decisioni gestionali che impattano direttamente sulle risorse.

Questo processo è teso al raggiungimento degli obiettivi fissati nel budget e prevede la misurazione dei risultati raggiunti, il confronto tra risultati e obiettivi, l'analisi di eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati e, infine, l'individuazione di azioni coerenti con le considerazioni scaturite dall'analisi, diventano il feedback con le nuove fasi di previsione e gestione.

Precondizione di funzionamento del sistema di controllo è l'esistenza di un'adeguata base dati: senza un adeguato supporto informativo non è possibile misurare il raggiungimento degli obiettivi e conseguentemente il processo di controllo perde forza.

Le informazioni devono essere ordinate e dettagliate in modo tale da poter essere riclassificate a vari livelli, al fine di poter cogliere sia gli aspetti operativi della gestione sia gli aspetti economici, creando un'unica base di dati, che eviti la ridondanza degli archivi, causa di inefficienza ed aumento del costo dell'informazione.

Accanto al sistema informativo la seconda precondizione necessaria all'avvio del controllo di gestione è l'esistenza di un sistema organizzativo che definisca la responsabilità all'interno della struttura: la mappa delle responsabilità deve, dunque, essere esplicitata.

La responsabilità economica individua un tipo di relazione tra i poteri decisionali assegnati e tipo di risultato sul quale le decisioni incidono.

Oltre all'individuazione dei risultati, deve essere chiaramente identificato il parametro di misurazione degli stessi. Si tratta di un passaggio molto delicato perché eventuali incoerenze tra poteri decisionali assegnati, tipo di responsabilità e modalità di misurazione della stessa possono indebolire

**NETPROF STUDIO**

CONSULENZA PER UN'ECONOMIA SOSTENIBILE

TEL 0437 751075

E-MAIL [posta@netprofstudio.it](mailto:posta@netprofstudio.it)

sensibilmente il funzionamento del processo di controllo e in altri termini ridurre l'orientamento ai risultati della struttura organizzativa.

Ecco una schematizzazione di come progettare il **processo del controllo** aziendale:



A cura di Maura Chiara Cian  
*Documento del 07/05/2024*