

**Corso di n. 4 giornate  
Ore 9:00 – 17.00**

**Prime due giornate:**

**Come fare il controllo di gestione**

- Il ruolo del controllo di gestione
- La programmazione e il budget
- La gestione aziendale
- Il controllo dei risultati finali di gestione

**Il controllo di gestione e il codice della crisi: gli indicatori della crisi d'impresa**

- La crisi di impresa
- Gli indicatori di crisi d'impresa
- Il DSCR (Debit Service Cover Ratio)
- Il budget di tesoreria

**Secondo due giornate:**

**Il controllo delle entrate e delle uscite: il cash-flow**

- La redazione del cash-flow
- La pianificazione delle entrate
- La pianificazione delle uscite
- La copertura finanziaria nei 12 mesi
- La preparazione di un piano finanziario

**L'equilibrio patrimoniale**

- Riclassificazione dello Stato Patrimoniale
- Equilibrio dell'attivo circolante
- L'Equity

**DOCENTE**

Marcello D'Onofrio  
autore della Casa Editrice di Milano  
Franco Angeli, Consulente Aziendale  
e Dottore Commercialista

**MATERIALE DIDATTICO**

I libri di Marcello D'Onofrio:

- Il Controllo di Gestione: Conta Sui Conti! Come fare il controllo di gestione e analizzare lo stato di salute della propria azienda. Monitoraggio degli indicatori di crisi", Franco Angeli, Milano (2021), contenente in allegato 6 programmi elaborati in Excel scaricabili online
- Il controllo delle entrate e delle uscite. Guida pratica per imprenditori e dirigenti per gestire il cash-flow. Con l'esempio di un caso pratico online e il programma di cash-flow da utilizzare nella propria azienda" Franco Angeli, Milano (2016)

**DESTINATARI**

Imprenditori, dirigenti, delegati,  
responsabili amministrativi e contabili



**Segreteria Organizzativa**

Promocamera  
Via Predda Niedda, 18  
07100 SASSARI  
Tel. 079/2638818-824  
[www.promocamera.it](http://www.promocamera.it)  
email: [formazione@promocamera.it](mailto:formazione@promocamera.it)

# Controllo di Gestione

istruzioni per l'uso



**PERCORSO UNICO**

**28-29 marzo e il 04-05 aprile  
2023**



CAMERA DI COMMERCIO DI SASSARI - NORD SARDEGNA



## Pianificazione Gestione e Controllo

Il **controllo di gestione** è il processo attraverso il quale la direzione aziendale, a prescindere dal settore a cui viene applicato, si assicura che le risorse si acquisiscano e si impieghino in modo efficace ed efficiente, per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

La funzione del **controllo di gestione** è perciò quella di guidare l'attività d'impresa, qualunque essa sia, verso gli obiettivi prestabiliti presupponendo una chiara definizione delle leve decisionali, delle risorse a disposizione dei manager e delle relative responsabilità.

Da un punto di vista operativo, il controllo di gestione può essere definito come un **processo composto**, la cui concretizzazione avviene attraverso la definizione del:

- budget,
- la sua applicazione nella gestione;
- ed il controllo.

Quest'ultimo orientato a guidare il comportamento degli operatori aziendali verso il raggiungimento dei traguardi prefissati.

Pertanto, il **controllo di gestione** è un insieme di strumenti e tecniche in grado di fornire alla direzione e alla proprietà di una qualunque impresa informazioni utili per comprendere meglio la realtà aziendale ed assumere decisioni più razionali.

Il **controllo di gestione** permette di trovare risposte a domande fondamentali che chi è alla guida di un'impresa deve necessariamente porsi, quali ad esempio:

- anche se la mia azienda mostra un utile a fine anno, esistono aree della mia attività in utile ed altre in perdita?
- quali sono i margini unitari dei miei prodotti? come cambieranno a fronte di un maggior o minor utilizzo della capacità produttiva?
- mi conviene investire nell'acquisto di un nuovo macchinario?
- è vantaggioso richiedere un nuovo finanziamento bancario o conviene utilizzare capitale proprio?
- quanto peggiorerebbe l'utile della mia azienda a fronte di un calo del fatturato?

Il controllo di gestione mette dunque a disposizione una serie di tecniche utili per la gestione aziendale, che molto spesso non vengono utilizzate da parte dei decisori, ma che invece aiutano a mantenere sotto controllo l'andamento della propria azienda.

Purtroppo, vi sono molti imprenditori che pensano di conoscere bene e con tempestività i risultati della propria azienda, **ma molto spesso non è così**. Infatti, la maggior parte di loro naviga a vista ed utilizza molto poco i numeri della contabilità.

### Le fasi operative del controllo di gestione:

#### 1° FASE: La programmazione e la redazione del budget

Nella prima fase, attraverso lo strumento della programmazione, si redige il budget e si studiano le strategie operative per il suo raggiungimento. La redazione del budget viene quindi elaborata sulla base dei dati consuntivi degli anni precedenti, analizzando le prospettive di mercato e le risorse aziendali.

#### 2° FASE: la gestione e l'analisi degli scostamenti dal budget periodico

Nella seconda fase vengono applicate le strategie delineate e quindi controllate periodicamente attraverso l'analisi degli scostamenti. Pertanto, in base alle risultanze scaturenti, si verifica lo stato di raggiungimento degli obiettivi economici, apportando ove necessario i dovuti accorgimenti gestionali.

#### 3° FASE: l'analisi degli scostamenti dal budget annuale

Infine, nella terza fase viene elaborata l'analisi finale degli scostamenti, attraverso la quale è possibile assodare i risultati raggiunti con quelli prefissati per l'intero anno di gestione economica.