CRUSCOTTO DI CONTROLLO AZIENDALE ®©

LA BALANCED SCORECARD PER LE PMI ITALIANE

ELABORAZIONE DATI CONTABILI AMMINISTRATIVI

NG 2020

CRUSCOTTO DI CONTROLLO AZIENDALE

PRINCIPI ISPIRATORI

Solo 4 aziende su 100 arrivano dal nonno al nipote;
Gli studi di economia aziendale dimostrano che le aziende falliscono non perchè hanno dei bilanci squilibrati ma perchè non hanno la CAPACITA' DI EVOLVERSI.

Non è l'azienda più forte con il miglior bilancio e non è quella gestita dal miglior manager che sopravvivono, ma solo quelle che hanno la capacità di EVOLVERSI.
L'uomo, e quindi anche l'imprenditore, è portato a ritenere che il FUTURO sia una SEMPLICE proiezione del passato e quindi tende a fare SEMPRE LE STESSE COSE.

Il problema è che il futuro E' SEMPRE DIVERSO DAL PASSATO e travaìolge tutte le aziende incapaci di EVOLVERSI
Da cosa dipende la capacità di Evolversi?

- Formazione
- Innovazione
- Clima Aziendale

La Formazione, l'Innovazione e il Clima Aziendale non SONO SCRITTE NEI BILANCI e quindi non possono essere misurate con i metodi di controllo di gestione basati ESCLUSIVAMENTE sul BIlancio: Analisi di Bilancio; Analisi dei costi; Budgeting; Rating; "Z" Score di Altman; etc, che QUINDI SONO PERFETTAMENTE INUTILI rendendo inutili tutti i software che li usano per alimentare degli algoritmi euristici per cercare di MISURARE LA PERFORMANCE AZIENDALE.

PRINCIPI ISPIRATORI

Robert Kaplan e David Norton, gli ideatori della Balanced Scorecard, nel 1992 affermarono che i bilanci hanno due gravissimi problemi:

1) Sono tutti falsi.
Nel senso che nella loro formazione ci sono tre componenti, anche quantitativamente molto importanti, che sono frutto di VALUTAZIONI SOGGETTIVE e cioè: valore delle rimanenze; valore degli ammortamenti; e valore dei fondi rischi.

Quindi la quantificazione cambia a seconda del soggetto che esegue la stima. Pertanto, il metro di misurazione dell'azienda, il bilancio, a volte può essere più corto a volte più lungo ma non sarà mai OGGETTIVO.

2) nel bilancio ci sono solo numeri morti che si riferiscono al passato e che non hanno nessuna possibilità di dare informazioni su cosa si dovrà fare in futuro.

3) A questi due difetti io ne aggiungo un altro. Tutti i software di misurazione della performance basati sui dati di bilancio hanno l'ulteriore problema di non interpretare il risultato. Un indice di rotazione del capitale investito di 1 è un buon risultato o un campanello di allarme? Sostanzialmente non ci sono dei benchmark con cui confrontare il dato finale e fornire una interpretazione del dato a chi sta leggendo il report di misurazione.

Chi controlla la sua azienda con strumenti di controllo alimentati da dati unicamente provenienti dal bilancio pensa che il futuro sarà una semplice proiezione del passato, sta guidando la sua macchina, l'azienda, guardando lo specchietto retrovisore e presto avrà un incidente GRAVE perchè sarà incapace di EVOLVERSI pensando che nel suo passato ci siano tutti gli elementi per gestire il futuro aziendale, che inevitabilmente però sarà completamente diverso.

Dati Quantitativi vs Dati Qualitativi

Kaplan e Norton poserò il problema ma diedero anche la soluzione: NON CONTROLLARE PIU'
LE AZIENDE guardano i numeri morti del bilancio, ma controllando le azioni che determinano i numeri.

Se riesco a ricercare il nesso causale CAUSA - EFFETTO fra l'azione da compiere ed il numero che scaturirà in bilancio, mi basterà controllare di fare l'azione perchè questa poi genererà il numero desiderato. I risultati ottenuti non saranno SUBITI (cioè una sorpresa) ma DETERMINATI, cioè saranno esattamente quello che mi ero prefisso.

Esempio: La Folletto sa che ogni 5 campanelli suonati vende una scopa elettrica. Quindi per vendere 1000 scope deve suonare 5000 campanelli. Per fare il fatturato desiderato non servirà uno sciocco Budget delle vendite, o controllare i fatturati dopo qualche mese, ma controllare OGNI GIORNO il numero di campanelli che ci eravamo prefissi di suonare. E se sono inferiori all'obiettivo scatta il semaforo rosso che fa intervenire immediatamente correggendo la rotta: nel caso specifico suonare più campanelli il giorno dopo. Il fatturato alla fine del mese, sarà quello desiderato.

Tale approccio sarà fatto per ogni area strategica:
prospettiva dei clienti, prospettiva economico finanziaria, prospettiva dei processi interni e prospettiva della formazione ed innovazione.
Nasce cosi la Blanced Scorecard, oggi lo strumento di controllo aziendale più utilizzato al mondo
(e lo sarà sempre di più anche se in Italia è pressochè sconosciuto).
Ci sono studi che dimostrano che l'utilizzo diffuso della BSC nelle aziende americane è all'origine dell'impetuoso sviluppo economico degli ultimi 10 anni negli Usa.

PRINCIPI ISPIRATORI

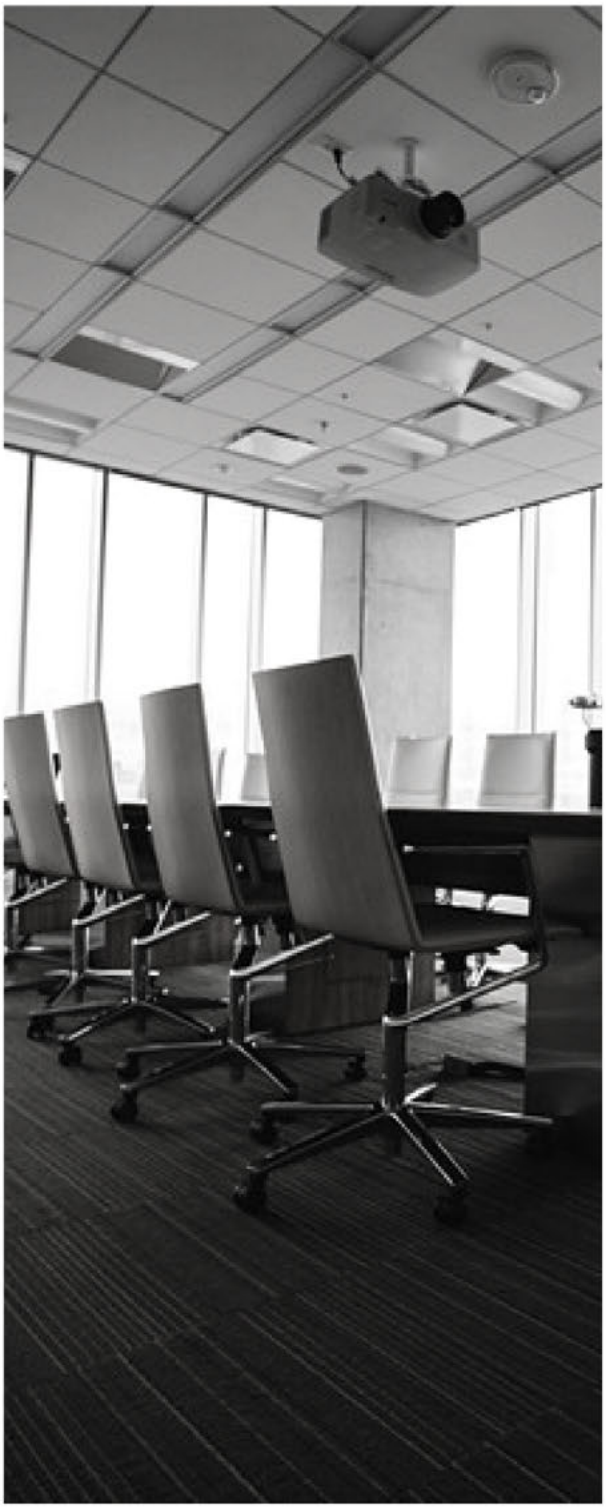
Se mi prefiggo di fare utili con la BSC faccio veramente utili.
Se qualcuno si sta domandando il perchè della mancata diffusione delle logiche della BSC ci sono alcune risposte:

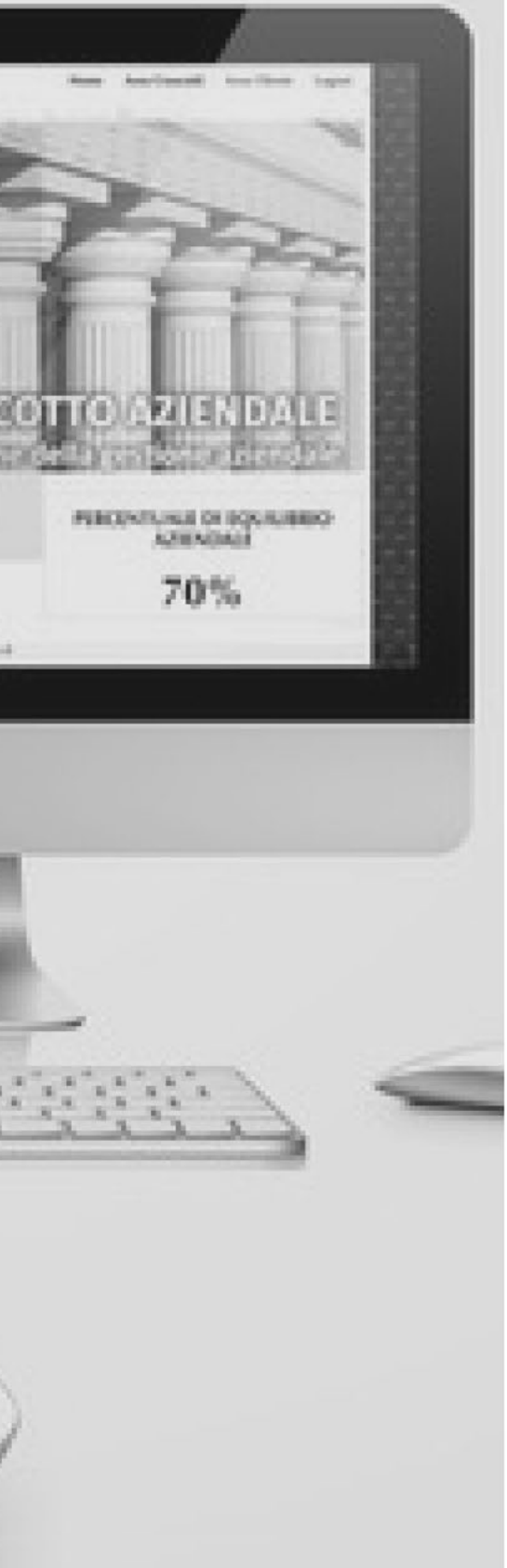
1) Lo strumento, come in generale il controllo di gestione, non è sufficientemente studiato nelle facoltà di economia;

2) La sua progettazione potrebbe essere complicata e costosa per mancanza di tecnici preparati.

I pochissimi che ci sono costano tantissimo.

3) I sistemi informativi delle aziende o sono troppo elementari da non tracciare affatto alcuni dati essenziali o sono talmente complicati che forniscono una quantità enorme, e spesso inutile, di risultati che creano solo confusione;





IL CRUSCOTTO DI CONTROLLO

il Cruscotto di Controllo Aziendale è una rielaborazione della classica Balanced Scorecard, ideata nel 1992 dai professori Robert Kaplan e David Norton dell'Università di Harward, pensata su misura per la Piccola e Media Impresa.
Il Cruscotto è un software cloud che fa da CFO virtuale capace di misurare la continuità aziendale e far rispettare le nuove disposizioni del codice della crisi e dell'insolvenza. L'adozione del Cruscotto è diventata un'esigenza imprescindibile per il rispetto del nuovo art. 2086 2° comma che impone all'imprenditore di misurare la continuità aziendale (going concern) e prescrive all'imprenditore di dotarsi di una adeguata struttura "organizzativa, amministrativa e contabile".
Inoltre, il primo comma dell'art. 12 del D.Lgs. 14/2019 obbliga gli imprenditori "alla tempestiva rilevazione degli indizi di crisi dell'impresa ed alla sollecita adozione delle misure più idonee e alla sua adozione". In pratica, l'imprenditore è oggi chiamato ad istituire un adeguato sistema di controllo incentrato sulla rilevazione anticipata del rischio di insolvenza. Dal 16 marzo 2019, il codice della crisi (Dlgs 14/19) prevede che tutti gli amministratori che non avranno dotato l'azienda di un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile, capace di intercettare gli indizi di crisi e sopratutto la perdita di continuità aziendale, risponderanno con il prorio patrimonio delle obbligazioni delle obbligazioni delle società, da loro amministrate, per l'inosservanza degli obblighi inerenti alla conservazione dell'integrità del patrimonio sociale. Una rivoluzione epocale che sarà fonte di seria preoccupazione per tutti gli amministratori di società, che non avranno ottemperato al comma 2 dell'articolo 2086 del Codice Civile, che ha inserito'obbligo di dotare l'azienda di un "assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, in funzione della rilevazione tempestiva e della perdita della continuità aziendale".
Inoltre, si ricorda che l'art. 14 del D.Lgs. 14/2019 obbliga l'organo di controllo "di verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo le conseguenti idonee iniziative, se l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, se sussiste l'equilibrio economico finanziario e quale è il prevedibile andamento della gestione, nonché di segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi". Tale articolo obbliga il revisore ad assumere provvedimenti nel caso in cui l'assetto organizzativo sia ritenuto

IL CRUSCOTTO DI CONTROLLO

inadeguato, pena gravi responsabilità di carattere patrimoniale. Con il Cruscotto di Controllo Aziendale si hanno immediatamente sotto controllo gli indicatori strategici da analizzare attentamente, per poter prendere al momento giusto le opportune decisioni necessarie nella gestione dell'attività.
Con il Cruscotto di Controllo Aziendale si ha il totale controllo dell'azienda e se ne garantisce il futuro. Infatti, il Cruscotto di Controllo Aziendale:descrive i processi aziendali e li misura; aiuta a darsi degli obiettivi concreti;fornisce una mappa strategica per guidare nella gestione della azienda;misura i risultati migliora il rapporto con i clienti;ottimizza la gestione e la produttività dei collaboratori.

Riepilogando:

1) Il Cruscotto di Controllo è una piccola BSC, quindi misura tutte le componenti QUALITATIVE garantendo la misurazione della capacità di EVOLVERSI dell'azienda;

2) La BSC è integrata con delle misurazioni QUANTITATIVE, quindi di dati di bilancio, interpretate con il raffronto con dei benchmark ben precisi.

3) Semplifica la lettura del dato perchè in base ai benchmark ed all'Algoritmo del Prof. Simone Brancozzi si riescono a sintetizzare i risultati in pochissimi indicatori e addirittura in un indicatore sintetico dello stato di salute aziendale attuale ma soprattutto strategico in funzione della capacità futura dell'azienda di essere coerente con il futuro. Quindi l'imprenditore o il manager avrà il controllo della situazione da un banalissimo foglio A4.

Il professor Simone Brancozzi da 30 anni studia la patologia aziendale, cioè studio le motivazioni e i perchè dei dissesti aziendali. La grandissima esperienza condotta "STUDIANDO I CADAVERI DELLE AZIENDE" gli ha permesso di elaborare dei Benchmark e un algoritmo che permettono al cruscotto di controllo di fornire delle informazioni SEMPLICI, IMMEDIATE E PRECISE su come sta andando l'azienda e soprattutto SU COSA C'E' BISOGNA DA FARE PER PER RENDERLA SEMPRE PIU' SANA.

4) Il cruscotto di controllo oltre che misurare è uno strumento efficacissimo per effettuare delle simulazioni sulle più disparate scelte aziendali, prima ancora che esse fossero fatte, in modo da analizzare i risultati delle scelte PRIMA CHE LE SCELTE SIANO FATTE.

La paura è il più grande nemico dello sviluppo.

Sakichi Toyoda

COGEN di Noè Rag. Gaetano

+39 342 018 21 32
www.noegn.it
cogen@noegn.it

Sede Operativa: Via Paolo Veronese 41
10148 Torino

Filiale Operativa: Via Galluppi
88050 Sellia Marina (CZ)

Consulenza organizzativa, amministrativa e strategica

Misurazione della continuità aziendale

Analisi e gestione performance

Pratiche di esdebitazione

Assistenza e contablità generale presso il cliente

Assistenza su pratiche bancarie

NETWORK
CONSULENTI
AZIENDALI
D'ITALIA

Peritia • Abnegatio • Adiunctus • Innovatio

www.consulentiaziendaliditalia.it