

PROMEM SUD EST
Società per la
Promozione dei Mercati
Mobiliari Sud Est SpA



OBIETTIVO FINANZA

Iniziativa della CCIAA di Bari per agevolare l'accesso al credito

GIORNATA DEL CREDITO

Bari, 17 Settembre 2013

IL RUOLO DEL CONSULENTE PER AGEVOLARE L'ACCESSO AL CREDITO DELLE PMI

Relatore

Prof. Giuseppe Pio Macario

Presidente Commissione Studi
Pianificazione e Controllo – ODCEC Bari

Doc. Discipline Economico-Aziendali
Università degli Studi di Bari “Aldo Moro”

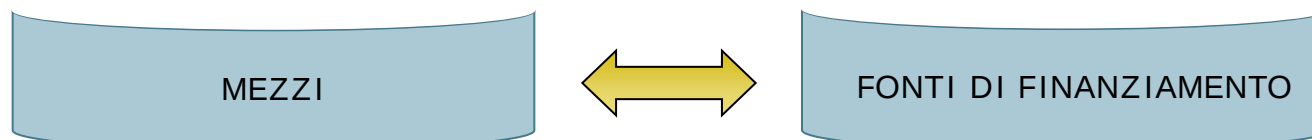


ODCEC-BARI

Sin dalla nascita di *un'idea imprenditoriale* è fondamentale la presenza di adeguate fonti di finanziamento a sostegno degli investimenti da effettuare, mantenere e rinnovare continuamente.

In altri termini...

...il riferimento è al ben noto **equilibrio aziendale**.



Ma temo che a tale rappresentazione bidimensionale ci siamo un po' tutti **assuefatti...**, accettando **"inermi"** le **esigenze finanziarie delle aziende** (considerate di loro esclusiva competenza) e le **conseguenti forme di "isolamento imprenditoriale"**, con il **rischio dei ben noti e frequenti disequilibri finanziari**, senza chiederci se tutti noi, attori coinvolti, avremmo potuto contribuire ad evitarli o a risolverli adeguatamente e/o tempestivamente.

Non vuole essere retorica, ma **un tentativo di seria riflessione**
da una differente e più ampia visuale di osservazione.

In ottica tridimensionale e verticale di tale
“equilibrio” ...mutuandola in forma figurata,
siamo tutti pronti a ricordare, in metafora,
che un'azienda deve reggersi
“su una solida roccia finanziaria”.

MEZZI



Ma chi
contribuisce a
formare
la roccia ?!

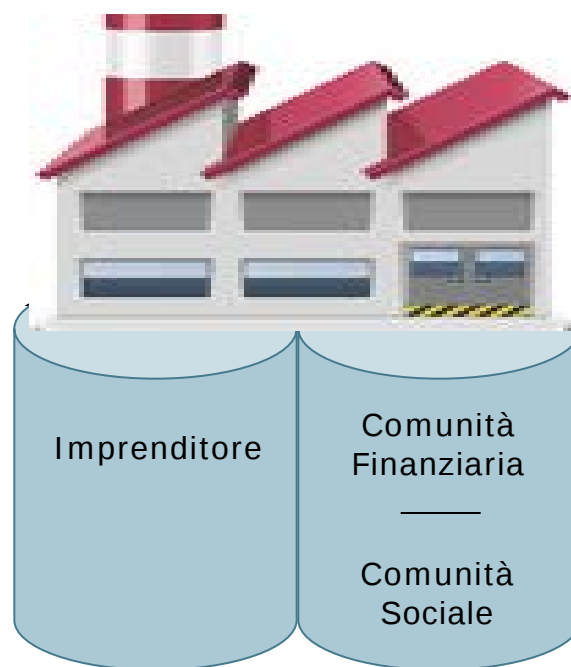
Sarebbe
paradisiaco se...



...ma...

...è ben nota invece la necessaria
compresenza della **Comunità Finanziaria**

a cui va opportunamente
aggiunta anche la
Comunità Sociale.



Comunità Finanziaria

- Istituti di credito
- Investment banks
- Mercati azionari
- Fondi di investimento
- Autorità di Vigilanza
- Operatori finanziari

Comunità Sociale

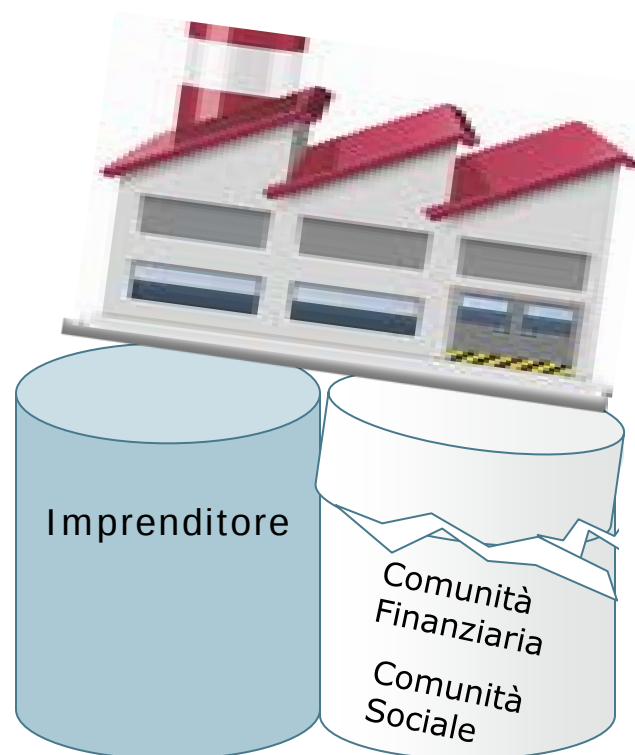
- Enti Pubblici Territoriali
- Erario/Enti Previdenziali
- Enti Ricerca/Formazione
- Scuola/Università
- Sindacati/Lavoratori dip.
- Liberi professionisti
- Cittadini

In presenza di stasi, pigrizia,
arretramento, riduzione o evanescenza
del coinvolgimento della comunità
finanziaria e/o sociale
al proprio *environment*...



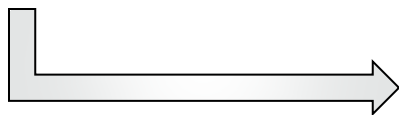
...è inevitabile
la crisi delle aziende,
non solo quelle lontane da noi...
non solo quelle a noi confinanti...
bensì...la nostra azienda!

.....l'intero sistema!



Occorre invece una **cultura sistemica d'impresa**
che veda il coinvolgimento di tutti
gli attori interessati (stakeholders)...

FARE SISTEMA!!!



Nella fattispecie occorre un ampio Patto Sociale
attraverso azioni e soluzioni costruttive di concertazione culturale e professionale.

- ✓ Cultura economica da parte dell'environment
- ✓ Attenzione alla valorizzazione del tessuto economico
- ✓ Esemplificazione della normativa e sua efficacia
- ✓ Metodologie e applicazioni etiche
- ✓ Ricerca dell'eccellenza
- ✓ Riconoscimento delle competenze altrui
- ✓ Ricerca di soluzioni combinate e integrate
- ✓ Incentivazione e formazione di reti culturali
- ✓ Realizzazione di infrastrutture territoriali/tecnologiche
- ✓ Networking organization

Ma, nonostante tale premessa sistemica, non va sottaciuta la **carenza della specifica cultura d'impresa da parte di molte nostre aziende** o quantomeno una scarsa e lacunosa manifestazione, endogena ed esogena, di tale cultura, specialmente **nei correlati comportamenti manageriali**.

Occorre un cambiamento nella cultura manageriale che va favorito e alimentato da coloro che sono preposti ad accompagnare nella gestione quotidiana gli imprenditori stessi: i consulenti aziendali.

In tale ambito si inserisce la figura del **“Dottore Commercialista ed Esperto Contabile”** con il suo ruolo di professionista **esperto di economia d'azienda**.

A tal proposito mi preme sottolineare, per quanto possa apparire autoreferenziale, le competenze professionali riconosciute in primis dalla **normativa nazionale**:

D. Lgs. 28 giugno 2005 n. 139

Costituzione dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

Art.1

“Agli iscritti nell'Albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili, è riconosciuta **competenza specifica in economia aziendale e diritto d'impresa** e, comunque, nelle materie economiche, finanziarie, tributarie, societarie e amministrative.”

Il Commercialista, quindi, è e deve essere *l'esperto aziendalista per eccellenza*, in grado di sapersi porre da *"manager esterno"*, affiancandosi all'imprenditore e al suo staff direzionale nelle sue azioni operative e strategiche.

Questa competenza non nasce solo oggi, bensì dal 1953.

Forse spesso, perché travolti dalle circostanze di *recruitment* della clientela e/o per la domanda del nostro tessuto economico, caratterizzato da una pluralità di PMI, non è stato sempre possibile ricordarlo, diffonderlo, applicarlo, in un *environment* (specialmente quale quello meridionale) in cui la comunità sociale, e spesso anche quella finanziaria, ha iconizzato la nostra professione in fiscalisti/amministrativi, per quanto di eccellente qualità.

Occorre quindi uscire da questa visione professionale e sottolineare la nostra funzione di specialisti in “economia d’azienda” con competenze interdisciplinari, nonché interlocutori privilegiati del management aziendale e degli imprenditori in primis, specialmente nei contesti tipici delle PMI.



La nostra **vocazione professionale** “**interdisciplinare**” rappresenta un **vantaggio competitivo** non solo per le aziende clienti ma per l'intero sistema economico-finanziario, perché consente di affrontare e soddisfare quella esigenza di verticalizzazione manageriale, sempre più avvertita, in particolare, dalle stesse PMI.

Per questo ho sempre sostenuto che il Commercialista rappresenta il “manager esterno” in tema di economia d'azienda e, con riferimento precipuo al contesto finanziario di cui si discute, rappresenta il professionista che meglio può chiosare le competenze necessarie in tema di “**pianificazione, gestione e controllo**” delle **dinamiche economico-finanziarie**, che l'intero sistema oggi impone a tutto il tessuto imprenditoriale.

Ebbene, a tal fine, torna utile una rappresentazione sistemica del contesto economico-finanziario globalizzato in cui versiamo, che coinvolge tutte le aziende ed in particolar modo **le peculiari PMI**, per il frequente **minor ricorso ad un management altamente specializzato**, maggiormente nell'ambito delle funzioni amministrativo-finanziarie.



Non me ne vogliano gli amici imprenditori, ma occorre sottolineare che oggi giorno sia la comunità finanziaria che quella sociale, a cui chiediamo di fare sistema, richiedono sempre più, legittimamente e sapientemente, una maggiore, puntuale e trasparente **comunicazione economico-finanziaria**.

Va sottolineato infatti come il grido di richiesta di una più approfondita conoscenza delle esigenze delle nostre aziende, nell'arco di questi ultimi anni, è stato sempre più accolto...

...e, paradossalmente, non tanto per un processo di acculturamento naturale ma quanto assolutamente "forzato"!

"Forzato" dagli eventi che hanno portato alla ormai durevole **Crisi Internazionale**, a seguito di "*practices*" aziendali, per nulla "*best*" (sia nel mondo delle imprese produttivo-commerciali ma anche e sia in quello delle imprese finanziarie), bensì caratterizzate da modelli manageriali non solo privi di "etica aziendale" ma addirittura privi dei più elementari fondamenti di economia e finanza, necessari per una sana e proficua gestione aziendale.



Overview sulla Crisi Internazionale

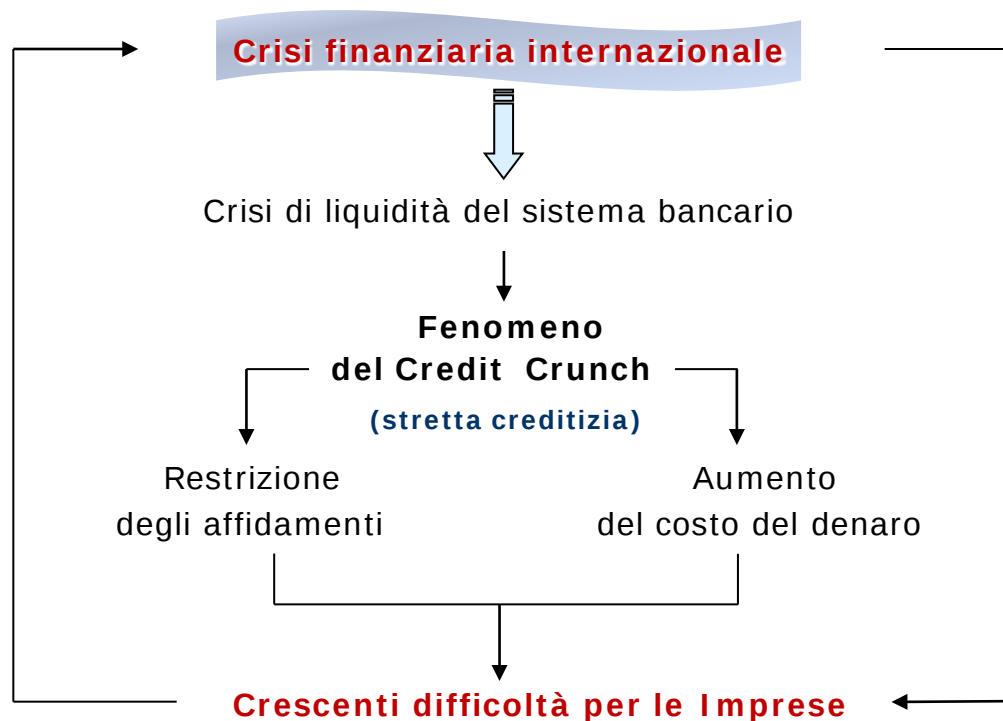
Crisi dei mutui *subprime*

Operazioni di cartolarizzazione dei crediti

Riduzione del valore degli immobili

Crisi di liquidità sul mercato dei titoli

Crollo dei mercati



Ma cosa è mancato quindi?

E' venuto meno il “**Patto Sociale**”, sia a livello internazionale che nazionale, necessario per una solida economia, globalizzata o geolocalizzata che sia.

A ciò aggiungasi che, a sua volta, la “**liaison**” di un “**Patto Sociale**” viene salvaguardata solo in presenza di una **esaustiva, trasparente ed etica “comunicazione economico-finanziaria”**.

In quest'ottica, torna utile l'analisi SWOT in chiave economico-finanziaria dell'intero Sistema produttivo nazionale, e non solo, suddiviso per contesti specifici, attraverso la quale è possibile evidenziare **l'evoluzione culturale intervenuta in ambito informativo e comunicativo**, mostrandone le relative “**opportunità, minacce, forze e debolezze**”.



Analisi SWOT "economico-finanziaria"

CONTESTO SOCIO-AMBIENTALE



Crisi internazionale
Business Ethics

CONTESTO ECONOMICO-FINANZIARIO



Vantaggio competitivo
Consolidamento performance
Enterprise Risk Management

CONTESTO NORMATIVO
(Nazionale/Internazionale)



Riforma societaria
Direttive UE – Basilea 2-3
Sarbanes Oxley Act

CONTESTO PROFESSIONALE
(Nazionale/Internazionale)



OIC
IAS/IFRS



CHANGE MANAGEMENT
DELLA "CULTURA D'IMPRESA"
ed in particolar modo di quella "Economico-Finanziaria"

Un'adeguata “**cultura economico-finanziaria**” richiede una esaustiva conoscenza delle dinamiche economico-finanziarie e ciò si rende possibile solo ed esclusivamente attraverso un'approfondita e **corrispondente comunicazione, interna ed esterna**, necessaria in tutti gli stadi evolutivi e gestionali della vita aziendale:

Pianificazione strategica	⇒	Business Plan
Programmazione	⇒	Budget
Controllo	⇒	Rendicontazioni e analisi scostamenti
Assessment strategico-operativi	⇒	Riformulazione <i>feed-forward</i> degli obiettivi

Tutto ciò prevede e sottende una costante condizione:
mantenimento dell'equilibrio aziendale e conseguimento delle “performances” programmate.

Ciò è quanto richiedono anche tutti gli interlocutori e stakeholder aziendali, specialmente se “erogatori” e/o “espressione” di fonti di finanziamento (banche, confidi, investitori in equity o in leverage, enti territoriali pubblici, istituzioni internazionali, e così via...).

Una sola locuzione: “merito creditizio e rispettiva conoscenza-comunicazione” !

In tale ambito il *Commercialista*, per quanto testé declinato, risulta essere, senza presunzione alcuna, la *figura chiave per affiancare le aziende nella comunicazione tempestiva e trasparente delle informazioni economico-finanziarie*, che parte da un'attenta pianificazione e programmazione economica, finanziaria e patrimoniale, e giunge alla rendicontazione per eccellenza: il bilancio di esercizio.

In tal modo e al tempo stesso rappresentano gli *interlocutori ideali per tutti i referenti esterni aziendali*, affinché si raggiungano e si mantengano gli obiettivi informativi e conoscitivi necessari per ogni tipologia di *partnership* aziendale:

- *trasparenza*; - *chiarezza*; - *oggettività*.

Al tempo stesso e nondimeno, va sottolineata la **corresponsabilità** che devono assumere, in tale processo evolutivo culturale, **tutti gli interlocutori finanziari**, i quali devono sempre più (come previsto dallo stesso Accordo di Basilea 2, prima, e Basilea 3, oggi) approfondire la conoscenza oggettiva del business delle rispettive aziende finanziabili e/o finanziate.

Conoscenza oggettiva che si raggiunge non con mere determinazioni quantitative ma soprattutto con adeguate e opportune determinazioni qualitative, sia preventive che consuntive.

Espressione di tale conoscenza più oggettiva e approfondita è rappresentata dallo **studio del business aziendale**, partendo dalla rispettiva idea imprenditoriale, in termini di *vision* e *mission*, e giungendo agli obiettivi strategici, così come a quelli operativo-funzionali di breve perseguimento.

La conferma di tale convincimento e cambiamento culturale giunge proprio dal nostro Organo rappresentativo nazionale (CNDCEC), il quale ha predisposto ed emanato, attraverso il Gruppo di lavoro nazionale dell'Area Finanza Aziendale, una specifica ed approfondita *Guida alla Redazione del Business Plan* (5/5/2011).

Tale iniziativa esprime significativamente il convincimento della nostra categoria nei confronti di una corretta ed adeguata comunicazione economico-finanziaria, a partire dallo start-up aziendale e lungo l'intero ciclo di vita aziendale, in cui si presenta necessaria una costante ed adeguata pianificazione aziendale.

Merita un particolare approfondimento, in tale processo informativo, la **conoscenza e la rappresentazione dei flussi finanziari aziendali**, a partire dalla rispettiva pianificazione e a giungere alla conseguente rendicontazione.

E ciò in quanto è ben noto come tutte le dinamiche aziendali, nelle rispettive manifestazioni economico, patrimoniali e precipuamente finanziarie, siano prevalentemente misurate da corrispondenti e specifiche manifestazioni finanziarie.

Per tali motivi, si assiste anche ad un cambiamento nella stessa attività di “pianificazione e controllo” che da attività di conoscenza in termini di “*profit performance*” sta evolvendosi sempre più in termini di “*cash-flow analysis*”.

Grazie a tale analisi, infatti, si rende possibile monitorare sistemicamente e compiutamente tutte le dinamiche gestionali aziendali, divenendo un indispensabile strumento direzionale a supporto della continua ottimizzazione dell'equilibrio tra Fonti ed Impieghi, a sua volta condizione fondamentale per il conseguimento di un congruo ed equo risultato economico d'esercizio, remunerativo di tutte le risorse produttive impiegate.

L'espressione più significativa di tale approccio conoscitivo è rappresentato, specificatamente, dal “budget finanziario” e dal rispettivo “rendiconto finanziario”, in quanto strumenti di “pianificazione e controllo” che consentono di approfondire trasversalmente tutte le singole dinamiche gestionali, le cui componenti non possono che essere acquisite, impiegate e remunerate attraverso le rispettive manifestazioni finanziarie, oggetto di tali medesimi strumenti direzionali.

Differenziazione delle Competenze



Va da sé che in questo processo di cambiamento e/o aggiornamento culturale
debba altrettanto consolidarsi,
nelle nostre “*performances*” e nell’intero *environment* economico-finanziario,

una differenziazione delle competenze (cd. specializzazione),
non come elemento di divisione
ma come requisito e obiettivo di completezza professionale.



UNITARIETA' NELLA DISTINZIONE !



Un illustre filosofo e scrittore, nostro conterraneo tra i tanti, ci ha sapientemente tramandato, in eredità culturale, quanto segue:

*“Un tutto è un tutto solamente perché in quanto ha parti, anzi è parti;
un organismo è tale perché ha, ed è, organi e funzioni;
un’unità è pensabile solamente in quanto ha in sé distinzioni
ed è l’unità delle distinzioni.
Unità senza distinzioni è altrettanto repugnante al pensiero,
quanto distinzione senza unità.”*

Benedetto Croce

***E questo vale non solo per NOI
ma anche per tutti gli ATTORI di riferimento !***

