



SOCIETA' DI CONSULENZA IN FINANZA AZIENDALE E FORMAZIONE

L'importanza della comunicazione finanziaria nelle PMI di Maurizio Nizzola

Definizione e contenuti della comunicazione finanziaria

La comunicazione economica e finanziaria (o semplicemente la comunicazione finanziaria) in un'impresa può essere definita come l'insieme delle informazioni razionalmente raccolte, validamente assemblate e opportunamente trasmesse a chi ne ha interesse. Si tratta di coloro i quali hanno un rapporto di affari o di lavoro con la stessa impresa o, addirittura, abbiano apportato capitale di rischio nella stessa. Queste figure sono tutte comprese nel termine di stakeholder, definito da Edward Freeman in *"Strategic Management: A Stakeholder Approach"* quale insieme dei soggetti senza il cui supporto l'impresa non è in grado di sopravvivere (traduzione letterale). Secondo la teoria di Freeman, il processo produttivo di un'azienda generica deve soddisfare delle soglie critiche di costo, servizio e qualità che sono diverse e specifiche per ogni stakeholder. Mancando la prestazione necessaria, il cliente cambia fornitore, manager e i dipendenti si dimettono, la produzione e i processi aziendali decadono.

Le seguenti sono alcune definizioni offerte dagli studiosi italiani e presenti in letteratura.

La comunicazione finanziaria è la "trasmissione di informazioni dalla direzione aziendale a tutti indistintamente gli interlocutori sociali - o ad alcuni soltanto di essi, sull'evoluzione dell'assetto reddituale, finanziario e patrimoniale dell'impresa" (Coda, 1990).

La comunicazione finanziaria è l'insieme delle informazioni dirette all'esterno suscettibili di aggiornare le conoscenze disponibili presso il pubblico degli investitori in ordine allo stato e alle prospettive dei titoli emessi dalle società (Guatri e Massari, 1992).

La comunicazione finanziaria è la parte di comunicazione economica destinata all'ambiente finanziario di riferimento per l'approvvigionamento di capitali (Bertinetti, 1996).

La comunicazione finanziaria sta via via assumendo un ruolo molto importante nel migliorare l'efficienza del mercato e rispondere alle richieste informative delle istituzioni finanziarie. Lo scopo è di fornire adeguata risposta alle necessità aziendali di disporre di risorse professionali manageriali e finanziarie. Inoltre, il ruolo della comunicazione economico-finanziaria permette di porre in una nuova luce le relazioni tra impresa e sistema finanziario, grazie ad un'opportuna rappresentazione delle capacità aziendali di creare valore.

Gli obiettivi e gli strumenti: la pianificazione aziendale

Storicamente la comunicazione economica e finanziaria è sempre stata considerata con diffidenza, se non con ostilità, dai piccoli imprenditori che la ritenevano al pari di una violazione del diritto di segretezza e riservatezza. Far conoscere, infatti, ai propri concorrenti le linee guida o i risultati della strategia aziendale poteva risultare un fatto estremamente dannoso e compromettente. Ma non solo queste erano, ed in parte sono, le vere ragioni di una scarsa disponibilità ad informare. Ieri in gran parte, oggi in misura inferiore, le PMI non dispongono di strutture adeguate, né di efficienti sistemi informativi con rilevanza prospettica, che siano in grado di fornire sufficienti informazioni sugli aspetti tattici e strategici. Questa mancanza genera seri problemi soprattutto in un periodo, come l'attuale, dove la crisi epocale ha prodotto una selezione naturale dei competitors di mercato e, disporre di un sistema di controllo della gestione, porta vantaggi primariamente all'impresa stessa.

A questo proposito occorre introdurre il concetto di pianificazione quale processo per mezzo del quale viene definito un obiettivo di sviluppo opportuno e ottimale con cui si delinea il conseguente piano d'azione e le risorse per metterlo in atto. Il prodotto dell'attività di pianificazione aziendale (piano di sviluppo, piano industriale, business plan) si collega opportunamente ad un sistema di controllo di gestione, per verificare che il percorso intrapreso sia coerente con gli obiettivi pianificati, evidenziando gli scostamenti tra questi ultimi e i risultati della gestione.

Ciò ha lo scopo di creare una condizione ideale in cui i manager possano prendere opportune decisioni e attuare eventuali azioni correttive.

L'attività di pianificazione si distingue in tattico-operativa, con un arco temporale di breve periodo (budget) e quella strategica, con un arco temporale di medio lungo periodo (piano strategico o forecast).

Quindi, fatta salva la necessità del management di guidare in modo accorto l'azienda controllando costantemente la rotta, valutando altresì gli investimenti, le loro ricadute e la sostenibilità finanziaria, il ruolo della pianificazione si deve anche concentrare e identificare nell'ambito della comunicazione economica e finanziaria.

Strumenti base della comunicazione sono quindi:

a livello tattico-operativo: il bilancio d'esercizio, il budget, i rendiconti periodici della gestione;

a livello strategico: il business plan o piano industriale (i due termini spesso coincidono), l'analisi degli investimenti, la *swot-analysis* o analisi del contesto competitivo. Di regola, questi ultimi due documenti, dovrebbero essere ricompresi nel primo.

Le ricadute in termini di immagine e benefici della comunicazione

Si è detto dell'importanza dell'attività di pianificazione e controllo e va da sé che la prima ragione della stessa è la guida consapevole dell'impresa.

Non solo quest'attività, nella forma di una documentazione aziendale sufficientemente dettagliata su dati consuntivi e prospettici e divulgata ai portatori d'interesse, rappresenta la volontà di rendere trasparente la gestione aziendale, evidenziando e correggendo a livello strategico eventuali squilibri riscontrabili.

L'impresa che segue queste "best practices" ne ha senza dubbio un ritorno d'immagine difficilmente quantificabile, ma di grande importanza a livello strategico.

Tra due bilanci d'esercizio, entrambi rispecchianti la normativa prevista dalla IV Direttiva CE (a parte i principi IAS che per le PMI non sono ancora obbligatori), ma il primo presentato come mero documento stampato nelle forme canoniche ed il secondo presentato in forma di brochure con pagine a colore, con notizie riguardanti la storia dell'impresa, foto sugli insediamenti produttivi, una breve descrizione sul ciclo di produzione, passa una differenza abissale.

Il secondo avrà un impatto formidabile e se disposto in due lingue (italiano ed inglese) sarà fruibile anche all'estero da clienti, fornitori, istituzioni creditizie, concorrenti, ecc.. e avrà un respiro internazionale.

Ma è chiaro che qualora il bilancio d'esercizio o il report finanziario in bella forma venisse trasmesso con tre mesi di ritardo rispetto al primo, sarebbe senza dubbio da preferirsi quest'ultimo. Quindi, possiamo aggiungere un ulteriore principio: quello dell'importanza della tempestività nell'informazione.

Evidenziamo alcune scadenze relative alla predisposizione dei documenti informativi:

- Bilancio d'esercizio e relativi allegati: vanno presentati entro la fine del mese di gennaio (successivo all'anno di riferimento).
- Report o situazione economico-finanziaria semestrale: devono essere disponibili entro il mese di luglio dell'anno in corso (anticipando il periodo delle ferie, che inesorabilmente produrrebbe notevoli ritardi nell'approntamento).
- Budget d'esercizio: deve essere realizzato tra il mese di ottobre e il mese di dicembre e deve essere disponibile in concomitanza con il bilancio d'esercizio.
- Piani industriali o business plan, coprono un periodo di 5/6 anni, vanno predisposti all'inizio del periodo e corretti "in itinere". Va da sé che questi documenti devono essere sempre preparati nel caso di operazioni straordinarie (importante piano d'investimenti, ristrutturazioni aziendali, operazioni di M&A).

Per le PMI, escluso evidentemente il ricorso al mercato dei capitali, la comunicazione finanziaria diventa assai importante nella negoziazione di linee di credito o di finanziamenti a breve o m/l termine con il sistema bancario. Già l'avvento dell'Accordo di Basilea II ¹ aveva prodotto un profondo cambiamento nei rapporti tra imprese e istituti di credito, in quanto, vengono ridefiniti i criteri di calcolo dei requisiti patrimoniali minimi di questi ultimi.

1. Il Comitato di Basilea per la Vigilanza Bancaria, è un organo consultivo internazionale, istituito nel 1974 dalle banche centrali dei paesi del G10. Ha sede a Basilea presso la B.R.I. Il Comitato di Basilea non ha potere legislativo, ma formula proposte che dovranno essere recepite nell'ambito dei singoli ordinamenti nazionali. L'intendimento è che le proposte del Comitato, vengano recepite dal maggior numero possibile di Stati, per rendere omogenea la normativa sulla Vigilanza Bancaria, in un sistema finanziario sempre più globalizzato.

La precedente regola prevedeva un accantonamento patrimoniale dell'8% sui crediti erogati, indipendentemente dal livello di rischio associato alla tipologia di cliente. Con Basilea II vengono ridefiniti i criteri di calcolo dei requisiti patrimoniali minimi, riformando la regola dell'8% e rendendola più sensibile al rischio dei singoli crediti, nonché consentendo alle banche di emettere giudizi sul merito creditizio del singolo cliente (rating).

Il nuovo accordo, inoltre, punta ad accrescere i poteri di controllo delle Autorità di Vigilanza, che devono verificare, oltre ai requisiti minimi basati su un puro calcolo matematico, anche l'applicazione, da parte degli istituti di credito, di politiche e procedure organizzative, per la misura e il governo dei propri rischi.

Va da sé che più corrette e dettagliate sono le informazioni trasmesse alle banche, più queste ultime hanno la possibilità di valutare adeguatamente il rischio di credito associato allo specifico cliente. Una strategia aziendale credibile, definita da documenti in cui appaia in modo semplice e chiaro l'attendibilità dei dati riportati delinea, in molti casi, una corsia preferenziale per l'accesso al credito dell'impresa e un abbattimento dei relativi costi. Oggi a Basilea II si aggiunge una drammatica rarefazione del credito erogato dalle banche alle PMI e ciò evidenzia maggiormente l'importanza della comunicazione finanziaria. A patto, evidentemente, che l'azienda abbia risultati positivi, un accettabile livello di capitalizzazione e indicatori economici e finanziari di tutto rispetto.

La carenza di risorse e strutture nella PMI

Purtroppo nelle PMI mancano competenze, risorse e strutture adeguate a far fronte alle necessità di un'adeguata informazione finanziaria. In particolare nelle micro imprese sono un'impiegata, spesso moglie del titolare o nel migliore dei casi un ragioniere, a gestire le operazioni amministrative e contabili. E, stante l'eccessiva burocrazia nelle procedure aziendali che vige nel nostro paese, manca il tempo per un aggiornamento professionale o soprattutto per la redazione di documenti che non siano quelli strettamente obbligatori per legge.

A livello informatico gli strumenti disponibili sono i sistemi transazionali di piccolo cabotaggio, con i quali redigere la contabilità, emettere bolle e fatture e tenere il carico e lo scarico di magazzino. Quasi sempre la contabilità analitica ed il budget non sono né disponibili, né attuati ed i costi delle lavorazioni vengono assegnati ai prodotti in modo empirico, sulla base dei tempi dei cicli di lavorazione con applicazione di una percentuale di spese generali su base unica aziendale. Non è infrequente il caso in cui abili venditori di materiale informatico spingano e convincano il titolare all'acquisto di software sofisticati, che mal si conciliano ai ridotti tempi disponibili del personale assegnato. A parte il fatto che spesso tali prodotti non risultano così validi e contengono programmi difficilmente utilizzabili (dashboard, contabilità direzionale, analisi costi di produzione, ecc.). In ogni caso, l'esigenza informativa è ugualmente presente sia nella piccola che nella grande impresa e trascurarla può essere deleterio, in quanto può portare a scelte strategiche non opportune o addirittura rischiose. Non disponendo di sufficienti informazioni, non si ha nemmeno la possibilità di predisporre un programma adeguato di comunicazione finanziaria. E, pertanto, il rischio di una revoca degli affidamenti bancari è sempre presente, spesso nel caso di un peggioramento dei dati consuntivi di gestione, stante la carenza di ulteriori informazioni e dati sulle prospettive future.

Il ruolo del professionista economico-contabile

In Italia il ruolo del commercialista, in base ad usi consolidati, è fondamentale nel rapporto con le PMI, in quanto depositario della memoria storica delle imprese clienti. E, in virtù dell'iscrizione ad un albo, può dare trasparenza al suo operato, guadagnando la fiducia piena dell'imprenditore. Tuttavia questi aspetti positivi vengono offuscati dall'eccessivo peso che questo professionista dà alla consulenza fiscale e societaria, legate entrambe a fatti amministrativi e contabili già verificatisi. Trascurando in tal modo altre forme di assistenza più collegate all'aspetto previsionale e strategico, l'impresa viene lasciata sguarnita e spesso abbandonata a consulenti aziendali non sempre dotati di adeguata cultura economica e finanziaria.

E', quindi, importante che il commercialista riacquisti il proprio ruolo di consulente aziendale economico e finanziario a 360°. Demandando ai propri

collaboratori il disbrigo delle pratiche di routine e dedicandosi di più alle problematiche legate alla pianificazione finanziaria, alla sostenibilità dei programmi d'investimento, ai piani di ristrutturazione e risanamento aziendali (tornaround e alla ricerca degli equilibri finanziari). Strumenti informatici di buon livello sono oggi disponibili sul mercato a costi accessibili, si tratta dei software direzionali realizzati spesso con i programmi di Microsoft Office. Tramite questi tools ed in base alle informazioni fornite dall'impresa, anche il professionista, in poco tempo, può essere in grado di realizzare business plan e piani industriali, valutazioni del capitale economico d'impresa, determinazione del rating e del rischio di credito, impostare modelli di contabilità analitica. Importanti, questi ultimi, per definire correttamente le strategie di produzione-vendita privilegiando i prodotti con i migliori margini di contribuzione.

Questa nuova ipotesi di sviluppo del rapporto di consulenza crea un vantaggio competitivo tanto per il professionista quanto per l'imprenditore stesso, in grado a questo punto di gestire consapevolmente la propria attività, proiettandola nel futuro e adeguando le scelte operative e strategiche al divenire economico del mercato ed alla propria capacità finanziaria di assolvere correttamente gli impegni.

Da questi presupposti nasce un nuovo modo di fare impresa, collegando le esigenze gestionali e strategiche al bisogno costante di un'adeguata comunicazione finanziaria a beneficio di coloro i quali rischiano i propri capitali nell'impresa stessa, siano essi azionisti, finanziatori, clienti, fornitori o stessi dipendenti allocati nelle aree di responsabilità.

E.S.F. S.A.S. di Antonella Antonelli & C. Partita Iva e Codice Fiscale 02723100166
Via V. W. Goethe 24, 24128 Bergamo (Bg) Italy
Tel. +39 035 260900; Fax +39 035 4329647
www.easysharefinance.com