

IPSOA

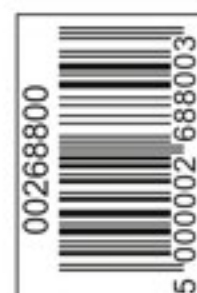
AMMINISTRAZIONE & FINANZA

40 ANNI

2025

10

- Verso un'economia europea digitale e sostenibile
 - Effetti fiscali della rinuncia ai dividendi da parte dei soci persone fisiche
 - Il processo di riallocazione delle risorse nelle aziende in crisi
 - Social media marketing per l'export: strategie e opportunità
 - L'attività di costruzione dell'immobile rileva ai fini PEX: nuove indicazioni dalla Cassazione
 - La programmazione finanziaria in un'impresa operante su commessa
 - Il ruolo del sindaco nella fisiologica crisi d'impresa
 - Affrancamento straordinario delle riserve in sospensione d'imposta: analisi normativa, profili applicativi e criticità
 - Accantonamento per rischi e oneri e piani di ristrutturazione aziendale
 - Raccontare la sostenibilità oggi: i nuovi standard GRI e B Corp
- Inserto**
- Le Comunità Energetiche Rinnovabili secondo l'approccio professionale del CFO



Wolters Kluwer



www.edicolaprofessionale.com

La programmazione finanziaria in un'impresa operante su commessa

di **Giuseppe Marzo**
e **Elena Scarpino**



Wolters Kluwer

La programmazione finanziaria in un'impresa operante su commessa

di Giuseppe Marzo (*) e Elena Scarpino (**)

Una recente ricerca dimostra che sono molte le imprese italiane che non fanno programmazione finanziaria. La maggior parte di queste è di dimensione medio-piccola o a carattere familiare. Questo lavoro descrive l'introduzione di un sistema di programmazione finanziaria in un'azienda operante su commessa ed evidenzia la possibilità di sviluppare una cultura finanziaria grazie all'introduzione a stadi del sistema di programmazione. In questo modo, ogni stadio consente di focalizzare l'attenzione su un tema specifico e permette all'impresa di prendere familiarità sin da subito con il tema della programmazione. L'articolo discute anche l'utilità di sviluppare la programmazione utilizzando sistemi software congeniali e adatti all'impresa per poi passare a sistemi più potenti e sofisticati solo quando si siano costruite le giuste condizioni.

Pianificazione & Controllo

Introduzione

Una recente ricerca (1) evidenzia lo stato di preparazione delle imprese italiane alla gestione finanziaria. Le 500 imprese intervistate gestiscono la finanza in modo non sistematico e non integrato, così che si può affermare che generalmente la gestione finanziaria è ancora una "cenerentola" tra le priorità aziendali.

Sono soprattutto le imprese di dimensioni minori e quelle familiari le meno attente a gestire gli equilibri finanziari. E questo, malgrado il fatto che un'efficace gestione finanziaria possa contribuire a evitare le crisi aziendali derivanti da squilibri finanziari e, per tale motivo, sia uno degli elementi che si ritengono obbligatori alla luce dell'art. 2086, del Codice civile che impone all'imprenditore che opera in forma societaria o collettiva di adottare assetti amministrativi, organizzativi e contabili adeguati alla natura e alla dimensione dell'impresa, con particolare attenzione alla rilevazione precoce della crisi e alla salvaguardia della continuità aziendale. Non bisogna neanche dimenticare che le linee guida della European Banking Authority (EBA) del giugno 2021 impongono alle banche di valutare la sostenibilità dei finanziamenti sulla base dei flussi di cassa attesi dalle imprese e

dai progetti finanziati. Le imprese con gestioni finanziarie più sviluppate sono anche meglio in grado di far fronte a tali richieste.

Una parte essenziale della gestione finanziaria riguarda l'attività di programmazione. L'esperienza indica che nella PMI il concetto di programmazione, specie finanziaria, può avere diverse declinazioni, poiché si va da una estrapolazione di dati previsionali basati sui dati del passato sino a una vera e propria attività di programmazione che parte dalla fissazione di obiettivi commerciali in termini di vendita e margini e individua i piani di azione funzionali al loro raggiungimento.

Quindi, molte imprese non fanno realmente "programmazione", ma sono impegnate in attività che a volte sono anche abbastanza lontane da quella. La ricerca citata in precedenza evidenzia che oltre un terzo delle PMI italiane non svolge alcuna attività assimilabile alla programmazione finanziaria. E allora si pone spesso il problema di come introdurre la programmazione finanziaria in imprese che

Note:

(*) Banca di Credito Popolare

(**) Socio fondatore e amministratore di Edeos - Azioni innovative di management e formazione

(1) G. Marzo - E. Scarpino, 2024.