MILANO FINANZA

18 maggio 2021

Cfo, meglio se agile: perché è diventata una figura chiave anche per le pmi

Il cfo agile è il professionista chiave per accelerare la ripartenza post Covid. Il cfo è colui che nelle organizzazioni si occupa di amministrazione, finanza e controllo di gestione e nell'immaginario collettivo questa figura è legata alle grandi aziende, sia per la loro complessità sia per motivi economici. Ma le pmi non possono davvero più farne a meno e la pandemia lo ha reso evidente. Le imprese piccole e micro sono state sicuramente le più colpite in un contesto in cui in generale, secondo Istat, il 37,5% delle aziende hanno dovuto chiedere il sostegno pubblico per la liquidità e il credito e il 32,4% ha segnalato rischi operativi e di sostenibilità della propria attività.

Velerio Vimercati

«Il cfo è la figura che mette qualsiasi azienda in condizione di avere più liquidità, riformare la gestione degli incassi e i pagamenti, trovare gli strumenti finanziari con le condizioni più vantaggiose, correggere il coefficiente di indebitamento, e verificare come evitare la sottocapitalizzazione dell'azienda». A dirlo è Valerio Vimercati, amministratore di Ratinglab, società che fornisce alle imprese servizi di temporary cfo e rating advisory.

«Attraverso un lavoro di verifica, analisi e pianificazione forniamo a ogni impresa gli strumenti per definire il mix di risorse delle attività finanziarie ottimale e la documentazione per poter attivare il piano di azione, all'interno di un business plan prospettico. I benefici che apportiamo sono misurabili a conto economico e sono superiori ai costi, tanto che pur definendoci temporary, nella maggior parte dei casi una volta che entriamo in rapporto con l'azienda il rapporto diventa costante. Come quello con il commercialista e l'avvocato».

E la motivazione è chiara: le aziende non si muovono più in un contesto in cui il mondo bancario è una monade e per avere credito è sufficiente conoscere il direttore della filiale locale. «Resta quel retaggio culturale», prosegue Vimercati, «nel frattempo però il mondo è cambiato, le aziende per crescere hanno sempre più bisogno di finanziamenti, e devono spaziare tra factoring, crowdfunding, minibond, fonti. Mentre le banche dalla crisi dei subprime in poi, con le regole di Basilea hanno stretto le maglie». Le banche, per dirla con Vimercati, sono «dall'altro lato della barricata: il sistema creditizio usa parametri che l'azienda non controlla e non verifica. Per esempio, la centrale rischi, ovvero il documento su cui la banca si basa per erogare credito per molte aziende è un mistero. L'azienda di contro dà per assodato che le banche presidino le informazioni su di loro ma non è così: questa disparità informativa è il cardine delle difficoltà sistemiche attuali e passate».

La pandemia ha esacerbato questi problemi e i casi di pronto soccorso cfo si sono negli ultimi mesi moltiplicati. «Per esempio», racconta Vimercati, «abbiamo aiutato un cliente che gestisce piscine, con costi fissi abbastanza importanti che ha dovuto sostenere anche nei periodi di lockdown. Abbiamo definito i costi minimi da sostenere per mandare avanti l'attività, pianificando con precisione gli incassi e le loro aspettative future. Abbiamo quindi costruito il mix di risorse attivabili e avviato un piano di azione che ha evitato la chiusura dell'azienda».

La cosa più complessa è sempre fare programmazioni di lungo periodo. «Il Covid ci ha costretto ad andare alla ricerca del punto di massima efficienza, diminuendo i costi fissi e in particolare quelli finanziari. Abbiamo lavorato non solo per risolvere la carenza di liquidità innescata dalla situazione contingente, bensì per proiettarci nel medio termine scoprendo che spesso in molte aziende non c'è un'idea imprenditoriale di medio lungo periodo. E questo lo abbiamo osservato anche nei settori alberghiero, ristorazione, distribuzione horeca: ovvero i più colpiti oggi e che senza un progetto non potranno ripartire».

(riproduzione riservata)

Laura Magna