



S.A.F.F.I SpA
Società per Azioni Fiduciaria Finanziaria
Italiana

«*WHAT IF*»
MONITORING ANDAMENTALE

Maggio 2020

Le attività di pianificazione e controllo di gestione («**P&C**») da sempre rivestono una particolare rilevanza nei processi di gestione aziendale.

Tale criticità è aumentata anche in capo alle PMI, in esito a:

- **La necessità per il sistema bancario e finanziario di un continuo controllo andamentale** dei conti aziendali utilizzando le best practice di settore.
- l'utilizzo in via sistematica della garanzia 662 («**Garanzia 662**»); la PMI deve quindi **prevedere l'evoluzione dei propri ratio e stimare l'impatto delle proprie decisioni sul rating 662;**
- **la recente normativa (art 2086 cc)**, che ha aumentato le **responsabilità in capo ad amministratori, sindaci e revisori**, nel caso in cui **l'impresa non si doti di un idoneo sistema di pianificazione e controllo.**

Il Covid 19 ha imposto in tutti i settori pesanti, se non drammatiche, discontinuità; **l'imprenditore**, spesso preso da temi operativi, può trovare grande **utilità nel supporto di un servizio in outsourcing fornito da un consulente operativo esterno.**

Per quanto i DPCM Cura Italia e Liquidità prevedono che l'erogazione della garanzia 662 prescindano dal cosiddetto «modulo andamentale», **il sistema bancario richiede sia una previsione di cassa fino a fine 2020 che un business plan che evidenzi la capacità restitutiva del finanziamento.**

Le PMI che non dispongono di capability interne per le attività di P&C non trovano tempestivo ed economico strutturare al proprio interno tale funzione.



Saffi eroga il servizio di P&C in outsourcing a costi e tempi contenuti, grazie a:

- **le proprie competenze;**
- **una piattaforma software proprietaria («What If»), che importa il piano dei conti analitico, elabora riclassificati - ratio - business pan - rating 662 (questi ultimi grazie a database convenzionati).**

stabilito con D.Lgs 14/2019 inserendo:

«L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.»

L'Imprenditore è pertanto il capo dell'impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori

Tale principio è stato rafforzato dal codice sulle crisi di impresa, la cui entrata in vigore - in esito al Covid - è stata slittata agli inizi del 2021. Tale codice prevede *inter alia*:

- . un obbligo di formalizzazione di sistemi di controllo di gestione per qualsiasi tipologia di impresa
- . la focalizzazione sulla gestione del ciclo finanziario (che è un combinato disposto di redditività, patrimonialità, capacità di credito sia verso istituzioni finanziarie che nei rapporti con clienti e fornitori)
- . la ricerca di indicatori di anomalie al fine di prevenire possibili stati di crisi.

In esito a tali nuove norme, ove sopravvenga una crisi di impresa, l'assenza di un idoneo sistema di pianificazione e controllo aumenta le responsabilità in capo al legale rappresentante ed agli organi sociali (sia di gestione che di controllo).



La strutturazione di un sistema di P&C o l'attivazione di un servizio in outsourcing di P&C, oltre a supportare nel concreto le scelte strategiche e la gestione aziendale, riduce i rischi di compliance in capo agli organi apicali dell'impresa.

Il Covid 19 ha innestato discontinuità del tutto nuove nelle filiere produttive (*reshoring* vs globalizzazione), nelle modalità di organizzazione del lavoro (*smart working*, sanificazione permanente degli ambienti), nelle modalità di consumo (e-commerce, food delivery), nelle priorità di consumo (casa, benessere personale, nella propensione al rischio (in *primis*, all'indebitamento). Non è chiaro quanto tali cambiamenti perdureranno, al termine dell'attuale fase di distanziamento sociale, ma è evidente che fin d'ora i vari operatori economici si interrogano di come modificare il proprio concept e la propria azienda nel nuovo scenario.

Il Covid 19 si aggiunge ad altre sfide che, in uno con l'evoluzione tecnologia, accorciano sempre di più i paradigmi competitivi, tecnologici e di processo con cui ciascuna impresa si confronta.

Non è sempre facile per il titolare di una PMI monitorare, in uno con la gestione operativa e gli sforzi commerciali, la continua evoluzione dello scenario di riferimento con sufficiente distacco; vale in un'impresa quanto vale in famiglia: è più semplice fare il genitore dei figli altrui.



La funzione di P&C non deve limitarsi alla riclassifica dei dati contabili ed all'enucleazione dei ratio di bilancio; deve anche consentire al vertice di:

- . simulare gli impatti, in logica What If (simulazione), di eventuali azioni;**
- . disporre di un sistema di monitoraggio dei rischi che in qualche modo gli consenta di mappare, se non prevenire, l'evoluzione dello scenario di riferimento.**

- Il nostro approccio si basa sulla semplificazione della complessità in base a tre elementi fondamentali:
 - Acquisizione delle informazioni in una visione globale
 - la capacità di riconfigurare/adattare le funzioni e la loro proiezione operativa in base a nuova informazione
 - **Strumenti di simulazione che aiutano a individuare soluzioni strategiche con la possibilità di prevedere e calcolare una serie di possibili interrelazioni e relativi scenari**
- Un ulteriore elemento è l'integrazione dei professionisti interne all'azienda con le quelle dei professionisti esterni per poter utilizzare tali strumenti e calibrarli per adattarli alle contingenze e a vincoli di struttura e di mercato

- Il modello considera aspetti tecnici industriali e di prodotto, qualitativi e quantitativi di business e permettere una **super sintesi** delle informazioni raccolte
- Il rischio viene valutato in funzione della possibile frequenza dell'evento ma soprattutto in funzione delle conseguenze
- La preventiva modellizzazione delle dinamiche aziendali permette all'imprenditore di simulare diversi scenari futuri, ipotizzare azioni e reazioni quantificandone gli effetti economici patrimoniali e finanziari al netto e al lordo dei possibili effetti degli ammortizzatori sociali **e soddisfare così sia esigenze di controllo interno che di organica comunicazione verso l'esterno.**
- La capacità di visione sistemica è quindi un fattore di potere cognitivo essenziale per il controllo di gestione**

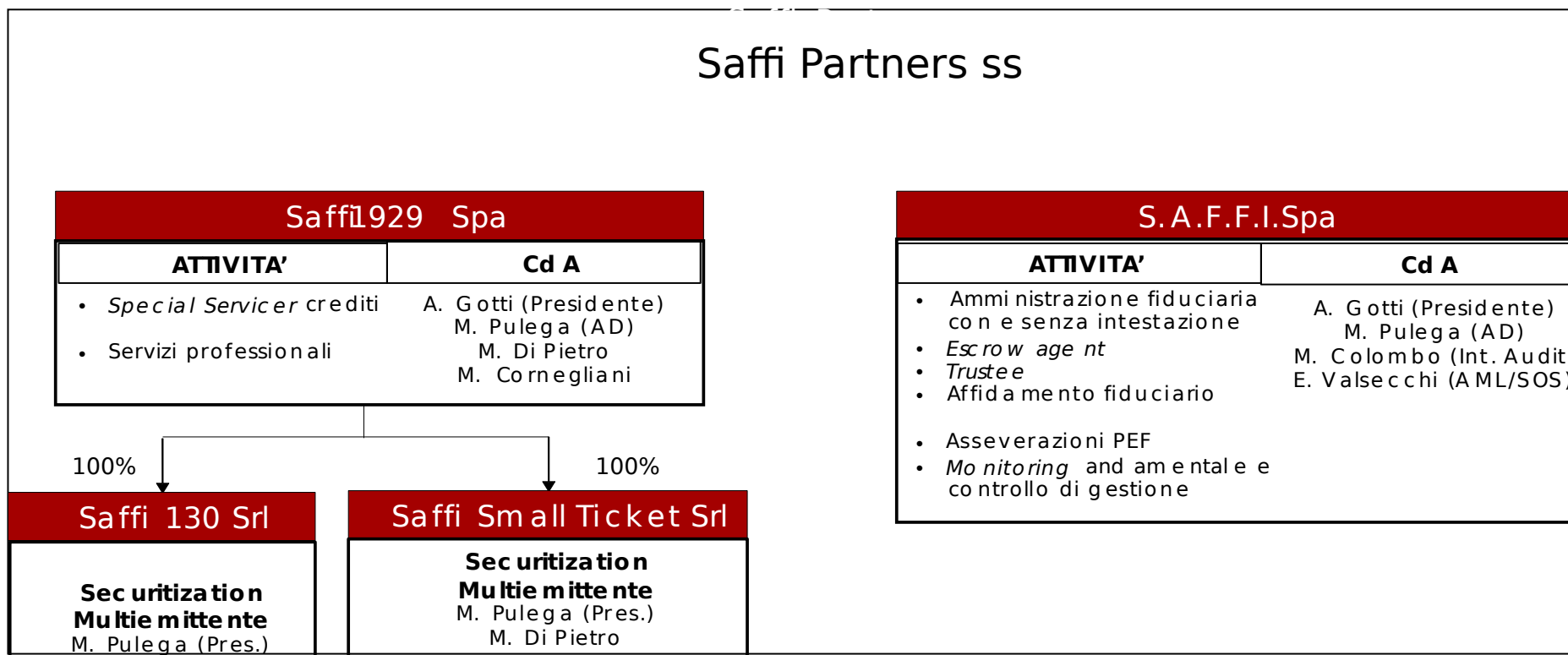
SAFFI 1929 opera prevalentemente **a supporto dei professionisti** che tipicamente seguono continuativamente **gli imprenditori** (commercialista, notaio, legale), assicurando loro: esperienza e indipendenza (assenza di conflitti); affidabilità e riservatezza; efficiente rapporto costi / benefici; capacità di strutturazione ed *execution*.

SERVIZI SAFFI	Periodo assistenza	Azienda in bonis		Azienda in crisi	
		Mandante	Costo	Mandante	Costo
A Monitoring	12-24 mesi	PMI	2 - 5.000 € mese	PMI	2 - 5.000 € mese
B Analisi breve per richiesta finanziamento <i>(cash flow sem, impatto covid su attività aziendale, anadamento clienti/fornitori)</i>	una tantum	PMI	2- 5.000 €	NA	NA
C Assistenza alla redazione del PEF . Andamento storico . Risk assessment e analisi industriale . Stima impatto Covid (immediato e prospettico) . Business Planning pre e post Covid	una tantum	PMI	2 - 4.000 €	PMI	3 - 5.000 €
D Asseverazione del PEF	una tantum	PMI / Banca	No A: 4 - 6.000 € Si A: 1 - 3.000 €	PMI / Banca	No A: 5 - 8.000 € Si A: 3 - 4.000 €

Saffi Partners ss è azionista di S.A.F.F.I. Spa, fondata nel 1929 e prima società di amministrazione di beni mobili ed immobili con o senza intestazione, vigilata ed autorizzata dal MISE, ai sensi della legge 1966/39. La società è anche autorizzata all'attività di Revisione ed Organizzazione aziendale; in tale ambito è autorizzata ad asseverare i piani economico finanziari (PEF).

Saffi Partners ss ha promosso la costituzione di Saffi 1929 Spa, che *inter alia* opera nella cartolarizzazione dei crediti tramite la controllata Saffi 130 Srl, dei cui comparti è *special servicer* iscritta al 115 del Tulp.

Il *management* di Saffi ha un'esperienza pluridecennale nella consulenza alle imprese medio-piccole, con *focus* sulle attività di pianificazione strategica, *business planning* e controllo di gestione: Alberto Gotti è stato Partner fondatore di Gallo & C, AD in Mittel Capital Markets e AD in La Centrale Finanziaria Generale; Mauro Pulega è stato AD di Gallo & C. Meliorbanca; Marco di Pietro è stato DG di SICG (società 115 con crediti per oltre € 1 miliardo su oltre 30 mila posizioni); Michele Colombo ha svolto ruoli di assistenza ad aziende industriali nel *budget* e controllo di gestione.



S.A.F.F.I. Spa

Sede Legale: Via Del Vecchio Politecnico 9 - Milano

Email: societario@saffiduciaria.it

Web: www.saffiduciaria.it

Tel. +39.02. 87178044

S.A.F.F.I SpA **Società per Azioni Fiduciaria Finanziaria** **Italiana**

Alberto Gotti

mob: 335

5683538

Presidente

Mauro Pulega

mob: 335

5683737

Amministratore Delegato

Roberta Barillà

mob: 346

4745874

Responsabile *Front Office*

Michele Colombo

mob: 334

7823222

Responsabile Asseverazione e Controllo
di gestione

