FRANCESCO RACCICHINI
Studio di Consulenza di Direzione Aziendale
Dottore Commercialista e Revisore Legale

Dott. Francesco Raccichini
Dottore Commercialista - Revisore Contabile

Dott. ssa Sonia Capocasa
Dottore Commercialista - Revisore Contabile

Dott. ssa Sara Cognigni
Dottore Commercialista - Revisore Contabile

Economisti d'Impresa

Uscire dalla crisi

Qual è la ricetta per uscire dalla crisi della propria azienda? Molti dibattiti, molti concetti, molte attese. Forse prima di tentare di trovare la risposta giusta occorre chiarirci le idee sul ruolo dell'impresa e dell'imprenditore.
Guardarsi dentro, oltre che guardare fuori.
A livello macroeconomico per crisi s'intende, sostanzialmente, una riduzione del PIL (prodotto interno lordo del paese). A livello di singola impresa per crisi s'intende l'incapacità della stessa di produrre ricchezza (utili), l'incapacità di generare flussi di cassa positivi, di mantenere l'equilibrio finanziario di breve e medio termine (incapacità di far fronte agli impegni di pagamento con la liquidità disponibile). Anche se l'azienda è la cellula che compone il tessuto del sistema economico nel suo complesso, non sempre a fronte di una crisi a livello macroeconomico corrisponde necessariamente una crisi di ogni singola impresa; come pure a volte, a fronte di una situazione di significativo sviluppo dell'intero sistema economico, corrisponde invece una situazione di grave crisi della singola impresa.
Il perché di tali meccanismi e di tali apparenti paradossi, risiede nel fatto che quello dello sviluppo economico è un fenomeno sostanzialmente endogeno all'impresa. Sviluppo e crisi aziendale nascono tendenzialmente al suo interno e l'imprenditore ne è, in definitiva, l'artefice.
Ruolo dell'imprenditore è quello di scegliere la migliore combinazione di fattori: prodotti e servizi da produrre, risorse umane, risorse materiali e immateriali, assetto organizzativo, processi operativi, al fine di conseguire risultati economici positivi (utili) e di creare ricchezza (flussi finanziari positivi). E poiché l'azienda al cui vertice si trova l'imprenditore, vive in simbiosi con il sistema macroeconomico circostante, divenuto da tempo di dimensione planetaria, la stessa è esposta alle variazioni delle sue grandezze: consumi, investimenti, dinamiche del credito del sistema finanziario, tassi d'interesse.
Dalla crisi non si esce semplicemente aspettando "che arrivi la ripresa". Dalla crisi si può uscire soltanto avviando un processo di analisi approfondita della propria realtà aziendale, di analisi critica della qualità dei prodotti e servizi venduti, di analisi dei processi aziendali al fine di verificarne **l'efficienza e i livelli di produttività**. In tal modo l'imprenditore riesce a conoscere la struttura dei costi aziendali (diretti, indiretti, fissi e variabili) e i margini per unità di prodotto o unità di business.
Questa analisi consente di individuare le cause della crisi (assenza di utili o perdite a conto economico), quindi di rimuoverle per riportare l'azienda verso lo sviluppo. Analizzare "cosa" facciamo e "come" lo facciamo nella nostra azienda, ci permette di avere le informazioni necessarie per individuare le modifiche da apportare alla nostra combinazione di fattori per creare

nuovamente margini economici e aumentare i flussi di cassa prospettici. In altre parole di consente di trovare la ricetta giusta per uscire dalla crisi.

Il **Controllo di Gestione** costituisce lo strumento principe che l'economia aziendale mette a disposizione dell'imprenditore per eseguire tale analisi e per misurare i risultati economico/finanziari della ***combinazione dei fattori*** che si realizza nell'impresa. Il Controllo di Gestione costituisce soprattutto lo strumento di **guida dell'impresa** che consente di programmare tutti i processi aziendali descrivendone le azioni specifiche, indicando ai singoli addetti le scelte operative e le azioni da intraprendere (acquisti, vendite, investimenti, personale, strategie). **Il Controllo di Gestione è l'unico e imprescindibile metodo di governance dell'impresa.**

Dalla crisi si esce e si torna a fare utili, analizzando, rivisitando, mettendo in discussione e ricostruendo, la nostra realtà aziendale: **perché le cause dei suoi risultati, positivi o negativi che essi siano, sono sempre nascoste al suo interno, nei prodotti che realizza, nei suoi processi, nei suoi assetti organizzativi e *soprattutto nella sua direzione*.**

Il **Dottore Commercialista-Economista d'impresa**, con le sue competenze economico/aziendali assume un ruolo fondamentale nel guidare l'imprenditore, a capo della micro/pmi, in questa fase di analisi, di ricostruzione e di guida della realtà aziendale verso lo sviluppo e la crescita.

Parola d'ordine: guardarsi dentro oltre che guardare fuori, con al fianco il proprio Economista d'impresa.

Raccichini Dr Francesco

(Commissione Studi sul Controllo di Gestione e Analisi Finanziaria, presso l'Ordine dei Dottori Commercialisti e E. C. di Fermo)

27 marzo 2021