



Giovedì 20/12/2012

## Il controllo finanziario della gestione. L'analisi del cash flow in "tempo reale" tramite Excel

A cura di: Studio Allegrini e Studio D&E™ Onza

Il sistema di controllo di gestione in numerose aziende si basa su strumenti tecnico-contabili che rilevano analiticamente la dinamica dei costi e dei ricavi e che applicano pedissequamente il principio di competenza economica.

La contabilità analitica e gli strumenti di reporting direzionale spesso trascurano però la dinamica finanziaria o comunque non ne approfondiscono l'analisi.

Si ritiene che questa lacuna debba essere colmata, anche perché i flussi monetari ("cash flow") sono in sintonia con il linguaggio degli imprenditori e dei manager, che in molti casi hanno competenze di produzione o di marketing e ragionano più facilmente in termini di entrate e di uscite piuttosto che di costi e ricavi. Costoro non sempre percepiscono appieno la logica dei "tecnicismi" contabili; al riguardo, si ricorda che alcuni analisti finanziari sostengono che "il flusso di cassa non mente", proprio perché prescinde dalle politiche e dalle convenzioni contabili. Inoltre, l'analisi dei flussi monetari, oltre a consentire un controllo puntuale sulla dinamica delle entrate e delle uscite, permette di pianificare in modo più razionale le politiche finanziarie d'azienda: la politica degli investimenti (dismissioni), politica dei finanziamenti, politica di capitalizzazione (con mezzi propri), politica dei dividendi e politica di liquidità.

Come la dinamica economica può essere analizzata disaggregando i flussi di ricavo e di costo in relazione ad oggetti selezionati in base ai quali viene impostata la contabilità analitica (business unit, centro di responsabilità, linea di prodotto, area geografica, categoria di clientela e così via), altrettanto può essere fatto per l'analisi della dinamica finanziaria. Questa può essere, appunto, riferita all'intero sistema d'azienda con la rappresentazione di un rendiconto finanziario sintetico (analogamente a quanto accade per il conto economico) oppure ad oggetti specifici, con la determinazione di flussi finanziari parziali. Così può essere utile confrontare la capacità di generare moneta (cash flow caratteristico corrente) delle diverse linee di prodotto e comparare il grado di autofinanziamento monetario prodotto da differenti business unit o da filiali operanti in disparate aree geografiche. Alcuni risultati parziali normalmente utilizzati per l'analisi reddituale (ad esempio, margine di contribuzione o risultato operativo) possono essere espressi secondo l'ottica monetaria, lo stesso può essere fatto per i ratios: si pensi al ROS che può essere rideterminato come rapporto tra cash flow caratteristico corrente e vendite e che esprime la capacità delle vendite di generare moneta ("ROS monetario").

Il presente lavoro mira quindi ad evidenziare come il rendiconto finanziario, strumento di determinazione e rappresentazione del cash flow, possa essere utilizzato non soltanto come mezzo di comunicazione economico-finanziaria da produrre con cadenza annuale, bensì come vero e proprio strumento tecnico-contabile per il controllo finanziario della gestione, da utilizzare con cadenza infrannuale o, addirittura, in tempo praticamente "reale", da scomporre per ottenere risultati parziali riferiti ad oggetti specifici di analisi e da collegare con opportune soluzioni informatiche ai database dell'azienda. Per continuare a leggere l'articolo, frutto della collaborazione tra il Prof. Allegrini e il Dott. Poli, clicca qui.



---

Relativamente all'argomento trattato vi segnaliamo i seguenti Workshop:

Analisi del Cash flow: costruzione del rendiconto finanziario e interpretazione dei flussi

Cash flow e controllo finanziario della gestione

Prof. Marco Allegrini