

## Dallo start-up al diventare una PMI

---

Posted by Paolo Battaglia on 26 April 2017 at 12:00 AM

---

Una buona gestione finanziaria è fondamentale per il successo di qualunque business. Senza di essa, un business potrebbe essere destinato al fallimento fin dall'inizio.

Ogni anno nascono tantissime nuove start-up ma un terzo chiude l'attività entro tre anni. Non è la mancanza di clienti o particolari falle nel prodotto o servizi a far fallire un business, ma è la mancanza di liquidità. Decisioni finanziarie prese fin dai primi momenti possono essere tra le più importanti, come anche le più difficili. La capacità di avere le "giuste" finanze pronte e il riuscire a pianificare le vicende finanziarie in modo efficace può aiutare un business a crescere e ad adattarsi ad un ambiente economico in continua evoluzione.

Si possono individuare 4 stadi nello sviluppo di un business, dalla fase di start-up alla maturazione. Ad ogni fase l'imprenditore dovrà considerare la gestione finanziaria come fondamentale per la sopravvivenza e il successo dell'impresa, aiutandolo a mantenere il business in salute e a raggiungere il suo massimo potenziale, con solidità nel tempo. Le 4 fasi sono:

1. **Pre start-up**
2. **Start-up**
3. **Piccola impresa (Small Business)**
4. **Piccola-Media impresa (PMI-SME)**

### 1. Pre start-up

Questo può rivelarsi lo stadio più critico per il successo di una business idea. La ricerca e lo studio del mercato e l'individuazione della domanda potenziale per il prodotto-servizio vanno affrontati in questa fase. L'impresa dovrebbe realizzare il proprio business plan (BP) con i relativi piani finanziari. L'imprenditore dovrebbe farsi assistere da persone qualificate per realizzare il BP (tipicamente commercialisti in Italia e chartered accountants nel Regno Unito). Il BP dovrà essere supportato da un piano di marketing basato su dati di mercato affidabili, perché la qualità di un BP dipende moltissimo dalla qualità delle informazioni a disposizione: se i dati in ingresso sono sbagliati o non accurati o non aggiornati, il BP potrà portare a risultati inaffidabili e ad aberrazioni economiche e finanziarie (*"garbage in – garbage out"*).

### 2. Start-up

Basandosi sui piani economico-finanziari, in questa fase si implementa il BP, lo si mette in pratica. La gestione della liquidità finanziaria è qui vitale: le piccole imprese falliscono per mancanza di liquidità, anche quando il prodotto o servizio risulta molto richiesto dal mercato. In questa fase, l'imprenditore dovrà immettere nuova finanza per far crescere il business. Una robusta e sana gestione finanziaria sarà di vitale importanza per assicurarsi un più facile accesso al credito. In questa fase l'imprenditore non solo dovrà organizzare bene la gestione quotidiana dei flussi finanziari (cash flow), ma dovrà anche sviluppare e realizzare quanto previsto nel piano delle risorse umane e nel piano della produzione del BP. Dovrà verificare se vi siano a disposizione agevolazioni fiscali o finanziarie per il suo business, dovrà monitorare l'andamento della gestione, introducendo gradualmente tecniche di controllo di gestione che gli consentano di non discostarsi troppo dagli obiettivi previsti dal BP, mantenendo i costi al minimo e massimizzando i ricavi, avendo sempre sotto controllo la cassa.

### 3. Piccola impresa (Small Business)

In questa fase l'impresa ha già superato la fase di start-up. Prima di cercare ulteriore finanza per crescere, dovrà farsi affiancare da un consulente specializzato, perché la crescita è il momento più delicato. Anche quando le norme nazionali consentono di adottare forme semplificate di contabilità e di comunicazione dei dati di bilancio, (in Italia il regime di contabilità semplificata o il non obbligo di deposito del bilancio alla Camera di Commercio per ditte individuali o società di persone o la possibilità di depositare il bilancio in forma abbreviata o senza il rendiconto finanziario; nel Regno Unito, la possibilità di comunicare alla Companies House un bilancio ulteriormente abbreviato rispetto a quanto previsto in Italia), quando si programma di accedere a nuova finanza (equity o credito bancario) è importante considerare bene la preparazione del bilancio e degli allegati, perché la loro completezza e ricchezza di informazioni ulteriore al minimo necessario per legge saranno utili a fornire un quadro completo del business e aiuteranno l'impresa a trovare finanziatori

interessati.

In questa fase l'imprenditore dovrà avere ben chiari quali siano i successivi steps per il proprio business, dovrà verificare che il BP e i piani economico-finanziari riflettano le successive fasi di crescita, verificherà che la liquidità finanziaria e la gestione dei crediti siano sotto controllo, che sia stata prevista una procedura sicura ed efficace per il recupero dei crediti. Dovrà anche aver preparato ed implementato un sistema di budget delle vendite e dei costi per l'attività, con il relativo sistema di reporting. Dovrà conoscere il fabbisogno finanziario necessario ad affrontare l'anno a venire e le conseguenze della prevista crescita, avendo chiare le possibili soluzioni a tensioni finanziarie che potrebbe aver previsto per l'anno a seguire.

#### **4. Piccola-Media impresa (PMI-SME)**

Questa è la fase in cui una piccola impresa può finalmente crescere dimensionalmente e su basi solide. Di conseguenza, avrà una più ampia platea di stakeholders che spesso "pretenderanno" forme di revisione (audit) e controllo e di assicurazione sui propri capitali investiti.

A proposito di revisione e di auditing, in base alle dimensioni dell'impresa, questa può essere o meno obbligatoriamente sottoposta a controllo. In Italia per le società a responsabilità limitata l'obbligo della revisione legale sussiste se è previsto dallo statuto, oppure se è tenuta alla redazione del bilancio consolidato, oppure se la società controlla una società tenuta alla revisione legale dei conti, oppure se per due esercizi consecutivi la società ha superato due dei tre limiti previsti dall'art. 2435-bis c.c. per la redazione del bilancio abbreviato. Per le società per azioni e in accomandita per azioni la revisione legale deve essere effettuata da un revisore legale o da una società di revisione legale. Nel Regno Unito le società con non più di 50 dipendenti possono essere esentate da audit obbligatorio se i ricavi sono sotto i 6.5 milioni di sterline o un bilancio di non più di 3.26 milioni di sterline.

Però, anche se non si è obbligati per legge, la revisione contabile può essere di grande supporto alla crescita solida di un business, oltre che costituire un importante facilitatore nel reperimento di nuova finanza ed investitori.

Alcune piccole imprese potranno anche prendere in considerazione di accedere a più ampi panorami di fornitori di capitale (private equity o IPO). In genere, almeno 3 anni di contabilità trasparente e controllata (fin dallo start-up) sono un'ottima base di partenza per trovare finanziatori per la crescita. In questa fase è ancor più importante che la contabilità e la finanza siano gestiti da professionisti qualificati. Il management deve monitorare regolarmente il rischio d'impresa (ad esempio, il dipendere troppo da pochi grossi clienti), i budget commerciali e dei costi e i prospetti di cash flow devono essere regolarmente discussi dal management, i prospetti di programmazione mensili devono essere prodotti in tempo per poter essere utili per la gestione pratica operativa, i conti devono essere sottoposti a audit con regolarità per poter essere comunicati agli stakeholder, incontrando periodicamente i finanziatori (banche e investitori) per rivedere insieme Business Plan e le diverse opzioni finanziarie.

#### **Paolo Battaglia**

Dottore Commercialista in Ragusa e ACA Chartered Accountant (ICAEW) a Londra