Il fabbisogno finanziario nei processi di internazionalizzazione

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

I processi di internazionalizzazione non influiscono solamente sulla funzione commerciale o amministrativa, ma impattano profondamente anche su quella produttiva, organizzativa, logistica e, in ultima analisi, sulla gestione finanziaria.

Infatti, soprattutto una crescita improvvisa del proprio fatturato, ad esempio a seguito della decisione di espandere il proprio business entrando in un mercato estero o in conseguenza della partecipazione ad una fiera particolarmente fruttuosa e incoraggiante presenta conseguenze di non sempre semplice gestione, soprattutto quando la crescita è molto repentina.

Anche laddove si fosse, a naso, in grado di capire che servirà della nuova finanza, prima di rivolgervi alla banca, o di ricercare nuovi investitori, prima dovrete accertare correttamente il vostro fabbisogno finanziario.

Incominciate a costruire il budget commerciale, altrimenti non potrete mai individuare correttamente le esigenze di investimento e il fabbisogno finanziario complessivo.

Se con la vostra analisi concludete di dover ricorrere a un prestito bancario, ipotizzate voi, ancor prima delle banche, lo strumento finanziario da richiedere.

E solo poi, dovrete anche pensare di poter dimostrare d'essere in grado di pagare gli interessi con l'utile operativo, spiegare perché non potete ricorrere a ulteriori mezzi propri, sapendo dimostrare di aver già considerato tutte le possibilità interne per non perdere di credibilità. Andate in banca ben preparati!

Ad esempio, per quanto riguarda gli investimenti (acquisti che daranno la loro utilità lungo un lasso di più anni) è corretto finanziare attrezzature che hanno durata economica di, poniamo, 10 anni con prestiti della durata di non oltre 7 anni e di entità non superiore al 90% del valore di quelle attrezzature. I fornitori tendono ad essere molto generosi nelle vendite a credito, ma voi dovrete mantenervi prudenti, per la vostra stessa sicurezza economica.

Non acquistate attrezzature fisse finanziandovi con prestiti a breve termine. Commettereste un errore di durata. Se cercate prestiti o dilazioni per periodi superiori al necessario, nulla di male, ma questa non è la soluzione migliore. Finanziatevi per cinque anni, invece di sette, o magari per tre, invece di quattro.

I prestiti per l'acquisto di attrezzature non durano quasi mai più di 7 anni, ma quelli per l'acquisto di immobili adibiti ad attività commerciali possono durare anche 15 anni, o ancora di più, a seconda della situazione.

Poiché è nell'arco di diversi anni che voi investirete il capitale proprio dell'azienda nelle attrezzature e negli immobili, traendolo dagli utili, altrettanto vi converrà fare con il capitale d'indebitamento.

E anche ad un investitore nel capitale di rischio dovrete soprattutto spiegare quali utili riuscirete a conseguire, con quale liquidità, quali benefici lui otterrà, a partire da quando e in che misura, quale potrà essere la *exit strategy* che sarete in grado di offrirgli.

Anche la crescita di fatturato attraverso nuove commesse può creare problemi di capitale circolante, è un processo inevitabile:

- Con l'aumento delle vendite, la liquidità diminuisce perché i crediti verso i clienti non vengono saldati con la rapidità occorrente a pagare i debiti verso i fornitori.
- Cresce il fabbisogno di materie prime e la produttività si riduce con l'assunzione di altro personale.
- Occorre altro spazio per gli uffici e i magazzini, s'accresce il carico amministrativo e aumentano i costi fissi.

La soluzione, di solito, consiste in una **combinazione di nuovo capitale proprio, di linee di credito garantite dai crediti verso clienti e dalle scorte e di prestiti a lungo termine per sostenere il capitale circolante,** ma considerate bene le conseguenze: se puntate ad espandervi, dovete fare in modo di generare utili, anno dopo anno, tenendovi nello stesso tempo abbastanza liquidi per far fronte ai pagamenti. Ad esempio, per garantirvi la liquidità, dovrete provvedere al finanziamento dell'espansione e, come in tutti gli investimenti, anche in un progetto di penetrazione commerciale dovrà sempre esservi la necessaria corrispondenza fra l'impiego da cui nasce l'esigenza di finanziamento e la fonte da cui si pensa di trarre la liquidità per la restituzione: se l'esigenza sarà di realizzare nuove strutture ed attrezzature o nuovi stabilimenti, si ricorrerà, di norma, a prestiti assistiti da garanzia ipotecaria sulle stesse attrezzature, quindi la durata economica di queste ultime avrà un grande peso nella decisione di ricorso al credito. Innanzitutto, esaminate attentamente

le diverse esigenze per vedere se sono davvero giustificate. Se lo sono, considerate le tre classiche alternative di finanziamento a credito (ma vedremo successivamente che oggi sono possibili diverse altre alternative, da valutare anch'esse con le prime tre):

1. aumentare il capitale proprio dell'azienda. È la soluzione preferibile, perché al capitale non si corrisponde nessun interesse. Le piccole aziende, purtroppo, sono quasi sempre sottocapitalizzate;
2. ricorrere a prestiti a breve termine, dando in garanzia i crediti verso i clienti. Potete ricorrere a un prestito a breve termine (con scadenza a meno di un anno) senza dover sopportare oneri eccessivi in conto interessi (generalmente, più lunga è la durata del prestito, più alto è l'interesse). Potrete liquidarlo con gli introiti dell'anno;
3. ricorrere ad un finanziamento di lungo termine.

Questo tipo di indebitamento si salderà con gli utili nell'arco di due o tre anni. Ricordate però che il tasso d'interesse sarà maggiore rispetto al prestito a breve termine, e che l'indebitamento aumenterà le passività e determinerà un nuovo costo fisso. Errori nei calcoli o (come spessissimo capita di osservare nella pratica professionale, anche in imprese apparentemente più strutturate) una imprecisa programmazione delle risorse necessarie per la gestione finanziaria porteranno imprese anche redditizie a ridursi finanziariamente in panne, e certo non solo a causa del famigerato "credit crunch" bancario di questi anni, che è solo un elemento dello scenario della finanza oggi.

In defintiiva, sarà sempre opportuno procedere con metodo scientifico per non correre rischi di scarsa redditività, o peggio, illiquidità che possono portare all'insolvenza e poi al dissesto. Il flusso di cassa, o meglio la mancanza di cassa, di liquidità, può uccidere sia una nuova azienda (prima ancora che decolli) che una impresa già ben consolidata.

Sarà, cioè, necessario realizzare un piano finanziario anche se non lo richiede la banca per un finanziamento o per ricercare altri soci o investitori, cioè anche se resterà solo per l'imprenditore o il management. Spesso si "pretende" di ottenere dalle banche quel che già non si è riusciti a realizzare internamente: un sistema funzionante di autofinanziamento, che generi cash flow positivo o che non soccomba sotto temporanei cash flow negativi.

Con un piano finanziario basato su un solido **budget del flusso di cassa** e su un **budget del conto economico** ben ponderati eviterete molti problemi di liquidità, facendovi conoscere in anticipo il vostro fabbisogno finanziario, contenendo i costi dell'indebitamento e, in definitiva, il rischio d'impresa.

Il budget del flusso di cassa vi aiuterà a rispondere chiaramente e precisamente a domande importanti:

1. Qual è il mio fabbisogno finanziario?
2. Potrò soddisfarlo con l'utile della mia azienda?
3. L'utile operativo dell'azienda sarà sufficiente a far fronte alla restituzione dei debiti a lungo termine, quando scadranno?
4. Quanto mi occorre? Per quando? A quali condizioni?
5. È il caso d'aumentare l'indebitamento? O di aumentare Il capitale?
6. Come potrò pagare gli interessi del debito che mi appresto a contrarre? E come lo estinguerò alla scadenza? Se invece aumento il capitale, come lo remunererò?

Paolo Battaglia

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

.