La pianificazione finanziaria ed il budget di cassa

di Commercialista Telematico
Pubblicato il 4 Luglio 2011

Il corretto utilizzo dello strumento del cd. "budget di cassa" nella vita di un'azienda o di uno studio professionale.

Programmare significa preparare un'attività in tempo utile per poterne affrontare le conseguenze e coglierne le opportunità, è un processo mentale che potremmo definire opposto al fare le cose all'ultimo minuto sulla base di informazioni parziali o superficiali.

I programmi opportunamente preparati ci consentono di prendere decisioni migliori, in minor tempo e rappresentano pertanto strumenti di gestione strategica e di controllo. Gli obiettivi della pianificazione finanziaria sono il mantenimento dell'equilibrio finanziario tra impieghi e fonti di capitale in modo che gli investimenti e le spese trovino la giusta copertura finanziaria, dell'equilibrio monetario tra entrate e uscite di cassa per mantenere la liquidità aziendale.

La pianificazione finanziaria si suddivide a seconda dell'orizzonte temporale in:

1. **pianificazione a medio-lungo termine**
2. **pianificazione a breve termine.**

Pianificazione finanziaria di medio-lungo termine

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

La pianificazione finanziaria di medio-lungo termine (3-5 anni) è realizzata attraverso i bilanci previsionali caratterizzati da un grado di dettaglio non elevato. I bilanci previsionali, definiti anche piani strategici, permettono di quantificare l'ammontare dei fabbisogni che la strategia aziendale necessita e consentono di determinare le più opportune modalità di copertura dei fabbisogni finanziari. La redazione dei bilanci previsionali fornisce una stima di prima approssimazione dei fabbisogni finanziari prospettici; per ottenere un'approssimazione minore si ricorre invece ai budget di cassa o di tesoreria infrannuali.

Pianificazione a breve termine

La pianificazione nel breve periodo ha un grado di dettaglio maggiore e un orizzonte temporale tipicamente di un anno, si realizza con i budget di cassa mensili con i quali si prevedono i singoli incassi e pagamenti.

Il controllo finanziario che pertanto si attua con la pianificazione serve a verificare preventivamente e con metodo quale potrà essere l'andamento dei flussi di cassa e a gestire al meglio i saldi di cassa che potranno essere negativi. Occorrerà pertanto supportare le eventuali carenze di liquidità che dovranno essere affrontate e adeguatamente coperte. Occorre inoltre valutare se questi surplus o deficit sono provvisori o permanenti, in tal caso il deficit incide sulle decisioni di lungo periodo.

In tal modo è possibile ad esempio ipotizzare quando e se sarà necessario ottenere credito dalle banche e individuare anche quale strumento finanziario sia il più opportuno.

Il budget

Il budget è lo strumento formale con il quale si definiscono gli obiettivi e le risorse necessarie per il raggiungimento degli stessi cercando di prevedere quale sarà lo scenario che si concretizzerà nel periodo di riferimento.

La validità degli strumenti di analisi finanziaria viene dimostrata dalla capacità di anticipare l'andamento dei flussi finanziari in termini di corretta programmazione delle reali esigenze aziendali e di poter dare un

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

giudizio sulla validità di scelte finanziarie effettuate.

Un'azienda è in equilibrio monetario quando le entrate monetarie sono in grado di fronteggiare le uscite monetarie, tenere sotto controllo la tesoreria non vuol dire però che le entrate debbano essere sempre più alte delle uscite, ma è necessario che, se si prevedono periodi di deficit, questi trovino adeguata copertura finanziaria.

Il **monitoraggio** continuo dei saldi serve ad evitare situazioni particolarmente compromettenti per la struttura finanziaria dell'azienda.

La pianificazione in generale, e pertanto anche quella finanziaria, è rappresentabile come un modello ciclico (loop) composto dalle fasi di previsione - consuntivo – analisi e nuova previsione.

Budget di cassa

Il budget di cassa deve pertanto:

- pianificare le entrate e uscite di cassa, determinando i prevedibili surplus o deficit di cassa;
- trovare le opportune coperture di deficit di cassa;
- bilanciare i surplus e deficit di cassa;
- verificare a consuntivo gli scostamenti tra quanto stimato e quanto ottenuto a consuntivo al fine di migliorare la pianificazione successiva;
- aiuta nella programmazione dell'attività di tesoreria in relazione ai volumi dei flussi da gestire;
- determinare quali siano le migliori forme di finanziamento a cui si può accedere tra le diverse alternative in funzione anche della durata del finanziamento:

Tipologia di finanziamento	Durata
Capitale proprio	Molto lunga

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

Obbligazioni	Lunga
Mutui bancari	Lunga
Leasing	Media
Finanziamenti dei soci	Medio-breve
Credito bancario a breve termine	breve

La metodologia per la realizzazione di un budget finanziario deve tenere in debita considerazione:

1. la programmazione utile per definire gli obiettivi da raggiungere;
2. il controllo a consuntivo dei risultati;
3. l'analisi degli scostamenti rilevanti tra quanto realmente accaduto e la previsione;
4. la ricerca dei motivi che hanno causato gli scostamenti;
5. la modifica del nuovo budget alla luce degli errori commessi e dei nuovi obiettivi.

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

I dati che si utilizzano non provengono esclusivamente dalla contabilità ma anche dalle previsioni di fatturazione e da fonti extracontabili.

Vanno considerate innanzitutto le informazioni relative ai precedenti esercizi relativi ai crediti e debiti dallo stato patrimoniale ed alle relative scadenze, al saldo delle disponibilità iniziali e successivamente i valori previsionali che riguardano le operazioni che si presume possano generare movimenti finanziari: le vendite e i relativi incassi, gli acquisti e i pagamenti, dipendenti per i pagamenti degli stipendi, contributi previdenziali, fiscali e assicurativi, il budget fiscale con il versamento delle imposte e tasse, le restituzioni dei debiti con le banche o i canoni di leasing ed eventuali ulteriori nuovi finanziamenti, gli altri costi e ricavi che generano movimenti finanziari, dismissioni o acquisizioni di immobilizzazioni, aumenti o diminuzioni del capitale e pagamento dei dividendi.

In conclusione il budget di cassa (o di tesoreria) determina la variabilità del fabbisogno finanziario dell'azienda descritto dal fabbisogno di cassa massimo, minimo e di fine anno al fine di verificare la reale sostenibilità finanziaria del budget anche attraverso il confronto con il fido utilizzabile dell'azienda. Se tale sostenibilità non viene accertata il budget consentirà di simulare le alternative per trovare soluzioni realizzabili tenendo in considerazione i vincoli finanziari e aziendali esistenti.

Il budget consente pertanto di effettuare le opportune scelte aziendali con maggiore consapevolezza e rappresenta uno strumento essenziale per la corretta amministrazione dell'impresa.

4 luglio 2011

Riccardo Ferranti

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D