

SI PARLA DI

Un mestiere in evoluzione

CENTRO NEVRALGICO DI UN'AZIENDA, BRACCIO OPERATIVO DELL'AD, AL CFO OGGI SI CHIEDE SEMPRE PIÙ DI ANALIZZARE SCENARI E INTUIRE NUOVI TREND. NE PARLIAMO CON **ROBERTO MANNOZZI**, PRESIDENTE DI ANDAF, L'ASSOCIAZIONE CHE LI RAPPRESENTA DAL 1968

Numeri, grafici e informazioni continuano ad essere il loro pane quotidiano ma se c'è un mestiere che negli ultimi venti anni ha vissuto un'evoluzione profonda, in termini di obiettivi sfidanti e nuovi compiti ai quali è chiamato, è sicuramente quello del Cfo e più in generale dei direttori amministrativi e finanziari e dei controller.

Roberto Mannozi, presidente di Andaf, l'associazione nata nel 1968 per favorire lo scambio di esperienze e informazioni tra i professionisti attivi nel settore, sintetizza il percorso in questo modo: "Da manager dei conti siamo passati ad essere manager dei dati. Figure molto più vicine all'amministratore delegato e al board, alle quali oggi vengono richiesti non soltanto report sui consuntivi, ma sempre di più analisi

prospettiche che possano guidare i vertici nella scelta delle strategie aziendali".

L'immagine polverosa e asettica del *bean counter*, letteralmente "contatore di fagioli" con cui in modo scherzoso gli anglosassoni chiamano questi professionisti, cede il posto a quella di esperti che, soprattutto dalla crisi del 2008 in poi, sono usciti dalle loro stanze e hanno imparato a comunicare: all'interno delle aziende, con i colleghi del commerciale, con i reparti operativi, con tutti, e all'esterno. D'altra parte, per presentare al meglio l'azienda agli investitori e al mercato bisogna in primo luogo conoscere come e dove nasce il valore aggiunto. "Solo così – spiega Mannozi – si può essere capaci di valutare scenari e business potenziali, riuscendo a pianificare sia nel

Roberto Mannozi



breve che nel medio periodo e a mantenere nel tempo la barra dritta verso gli obiettivi programmati".

La rivoluzione dell'Ict, avviata nei primi anni Duemila senza essersi più interrotta, è all'origine di gran parte dei mutamenti. Le tecnologie digitali hanno semplificato la vita del Cfo, ma allo stesso tempo ne hanno reso più ampia l'azione. "In passato circa il 70% dei dati necessari all'attività del Cfo erano prodotti dall'azienda stessa, il 30% proveniva dall'esterno – racconta ancora Mannozi –. Oggi il rapporto è completamente ribaltato sicché bisogna effettuare una selezione ancora più accurata dei dati e delle relative fonti sui quali il management andrà a basare le proprie valutazioni per costruire la strategia aziendale". Ed ecco che la squadra del Cfo si arricchisce nel tempo di nuovi profili e competenze: data scientist e ingegneri gestionali sono oggi fra i più richiesti.

Nel nostro Paese come si concilia questa evoluzione con un tessuto produttivo composto in larghissima maggioranza da Pmi? "Anche se nella nostra compagine associativa figurano i manager di grandi aziende italiane – spiega il presidente di Andaf – cerchiamo

di non dimenticare mai che circa i tre quarti dei nostri soci, 1.200 su oltre 1.600, lavorano nelle piccole e medie imprese. In associazione sappiamo bene che gli obiettivi che ci poniamo vanno calati in un contesto che dovrà misurarsi con le capacità del territorio di sviluppare la conoscenza professionale e manageriale anche nel contesto delle Pmi". Un esempio? La Dichiarazione non finanziaria. Obbligatoria, in base all'attuale normativa, per le società quotate e imprese e gruppi di grandi dimensioni, può rivelarsi molto utile anche per aziende medie e piccole, che in questo modo possono accrescere il proprio merito creditizio nei confronti di operatori finanziari sempre più attenti ai parametri qualitativi legati ai temi ESG. Il lavoro coordinato nel 2019 da Andaf, insieme ad altre realtà fra le quali Aiaf (l'associazione degli analisti e consulenti finanziari, ndr) e Assirevi (l'associazione italiana delle società di revisione contabile, ndr) ha prodotto un documento che punta a introdurre un metodo di rendicontazione semplificato, più a misura di Pmi.


Si tratta di una "battaglia culturale" che Andaf ha l'ambizione di condurre nel desiderio di essere parte attiva dello sviluppo economico e sociale del Paese.

La struttura associativa, composta da 12 sezioni locali e sei comitati tecnici che Mannozi ama definire le "fabbriche del sapere", consente di tradurre tutto questo, anche grazie all'impegno nella formazione attraverso i "Master Cfo" organizzati insieme ad alcune primarie università italiane e i corsi tecnici di Andaf Education, in realtà attraverso position paper, report e una ricca documentazione che contribuisce allo sviluppo della cultura professionale del Cfo su questo e altri temi. Gli eventi che vengono organizzati nel corso

LA CONVENZIONE

Per rafforzare il rapporto di collaborazione e promuovere insieme la cultura d'impresa presso i propri associati, Confindustria Servizi Spa e Andaf hanno sottoscritto una convenzione che prevede l'erogazione a condizioni speciali di alcuni servizi. In particolare, grazie all'accordo, per tutti gli associati di Confindustria sarà possibile sottoscrivere un abbonamento gratuito per un anno ad Andaf Magazine, la rivista dei Cfo italiani.


Per gli associati Andaf, invece, Confindustria Servizi prevede sconti su prodotti e servizi legati all'attività di impresa offerti dagli oltre 40 partner che compongono Retindustria, la rete con la quale Confindustria supporta il business dei propri associati. Oltre a ciò, una scontistica speciale è riservata per la fruizione del Centro Congressi Auditorium della Tecnica, storico spazio ubicato nel quartiere Eur della capitale, in occasione di convegni, convention aziendali e riunioni.

Un luogo dal fascino esclusivo, impreziosito dalla celebre Terrazza Capogrossi, che offre un panorama unico tra il Palazzo della Civiltà Italiana e la Basilica di San Pietro e Paolo. 



dell'anno – Congresso nazionale annuale, Forum Bilancio, Forum Tax e Forum Pianificazione e Controllo sono i principali – sanciscono l'impegno di Andaf agli occhi di un pubblico di specialisti, ma non solo, e negli anni hanno accolto ospiti d'eccezione ed elevato standing professionale. Ne ricordiamo uno per tutti: Sergio Marchionne nel 2004, all'avvio del suo percorso manageriale nell'allora Gruppo Fiat.

Con il sopraggiungere della pandemia da coronavirus questa parte di attività è stata sospesa, ma sono allo studio nuove formule, anche attraverso piattaforme digitali, per tenere vivo il rapporto con gli associati e portare avanti le iniziative e il dibattito. "Il tema del risk management, ad esempio, dati anche gli sviluppi recenti, sarà centrale nei prossimi appuntamenti del 2020 – sottolinea Mannozi –. Viviamo una crisi transitoria, che tuttavia produrrà i suoi effetti ancora a lungo, e i piani strategici che si stanno ridefinendo devono tenere conto di fattori di rischio ai quali prima veniva dedicato minor peso, quelli ad impatto sociale significativo in primis".

Sul fronte delle criticità finanziarie legate all'attuale momento di emergenza economica, il punto di vista del presidente di Andaf è molto netto: "Pensare che le aziende possano recuperare in poco tempo il fatturato perso è follia – sottolinea Mannozi –. Per sopravvivere molte di loro saranno costrette a indebitarsi ulteriormente ed è per questo che come associazione, fra l'altro, vogliamo elevare l'attenzione sul tema dei crediti ingenti che le imprese vantano nei confronti della Pubblica amministrazione. Risorse determinanti che potrebbero entrare nelle casse delle aziende, aiutandole in questa difficile fase ed evitando, per alcune, il tracollo. Garantire la continuità aziendale è, mai come quest'anno, fondamentale e anche su questo fronte sentiamo la nostra missione forte più che mai". 

SILVIA TARTAMELLA



DAL TERRITORIO

PICCOLE GRANDI IMPRESE

Dalle Marche i pionieri per la stampa 3D

NON C'È SETTORE PER IL QUALE NON ABBIANO LAVORATO, INCLUSO IL BIOMEDICALE. ADESSO SI CIMENTANO SUI DISPOSITIVI DI SICUREZZA POST COVID-19. **VANNA MENCO**, AD DI PROSILAS: "SENTO VOGLIA DI RICOMINCIARE, SONO FIDUCIOSA"

L'intuizione di Giulio Menco, ingegnere aeronautico di Civitanova Marche, quasi vent'anni fa, sulle potenzialità della stampa 3D, tecnologia all'epoca agli albori, si è rivelata più che vincente. Menco è stato uno dei pionieri del settore, fondatore insieme a due soci di Prosilas, società che oggi definiremmo una startup e che nel 2003 fu una delle prime ad operare nel campo della sinterizzazione laser di polimeri.

"Un percorso lento e silenzioso che dal 2003 al 2008 ha portato all'acquisizione del primo macchinario – ricorda la figlia Vanna, 36 anni, sposata, due figli –, poi con il mio

ingresso in azienda, all'inizio come stagista, abbiamo sentito che potevamo crescere, andare più veloci. Abbiamo rilevato l'azienda e investito nel secondo macchinario". Da allora lei è l'amministratrice, quella che manda avanti la società, mentre il padre Giulio è il motore progettuale e tecnologico.

Dodici anni dopo, Prosilas di macchinari ne ha ben dieci ed è uno dei più importanti service provider in Italia e in Europa nell'utilizzo di tecnologie SLS (Selective Laser Sintering) e di *additive manufacturing*: "Progettiamo e creiamo prototipi in 3D stampandoli dai file e produciamo