



ASSOLOMBARDA

# Le scelte finanziarie delle PMI di Milano, Lodi, Monza e Brianza

RAPPORTO

N°13/2018

A cura di:

Centro studi



# Indice Contenuti

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INDICE CONTENUTI</b>  | <b>3</b>  |
| Executive summary  | 4         |
| <b>1. INTRODUZIONE</b>   | <b>6</b>  |
| <b>2. L'INDAGINE</b>   | <b>7</b>  |
| 2.1. Caratteristiche delle imprese coinvolte                     | 7         |
| 2.2. Chi si occupa di finanza in azienda?                        | 8         |
| 2.3. Le determinanti del livello di indebitamento dell'impresa   | 13        |
| 2.4. La scelta delle fonti di finanziamento                      | 15        |
| 2.5. Gli strumenti finanziari utilizzati dalle imprese           | 16        |
| 2.6. Le relazioni con le banche                                  | 19        |
| 2.7. Le relazioni con intermediari finanziari non bancari        | 19        |
| 2.8. Come incentivare strumenti diversi dal credito tradizionale | 21        |
| <b>3. CONCLUSIONE</b>  | <b>22</b> |

## Executive summary

Nell'ambito del progetto del libro "Credito e finanza per la crescita delle imprese", Assolombarda ha promosso un'indagine sulle scelte finanziarie delle PMI di Milano, Lodi, Monza e Brianza al fine di comprendere quali siano le strutture organizzative dedicate alla gestione finanziaria e esaminare le abitudini finanziarie delle imprese del territorio.

L'Indagine è stata effettuata tramite l'invio alle imprese associate di questionari tra il 16 maggio e l'8 giugno 2018. L'insieme dei rispondenti (179 imprese associate) costituisce il gruppo di soggetti analizzato, che si caratterizza per una rilevante variabilità in termini di dimensioni aziendali e settori di appartenenza delle imprese coinvolte.

All'interno del gruppo delle imprese intervistate sono stati individuati tre "percorsi" a seconda della figura professionale preposta alla gestione finanziaria. Nelle imprese appartenenti al primo percorso non è prevista alcuna figura specializzata e le decisioni di natura finanziaria vengono prese dall'imprenditore o dall'amministratore delegato. Appartengono al secondo percorso le imprese nelle quali le decisioni finanziarie sono delegate al responsabile dell'area amministrativa. Il terzo percorso, infine, comprende le imprese che prevedono all'interno della propria struttura organizzativa un vero e proprio Direttore Finanziario, o CFO (*Chief Financial Officer*). In termini di dimensioni aziendali, le imprese del Percorso 3 sono mediamente più grandi di quelle degli altri percorsi (242 addetti in media contro i 64 addetti del Percorso 1 e i 65 del Percorso 2).

Per quanto riguarda le motivazioni addotte alla scelta di dotarsi o meno di un Direttore Finanziario, le imprese del Percorso 1 e del Percorso 2, che non ne fanno uso o delegano le decisioni finanziarie al responsabile amministrativo, riportano da un lato che le dimensioni aziendali non richiedono una figura specifica dedicata alla gestione finanziaria (38% dei rispondenti nel Percorso 1 e 70% nel Percorso 2) e, dall'altro, che le competenze richieste sono già presenti in azienda nella persona dell'imprenditore o dell'amministratore delegato (62% dei rispondenti nel Percorso 1 e 12% nel percorso 2). A guidare la scelta, dunque, non sono motivazioni di tipo esogeno (costi o disponibilità di figure specializzate), quanto piuttosto ragioni legate alla struttura aziendale stessa.

Le imprese del Percorso 3, invece, decidono di affidarsi ad un vero e proprio CFO riconoscendo che la dimensione e la complessità aziendale richiedono un presidio continuativo dell'area finanziaria (75% dei rispondenti). Inoltre, il 35% delle imprese dichiara che la presenza del Direttore Finanziario è anche il risultato di una scelta di tipo strategico e improntata allo sviluppo dell'azienda. Il CFO assume così un ruolo di primaria importanza all'interno dell'impresa, lavorando a stretto contatto con i vertici esecutivi: il 77% delle imprese del Percorso 3 dichiara infatti che il CFO siede nel *board* o partecipa alle attività del *board* stesso (quota decisamente superiore al 61% dei rispondenti tra le imprese del Percorso 2, relativamente alla figura del Direttore Finanziario).

Le principali determinanti del livello di indebitamento dell'impresa risultano essere il fabbisogno di liquidità (63% dei rispondenti) e il costo delle fonti di finanziamento (43%). Distinguendo tra i diversi percorsi, le imprese del Percorso 1 e del Percorso 2 indicano con più frequenza la disponibilità del sistema bancario a concedere finanziamenti rispetto alle imprese del Percorso 3. Tra i fattori determinanti, le imprese dei percorsi 2 e 3 segnalano maggiormente i vantaggi fiscali rispetto a quelle del Percorso 1.

Quando si tratta di scegliere le specifiche fonti di finanziamento, le imprese intervistate citano, tra i criteri più rilevanti, il costo della singola operazione (64% degli intervistati) e la rispondenza ai bisogni aziendali (56%). Anche in questo caso vi è una certa variabilità tra i diversi percorsi: le imprese dei Percorsi 1 e 2 danno più peso alla velocità di esecuzione rispetto alle imprese del Percorso 3, mentre quelle appartenenti ai Percorsi 2 e 3 considerano maggiormente l'impatto sul cash flow rispetto alle imprese del Percorso 1.

L'Indagine affronta anche il tema della conoscenza e della diversificazione nell'utilizzo dei diversi strumenti finanziari. Ne emerge un quadro variegato all'interno del quale è possibile individuare una chiara tendenza: col crescere delle dimensioni e della complessità aziendali aumenta tanto il grado di conoscenza delle possibili soluzioni finanziarie quanto l'effettivo utilizzo di un pacchetto sempre più esteso di strumenti finanziari. Un trend simile si osserva nel numero e nella composizione degli intermediari finanziari diversi da quelli bancari con i quali le imprese dei diversi percorsi si relazionano.

# 1. Introduzione

Comprendere quali siano le strutture organizzative e manageriali in capo alla gestione finanziaria e identificare le abitudini di finanziamento delle imprese di Milano, Lodi, Monza e Brianza è di fondamentale importanza per farsi carico delle esigenze delle imprese stesse, promuovendo strumenti e innovazioni capaci di incontrare i loro bisogni e stimolando, allo stesso tempo, lo sviluppo del tessuto produttivo.

A questo scopo, all'interno del progetto del libro "Credito e finanza per la crescita delle imprese", Assolombarda ha promosso un'indagine per raccogliere sul campo alcune informazioni sulla gestione della finanza in azienda. Queste riguardano: la presenza di un Direttore Finanziario nelle imprese, il grado di conoscenza e di diffusione dei diversi strumenti finanziari, i fattori che guidano le scelte di indebitamento e le relazioni con gli intermediari bancari e non bancari.

L'Indagine sulle scelte finanziarie delle PMI di Milano, Lodi, Monza e Brianza, svolta tra il 16 maggio e l'8 giugno 2018, ha coinvolto 179 imprese associate. Il presente rapporto racchiude ed espone i risultati principali dell'Indagine.

## 2. L'Indagine

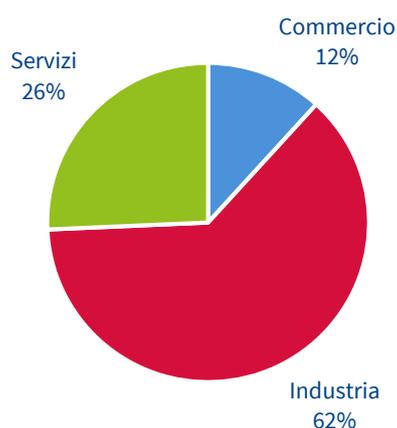
### 2.1. Caratteristiche delle imprese coinvolte

L'indagine sulle scelte finanziarie delle PMI di Milano, Lodi, Monza e Brianza ha coinvolto 179 imprese associate<sup>1</sup>, le quali sono state interpellate tramite l'invio di un apposito questionario. L'insieme dei rispondenti, dunque, è composto da quelle imprese associate che, su base volontaria, hanno deciso di fornire le informazioni richieste.

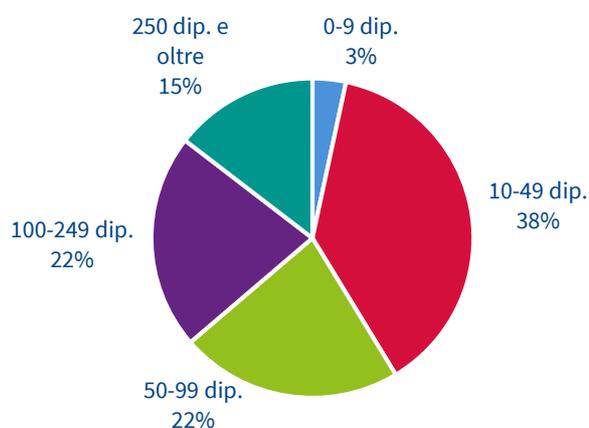
Pur con le dovute cautele (il campione analizzato non è statisticamente rappresentativo), è possibile estrapolare dalla presente Indagine spunti e informazioni interessanti sulla gestione finanziaria delle imprese del territorio.

Le imprese coinvolte nell'Indagine sono piuttosto differenziate, tanto in termini settoriali (Grafico 1) quanto dal punto di vista delle dimensioni aziendali (Grafico 2).

*Grafico 1 - Settori di appartenenza delle imprese coinvolte*



*Grafico 2 - Dimensione aziendale delle imprese coinvolte (numero di dipendenti)*



<sup>1</sup> Questo numero si riferisce alle imprese che hanno restituito i questionari compilati in ogni parte. In totale, le imprese associate contattate sono state oltre 800.

## 2.2. Chi si occupa di finanza in azienda?

### 2.2.1. Tre percorsi caratteristici

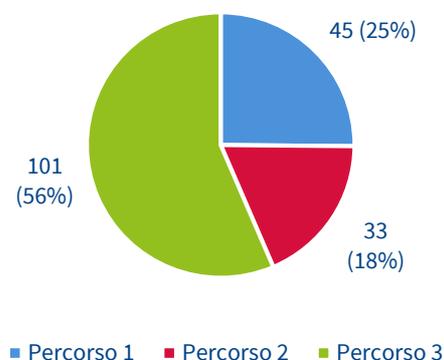
L'indagine si articola in tre "percorsi" distinti, i quali sono determinati dalla tipologia di figura professionale preposta alla gestione della finanza aziendale. La prima domanda del questionario, dalla quale si diramano i tre percorsi, recita infatti:

*La figura del Direttore Finanziario o CFO (Chief Financial Officer):*

- a. *Non è specificamente prevista nell'organigramma / sistema organizzativo dell'azienda e le decisioni "finanziarie" sono principalmente prese dall'imprenditore e/o dall'amministratore delegato – **Percorso 1***
- b. *Non è specificamente prevista nell'organigramma / sistema organizzativo dell'azienda e le decisioni "finanziarie" sono principalmente delegate al responsabile dell'area amministrativa – **Percorso 2***
- c. *È specificamente prevista in azienda – **Percorso 3***

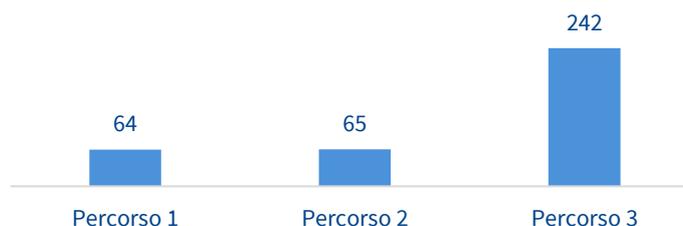
I tre percorsi, dunque, rispecchiano un grado crescente di specializzazione e di professionalizzazione della funzione di gestione della finanza aziendale. I tre sotto-campioni così identificati hanno dimensioni diverse, con il Percorso 3 più rappresentato rispetto ai percorsi 1 e 2 (Grafico 3).

*Grafico 3 - Numero di aziende per ciascun percorso e quota del totale*



Come è possibile immaginare, la presenza di una figura appositamente dedicata alla gestione finanziaria all'interno dell'impresa è correlata alla dimensione dell'impresa stessa. Realtà più grandi e strutturate si affidano più spesso ad un CFO e questo dato è riflesso in una dimensione aziendale media più elevata tra le imprese del Percorso 3 in confronto ai percorsi 1 e 2 (che presentano una dimensione aziendale media sostanzialmente identica, come riportato nel Grafico 4).

*Grafico 4 - Dimensione aziendale media (numero di dipendenti per azienda)*



## 2.2.2. La gestione finanziaria e le figure del Direttore Amministrativo e del Direttore Finanziario

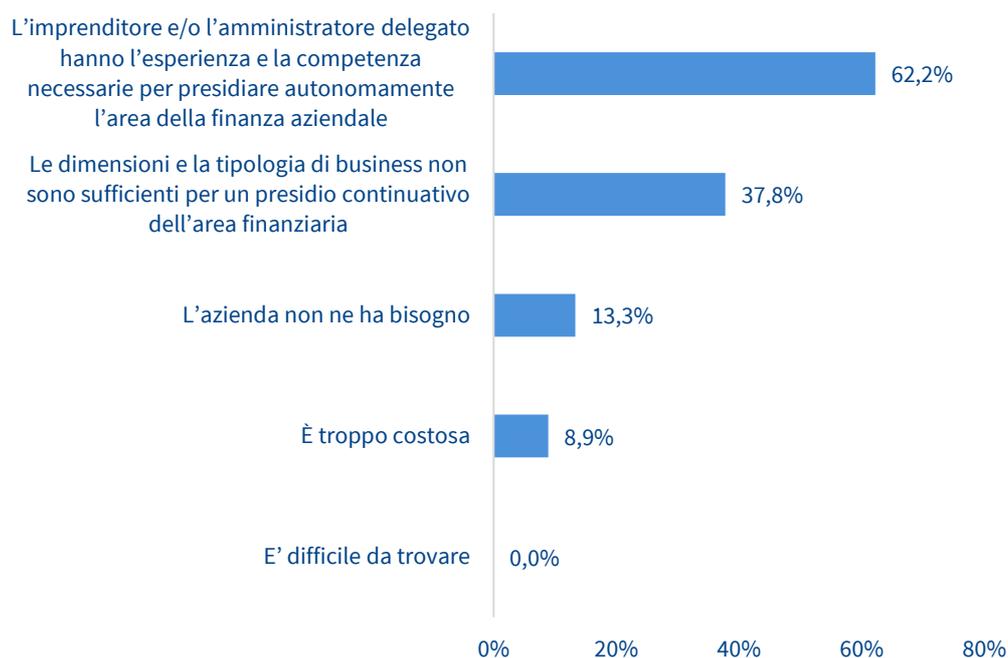
### Percorso 1

Fanno parte del Percorso 1 quelle imprese all'interno delle quali le decisioni di natura finanziaria non sono prese da una figura specializzata ma delegate direttamente all'**imprenditore** o all'**amministratore delegato**.

Tra le motivazioni di questa scelta organizzativa, il 62% delle imprese ritiene che i vertici aziendali abbiano sufficiente esperienza e competenza per far fronte in autonomia alle decisioni di natura finanziaria (Grafico 5). Il 38% delle imprese, poi, indica come le dimensioni aziendali non siano sufficienti per un presidio continuativo dell'area finanziaria. Il 13% ritiene che semplicemente non vi sia il bisogno di reclutare un CFO. Solo una piccola minoranza delle imprese intervistate ritiene che la figura del CFO sia troppo costosa, ma nessuna segnala che sia di difficile reperimento.

Da questi dati è possibile osservare come la scelta di non dotarsi di una figura specializzata nella gestione finanziaria derivi da motivazioni strutturali e interne (le competenze già presenti in azienda e la ridotta dimensione aziendale) e non, al contrario, da fattori esterni, quali il costo o la scarsità di figure di questo genere sul mercato. È questa una informazione importante da considerare nel caso in cui si volesse incentivare l'adozione della figura del CFO da parte delle piccole e medie imprese.

Grafico 5 - La figura del Direttore Finanziario non è prevista per i seguenti motivi... (% di risposte, Percorso 1)



Dall'Indagine, inoltre, emerge come l'amministratore delegato / imprenditore assuma decisioni in maniera autonoma o, al più, confrontandosi con il direttore amministrativo. Questo è vero tanto per le operazioni con banche o altri intermediari creditizi, quanto per le operazioni di emissione di capitale (aumento di capitale, prestiti obbligazionari convertibili, ecc.). In questo secondo caso, tuttavia, il 18% delle imprese intervistate segnala anche il ricorso alla consulenza di un commercialista o di altre figure specializzate. Il 16% delle imprese, infine, segnala che non sono mai state prese decisioni riguardanti l'emissione di capitale, aspetto in linea con le dimensioni contenute delle imprese appartenenti al Percorso 1.

### Percorso 2 e Percorso 3

Il Percorso 2 comprende le imprese in cui le decisioni finanziarie sono principalmente delegate al **responsabile dell'area amministrativa**. Nel Percorso 3, invece, sono considerate le imprese che prevedono la figura del **CFO**. Il presente paragrafo raccoglie i risultati di entrambi i percorsi in modo da offrire un confronto tra le diverse dimensioni evidenziate.

Come nel Percorso 1, anche nel Percorso 2 la stragrande maggioranza delle imprese segnala che le limitate dimensioni aziendali non giustificano il ricorso alla figura del CFO e che le competenze del direttore amministrativo sono sufficienti a presidiare la finanza aziendale (Grafico 6). Si noti, tuttavia, che nessuna impresa sostiene che non vi sia il bisogno di una figura specializzata nella gestione finanziaria (contrariamente al 13% del Percorso 1). Tale esigenza di specializzazione emerge ancor più chiaramente nel Percorso 3, dove il 75% delle imprese considera necessaria la presenza di un CFO a capo della gestione finanziaria, date le dimensioni aziendali, e il 35% segnala come tale scelta sia improntata ad una maggiore crescita e allo sviluppo strategico dell'azienda (Grafico 7).

Grafico 6 - La figura del Direttore Finanziario non è prevista per i seguenti motivi... (% di risposte, Percorso 2)

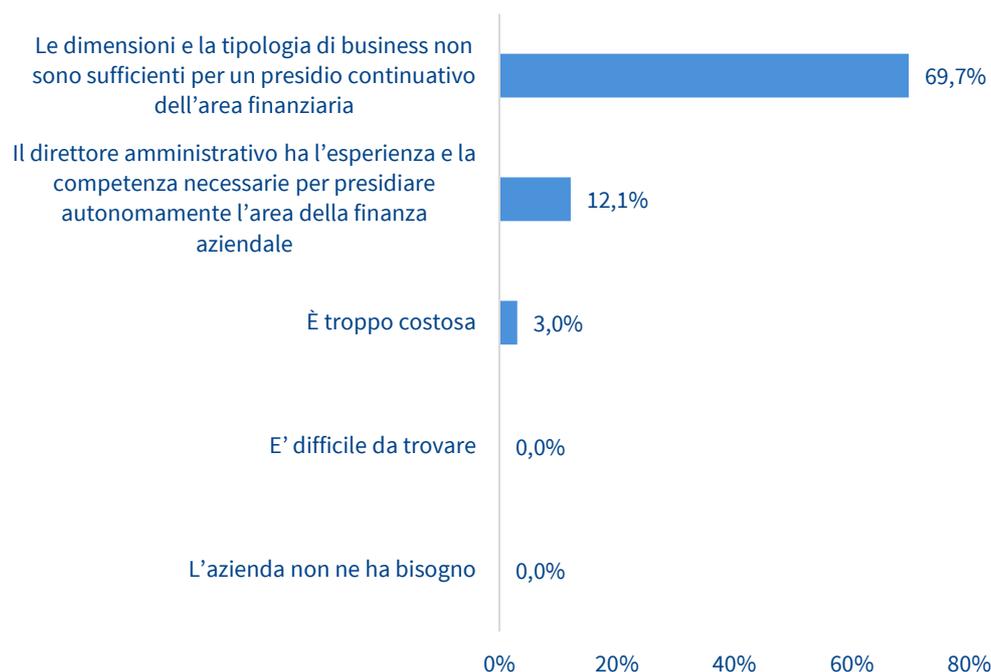
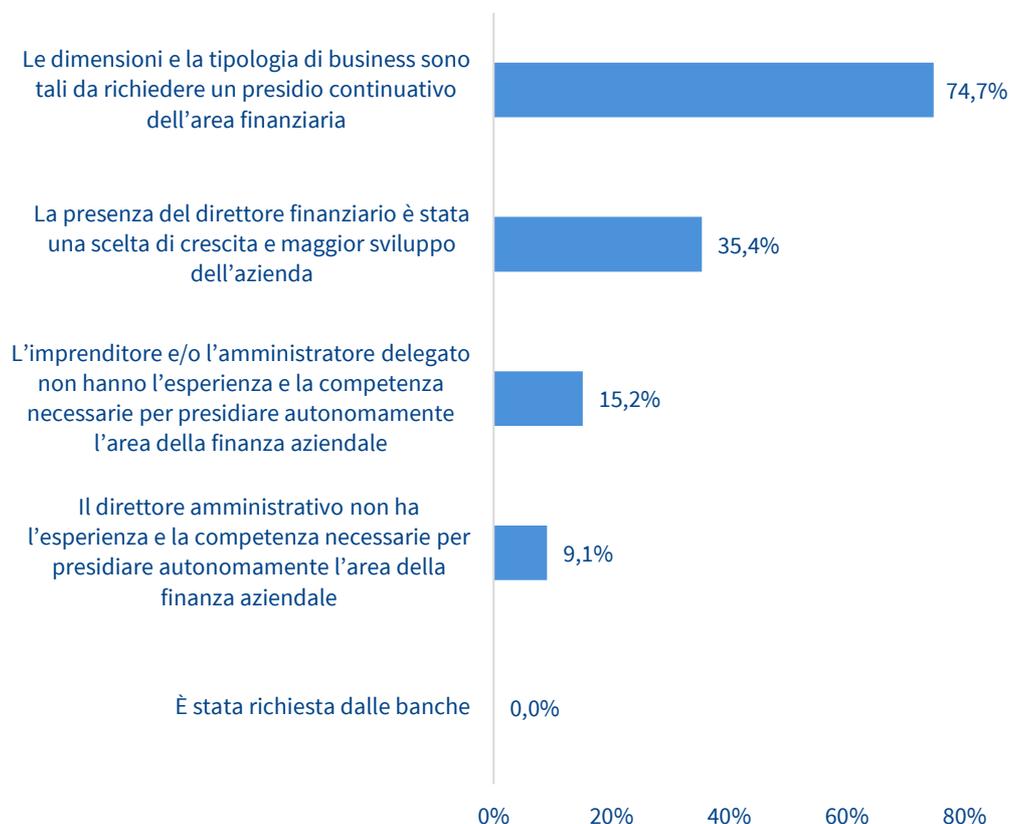


Grafico 7 - La figura del Direttore Finanziario è prevista per i seguenti motivi... (% di risposte, Percorso 3)



Col crescere della dimensione aziendale aumenta anche il grado di coinvolgimento negli

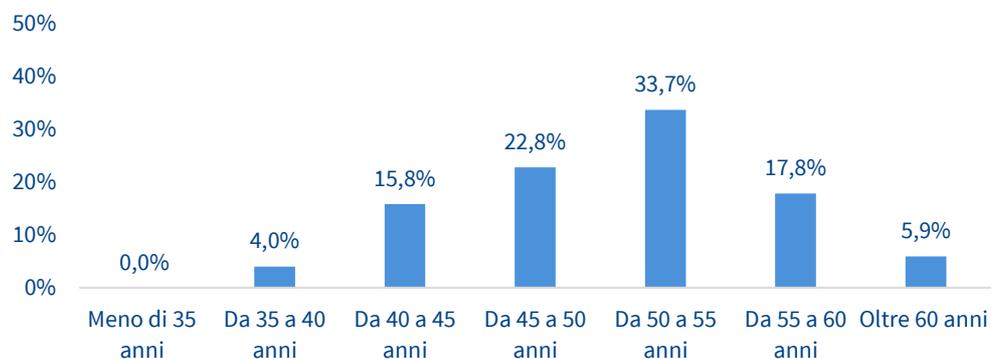
organi decisionali delle figure specializzate nella gestione finanziaria. Il 61% delle imprese del Percorso 2 indica che il Direttore Amministrativo siede nel *board* o partecipa alle attività del *board* stesso. Tale percentuale è pari al 77% tra le imprese del Percorso 3.

Volgendo lo sguardo alla gerarchia organizzativa, le imprese del Percorso 2 riportano come il Direttore Amministrativo agisca insieme all'Amministratore Delegato (nel 64% dei casi), insieme al commercialista o ad altri consulenti aziendali (45%), con un gruppo di persone dedicato (36%) o, infine, in totale autonomia (27%). Nel Percorso 3, il 53% delle imprese vede il CFO rispondere del suo operato direttamente all'Amministratore Delegato.

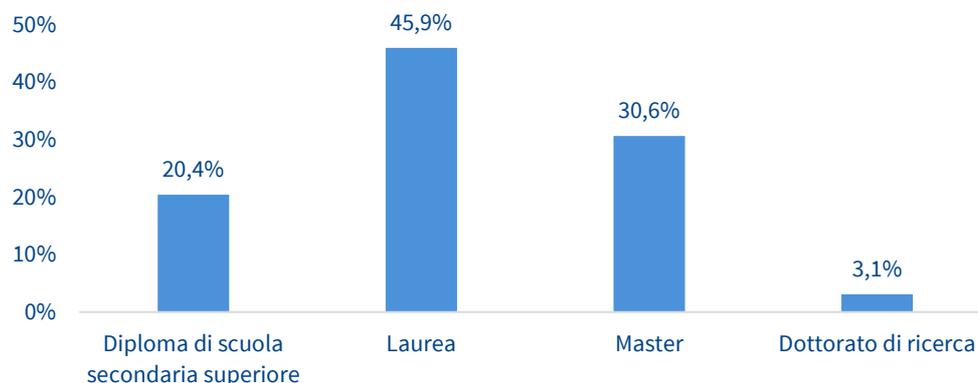
Per quanto riguarda le caratteristiche anagrafiche del Direttore Finanziario (CFO) delle imprese del Percorso 3, i Grafici 8 e 9 ne riportano, rispettivamente, la distribuzione per classi di età e per livello di istruzione.

La fascia di età più rappresentata è quella tra i 50 e 55 anni, mentre nell'80% dei casi il Direttore Finanziario possiede una laurea o un titolo di studio di livello più elevato.

*Grafico 8 - Distribuzione per classi di età del Direttore Finanziario (Percorso 3)*



*Grafico 9 - Distribuzione per livello di istruzione del Direttore Finanziario (Percorso 3)*



Inoltre, il CFO ha spesso esperienze pregresse in altre aziende con dimensioni simili a quella attuale (nel 37% dei casi) o con dimensioni superiori (41%).

Infine, da un semplice confronto anagrafico e di background professionale tra la figura del Direttore Amministrativo (Percorso 2) e quella del CFO (Percorso 3), emerge come, per la gestione finanziaria dell'impresa, le imprese del Percorso 3 ricorrano a una figura mediamente più giovane, più istruita e specializzata e caratterizzata da un background di maggiore esperienza rispetto alle imprese del Percorso 2.

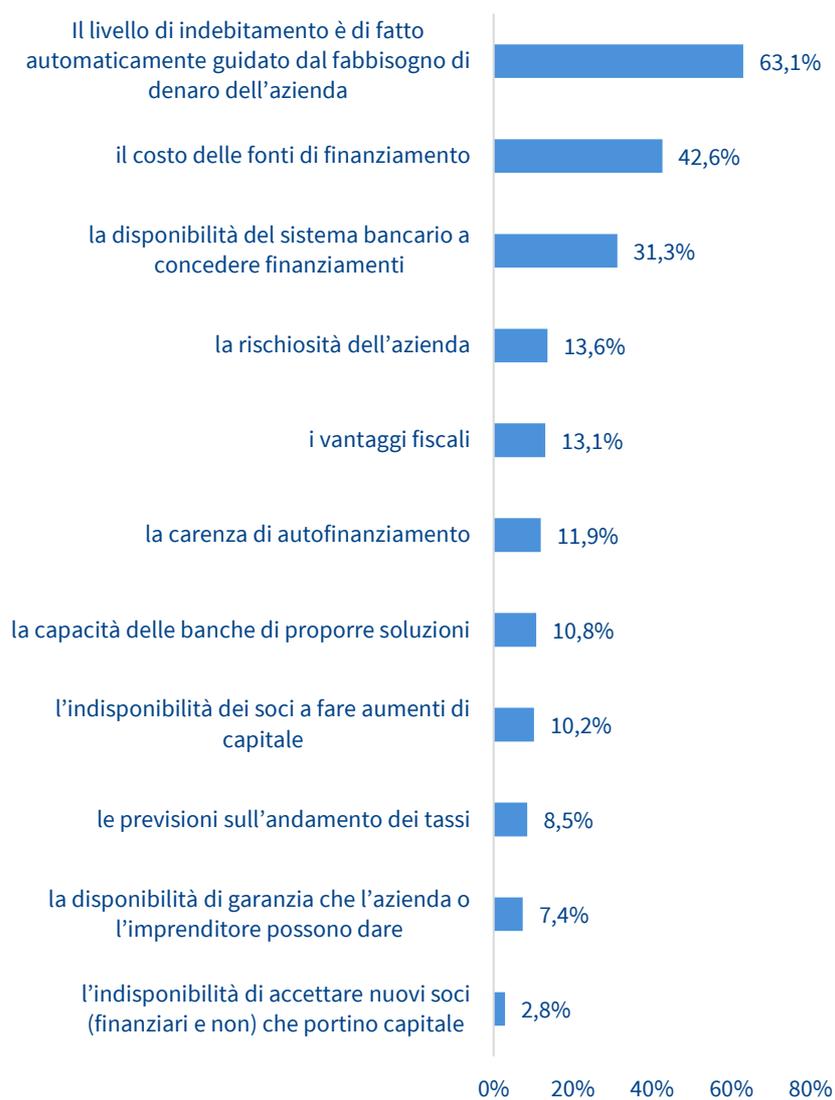
## **2.3. Le determinanti del livello di indebitamento dell'impresa**

Una seconda dimensione dell'Indagine considera le determinanti del livello complessivo di indebitamento delle imprese, sempre suddivise per percorso di appartenenza. Il quadro che emerge presenta similitudini e differenze tra i diversi gruppi di imprese.

Tra le più rilevanti determinanti dell'indebitamento aziendale vengono riportati il fabbisogno di denaro dell'azienda, il costo delle fonti di finanziamento e la disponibilità del sistema bancario a concedere finanziamenti (Grafico 10). Queste tre categorie sono in un certo senso trasversali tra i diversi percorsi. In particolare, le imprese del Percorso 1 e del Percorso 2 indicano con più frequenza la disponibilità del sistema bancario a concedere finanziamenti rispetto alle imprese del Percorso 3.

Tra le imprese del Percorso 1 viene inoltre indicata con maggiore frequenza rispetto agli altri Percorsi la disponibilità di adeguate garanzie che l'azienda o l'imprenditore possono dare. Interessanti differenze emergono anche per quanto riguarda i vantaggi fiscali, dove l'incidenza aumenta tra le imprese dei percorsi 2 e 3.

Grafico 10 - Le determinanti del livello di indebitamento dell'impresa (% risposte)

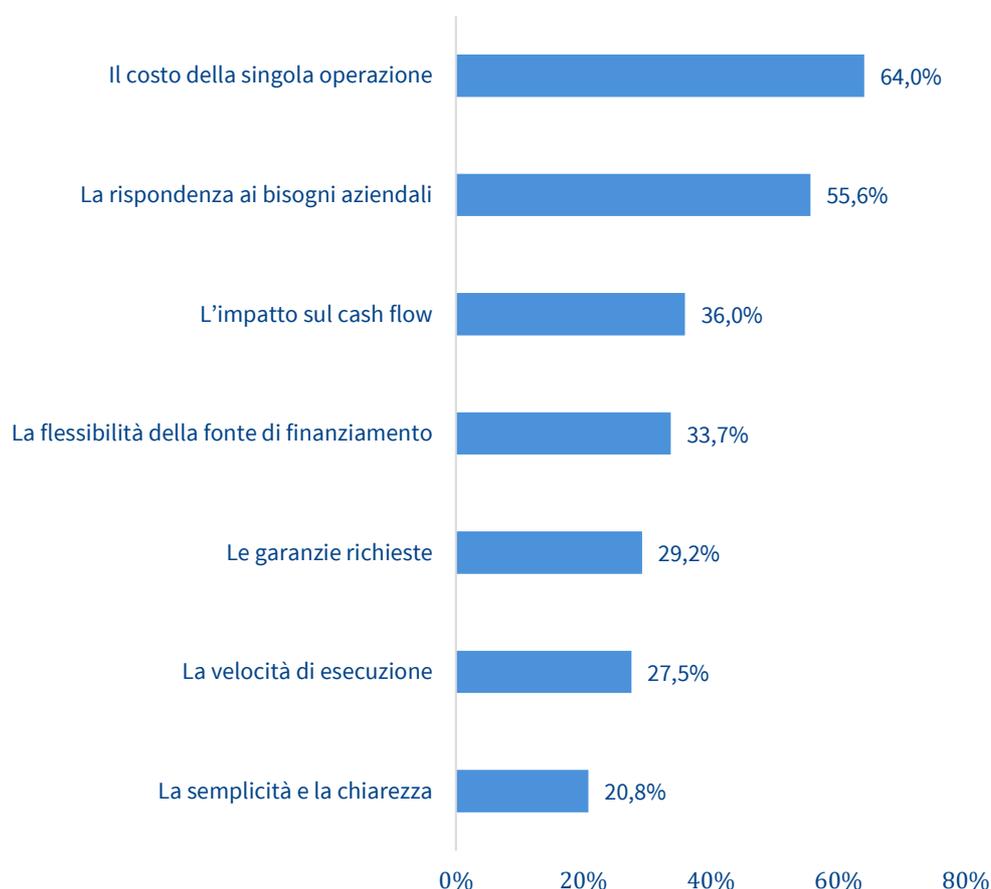


## 2.4. La scelta delle fonti di finanziamento

Un'altra dimensione dell'Indagine riguarda i criteri che guidano la scelta tra le diverse fonti di finanziamento disponibili. Indifferentemente dal percorso, la variabile più influente risulta essere il costo della singola operazione finanziaria, seguita dalla rispondenza ai bisogni aziendali (Grafico 11).

Distinguendo tra i percorsi, si nota una maggior incidenza della velocità di esecuzione per quanto riguarda i percorsi 1 e 2 rispetto al Percorso 3 e, al contrario, una maggiore attenzione agli impatti sul cash flow per le imprese dei percorsi 2 e 3 rispetto a quelle del Percorso 1.

Grafico 11 - I criteri nella selezione delle fonti di finanziamento (% risposte)



## 2.5. Gli strumenti finanziari utilizzati dalle imprese

Una parte dell'Indagine è rivolta agli strumenti finanziari utilizzati dalle imprese. Nel questionario sono stati elencati numerosi strumenti ed è stato chiesto a ciascuna impresa, nel corso della compilazione, di indicare per ogni strumento una delle seguenti opzioni: “non conosciuto”, “conosciuto ma mai utilizzato”, “utilizzato occasionalmente”, “utilizzato con continuità”.

Analizzando le risposte fornite è possibile individuare una tendenza generale: al crescere della dimensione aziendale e della specializzazione organizzativa (passando dal Percorso 1 al Percorso 2 e, infine, al Percorso 3) aumenta la conoscenza e la frequenza di utilizzo di un numero sempre maggiore di strumenti finanziari.

A titolo esemplificativo, si riportano in seguito due grafici che, aggregando i percorsi 1 e 2 e confrontandoli con il Percorso 3, riportano le percentuali di risposta per ciascuno strumento finanziario considerato, rispettivamente per le categorie “non conosciuto” e “utilizzato con continuità”.

Nel Grafico 12 si può notare come la percentuale di risposte “non conosciuto” sia sistematicamente più alta per le imprese dei percorsi 1 e 2 (con tre sole eccezioni). Ciò sta a significare che le imprese appartenenti a questi due percorsi, mediamente più piccole, sono meno informate circa le potenzialità di numerosi strumenti finanziari. Va osservato, tuttavia, che alcuni degli strumenti considerati potrebbero essere semplicemente inadatti o non appetibili per imprese di piccole dimensioni le quali, però, non solo non li utilizzano, come sarebbe ragionevole aspettarsi, ma nemmeno dichiarano di conoscerli.

Il Grafico 13 riporta, per ciascuno strumento finanziario, la percentuale di risposte “utilizzato con continuità”. Con la sola eccezione degli strumenti di pagamento, la totalità degli strumenti finanziari risulta più spesso utilizzata con costanza dalle imprese appartenenti al Percorso 3. Inoltre, vi sono alcuni strumenti finanziari utilizzati con continuità solamente da imprese appartenenti a questa categoria.

Guardando al totale del campione, la motivazione principale addotta al mancato utilizzo di strumenti diversi da quelli creditizi tradizionali è stata l'assenza della necessità, da parte dell'impresa, di far fronte a situazioni che ne richiedessero l'utilizzo (nel 62% delle risposte). Anche la ridotta dimensione aziendale è piuttosto annoverata tra le motivazioni rilevanti.

Grafico 12 - % di risposte: strumento finanziario "non conosciuto"

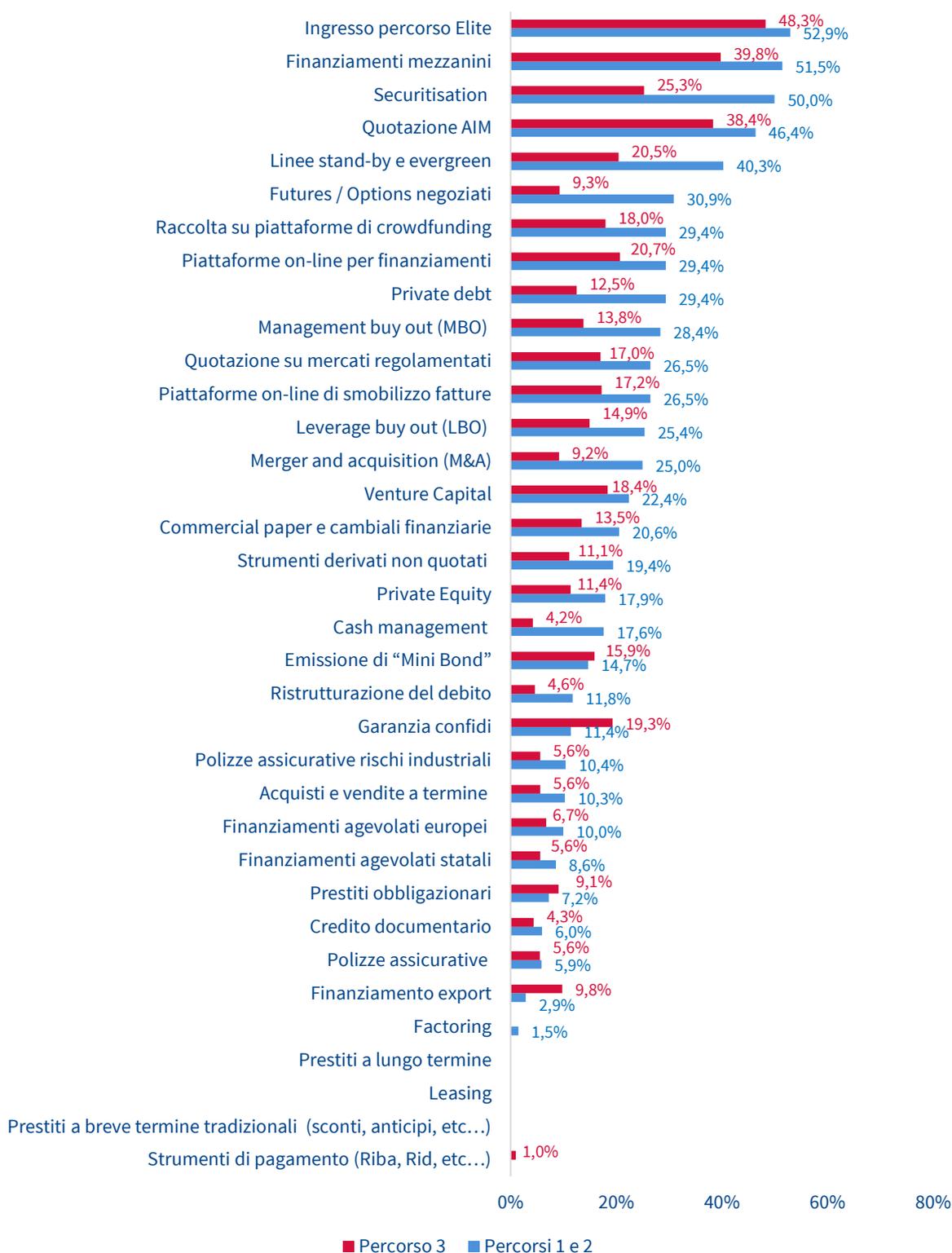
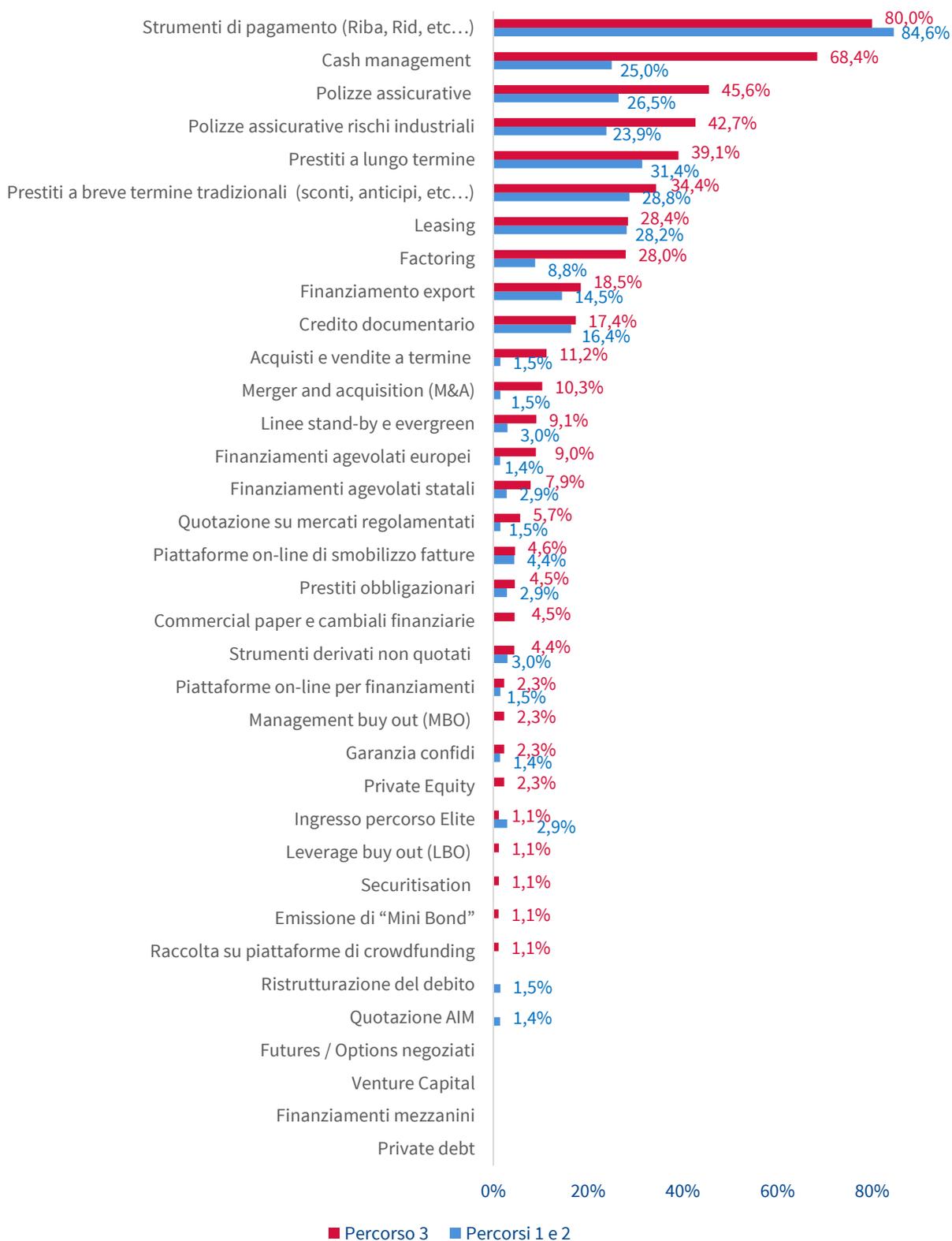


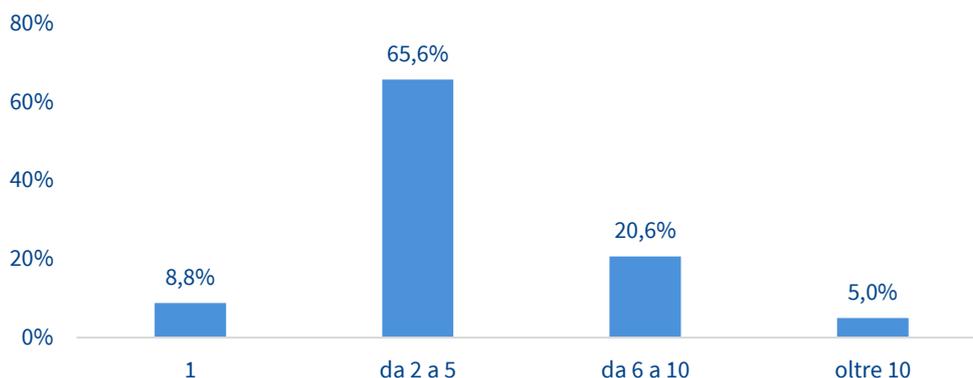
Grafico 13 - % di risposte: strumento finanziario "utilizzato con continuità"



## 2.6. Le relazioni con le banche

Per quanto riguarda la relazione con gli intermediari bancari, non emerge alcun chiaro trend che differenzi i diversi percorsi. Alla richiesta di indicare con quante banche l'impresa intrattenga rapporti stabili, la maggior parte dei soggetti intervistati risponde "da 2 a 5", indipendentemente dal percorso di appartenenza (Grafico 14).

Grafico 14 - Numero di banche con le quali si hanno rapporti stabili (% di risposte)



## 2.7. Le relazioni con intermediari finanziari non bancari

Una delle scelte che le imprese sono chiamate a compiere nell'ambito della gestione finanziaria è con quali categorie di intermediari finanziari non bancari rapportarsi, anche e soprattutto in relazione alla tipologia delle operazioni da intraprendere. All'interno del questionario, dunque, è stato chiesto alle imprese con quanti intermediari, per ciascuna delle categorie di intermediari individuata, il soggetto intervistato fosse abitualmente in contatto.

I risultati sono riportati nei due grafici che seguono: nel Grafico 15 sono raffigurati i risultati aggregati per i percorsi 1 e 2 e nel Grafico 16 quelli relativi al Percorso 3. Sebbene altre categorie di intermediari non bancari siano state considerate nell'analisi, vengono in seguito riportate le seguenti categorie: società di factoring, società di leasing e, per le imprese del Percorso 3, i mercati dei capitali (ossia la borsa).

Per quanto riguarda le società di leasing, è interessante notare come la quota di imprese che afferma di non servirsene passa da circa il 40% nei percorsi 1 e 2 al 30% per le imprese del Percorso 3. Viceversa, la quota di imprese che dichiara di servirsi di 2-5 società di leasing passa da circa il 30% nei percorsi 1 e 2 a oltre il 40% nel Percorso 3.

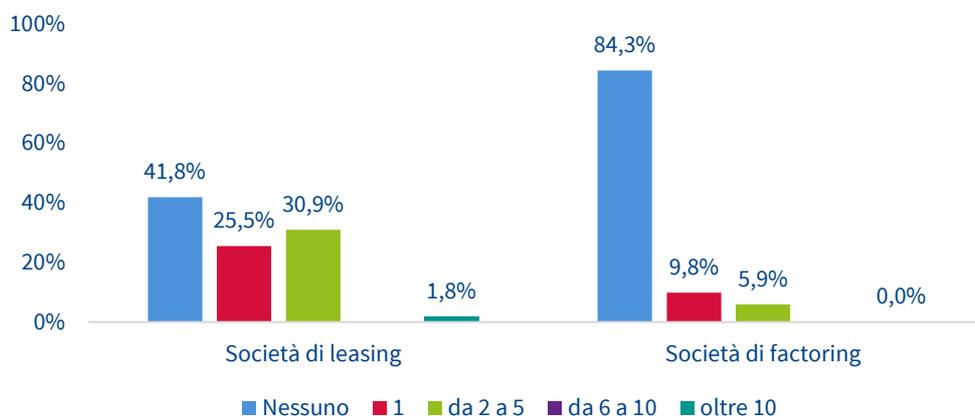
Una tendenza analoga si osserva nei confronti delle società di factoring, dove la quota di imprese che dichiara di non servirsene passa da circa l'80% nei percorsi 1 e 2 a meno del

50% nel Percorso 3. La quota di imprese che dichiara di servirsi di 2-5 società di factoring, invece, passa dal 6% al 25%.

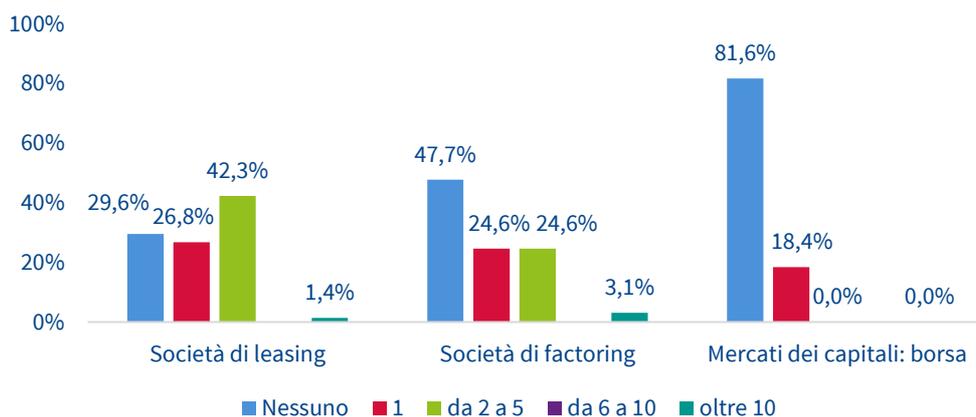
Infine, la percentuale di imprese che dichiara di fare ricorso alla borsa è rilevante soltanto tra le imprese appartenenti al Percorso 3 (18%).

Al crescere della dimensione e della complessità aziendale, dunque, non soltanto cresce il numero di intermediari con i quali ci si relaziona, ma si amplifica anche la diversificazione degli intermediari stessi.

*Grafico 15 - Numero di intermediari con cui l'impresa è abitualmente in contatto (% di risposte, Percorso 1 e Percorso 2)*



*Grafico 16 - Numero di intermediari con cui l'impresa è abitualmente in contatto (% di risposte, Percorso 3)*



## 2.8. Come incentivare strumenti diversi dal credito tradizionale

Una delle caratteristiche del sistema produttivo italiano è quella del cosiddetto “bancocentrismo”: mediamente, le imprese tendono a prediligere gli intermediari bancari per far fronte alle loro esigenze di finanziamento, rinunciando ad esplorare soluzioni alternative e potenzialmente più adatte alla fase di vita dell’impresa o alle specifiche necessità per le quali si ricorre al finanziamento.

È interessante chiedersi, dunque, quali possano essere le più efficaci forme di incentivo all’utilizzo di strumenti finanziari diversi dal credito bancario.

Una domanda del questionario è stata dunque dedicata a questo tema e i risultati sono riportati nel Grafico 17. La scala di priorità è la medesima per le imprese appartenenti al Percorso 3 rispetto a quelle appartenenti ai percorsi 1 e 2 (considerati aggregati). Gli incentivi fiscali sono la forma di incentivo più spesso citata come potenzialmente utile, seguita da una riduzione dei costi e da una maggiore trasparenza degli strumenti finanziari proposti.

Grafico 17 - Incentivi all'utilizzo di strumenti di finanziamento diversi dal credito bancario



Poiché, data la struttura del questionario, è stato possibile per ciascuna impresa indicare più di una forma di incentivo, è interessante derivare una misura indiretta del “bisogno” di incentivi, ipotizzando che ad un maggior bisogno corrisponda un più alto numero di risposte fornite. Seguendo questa linea di ragionamento, si può osservare come le imprese appartenenti ai percorsi 1 e 2 (considerate in aggregato) abbiano fornito mediamente più indicazioni rispetto alle imprese del Percorso 3.

# 3. Conclusione

L'indagine sulle scelte finanziarie delle PMI di Milano, Lodi, Monza e Brianza ha permesso di raccogliere, direttamente alla fonte, importanti informazioni sulle abitudini organizzative e operative delle imprese del territorio.

Il quadro che ne emerge, coerentemente alle caratteristiche del nostro sistema produttivo, è piuttosto variegato. Anche per quanto riguarda la finanza di impresa, così come per altre variabili economico-aziendali, la dimensione delle imprese sembra giocare un ruolo determinante. Al crescere delle dimensioni, infatti, le imprese tendono ad ampliare il pacchetto di strumenti finanziari di riferimento e di affidarne la gestione a figure via via più professionalizzate, fino a prevedere l'adozione di un vero e proprio CFO.

Queste osservazioni possono essere particolarmente utili nel caso in cui si volesse incentivare determinati comportamenti, come il ricorso a forme di finanziamento diverse dal credito bancario tradizionale o la progressiva inclusione in azienda di figure preposte specificatamente alla gestione finanziaria.

In questo senso, eventuali incentivi fiscali potrebbero sembrare una buona leva, viste le risposte delle imprese. Tuttavia, l'azione più efficace potrebbe risiedere in una più approfondita informazione circa le caratteristiche e l'utilità di tali strumenti. Infatti, l'idea che emerge dai questionari è che, spesso, le imprese sembrano sottovalutare le potenzialità di alcune innovazioni che potrebbero invece risultare strategiche per il loro sviluppo futuro.

#### Elenco rapporti pubblicati:

- “Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro IV trim 2015” N° 01/2016
- “Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro IV trim 2016” N° 01/2017
- “Credito e rischio delle imprese - Osservatorio III trimestre 2016” N° 02/2017
- “5° Rapporto sulla fiscalità locale nei territori di Milano, Lodi e Monza e Brianza” N° 03/2017
- “Osservatorio Territoriale Infrastrutture - Rapporto OTI Nordovest” N° 04/2017
- “Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro I trim 2017” N° 05/2017
- “Il lavoro a Milano - Edizione 2017” N° 06/2017
- “Il Progetto Life Sciences” N° 07/2017
- “Credito e rischio delle imprese - Osservatorio IV trimestre 2016” N° 08/2017
- “Quanto costa la burocrazia? Osservatorio sulla Semplificazione” N° 09/2017
- “La rilevanza della filiera Life Science in Lombardia: benchmarking tra regioni italiane ed europee” N° 10/2017
- “Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro II trim 2017” N° 11/2017
- “Credito e rischio delle imprese - Osservatorio I trimestre 2017” N° 12/2017
- “L'internazionalizzazione degli atenei di Milano e della Lombardia” N° 13/2017
- “Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro III trim 2017” N° 14/2017
- “Credito e rischio delle imprese - Osservatorio II trimestre 2017” N° 15/2017
- “Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro IV trim 2017” N° 01/2018
- “Osservatorio Welfare Assolombarda Anno 2017” N° 02/2018
- “Credito e rischio delle imprese - Osservatorio III trimestre 2017” N° 03/2018
- “Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro I trim 2018” N° 04/2018
- “Credito e rischio delle imprese - Osservatorio IV trimestre 2017” N° 05/2018
- “Credito e rischio delle imprese - Osservatorio I trimestre 2018” N° 06/2018
- “La rilevanza della filiera Life Science in Lombardia: benchmarking tra regioni italiane ed europee” N° 07/2018
- “L'internazionalizzazione degli atenei di Milano e della Lombardia (Anno accademico 2016-2017)” N° 08/2018
- “Osservatorio Welfare Assolombarda Rapporto intermedio: trend 2018” N° 09/2018
- “Finanziare le imprese in Italia e in Europa” N° 10/2018
- “Credito e rischio delle imprese - Osservatorio II trimestre 2018” N° 11/2018
- “Osservatorio - Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro III trim 2018” N° 12/2018

[www.assolombarda.it](http://www.assolombarda.it)  
[www.assolombardanews.it](http://www.assolombardanews.it)

