



Martedì 27/01/2026

Governare l'impresa nell'incertezza

A cura di: AteneoWeb S.r.l.

a cura di Gianfranco Barbieri

Barbieri & Associati « Dottori Commercialisti

Incertezza

Il Convegno «Strategie, strumenti, modelli e azioni per guidare l'impresa nell'incertezza», tenutosi il 21 gennaio 2026 nell'ambito del progetto Associati per Associati di Confindustria Emilia Area Centro, ha offerto una lettura concreta e multidisciplinare dei fattori che oggi incidono sulle decisioni imprenditoriali.

Gli interventi hanno evidenziato come l'incertezza non sia una condizione eccezionale, ma la variabile stabile con cui imprese e professionisti devono confrontarsi. Navigarla richiede metodo, strumenti e la capacità di integrare scenari, organizzazione e numeri in un unico processo decisionale.

Di seguito le principali indicazioni operative emerse.

Leggere gli scenari per distinguere rischi strutturali e rischi congiunturali

Intervento di Enrico Marinucci « Nomisma »

L'analisi del contesto geopolitico e macroeconomico ha messo in evidenza la necessità per le imprese di dotarsi di un approccio sistematico alla lettura degli scenari, capace di distinguere:

- volatilità cicliche (costi energia, tassi, domanda),
- tendenze strutturali (riposizionamento delle filiere, politiche industriali, tensioni commerciali),
- shock esogeni ad alta intensità .

Per il governo dell'impresa questo implica:

- utilizzare in pianificazione ipotesi alternative, non un unico scenario;
- definire soglie di allerta sui principali driver: margini, costi energetici, tempi di incasso, peso del debito;
- sviluppare una sensibilità ai segnali deboli per anticipare variazioni rilevanti.

Come l'incertezza entra nei processi decisionali aziendali

Intervento di Andrea Curti « Montenegro »

La testimonianza aziendale ha mostrato come l'incertezza incida direttamente su:

- tempistiche decisionali,
- priorità degli investimenti,
- gestione delle risorse,
- relazioni con fornitori e clienti.

Le indicazioni per le imprese sono:

- adottare strumenti semplici, ma rigorosi di valutazione del rischio operativo;
- lavorare sulla capacità manageriale di interpretare le informazioni, non solo raccoglierle;
- costruire una cultura interna orientata alla reazione rapida e alla flessibilità .

Figure, ruoli, competenze, metodo e forme di somministrazione della consulenza

Inostri studi

Intervento di Chiara Caleffi - IDSC

I professionisti dei nostri Studi hanno analizzato l'incertezza, dal punto di vista di ciascuna propria personale competenza specialistica, quale variabile articolata, riconducendo la stessa a contenuti scomponibili (economici, patrimoniali, finanziari, organizzativi, normativi, etc.) per ponderare, prevedere e possibilmente contenere gli effetti attesi sui delicati equilibri aziendali, con leve gestionali e finanziarie attivabili in tempi rapidi e suggerendo e partecipando alla costruzione di modelli gestionali di monitoraggio



continuo e misurazione dei fenomeni ed elementi del contesto nel quale l'impresa opera. Ciò al fine di prevenire e impedire la perdita di equilibrio finanziario e di continuità aziendale. Per continuare a leggere l'articolo clicca qui.