

***BASILEA 2: COME E QUANDO LE IMPRESE POSSONO
INTERVENIRE.***

a cura della dott.ssa Immacolata Calice

I profili che generalmente sono sottoposti ad analisi dalle banche ai fini della valutazione del merito creditizio sono i seguenti:

- Dati di consuntivo, patrimoniali e reddituali;
- Dati previsionali, patrimoniali e reddituali;
- Puntualità nell'adempire alle obbligazioni con la Banca;
- Puntualità nell'adempire alle obbligazioni passate con eventuali altre Banche;
- Adeguatezza del posizionamento competitivo dei prodotti e servizi offerti;
- Adeguatezza della struttura interna;
- Qualità dell'attività di pianificazione;
- Assenza di informazioni negative circa l'attività dell'azienda;
- Assenza di pregiudizievoli in capo alla società, ai soci o agli esponenti aziendali.

Per quanto riguarda il trattamento delle garanzie nel processo di autovalutazione, esse hanno un riconoscimento esplicito in Basilea 2 e continueranno ad essere uno strumento di tutela del credito da parte delle banche, anche nel nuovo disegno introdotto dal Comitato di Basilea.

E' chiaro che la possibilità di produrre garanzie reali o personali a copertura dei crediti ricevuti costituisce elemento che, in linea di principio, innalza il grado di facilità con cui si può accedere al credito.

Tale componente, tuttavia, può essere considerata derivata rispetto alla valutazione del merito creditizio del richiedente fido, in quanto un soggetto che presenti gravi anomalie non riesce comunque ad accedere al credito, anche fornendo congrue garanzie reali, poiché la lentezza e l'onerosità dei processi di recupero del credito potrebbero non garantire il pieno rientro del finanziamento.

L'Autorità di Vigilanza richiede da tempo, infatti, alle Banche di adottare una netta separazione concettuale tra lo stato di anomalia della posizione e la possibilità di attivare adeguate garanzie in caso di insolvenza.

Infine, la percentuale di copertura con garanzie dell'affidamento, le tipologie considerate adeguate per le diverse forme tecniche di affidamento sono elementi di valutazione fortemente differenziati da banca a banca, in quanto legati alla propensione al rischio ed alla cultura aziendale.

Da queste brevi considerazioni, si rileva la necessità di procedere alla valutazione del merito creditizio limitandosi, in prima istanza, all'analisi delle garanzie implicite legate alla solidità patrimoniale dell'azienda e di lasciare alla successiva fase l'approfondimento su quanto possa essere richiesto come garanzia dalla banca per l'affidamento.

Di seguito viene rappresentato, per ogni profilo di analisi, il tipo di documento su cui viene sviluppata l'analisi da parte della banca, oltre che le basi su cui viene effettuata la raccolta delle informazioni necessarie per l'accertamento e le opportunità per le imprese.

1. Consuntivi patrimoniali e reddituali

L'analisi dei consuntivi patrimoniali e reddituali viene, generalmente, condotta sulle macro aree di Redditività, Solidità e Liquidità.

L'analisi di redditività viene condotta nella convinzione che un'azienda crea valore quando è in grado di conseguire profitti tali da remunerare i capitali in essa investiti, a tassi superiori al costo di mercato del capitale stesso. La redditività dei fattori di produzione è sintomo di un'impresa capace di remunerare sia il capitale proprio, sia quello di terzi e di sostenere i costi di sviluppo per mantenere il proprio posizionamento sul mercato.

L'analisi di solidità tende a misurare la capacità dell'azienda a realizzare una condizione di equilibrio finanziario a breve e a lungo termine, essenziale per la capacità di rimborsare il credito nel tempo.

L'analisi dei dati consuntivati viene effettuata analizzando i seguenti documenti, che vengono richiesti all'azienda o acquisiti dalla Camera di Commercio.

- ✓ **Bilancio CEE:** per la banca è un documento di grandissimo interesse perché riguarda un'informazione pubblica, sottoposta a precisi criteri di redazione, sebbene sia caratterizzato da scarsa tempestività rispetto ai fatti descritti.
- ✓ **Rendiconto finanziario:** è il migliore strumento per valutare la sostenibilità finanziaria delle iniziative di investimento in quanto descrive i flussi di cassa generati e assorbiti dall'operatività ordinaria e straordinaria aziendale. Inoltre per la banca, il fatto che l'azienda abbia redatto il rendiconto finanziario segnala che, internamente, è stata sviluppata una riflessione sull'assorbimento di risorse finanziarie dell'impresa e le eventuali esigenze di cassa sono state in qualche modo programmate, soprattutto nell'individuazione delle fonti di finanziamento più opportune.
- ✓ **Dichiarazione dei redditi:** per i soggetti che non sono tenuti alla redazione del bilancio o alla tenuta della contabilità ordinaria, la dichiarazione dei redditi costituisce l'unica fonte informativa sui dati reddituali e, ove previsti, anche patrimoniali e finanziari.

La banca analizza i dati patrimoniali e reddituali e da essi trae le valutazioni sull'andamento dell'azienda. In caso di valutazione negativa, l'azienda può intervenire relativamente al profilo di comunicazione verso la banca, secondo due distinte linee di azione:

- ✓ Dimostrare di avere piena consapevolezza degli elementi di criticità, che emergono dall'analisi dei dati consuntivati e di avere già stabilito il piano d'azione per la rimozione delle anomalie;
- ✓ Mostrare alla banca una grande serietà nella tenuta della contabilità e creare fiducia nella rappresentatività dei dati consuntivati.

Il nostro consiglio: si consiglia di redigere il bilancio annuale, corredato da una relazione sulla gestione redatta dal titolare/amministratore della società e arricchito da prospetti di sintesi, quali rendiconti finanziari e valutazioni di sintesi.

2. Dati previsionali patrimoniali e reddituali.

La valutazione della capacità futura di rimborsare il credito di un'azienda non può che essere valutata sui dati prospettici, che, anche se di natura quantitativa, incorporano una sostanziale valutazione soggettiva di chi è chiamato a formulare delle previsioni sul futuro.

Per assegnare un *rating* secondo i criteri indicati dal Nuovo accordo di Basilea, le banche devono incorporare nel giudizio di credito anche le informazioni riguardanti le prospettive future dell'azienda.

La forma di rappresentazione più corretta dei dati previsionali è quella dei bilanci previsionali, come espressione ed esito dei processi di redazione del budget e dei business plan di business line/divisione/comparto. Si ottiene così una riduzione della soggettività e il miglioramento della credibilità delle previsioni se queste vengono ancorate con coerenza ai risultati storici, spiegando le discontinuità con piani e programmi aziendali formalizzati e credibili.

A tal proposito, consigliamo di fornire i dati nella forma di bilancio previsionale per le seguenti motivazioni:

- ✓ È facile definire gli indicatori di coerenza o di accuratezza delle previsioni;
- ✓ Il semplice confronto tra le previsioni ed i bilanci successivamente depositati è sufficiente per giudicare l'affidabilità delle stime elaborate negli anni precedenti;
- ✓ La struttura dell'analisi, sebbene con criteri e soglie diverse, può seguire l'impostazione seguita per l'analisi dei medesimi indicatori misurati sui bilanci storici;
- ✓ I bilanci previsionali forniscono una completa visione delle dinamiche finanziarie, patrimoniali e reddituali;

Per i soggetti che non sono obbligati nemmeno alla redazione dei bilanci storici, la profondità delle analisi previsionali tende progressivamente a diminuire. In ogni caso si suggerisce, anche per le realtà minori, di realizzare, sia pure in forma semplificata, un budget trimestrale di tesoreria, che, per quanto strumento di breve periodo, è un valido ausilio al calcolo di oneri e proventi finanziari.

La possibilità che il giudizio sui dati prospettici possa influenzare la determinazione della probabilità di insolvenza costituisce una grande opportunità per le aziende che possono, a fronte di dati storici negativi, spiegare alla banca le motivazioni per cui sia profittevole continuare ad investire sull'attività e come si intendano risolvere i problemi contingenti.

Allo stesso modo verranno premiate le aziende con un profilo storico buono, che sappiano dimostrare la loro capacità di non deteriorare nel tempo il loro *standing* creditizio e quindi di ottenere migliori condizioni sugli affidamenti.

3. Puntualità nell'adempire alle obbligazioni con la banca.

L'insieme dei rapporti creditizi che il cliente intrattiene con la Banca è costantemente monitorato. Di conseguenza, è estremamente importante – ai fini della valutazione attribuita all'azienda – che la Banca non riscontri, anche episodicamente, comportamenti scorretti o anche solo imprecisi.

Ad esempio, alcune variabili sottoposte a monitoraggio sono la puntualità nei pagamenti, lo sconfinamento sull'accordato, la scarsità dei movimenti sul conto, ecc.

Per questo motivo un'azienda può avere un giudizio di merito di credito diverso da banca a banca, oltre che per i diversi fattori che ciascuna banca decide di utilizzare per assegnare il *rating* di controparte e per i diversi pesi assegnati a ciascun indicatore. La banca è normalmente la prima a cogliere i sintomi di un eventuale dissesto finanziario dell'impresa ed è stato accertato che comportamenti anomali nei confronti della banca sono spesso associati all'ultima e rapida fase di degenerazione dell'azienda, in una condizione di insolvenza.

Inoltre, L'Autorità di Vigilanza è sempre molto attenta a come le singole banche reagiscono a questi segnali e, a ragione, li considera molto significativi, lasciando alle banche scarsa autonomia decisionale. Pertanto, segnalazioni di anomalia del comportamento tenuto dall'azienda verso la banca, anche se possono derivare da eventi eccezionali o casuali, provocano sempre tensione da parte bancaria e pregiudicano, anche per un prolungato periodo di tempo, il proprio *standing* creditizio.

La Banca costruisce strumenti di monitoraggio sui rapporti creditizi, sviluppando il cosiddetto "controllo mandamentale".

La maggior parte di questi controlli sono totalmente automatici e, in corrispondenza di anomalie rilevate sono normalmente previsti comportamenti predefiniti da parte della Banca.

Il personale di rete ha margini di manovra molto ristretti nell'esecuzione di tali controlli e scarsa discrezionalità nella gestione di eventuali criticità rilevate.

A tal proposito, si consiglia di prestare particolare attenzione al comportamento tenuto nei confronti della banca e di sviluppare un'attenta analisi dei flussi finanziari, eventualmente producendo e aggiornando il rendiconto finanziario revisionale, incorrere in insoluti o eseguire spericolate operazioni bancarie per far fronte ai propri impegni di cassa.

Una gestione oculata del proprio rapporto con la banca aiuta a prevenire i problemi e a monitorare costantemente le problematiche connesse alla gestione di tesoreria, funzione spesso trascurata, ma essenziale per una corretta gestione aziendale.

Inoltre, i comportamenti anomali sono spesso associati a maggiori commissioni da parte della banca o a tassi superiori, per cui una gestione attenta riduce l'onerosità del rapporto.

4. Puntualità nell'adempire alle obbligazioni contratte con altre banche.

Il sistema bancario ha strutturato vari sistemi per avere informazioni aggregate sulla clientela.

Le posizioni di ogni cliente sono trasmesse a consorzi che aggregano i dati a livello di singolo soggetto affidato e restituiscono a ogni banca un flusso descrittivo della posizione di ogni cliente.

In particolare, in presenza di particolari fenomeni, le Banche classificano i crediti per livello di anomalia; con la ricezione del flusso di ritorno, un aderente alla Centarle dei Rischi può quindi scoprire che il proprio cliente è classificato a sofferenza da un altro soggetto che lo affida.

Ogni banca struttura sistemi automatizzati per interpretare i flussi di ritorno ricevuti da Centrale Rischi e per adeguare le risposte più adeguate alle anomalie rilevate.

Si consiglia di prestare particolare attenzione al comportamento tenuto nei confronti di ogni singola banca, con la quale si lavora. Anche in questo caso, la costruzione del rendiconto finanziario riduce il rischio di generare anomalie rilevabili dalle banche. Un'attenta gestione delle esposizioni verso le banche con cui si opera consente di non procurarsi informazioni negative a livello di sistema e di poter accedere a più finanziatori, ottimizzando l'esposizione creditizia e, quindi, riducendo i costi del ricorso al credito.

5. Adeguatezza del posizionamento competitivo dei prodotti e servizi offerti.

L'analisi del posizionamento strategico delle aziende affidate, è fondamentale per esprimere un giudizio sulla capacità di insolvenza, ma si presenta come un'attività estremamente complessa. E' importante perché un'azienda che è consapevole del suo posizionamento e dei suoi fattori critici di successo, è anche in grado di difenderli e di mantenere il suo vantaggio competitivo nel tempo.

Gli elementi qualitativi analizzati varieranno sensibilmente da banca a banca, ma in generale sarà apprezzata l'azienda in grado di fornire gli elementi per una corretta informativa anche su questi aspetti, dimostrando consapevolezza dell'importanza di questo profilo di analisi.

La componente soggettiva del valutatore è estremamente significativa su questo profilo di analisi.

Il posizionamento competitivo dei prodotti e dei servizi offerti viene rilevato dalla banca, analizzando la documentazione prodotta dagli uffici di marketing dell'azienda. Nel caso delle piccole e medie imprese, potrebbe non esservi una funzione dedicata a tale attività, ma cercare di applicare tali logiche su mercati più ristretti rappresenta uno stimolo significativo. Non sempre in banca vi è conoscenza delle caratteristiche dei mercati in cui si muove l'azienda e di quale sia il posizionamento competitivo dell'azienda su quei mercati. In particolare, a titolo esemplificativo, la documentazione dovrebbe descrivere – in modo specifico per l'azienda e non in termini generici – chi siano i concorrenti, le caratteristiche e la composizione della clientela e la sua distribuzione (geografica, dimensionale, settoriale), quale sia la quota di mercato, quali canali di distribuzione siano utilizzati, quali siano le politiche promozionali e pubblicitarie adottate ed i ritorni attesi, quali siano i brevetti gestiti e le politiche di innovazione e ricerca e sviluppo.

La consapevolezza delle variabili elencate garantisce la banca sulla consistenza delle previsioni di fatturato che sono contenute nei dati previsionali.

Gli analisti della banca valuteranno principalmente i dati più immediatamente identificabili, ovvero l'andamento delle vendite rispetto ai *competitors* e al settore di riferimento e l'entità degli investimenti in ricerca e sviluppo o in promozione; inoltre, cercheranno di esprimere un giudizio sulle iniziative di marketing intraprese e sul mantenimento competitivo della struttura di produzione/erogazione del servizio. Si suggerisce, quindi, di fornire la documentazione che possa attestare le iniziative aziendali in attività promozionali, di ricerca e di sviluppo e descriverne l'impatto sulle vendite e sullo sviluppo del business aziendale.

Spesso capita che iniziative assai importanti siano difficilmente comunicabili alla banca o, comunque, poco considerate nell'analisi del proprio merito di credito. Basilea 2 consentirà alle aziende di influenzare il giudizio degli analisti sul proprio posizionamento competitivo, che sarà tanto più preciso quanto più approfondita ed esaustiva sarà la documentazione fornita dalla banca. In questo scambio di informazioni, l'azienda può trarre vantaggio dalle competenze della banca e dalle informazioni ad essa disponibili, ottenendo un concreto sostegno alle proprie iniziative.

6. Adeguatezza della struttura interna.

Relativamente al profilo della struttura interna, viene analizzata la capacità dell'azienda di organizzare le attività al proprio interno, con particolare attenzione alla gestione delle risorse umane, valutate su vari livelli (dirigenziale, operativo e commerciale).

L'analisi della struttura interna intende misurare fino a che punto il clima aziendale sia favorevole alla crescita, allo sviluppo e contribuisca alla stabilità dell'impresa nel lungo periodo. L'ottica di queste valutazioni è finalizzata a cogliere i segnali di natura oggettiva; spesso tali fattori qualitativi risultano, infatti, più tempestivi degli indicatori quantitativi di bilancio nel prevedere il deterioramento del merito creditizio. Per questo, le banche si stanno attrezzando a recepirne in modo strutturato la portata informativa.

La struttura interna dell'azienda viene presa in considerazione dalla banca, esprimendo una valutazione, in primo luogo, sul personale con cui viene a contatto e, in generale, tramite una valutazione della "qualità del management".

La completezza della documentazione rappresentativa della struttura interna (ad esempio, regolamenti interni, procedure di lavoro, poteri di firma, deleghe operative, ecc.) e la presenza di funzioni dedicate alla predisposizione e all'aggiornamento dei documenti conducono ad una valutazione positiva per questo profilo.

Infine, sono tenute in considerazione le politiche di gestione del personale, la capacità di trattenere le figure chiave in azienda, attraverso adeguate politiche di gestione del personale (ad esempio incentivi, formazione, ambiente di lavoro, ecc.)

Questo profilo è fortemente condizionato dalla dimensione dell'azienda e dal settore in cui opera. a variabile organizzativa, importante in tutti i settori deve, tuttavia, tenere in considerazione le differenze tra settore dei servizi, in cui il personale gioca un ruolo fondamentale, rispetto all'industria in cui è la capacità di strutturare un *layout* efficace ed efficiente a giocare un ruolo fondamentale.

In termini generali, è importante che l'azienda faccia percepire alla banca l'attenzione che pone su questa variabile e l'osservanza di comportamenti virtuosi rispetto ad aziende confrontabili.

Spesso aziende che sacrificano parte dei loro profitti in organizzazione e politiche del personale sono penalizzate da indicatori reddituali inferiori alla media del proprio mercato di riferimento, ma traducono tale perdita di profitti in vantaggio competitivo, che garantisce maggiore stabilità dei risultati futuri.

7. Qualità dell'attività di pianificazione

L'attività di pianificazione è essenziale per le aziende di tutte le dimensioni e di tutti i settori. Lo sforzo di definizione e utilizzo di validi sistemi di pianificazione e controllo di gestione è condizione per lo sviluppo dell'azienda, in quanto esprime la capacità di porsi degli obiettivi concreti, di perseguirli e di verificarne il raggiungimento.

In sostanza, un sistema di pianificazione e controllo è garanzia della continuità aziendale quindi consente un miglioramento del giudizio di merito di credito. La qualità dell'attività di pianificazione è sicuramente riscontrabile da parte della banca, analizzando il materiale che descrive l'andamento previsionale dell'azienda, costituito da:

- ✓ Piani strategici ed industriali;
- ✓ Bilanci e rendiconti finanziari prospettici;
- ✓ Budget operativi per settore;
- ✓ Budget di tesoreria, che è tipicamente uno strumento di breve periodo e quindi di norma non supera l'anno, consente di calcolare oneri e proventi finanziari e l'articolazione della posizione finanziaria netta nelle sue componenti elementari: sbilancio gestione corrente; sbilancio gestione caratteristica; free cash flow operativo; eccedenza (fabbisogno) finanziario;
- ✓ Business plan di area o dedicati ad iniziative specifiche (accesso ad un nuovo mercato, inserimento di nuovi prodotti, apertura di una filiale);
- ✓ Piani finanziari descrittivi delle modalità di finanziamento specifiche iniziative.

Un buon budget può essere implementato solo in una realtà aziendale correttamente organizzata, ove ciascun soggetto può portare il suo contributo nell'attività di pianificazione, secondo quanto di sua competenza.

In realtà minori, l'espressione dei piani e dei programmi deve essere frutto di un consapevole processo di individuazione dei propri obiettivi e di discussione di questi con i propri collaboratori, per incentivare l'organizzazione al raggiungimento degli stessi e la convergenza degli sforzi in un'unica coerente direzione.

Anche un verbale di una riunione aziendale, in cui si fa un sunto di quanto realizzato e sugli obiettivi futuri, un mansionario o un documento di distribuzione dei compiti e delle responsabilità in azienda, possono aiutare la banca a comprendere il grado e la completezza di questa attività, in relazione anche alla dimensione e settore di attività.

Un incentivo all'attività di formalizzazione della propria struttura interna organizzativa e di pianificazione non può che essere un'opportunità anche per realtà molto piccole, che trascurano spesso un aspetto che può essere un importante punto di forza e un valido sistema di verifica e incentivo alla realizzazione dei propri piani e programmi, spesso inespressi.

8. Assenza di informazioni negative circa l'attività dell'azienda.

L'azienda non può più pensare che il suo operato non influenzi e non sia influenzato da tutti i soggetti con cui entra in relazione, dai clienti, ai dipendenti, fino al contesto sociale della regione geografica in cui svolge la sua attività prevalente.

L'azienda ha una propria reputazione e sono numerosi i soggetti che ne sono influenzati, tra i quali anche le banche finanziatrici. La diffusione di informazioni negative sull'azienda o sui soci, anche se non fondata su elementi concreti, può innescare meccanismi di sfiducia che possono avere un riflesso anche sulla possibilità di rinnovare gli affidamenti in essere.

Il profilo che si sta analizzando è quello più sfuggente e più difficilmente gestibile da parte dell'azienda, in quanto potenzialmente basato su elementi non riscontrabili. Spesso questi elementi sono classificati come "*Informazioni di Piazza*", proprio per rappresentare la loro mancanza di oggettività, ma, al tempo stesso, la loro diffusione e quindi la loro capacità di influenzare l'operatività aziendale.

L'azienda che comunica i fatti aziendali alla banca e al pubblico con continuità è un'azienda in cui le informazioni di piazza si collocano in un contesto preciso e quindi sono ridimensionate, se prive di fondamento.

La gestione del rischio reputazionale (*reputation management*), che accompagna le attività svolte dall'azienda, è un'attività che si sta diffondendo presso grandi aziende e consiste nella gestione dell'impatto comunicativo dei fatti che possono influenzare negativamente l'opinione pubblica, accompagnandoli da documenti informativi che chiariscano le motivazioni e rassicurino sulla stabilità dell'attività. In particolare, nei momenti di maggiore tensione, in cui forse la naturale tendenza è di "*chiudersi a riccio*", va prevista una specifica informativa verso i soggetti (i cosiddetti *stakeholders*, portatori di interessi), che possono incidere negativamente sulla gestione aziendale.

Le banche saranno portate a facilitare l'accesso al credito alle aziende che affrontano seriamente tutti gli aspetti della gestione. Un monitoraggio più attento della propria immagine verso clienti, fornitori e dipendenti, e verso le istituzioni dello stato e le istituzioni sociali favorisce un clima favorevole allo sviluppo della propria attività e può diventare fattore di successo e di vantaggio competitivo.

9. Assenza di pregiudizievoli in capo alla società, ai soci o agli esponenti aziendali.

Le banche possono accedere a tutti gli organi di informazioni rilevanti e pubbliche, come l'ufficio protesti, il registro immobiliare, le affissioni dei tribunali, ecc.

Negli ultimi anni si sta assistendo a un notevole sforzo di informatizzazione e di accertamento delle informazioni rilevanti, non solo per il credito, ma anche per le autorità giudiziarie.

Esistono società che forniscono alle Banche le informazioni circa gli eventi pregiudizievoli che possono colpire gli esponenti aziendali.

Tali informazioni sono fornite:

- ✓ Su richiesta, ad esempio per valutare se vi sono pendenze su di un nominativo che richiede fido;
- ✓ Continuativamente per i nominativi collegati ad aziende che già sono clienti della Banca, per ricevere tempestivamente tutte le segnalazioni che pervengono su tali nominativi.

Mantenere un comportamento corretto è sufficiente a evitare di essere iscritti in queste banche dati. Qualora, però, anche per eventi non direttamente controllabili dovesse accadere di incorrere in pregiudizievoli all'accesso al credito, occorre immediatamente porre in essere tutti i provvedimenti di rimozione o di spiegazione delle cause dell'evento segnalato.

La circolazione delle informazioni sui pregiudizievoli è una garanzia per qualsiasi operatore economico, anche per il consumatore, e la gravità delle conseguenze di comportamenti censurabili costituisce un incentivo ad u operare più etico, anche nella sfera degli affari.

Immacolata Calice