

Accesso al credito per le PMI: una best practice dal Sistema Paese

di Fabio Ginelli (*)

Banca & Impresa

Il tema della continuità aziendale, essenziale per un accurato esame delle richieste di affidamento, non può essere adeguatamente valutato solo con l'analisi dei bilanci: si avverte l'esigenza di un approccio nuovo e condiviso che dia maggiori garanzie sulla corretta ed equa applicazione del concetto di merito di credito. L'obiettivo di questo articolo è quello di stimolare una riflessione su possibili interventi strutturali finalizzati a creare un circolo virtuoso in cui una più corretta applicazione del concetto di merito di credito si possa tradurre in una maggiore congruità dei volumi di risorse erogati alle imprese con indubbi benefici per il sistema finanziario italiano in termini di esposizione al rischio e livello di efficienza.

Premessa

I periodi recessivi dell'economia evidenziano con particolare enfasi come l'accesso al credito (1) si riveli spesso per le Piccole e Medie Imprese (PMI) un autentico fattore di sopravvivenza, con criticità e implicazioni di rilevanza nazionale tali da presupporre, e se necessario sollecitare, una disciplina corredata da best practice che siano frutto di un ampio consenso fra gli stakeholder e i soggetti direttamente interessati.

In queste situazioni di grande difficoltà, come peraltro nelle più favorevoli congiunture di prosperità e sviluppo, il sodalizio fra banca e impresa può tuttavia svilupparsi tanto all'interno di una semplice relazione contrattuale, quanto nel più evoluto contesto di un solido e duraturo rapporto di partnership.

Un concetto di partnership da fondare su un reciproco rapporto fiduciario, su un'approfondita conoscenza del modello di business dell'impresa e delle criticità tipiche del settore di appartenenza e con gli istituti di credito impegnati continuativamente a sostenere le imprese a condizioni di mercato secondo linee guida che dovrebbero essere ispirate da importanti riferimenti quali, ad esempio, il principio del merito, l'efficienza operativa e la rapidità decisionale.

Sulla base di queste premesse dovremmo da un lato riflettere sull'effettiva e prevalente natura del rapporto banca-impresa nell'attuale quadro di riferimento inclusi i ruoli, i comportamenti e i contributi espressi dai diversi soggetti coinvolti; dall'altro valutare se l'accesso al credito sia una tematica da demandare in gran parte alla dialettica esistente fra le controparti direttamente coinvolte nella negoziazione dei finanziamenti o se abbia un profilo e un rilievo tali da richiedere un ascolto ancora più ampio nel panorama istituzionale e quindi, in qualche misura, anche strutturali e non estemporanee risposte concertate a livello di Sistema Paese (2).

Note:

(*) CFO Piazza Sempione Spa

(1) Nella presente trattazione si fa principalmente riferimento ai finanziamenti a breve termine per il working capital.

(2) Pur sottolineando l'estrema importanza di recenti iniziative legislative a sostegno delle PMI (es. il Fondo di Garanzia per le PMI, il cosiddetto Accordo ABI dell'agosto 2009 ecc.), l'obiettivo di questo articolo è quello di stimolare una riflessione su altri possibili interventi strutturali finalizzati a creare un circolo virtuoso in cui una più corretta applicazione del concetto di merito di credito si possa tradurre in una maggiore congruità dei volumi di risorse erogati alle imprese con indubbi benefici per il sistema finanziario italiano in termini di esposizione al rischio e livello di efficienza.

L'attuale quadro di riferimento

In linea di massima il quadro di riferimento relativo al contesto nel quale si sviluppa il complesso iter di richiesta, istruttoria e approvazione dei finanziamenti a breve termine alle PMI potrebbe essere sostanzialmente sintetizzato come segue:

- disponibilità di risorse nel sistema creditizio penalizzate dagli effetti della recente crisi economica e dalla maggiore selettività degli impieghi bancari conseguenti al recepimento delle regole di Basilea 2;

- istruttorie per le decisioni di affidamento prevalentemente basate sui risultati degli ultimi bilanci approvati e dei consuntivi più recenti e più raramente sulle indicazioni emergenti dal Piano industriale: d'altro canto alcuni limiti a livello di cultura aziendale e la frequente correlata carenza di competenze tecnico-manageriali sono fra le principali ragioni per cui spesso le stesse PMI non dispongono di un Piano industriale in linea con gli standard normalmente richiesti dalla comunità finanziaria e quindi tale da rappresentare correttamente l'evoluzione del business attesa nel medio termine;

- mancanza di trasparenza/conoscenza, da parte delle imprese, dei criteri di valutazione e dei livelli minimi degli indicatori di performance (economici, patrimoniali e finanziari ecc.) ritenuti necessari dalle banche per ottenere delibere con esito positivo. A questo proposito appare opportuno sottolineare che in molti istituti di credito il giudizio positivo o negativo relativo ad una proposta di affidamento scaturisce dal livello di *ranking* attribuito alle imprese da una rigida procedura automatizzata che in genere considera, come già anticipato, solo i risultati relativi agli ultimi bilanci approvati e i più recenti risultati consuntivi;

- tempi di approvazione spesso comunque molto dilatati (talora anche nell'ordine di settimane/mesi) rispetto al momento dell'inoltro alle banche della richiesta di affidamento e in taluni casi a seguito di un processo decisionale rallentato da molteplici e stratificati livelli autorizzativi di volta in volta competenti in base a criteri geografici o legati all'entità degli importi richiesti. Appare del tutto evidente che, in caso di risposte del mondo bancario caratterizzate da tali dinamiche

temporali, risultano probabilmente poi tardive, se non addirittura inutili, le erogazioni dei correlati finanziamenti;

- accesso al credito per le PMI quale importantissimo tema di rilevanza nazionale per la particolare configurazione del tessuto industriale italiano, le negative aspettative sui risultati dell'anno fiscale 2009, il diffuso deterioramento dei tempi medi di incasso, le forti pressioni competitive provenienti dalla Cina e da altri Paesi emergenti e per le significative ricadute occupazionali legate ad un eventuale mancato sostegno alle imprese da parte del sistema bancario.

In assenza di un approccio valutativo che combini sistematicamente la dimensione storica con quella prospettica si possono profilare situazioni come quelle di seguito indicate:

- 1) un'entità degli impieghi bancari, e quindi un volume complessivo di risorse erogate alle imprese, sistematicamente sovrastimata o sottodimensionata rispetto al valore corretto in quanto frutto di criteri di valutazione sotto certi aspetti sommari o quantomeno incompleti;

- 2) una percezione/valutazione del rischio che gli stessi istituti di credito associano all'esposizione verso il sistema-imprese molto probabilmente imprecisa per le stesse ragioni indicate in precedenza.

Pertanto nell'attuale scenario si possono anche annoverare casi di erogazioni mancate o parzialmente soddisfacenti a PMI che potrebbero avere delle credenziali/potenzialità ancora inesprese e certamente non sempre evidenti nei dati degli ultimi bilanci approvati.

Si pensi ad esempio a come nelle realtà in fase di start-up o in quelle che si stanno positivamente risolvendo da radicali processi di turnaround i dati storici siano in genere particolarmente penalizzanti e relativamente significativi rispetto alle performance attese negli anni a venire; o, al contrario, potrebbe essere altrettanto utile riflettere sui rischi di erogazioni generose a realtà caratterizzate da positivi risultati di bilancio ma già destinate ad una prossima e significativa contrazione del volume d'affari. In molti di questi casi le PMI riusciranno ad ottenere il sostegno necessario solo attraverso finanziamenti assistiti da garanzie emesse dal socio e d'al-

tro canto gli scenari legati ad altre possibili opzioni per reperire capitali (3), come ad esempio la quotazione in Borsa, appaiono tendenzialmente difficili da realizzare per le PMI sia per una size ritenuta mediamente poco attraente per il coverage degli investitori (4), che per la notevole rilevanza dei costi da sostenere per accedere ad un mercato regolamentato.

Nell'attuale scenario si possono anche annoverare casi di erogazioni mancate o parzialmente soddisfacenti a PMI che potrebbero avere delle credenziali/potenzialità ancora inesprese.

Possibili indirizzi/soluzioni

Nell'ottica di creare un circolo virtuoso che da un lato rafforzi il sistema delle garanzie a vantaggio degli istituti finanziari e dall'altro supporti una valutazione più congrua e obiettiva del merito di credito applicabile a PMI sempre più evolute e consapevoli sotto il profilo della cultura di impresa, alcuni possibili indirizzi/soluzioni al tema oggetto della presente trattazione, e ancora tutte da verificare con gli interlocutori interessati e nelle sedi più opportune, potrebbero essere le seguenti:

- definire un nuovo protocollo per l'esame delle richieste di affidamento che imponga di affiancare all'analisi degli ultimi bilanci approvati e dei consuntivi più recenti anche un'attenta valutazione del Piano industriale (5) recentemente approvato dal Consiglio di Amministrazione (6) e preventivamente verificato dalla società di revisione, quest'ultima peraltro già impegnata in tale genere di attività in occasione delle cosiddette valutazioni di impairment (7). Così facendo il cruciale tema della continuità aziendale risulterebbe sempre oggetto di adeguati approfondimenti effettuati da autorevoli controparti quali le società di revisione e quindi il sostegno finanziario alle imprese sarebbe strettamente correlato non solo all'esame dei dati storici ma anche ad una ragionata verifica delle performance e delle prospettive future delle realtà interessate in termini di sviluppo sostenibile;
- imporre l'obbligo di affidare l'incarico per la certificazione del bilancio alle società di revisione non solo nei casi in cui le imprese di riferimento sono tenute alla redazione del bilancio consolidato (8), ma anche nelle situazioni in cui l'attuale normativa prevede

che tale attività venga svolta dal Collegio Sindacale. Le verifiche condotte dalla società di revisione, certamente più approfondite anche perché effettuate con metodologie/procedure assai rigorose e nell'ambito di interventi della durata di circa tre/quattro settimane, potrebbero infatti costituire fattori di maggior garanzia per le banche sull'affidabilità dei risultati dei rendiconti annuali e quindi, a parità di condizioni, rappresentare un naturale volano per accrescere le probabilità di ottenere affidamenti di maggiore entità;

- creare le migliori condizioni e individuare i più adeguati interlocutori per stimolare negli imprenditori alla guida delle PMI un deciso orientamento rivolto ad inserire in tali strutture la figura del CFO, responsabile delle aree Am-

Note:

(3) Fra le opportunità disponibili per reperire capitali una menzione particolare va riservata all'eventualità di un ingresso nell'azionariato di un investitore istituzionale come un Fondo di Private Equity che, oltre all'apporto in termini di risorse finanziarie, può creare valore nelle PMI contribuendo a risolvere il problema del ricambio generazionale o rendendo disponibili, ad esempio, competenze manageriali e un più ampio network di relazioni per supportare lo sviluppo anche a livello internazionale.

(4) Da segnalare (maggio 2009) il lancio da parte di Borsa Italiana del mercato AIM riservato alle PMI e caratterizzato da minori requisiti per l'ammissione e minori obblighi di informativa: allo stato attuale (marzo 2010) sono 7 le società quotate su questo mercato.

(5) Alcuni autorevoli osservatori stanno concentrando la loro attenzione anche sui cosiddetti *Intangibles* quale ulteriore e complementare elemento di valutazione oltre ai bilanci e al Piano industriale. Si tratta spesso di alcuni dei fattori chiave di successo del modello di business adottato (es. il livello di servizio offerto al mercato, la capacità di differenziarsi dai competitors, l'attitudine ad attrarre talenti e fidelizzare il management ecc.), riconosciuti come tali nel mercato di riferimento, ma al tempo stesso di difficile valorizzazione sul piano quantitativo nell'ambito di una pratica di affidamento.

(6) Nei casi di PMI con un assetto di governance molto semplificato e tale da non prevedere un CDA si potrebbe prevedere eventualmente un'approvazione del Piano industriale da parte del socio.

(7) Ad esempio quelle relative alla sostenibilità del valore dell'avviamento iscritto a bilancio.

(8) L'art. 2409 cod. civ. prescrive che per le società non quotate l'incarico del controllo contabile sia affidato alle società di revisione solo se si tratti di realtà tenute all'obbligo del bilancio consolidato (negli altri casi il controllo contabile può essere esercitato dal Collegio Sindacale).

ministrazione, Finanza e Controllo e quindi ideale promotore di un radicale cambiamento in ambito Corporate con interventi prioritari nelle seguenti direzioni: i) ottenere in tempi rapidi la certificazione del bilancio come espressione di avanguardia della cultura aziendale, fattore di maggior garanzia per il mondo bancario e fondamentale presupposto, insieme alle indicazioni emergenti dal Piano industriale, per un'attenta valutazione delle prospettive di continuità aziendale. ii) predisporre il Piano industriale quale essenziale riferimento per dare concreta attuazione alla strategia aziendale ed, eventualmente, per individuare i target economici, patrimoniali e finanziari da recepire nel sistema di incentivazione delle risorse umane.

iii) avviare un corretto e consapevole approccio in termini di risk management rivolto a individuare e gestire attraverso adeguate policy le principali categorie di rischi a cui è sottoposta l'attività di impresa (es. rischio di credito, di cambio, di tasso di interesse ecc.). iv) favorire l'introduzione di adeguate best practice all'interno dell'organizzazione aziendale (es. procedure, processi, meccanismi di delega ecc.) a vantaggio di un efficace sistema di controllo interno. Per quest'ultimo aspetto potremmo ad esempio citare, quale tematica peraltro molto correlata al contenuto della presente trattazione, l'importanza di mettere a punto una corretta metodologia di valutazione della profittabilità di investimenti/nuove iniziative quale indubbio elemento di garanzia per le banche essendo strettamente connessa alle logiche aziendali di allocazione delle risorse, incluse quelle erogate proprio dagli istituti di credito.

È peraltro opportuno ricordare che, oltre ai contributi indicati in precedenza, la figura del CFO potrebbe peraltro rappresentare una risorsa chiave per gli scenari evolutivi di alcune PMI in qualità di naturale ed autorevole interlocutore interno della Proprietà nella misura in cui quest'ultima sia eventualmente intenzionata ad aprire il capitale nel medio termine ad esempio attraverso l'ingresso nell'azionariato di un investitore istituzionale.

La figura del CFO potrebbe rappresentare una risorsa chiave per gli scenari evolutivi di alcune aziende in qualità di naturale ed autorevole interlocutore interno della Proprietà specie se l'obiettivo è l'apertura del capitale.

Soggetti/istituzioni da coinvolgere

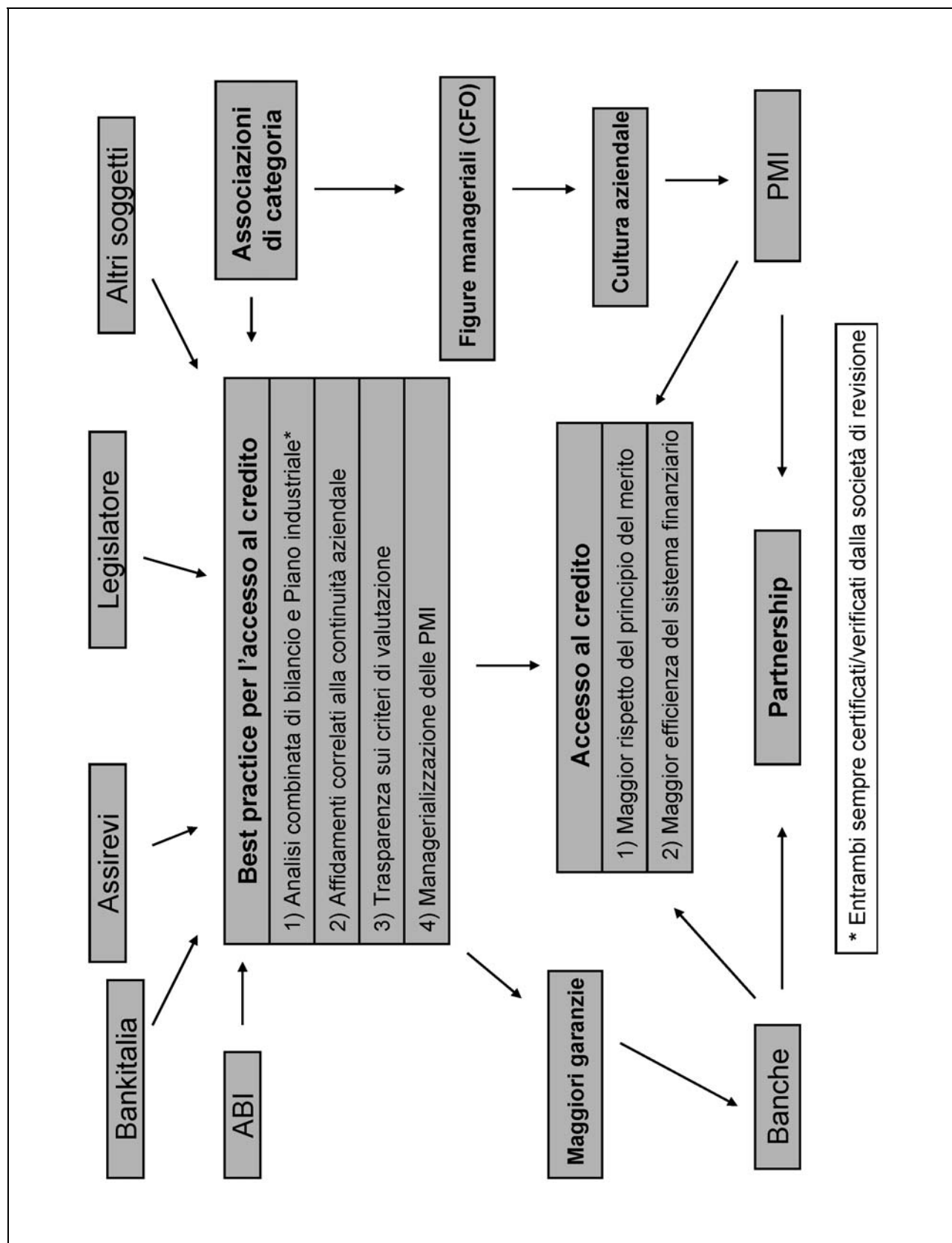
L'eventuale fattibilità degli indirizzi/soluzioni proposte non può naturalmente prescindere dal coinvolgimento e dal commitment di alcuni importanti soggetti istituzionali presenti nel nostro Sistema Paese, da intendere quali diretti sottoscrittori di una possibile risposta al tema trattato nel presente articolo. In prima approssimazione il ruolo e il contributo di tali soggetti potrebbe articolarsi nel modo seguente:

a) Bankitalia e/o l'ABI quali naturali controparti con cui condividere da un lato l'esigenza di un nuovo protocollo e nuovi criteri di valutazione per gli affidamenti che siano del tutto trasparenti verso le imprese e tali da combinare dati storici e previsionali in una prospettiva di analisi integrata; dall'altro uno standard preciso e ben definito (es. principi contabili, dettaglio delle assumptions, orizzonte temporale, grandezze e indicatori di riferimento ecc.) con cui strutturare e rappresentare il Piano industriale da richiedere alle PMI quale documento obbligatorio da allegare alle richieste di affidamento;

– Assirevi quale soggetto a cui trasmettere l'esigenza di coinvolgere a costi contenuti le società di revisione quali partner delle PMI nella valutazione della continuità aziendale mediante le anzidette verifiche del bilancio e del Piano industriale;

– istituzioni con ampia base associativa e larga rappresentatività (es. Confindustria, Ordine dei Dottori Commercialisti, Assolombarda ecc.) quali autorevoli e competenti avamposti ben radicati sul territorio e quindi naturali interlocutori per promuovere almeno una delle seguenti linee di intervento: i) in via prioritaria incoraggiare, attraverso un'interazione diretta con gli imprenditori, la managerializzazione delle PMI quale essenziale condizione per favorire, con l'inserimento di un CFO, il recepimento dei fondamenti di questa best practice proprio attraverso la certificazione del bilancio, l'elaborazione del Piano industriale, una corretta impostazione in termini di risk management ecc.. ii) in seconda battuta, in presenza di un'eventuale ritrosia degli stessi imprenditori ad acquisire risorse professionali qualificate, proporre a questi ultimi un servizio di coaching e as-

Tavola 1 - Accesso al credito per le PMI: una best practice dal Sistema Paese



sistenza tecnico-metodologica proprio finalizzato a trasmettere l'estrema importanza di tali interventi e quindi a compensare almeno parzialmente il mancato inserimento di un CFO; – il legislatore quale naturale controparte da un lato per recepire, come indicato al paragrafo precedente, le prospettate modifiche dell'art. 2409 c. c. avendo peraltro il necessario riguardo nel disciplinare l'inevitabile periodo di transizione fra l'attuale e il nuovo regime normativo; dall'altro per introdurre auspicabili agevolazioni fiscali e contributive da applicare al costo aziendale delle nuove risorse manageriali citate in precedenza e quindi da intendersi come interventi di incentivazione a favore di imprese decise ad investire nelle migliori professionalità presenti sul mercato per un significativo salto di qualità della propria cultura aziendale. La Tavola 1 riassume quanto esposto sin qui.

Conclusioni

L'accesso al credito è un tema di rilevanza nazionale, cruciale per l'efficienza del nostro sistema finanziario e tale da richiedere una

disciplina e delle best practice da concertare con un ampio consenso fra alcuni dei principali soggetti istituzionali presenti nel nostro Sistema Paese. Da un lato occorrono criteri di valutazione trasparenti che correlino sistematicamente l'entità degli affidamenti alle prospettive di continuità aziendale, quest'ultima da valutare sulla base di bilanci certificati e di un Piano industriale entrambi verificati dalla società di revisione.

Dall'altro è necessario rafforzare il sistema di garanzie a favore del sistema bancario e quindi l'impegno delle PMI ad intraprendere azioni e interventi per managerializzare le strutture organizzative o comunque per promuovere un significativo salto di qualità della cultura aziendale eventualmente anche con il supporto delle associazioni di categoria territorialmente competenti.

In questo nuovo contesto normativo e procedurale si potrebbero creare le condizioni naturali per una migliore applicazione del concetto di merito di credito e, a parità di condizioni, per una maggiore efficienza del sistema finanziario italiano.

LIBRI

Il recupero dei crediti internazionali

Guida alle norme per il recupero del credito commerciale all'estero

di Maurizio Gardenal e Christian Montana

1 Edizione, Ipsoa Editore, 2010, pagg. 300, € 35,00



Stipulare un contratto con una controparte estera può far sorgere dubbi e problemi più complessi ed articolati rispetto a quelli generati dai rapporti contrattuali con soggetti nazionali. Il contesto in cui si sviluppa una transazione con l'estero è, infatti, caratterizzato dalla diversità di sistemi giuridici, dalla diversità di norme, di consuetudini, di significato attribuito a termini di uso comune che suggeriscono un esame attento delle diverse clausole contrattuali per ricercare quelle più idonee.

Le componenti valutarie, finanziarie, creditizie, logistiche e commerciali, gli usi e le consuetudini, la scelta dei termini di consegna delle merci, le forme di pagamento in uso nei singoli Paesi possono, infatti, incidere in misura rilevante nella determinazione della **natura** e del **contenuto del rapporto contrattuale**.

Nel volume sono approfondite le normative che interessano l'operatore italiano

impegnato nel recupero di somme di denaro all'estero.

Si esaminano il quadro normativo in vigore nell'Unione Europea, le norme italiane di diritto internazionale privato e processuale nonché le principali disposizioni di diritto uniforme relative alla vendita di beni mobili previste dalla Convenzione di Vienna.

Si analizzano poi le disposizioni in essere in alcuni principali Paesi del mondo, ossia gli **USA**, la **Cina**, il **Brasile**, l'**India**, la **Turchia** e la **Russia**.

Per ulteriori informazioni o per l'acquisto:

- **Servizio Informazioni Commerciali Ipsoa**
Tel. 02.82476794 – fax 02.82476403
- **Agenzie Ipsoa di zona**
(www.ipsoa.it/agenzie)
- **www.ipsoa.it**