

## Nuovi scenari per il credito alle pmi

*Con le procedure di rating previste da Basilea 2 le imprese dovranno mettere in primo piano l'equilibrio patrimoniale. Cambia il rapporto con le banche*

di Raffaele Marcello

Dopo anni di ricorso a prassi consolidate, l'asse portante del governo e della redditività delle banche italiane, rappresentato dall'area credito, si è risvegliato con un rinnovato spirito propositivo e progettuale che sta coinvolgendo con crescente intensità opinion e decision maker. Ciò per effetto di alcuni fattori rilevanti:

- le strategie degli organi di vigilanza, in ambito domestico e a livello internazionale, si sono orientate ad un intervento significativo sulla qualità delle politiche creditizie delle banche. Più in generale, l'area di interesse della vigilanza prudenziale, preposta ad una definizione ex ante delle regole di equilibrio gestionale e reddituale degli intermediari creditizi, si sposta da un controllo sugli aggregati ad un controllo sulla qualità degli aggregati stessi e, in termini ultimi, sulla qualità della performance;

- l'attenzione gestionale del management della banca allo sviluppo della performance si allarga da uno sviluppo quantitativo delle componenti di ricavo, ossia dei diversi business, ad uno sviluppo qualitativo dei ricavi stessi ovvero alla riduzione della loro volatilità implicita, commerciale e finanziaria;

- la capacità della banca di produrre servizi finanziari e di consulenza ad ampio spettro, dedicati all'impresa nella sua complessità ed interezza, richiede come condizione necessaria di sostenibilità del business una elevata capacità di governo della componente creditizia, quale fondamento della diagnosi d'impresa;

- l'attività di corporate lending in senso stretto, ed intesa in termini tradizionali, rappresenta, nei fatti, per larga parte del sistema bancario italiano, ancora oggi il core business.

L'insieme delle sollecitazioni provenienti dal mercato accentua l'esigenza di una risposta organica e forte da parte degli attori del sistema creditizio, sotto il profilo dei processi produttivi e dell'approccio gestionale complessivo al credito. Più in particolare, l'approccio funzionale che ha qualificato per lungo tempo l'area fidi (per l'appunto, la «funzione fidi») necessita di una revisione sostanziale nella direzione di una chiara focalizzazione in termini di contribuzione esplicita alla produzione di valore<sup>11</sup>. Ciò peraltro mette in luce l'ambivalenza della stessa attività creditizia che, da un lato, rappresenta un potente strumento di creazione e di mantenimento di relazioni commerciali e di mer-

cato, e, dall'altro lato, rappresenta una parte integrante, se non prevalente, dell'intero portafoglio di investimento delle banche italiane. Ne segue che qualunque processo di cambiamento, operativo e strategico, debba necessariamente contenere tanto la visione relazionale dell'attività creditizia quanto quella del portafoglio di investimento e del rapporto complessivo fra qualità degli asset e dimensione dell'equity. L'eventuale sviluppo di soluzioni parziali, nell'una o nell'altra direzione, rischierebbe di sovraesporre il governo del portafoglio piuttosto che quello della relazione, esponendo la banca a pericolose ricadute sulla capacità di governo sostanziale dell'attività nei confronti della clientela o dell'equilibrio reddituale complessivo.

### ■ Sulle condizioni evolutive della normativa di Basilea 2

Il termine «Basilea 2» identifica i lavori del Comitato di Basilea per la supervisione bancaria, finalizzati all'aggiornamento della normativa internazionale concernente i requisiti patrimoniali di banche e

imprese d'investimento: l'obiettivo ricercato è accrescere la sensibilità al rischio e la capacità di misurarli con precisione<sup>21</sup>.

Nel corso degli anni 90 il sistema bancario italiano ha vissuto una profonda trasformazione.

La privatizzazione degli istituti bancari, introdotta con la riforma Amato, ha portato con sé un processo di consolidamento che ha prodotto, attraverso accorpamenti e fusioni, nuovi modelli organizzativi volti a recuperare efficienza e a creare valore per gli azionisti.

Tale processo di concentrazione, se da una parte ha accresciuto le capacità concorrenziali delle banche italiane sui mercati finanziari internazionali, dall'altra sembra aver determinato una perdita di localismo che minaccia di allentare quel legame virtuoso tra la banca e la comunità produttiva locale, foriero di sviluppo delle economie territoriali.

Le operazioni di aggregazione hanno inoltre consentito e sollecitato modifiche organizzative volte ad un utilizzo più efficiente delle informazioni nella valutazione del merito di credito e nella determinazione dei tassi sulle operazioni di finanziamento; hanno favorito lo sviluppo di tecniche innovative di misurazione e gestione dei rischi attraverso l'utilizzo di metodologie di rating<sup>22</sup>.

In tale scenario caratterizzato da grandi mutamenti e profonde evoluzioni, si colloca il nuovo Accordo di Basilea sul capitale delle banche.

La nuova proposta formulata dal Comitato di supervisione bancaria il 29 aprile scorso ha notevolmente modificato quanto previsto dall'Accordo sul capitale pubblicato nella sua ultima versione nel gennaio 2001.

In particolare, il Comitato ha adottato gli emendamenti formulati nel meeting del luglio 2002 che assicurano un trattamento più favorevole alle picco-

le e medie imprese.

Tali novità riconoscono un minor rischio di sistema qualora si verifichi un default di una piccola impresa rispetto al fallimento di una grande azienda che mette in difficoltà tutto l'indotto che ad essa fa riferimento<sup>23</sup>.

Tali recenti aggiustamenti seguono la giusta direzione ma non sono comunque sufficienti ad evitare i rischi che Basilea 2 abbia un impatto negativo sulle pmi accrescendo le difficoltà e i costi dell'accesso al credito.

Appare intuitivo, ad una prima lettura «gestionale» delle informazioni a disposizione, che le nuove regole del sistema bancario internazionale porteranno necessariamente a privilegiare le aziende finanziariamente sane, dotate di sistemi di controllo e valutazione adeguati, in grado di prevedere i propri fabbisogni di liquidità e conseguentemente di governare il grado di indebitamento<sup>24</sup>.

<sup>21</sup> La valutazione della capacità di credito delle aziende, in caso di richiesta fidi, fino a qualche tempo fa è stata particolarmente delicata per le istituzioni creditizie, per l'assenza di una scadenza definitiva e per l'impossibilità di conoscere a priori quali erano le intenzioni circa il grado di utilizzo, i tempi di prelievo e di rimborso. A tal proposito è stato da più parti osservato che il problema non è tanto quello di determinare una capacità di credito in assoluto, ma in termini relativi con riferimento a diversi gradi di rischio ovvero diversi livelli di indebitamento. Cfr. Demattè C., La valutazione della capacità di credito nelle analisi di fido, Milano, Vallardi, 1974, pag. 50; Galbiati P., La struttura finanziaria delle imprese. Modelli teorici e scelte operative, Milano, Egea, 1999, pag. 51. Sui profili generali del problema è possibile consultare, inoltre: AA.VV., Nuovi modelli di gestione dei flussi finanziari nelle banche, Milano, Giuffrè, 1995; Bianchi T., I fidi bancari, Torino, Utet, 1988; Brealey R.A.-Myers S.C., Finanza aziendale, Milano, Mc Graw-Hill, 1990; Caprio L., Le decisioni di investimento nei mercati dei capitali, Torino, Utet, 1989; Dallochio M., Finanza d'azienda. Analisi e valutazioni per le decisioni d'impresa, Milano, Egea, 1995; Del Monte A., Finanza d'impresa, Torino, Utet, 1988; Giovannini P., Equilibri e tecnica del fido nella banca, Torino, Utet, 1983; Pochetti G., Finanza Aziendale. 1. Le funzioni finanziarie d'impresa, Torino, Utet, 1989; Ricci R., La moderna tecnica bancaria, Torino, Utet, 1992.

<sup>22</sup> Le recenti novità introdotte dal «nuovo accordo», spesso riportato semplicemente con la sigla «Basilea 2», hanno codificato una serie di passaggi fondamentali che il sistema bancario internazionale si appresta a compiere per raggiungere un congruo valore del proprio patrimonio, idoneo ad affrontare perdite ed insoluti senza penalizzare depositi, impieghi e resa per gli azionisti. Il percorso prevede tre linee guida principali, i tre pilastri, che riguardano: requisiti patrimoniali minimi delle banche, controllo prudenziale (interno e da parte delle banche centrali) e informativa nei confronti del mercato e delle autorità di vigilanza. Una più ampia trattazione di tali argomenti è offerta da Mainardi P., «Basilea2: un progetto per il riequilibrio del rapporto banca impresa», in Amministrazione & Finanza n. 10/2003, pag. 52. Per una visione più generale del problema si possono, tra gli altri, consultare Cantino V., Valore d'impresa e merito creditizio. Il rating, Giuffrè, Milano, 2002; Standard & Poor's, Corporate ratings criteria, New York, 2000; Fitch, Rating definitions, London, New York, 2000; Moody's, Rating Methodologies, New York, 1999; AA.VV., La misurazione e la gestione del rischio di credito, Roma, Banca Editrice, 1998; De Laurentis, Il rischio di credito, Milano, Egea, 1994; Fiore L., Elementi di economia e tecnica del credito, Napoli, Liguori, 1986.

<sup>23</sup> De to rate = valutare, giudicare. Inteso come giudizio, inserito nell'ottica del finanziatore, sulla capacità di un debitore di essere solvibile. Il termine non sarà più collegato solamente ai giudizi espressi su grandi istituti di credito e assicurazioni o alle stime di prestigiosi gruppi quotati, ma servirà da linea guida per tutte le parti coinvolte nei processi di approvvigionamento di capitale.

<sup>24</sup> Un nuovo approccio per una stima forward looking della Probabilità di default (Pd) attraverso un processo di simulazione «Monte Carlo» applicato ad un modello previsionale dell'andamento economico-finanziario dell'azienda viene presentato da Montesi G. e Papiro G., «Un approccio forward looking per la stima della Probabilità di Default», in Amministrazione & Finanza n. 13/2003, pag. 39. Gli autori attraverso un'analisi di back-testing evidenziano come la metodologia proposta consenta di ottenere stime della Pd maggiormente attendibili dell'evento di default rispetto alle indicazioni fornite da alcuni noti modelli di credit risk.

<sup>25</sup> Tale conseguenza riflette la modifica del sistema di misurazione del rischio. Si tratta in buona sostanza di un passaggio dai canonici metodi, che utilizzano e applicano semplici coefficienti, a tecniche che consentano sia di ampliare le categorie dei rischi oggetto di attenzione (tenendo in conto anche i rischi operativi, oltre a quelli di credito e di mercato) sia di differenziare e dettagliare le posizioni di rischio con nuovi e più puntuali indicatori.

## ■ *I nuovi scenari del credito alle imprese*

Per le piccole e medie imprese è giunto il momento di innovare l'approccio alla finanza.

La sfida lanciata dal riassetto del sistema bancario impone:

## ■ *una maggiore capitalizzazione delle imprese*

Le richiamate procedure di rating metteranno in primo piano l'equilibrio patrimoniale delle imprese, e pertanto la cronica sottocapitalizzazione delle pmi rappresenterà un grave punto di debolezza del nostro sistema produttivo che rischia di essere penalizzato a causa di un leverage eccessivo<sup>(6)</sup>. Le pmi dovranno inoltre favorire l'ingresso di capitali di terzi, ricercando un matching anche con intermediari alternativi alle banche (venture capitalists, fondi chiusi, business angels, banche di sviluppo e finanziarie regionali);

## ■ *una struttura finanziaria più equilibrata*

Notoriamente la struttura finanziaria della piccola impresa è sbilanciata verso l'indebitamento a breve termine. Assegnando centralità alla funzione «finanza» all'interno dell'esercizio dell'attività complessiva d'impresa, occorre riequilibrare le fonti di approvvigionamento finanziario ricorrendo a operazioni di consolidamento del debito e finanziando gli in-

vestimenti esclusivamente con mezzi propri e debiti a medio-lungo termine;

## ■ *una migliore trasparenza e affidabilità dell'informativa obbligatoria*

Basilea 2 rappresenta soprattutto un problema informativo. Il rapporto banca-impresa che sino a ieri era impostato prevalentemente su relazioni di tipo personale sta progressivamente trasformandosi in una relazione dal carattere esclusivamente oggettivo/matematico. Tali trasformazioni presuppongono e si fondano su completi e trasparenti flussi informativi che non rispondono alla realtà delle relazioni tra finanza ed economia reale esistenti nel nostro paese;

## ■ *una crescita dimensionale*

La nuova regolamentazione bancaria è stata elaborata adottando come modello di riferimento il sistema finanziario e imprenditoriale anglosassone dove la dimensione media delle imprese è sensibilmente più elevata che nel nostro paese. Il nanismo dimensionale di cui soffre la nostra economia rischia di pagare un prezzo molto alto con l'applicazione dei nuovi rating bancari, nonostante le recenti modifiche agli accordi favorevoli ai portafogli pmi e retail. Ne consegue che dette imprese non potranno essere lasciate sole nel seguire tali strade che comporteranno per loro sensibili cambiamenti.

Si rende necessaria un'azione politica che accompagni e sostenga tali processi di innovazione e crescita, predisponendo e attuando misure di politica economica sia sul fronte nazionale sia su quello locale.

A livello nazionale gli interventi dovrebbero interessare più segmenti, ed in particolare:

## ■ *la fiscalità*

È necessario adottare politiche che favoriscano un rapporto banca-impresa fondato sulla partnership. Occorre, pertanto, incentivare sia la trasparenza e l'affidabilità dei bilanci sia la capitalizzazione delle imprese per attrarre la fiducia degli istituti bancari che dovranno valutare il merito creditizio delle stesse. In tale contesto una fiscalità più leggera finalizzata all'emersione del sommerso e che sposti la convenienza dall'indebitamento alla patrimonializzazione appare la misura di politica economica più appropriata. Anche le regioni dovrebbero percorrere tali strade a livello di fiscalità locale, nonché attivarsi presso il Governo nazionale al fine di adottare una politica fiscale che consenta alle imprese di affrontare i cambiamenti imposti da Basilea 2 con maggiore serenità e consapevolezza;

## ■ *la riforma della disciplina fallimentare*

Ad oggi, in Italia, le procedure fallimentari hanno una durata media di sette anni e consentono alle banche di recuperare, al termine delle procedure medesime, il 38% delle stes-

<sup>6</sup>Dessy A., Politiche finanziarie e indebitamento nelle piccole e medie imprese, Milano, Egea, 1995.

se esposizioni (dati Abi). Interventi migliorativi sulla rapidità e sull'efficienza della disciplina fallimentare volti ad assicurare una riduzione dei tempi ma anche e soprattutto una capacità di recupero superiore produrrebbero l'effetto di ridurre la perdita attesa sull'esposizione. Ciò comporterebbe rilevanti benefici in termini di costo del capitale per la banca e quindi di costo del credito per l'impresa.

A livello locale sarebbe opportuno prevedere:

## ■ *incentivi alla capitalizzazione*

È indubbio che le pmi per poter rispondere adeguatamente alle problematiche poste da Basilea 2 sono chiamate a fare una profonda riflessione sullo stato della loro struttura finanziaria, in termini di rischiosità, equilibrio e coerenza; certamente dovranno assumere provvedimenti di adeguamento della loro struttura patrimoniale. Le regioni e gli enti locali, in tal senso, potrebbero mettere a punto ed implementare nuovi strumenti di incentivazione finalizzati a favorire gli aumenti di capitale sociale delle imprese nei vari comparti produttivi, al fine di sopperire alla cronica sottocapitalizzazione che attanaglia l'economia italiana. Si potrebbe prevedere di costituire fondi rotativi volti a finanziare fino al 50% degli aumenti di capitale sociale realizzati dalle imprese e finalizzati agli investimenti, sul modello già adottato da alcune re-

gioni. Tale modalità operativa assicurerebbe tassi d'interesse estremamente vantaggiosi nonché un continuo revolving delle risorse impegnate. Le regioni potrebbero inoltre potenziare gli interventi delle Finanziarie regionali nel capitale di rischio delle aziende locali utilizzando le anticipazioni concesse dal nuovo strumento messo a punto dal ministero delle attività produttive ai sensi della legge 388/2000<sup>7)</sup>. Infine, sarebbe opportuno mettere in opera interventi per il consolidamento delle passività a breve volti a riequilibrare la struttura finanziaria della piccola impresa. È fondamentale, in ogni caso, predisporre strumenti sempre più efficaci e soprattutto mirati alle esigenze finanziarie delle piccole e medie imprese.

## ■ *incentivi alla certificazione di bilancio*

L'impresa, oltre alla patrimonializzazione, necessita di ulteriori strumenti che favoriscano un rapporto più diretto con la banca. Le regioni, le province, i comuni, le cciaa dovrebbero mettere a punto ed implementare sistemi di incentivazione volti a favorire la certificazione di bilancio delle imprese. La certificazione, infatti, oltre a costituire un valido supporto per una crescita qualitativa globale dell'impresa, favorisce un rapporto banca-impresa più trasparente e fiduciario ed assicura un rating migliore all'impresa. Un medesimo in-

tervento degli enti locali potrebbe essere rivolto ad incentivare l'adozione da parte del sistema imprenditoriale di certificazioni di bilancio cosiddette volontarie<sup>8)</sup>. Le misure adottate potrebbero assumere ancora più efficacia in termini di riduzione dei costi, se gli enti locali e/o le regioni stipulassero accordi quadro con primarie società di certificazione finalizzati a dotare le pmi di uno strumento ormai divenuto indispensabile alla luce del nuovo Accordo di Basilea;

## ■ *centralità al fattore informazione*

È, altresì, necessario dotarsi di strumenti utili a fornire informazioni e dati sulle imprese locali. Occorre concordare con il sistema bancario regionale il riconoscimento di analisi valutative di tipo qualitativo e basate su informazioni che le banche difficilmente possiedono e che sono invece fondamentali per completare analisi meramente numeriche e tecniche. Le agenzie di sviluppo regionali potrebbero, pertanto, costituire banche dati informative con terminali presso i confidi o le associazioni finalizzate a fornire informazioni sulle agevolazioni concesse dalle regioni e dagli enti locali a favore delle imprese. Gli stessi confidi o le associazioni potrebbero in tal modo trasmettere alla banca oltre alle informazioni qualitative derivanti da una conoscenza diretta e personale dell'imprenditore anche informazioni legate alle agevolazioni di cui

<sup>7</sup> Tale nuova misura è volta a favorire l'accesso al capitale di rischio di pmi delle aree svantaggiate e di nuove imprese con progetti di sviluppo innovativi o operanti nel campo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione mediante la concessione di anticipazioni finanziarie pubbliche a banche e intermediari finanziari finalizzate alla acquisizione di partecipazioni temporanee e di minoranza.

<sup>8</sup> Tali interventi sono rivolti all'esame soltanto di alcune voci chiave di bilancio, ciò comporta minori costi per l'impresa certificata e garantisce alla stessa rilevanti benefici nella valutazione del merito creditizio effettuata dalla banca.

l'impresa ha beneficiato, relative per esempio a progetti posti in essere di internazionalizzazione, di innovazione tecnologica o di qualità. In tale contesto, è necessario che le metodologie di valutazione di ogni singola banca siano assolutamente improntate alla massima trasparenza. Il rating non può rappresentare una «scatola nera» dove inserire come input i dati relativi all'impresa che generano come output l'ammontare di fido deliberato ed il relativo costo. Ogni singolo istituto bancario dovrà mettere a disposizione delle imprese-clienti tutte le informazioni disponibili sulla metodologia adottata anche per consentire alle imprese di adottare gli opportuni aggiustamenti, nelle proprie politiche aziendali e di bilancio, al fine di ottenere un rating migliore.

## ■ *L'esigenza di un ampliamento della comunicazione finanziaria d'impresa*

Le disposizioni di «Basilea 2»<sup>9</sup> hanno già effettivamente prodotto le prime conseguenze; infatti, i principali istituti stanno sperimentando nuovi e più complessi sistemi di valutazione del rischio, tenendo conto anche di tecniche gestionali (finora applicate strategicamente solo da imprese medio-grandi) quali, per esempio, la progressiva definizione di particolari gruppi di clienti (gestioni «corporate», «small business», «retail» e via dicendo).

Anche le principali politiche

di concessione del credito (sia a livello di portafoglio sia di singola operazione) saranno, quindi, ancorate alla definizione di una successiva classe di rischio desunta dall'applicazione di modelli di «rating» e «credit scoring» più o meno complicati, che informino sulla possibilità d'insolvenza dell'azienda analizzata. E che, conseguentemente, permettano di accreditare la variabile prezzo tra i fattori primari della strategia bancaria; non più come strumento a supporto di comportamenti commerciali aggressivi ma quale elemento a garanzia di solidità ed efficienza del sistema creditizio<sup>10</sup>.

Per quanto detto è abbastanza comprensibile come lo sviluppo di una maggior sensibilità nella valutazione del rischio (connesso ad ogni operazione di investimento/finanziamento) comportante un altrettanto accurata attenzione nel calcolarne il costo collegato, sia indiscutibilmente legata alla ridefinizione oltre che del sistema di misurazione del rischio, anche delle competenze di tutti coloro che intervengono nei processi di erogazione e gestione del credito.

A questo proposito è opportuno porre l'accento sul fatto che la maggior sensibilità di cui si parla è legata, non solo (anche se probabilmente in via prioritaria) alla classe di merito attribuita dall'algoritmo di valutazione, bensì alla capacità ed esperienza dell'analista preposto al giudizio<sup>11</sup>.

Analista che, in ogni modo, anche se in possesso delle necessarie, tempestive ed accurate informazioni sull'attività aziendale, ma non delle compe-

tenze necessarie alla lettura approfondita del sistema impresa, difficilmente rischierà personalmente nell'atto di distinguere i diversi prenditori e si troverà necessariamente ad avallare il giudizio proposto dal modello.

Il passaggio non è di poco conto poiché proporrà un nuovo, reciproco approccio del mondo banca-impresa nei confronti della finanza d'azienda e della concessione del credito: non più, quindi, analisi elementari, spesso prettamente anagrafiche e basate sulla conoscenza personale (e spesso, meno obiettive) ma considerazioni più profonde, alimentate da informazioni quali-quantitative, orientate al futuro e basate sulla chiarezza e trasparenza dell'operato imprenditoriale.

Miglior informazione, quindi, in netta controtendenza con le abitudini delle nostre pmì, da leggersi come sinonimo di miglior valutazione, o, lo stesso, di valutazione più chiara e coerente; la scarsità, quantitativa o qualitativa, di informazioni (o l'impossibilità di lettura puntuale delle stesse), invece, è sinonimo di maggior fabbisogno di capitale da parte della banca per gestire l'operazione e, di conseguenza, di maggiori costi per l'impresa.

Mentre diventa, per quanto detto, fondamentale che chi concede credito lo faccia con la certezza di aver ben compreso le potenzialità di crescita e sviluppo dei progetti aziendali, risulta altrettanto opportuno che chi chiede credito si metta in condizione di farsi conoscere effettivamente, secondo regole di buona, efficace e tempestiva co-

<sup>9</sup> Metelli F., «Verso Basilea 2: "pilastri" e novità», in *Amministrazione & Finanza*, n. 14/2003, pag. 41.

<sup>10</sup> Moretti G., «Informazioni commerciali utili per valutare il rischio cliente», in *Amministrazione & Finanza*, n. 10/2003, pag. 60.

<sup>11</sup> Monici V.-Simone A., «I bilanci sostenibili sotto la lente dell'analista», in *Amministrazione & Finanza*, n. 12/2003, pag. 39.

municazione.

È evidente, quindi, la progressiva rottura del vigente equilibrio, forse criticabile, ma operante, riconosciuto ed accreditato da prassi e consuetudini.

Il nuovo mercato dei capitali sta così imponendo regole ed alimentando aspettative alquanto diverse da quelle attualmente imperanti, con conseguenze che non tarderanno a far sentire i loro effetti, soprattutto se sottovalutate dal mondo imprenditoriale.

Nell'ottica della ricostruzione di nuovi equilibri, necessita un «riattrezzaggio» che fornisca linee guida alle parti in causa per il necessario allontanamento da un *modus operandi* assolutamente non più in linea con quanto richiesto dall'attuale sistema del credito, anch'esso ormai soggetto a grossi vincoli ed a forti pressioni competitive.

È possibile pertanto, considerare le nuove regole del gioco non come legame ed imposizione, ma come opportunità per avviare e supportare un profondo passaggio, tecnico sì, ma anche e soprattutto culturale, nell'evoluzione del rapporto banca-impresa.

L'idea pertanto, tende alla convergenza di due diversi approcci, nel tentativo di migliorare il dialogo tra l'imprenditoria e la finanza, da intendersi dal punto di vista dell'impresa come vero e proprio processo di comunicazione finanziaria e dal punto di vista della banca come processo di adeguamento delle competenze e di utilizzo trasparente dei sistemi di valutazione.

Questo perché quali che siano i sistemi di rating<sup>12</sup> adottati, essi non sono completamen-

te sostitutivi dell'operato umano; la perizia e sensibilità dell'analista preposto, cioè, saranno comunque rilevanti soprattutto in fase di approfondimento su problematiche specifiche o su progetti particolarmente interessanti.

È comune convinzione, infatti, che una comunicazione finanziaria decisa, gestita e controllata, sia in grado di ottenere non solo drastici miglioramenti nell'accesso al credito, ma anche un significativo abbattimento dei costi per oneri finanziari ad esso connessi ed un miglioramento dell'immagine aziendale nonché del posizionamento nel contesto socio-economico di riferimento.

Le banche, soprattutto su certi segmenti, cercheranno di competere secondo qualità ed efficienza informativa dei loro processi valutativi ed è proprio questo il punto d'incontro sul quale, forse, è opportuno lavorare.

Ovviamente alla necessità di migliorare quali-quantitativamente le informazioni fornite dalle imprese, va associata, dall'altra parte, la volontà delle banche di adeguare sistemi e competenze, sia per migliorare la propria capacità di leggere i fenomeni aziendali sia per sensibilizzare appieno tutti gli operatori che sono coinvolti nella relazione con le imprese.

A questo proposito è opportuno ribadire che il nuovo scenario che si sta delineando richiederà innegabilmente conoscenze e consuetudini differenti rispetto al credito tradizionale e che i vincoli interni riguardanti i componenti operativi (sistemi gestionali, risorse e competenze) dovranno avere velocità di cambiamento strutturalmente

differenti.

Alla luce di quanto detto emerge una necessità di formulazione ed approntamento di iniziative volte a colmare il «gap» esistente, tramite progetti di aggiornamento, formazione specifica e realizzazione di strumenti operativi dedicati.

Volendo estendere giustamente l'esplicitato processo di ammodernamento anche a tutti gli altri interlocutori interessati dai cambiamenti illustrati, si rileva che le parti in causa sono molto più numerose.

In effetti, è necessario tener conto delle esigenze (formative ed informative) di tutti coloro che si trovano, per esempio, nella veste di intermediari nel rapporto tra banca e impresa, nella fattispecie:

- le associazioni di categoria, per la necessità di informazione e sensibilizzazione nei confronti degli associati;

- i Confidi e gli altri consorzi simili, sia per la loro attività «pre-istruttoria» in alcune richieste di finanziamento sia per la riconosciuta importanza della «garanzia» nel sistema di valutazione del merito creditizio;

- gli ordini professionali, in particolar modo ragionieri e dottori commercialisti, «garanti» di una corretta ed efficace informativa societaria non sempre, necessariamente, sorretta dalle regole che guidano la redazione dei documenti contabili.

Tutte le parti citate, in effetti, seppur con modi, tempi e ruoli diversi (anche se complementari) possono essere chiamate in causa dalle nuove regole e tutte potrebbero ricavare dalla partecipazione all'iniziativa indubbi benefici.

La presenza di più interlocutori nelle fasi di «verifica e presa di coscienza» permetterà, per esempio, di evidenziare in modo più corretto e puntuale le logiche che finora hanno guidato l'informazione (finanziaria non) e sorretto l'equilibrio instauratosi nel rapporto. Dalla raccolta di dati ed informazioni (tramite risorse e strumenti dedicati) relativi a realtà imprenditoriali diverse, dalla conseguente elaborazione degli stessi e dal successivo confronto con quanto richiesto dalle banche, sarà possibile ottenere preziosi spunti relativamente alla:

- possibilità di «benchmarking»<sup>120</sup> tra le imprese;
- possibilità di evidenziare il divario tra l'informativa attuale, quella potenziale e quella necessaria in un futuro prossimo per non essere penalizzati.

L'intervento della banca in queste fasi è fondamentale in quanto solo così sarà possibile valutare, nelle logiche di assegnazione del giudizio, quali dati ed informazioni assumano maggior significato e quindi quali siano i parametri passibili di miglioramento. Alla partecipazione dei consulenti e professionisti, particolarmente interessante anche l'introduzione dei nuovi principi contabili, è legata la possibilità di provvedere ad un arricchimento dei contenuti dell'informativa di bilancio, che contempra anche e soprattutto informazioni gestionali e a sostegno dei processi operativi.

È utile ricordare che secondo le indicazioni previste dall'Accordo, per poter utilizzare i nuovi criteri le banche dovranno dimostrare di avere adottato l'uso interno dei mo-

delli da almeno tre anni. Per questo già nel 2003 si avranno almeno i primi tentativi di definizione di metodologie e processi (2004 se Basilea 2003 scatterà nel 2007). Ecco come già da quest'anno le aziende dovranno porre attenzione alla propria informativa.

In concreto il sistema bancario sarà orientato a valutare i seguenti elementi:

- caratteristiche proprie dell'azienda, struttura patrimoniale, flessibilità finanziaria, qualità dei ricavi, qualità e tempestività delle informazioni, management, posizione nel settore;
- caratteristiche e andamenti del settore in cui opera l'azienda;
- andamento del rapporto banca/azienda (utilizzo degli affidamenti, sconfini, insoluti ecc.);
- andamento del rapporto azienda/sistema bancario, tipicamente dati desumibili dalla centrale dei rischi.

Ciò determinerà verosimilmente una maggiore importanza della funzione finanziaria all'interno delle imprese, ed una maggiore attenzione alla programmazione delle risorse e dei processi di sviluppo nonché alla comunicazione esterna.

Nonostante la certezza di tali elementi, non vi è dubbio che le banche che dall'applicazione dell'accordo vedessero peggiorare i propri requisiti patrimoniali, e quindi il costo delle proprie operazioni di impiego, dovranno o alzare i tassi o modificare i propri impieghi dirottandoli verso clientela a minor rischio, o tutte e due le cose.

Questo, per molte imprese, comporterà necessità di ricapitalizzazioni, e/o maggior tra-

sparenza e/o reperimento di nuove risorse.

In ogni caso, si prevede che Basilea 2 porterà a una maggiore dispersione dei tassi di interesse applicati alla clientela, come conseguenza di un'accurata misurazione del rischio di credito.

In conclusione, l'impresa dovrà acquisire una capacità di vendita del suo rischio creditizio. La banca dovrà misurare il rischio di ciascuna delle imprese «clienti» e valutare quanto capitale le serve e quanto le costa quel capitale. Potrà così determinare in modo più corretto il tasso applicato sui prestiti, (tasso di mercato più un certo aggio per il rischio).

D'altra parte la dimensione di questo aggio per il rischio difficilmente è percepito correttamente dalle imprese/imprenditori che tendono in genere a sottovalutare il proprio rischio sia per forma mentis sia perché non si accetta volentieri di essere considerati più rischiosi di altri e, quindi, più costosi per la banca e, quindi, soggetti ad un tasso d'interesse maggiore.

L'accordo di Basilea privilegerà le imprese in grado di fornire buone informazioni ai terzi in genere e alle banche in particolare.

## ■ Le prospettive future

L'intero sistema bancario ha bisogno di un'urgente riprogettazione dell'attività di gestione del credito fondata su un percorso complesso e articolato. Gli obiettivi ultimi di questo turnaround possono essere riferiti, per definizione, alla crescita e alla contestuale stabiliz-

<sup>120</sup> AA. VV., Strategie, benchmarking e performance nell'asset management, Roma, Bancaria Editrice, 1999.

zazione dei risultati reddituali complessivi, per effetto di una più elevata qualità degli asset di bilancio.

Peraltro, a fronte di una chiarezza sostanziale e condivisa dei risultati ultimi attesi, le linee di percorrenza e i progetti attivati dalle banche medesime risultano fortemente differenziati quanto a scelte di campo e a giudizi di valore.

Al riguardo, occorre osservare che le logiche di governo dell'intero portafoglio di investimento appaiono necessarie e capaci di contribuire in maniera determinante alla creazione del valore complessivo della banca. Ciò tuttavia può avvenire soprattutto sotto il profilo della «gestione del portafoglio», ovvero sotto il profilo dell'intervento della struttura degli asset medesimi *ex post*, e quindi a parità di rischio assunto (per esempio, utilizzo di strumenti derivati piuttosto che di cartolarizzazione dei crediti). L'attività di origination del giudizio creditizio sugli asset appare di più corretta domiciliata presso i ruoli di contatto e di gestione della

clientela imprese. Ciò per effetto non solo delle caratteristiche distintive delle imprese medesime ma soprattutto per la funzione di snodo dell'attività di conoscenza e di governo del processo di acquisto dell'impresa che i ruoli suddetti svolgono. A tal fine per produrre risultati apprezzabili è necessario indirizzare i processi di produzione delle informazioni verso un'intensa attività di data processing and sharing e verso una efficace realizzazione di *practice* condivise che coniughino il *know how* dei *client manager*-valutatori d'azienda con il rigore di output strutturati e utilizzabili all'interno di tutta la struttura organizzativa. È proprio su questo terreno che si sviluppa la sfida più importante e determinante per la creazione di modalità di governo efficaci del sistema di investimento delle banche quale portafoglio di relazioni creditizie.

Giungendo alle conclusioni, è necessario, comunque sottolineare come il riassetto del sistema bancario sotto il profilo sia di mercato sia regolamenta-

re abbia già prodotto profondi mutamenti nel settore creditizio.

I suddetti cambiamenti determineranno nel lungo periodo un'evoluzione delle relazioni tra banche e imprese in chiave di maggiore trasparenza, più elevata efficacia, migliore allocazione delle risorse. Tale rivoluzione, inoltre, comporterà nel breve-medio periodo alti costi nella gestione degli attivi bancari che ricadranno, come da più parti sottolineato, sulle piccole e medie imprese che avranno nel prossimo futuro maggiori difficoltà nel reperire risorse finanziarie a costi convenienti.

In tale scenario, il sistema delle piccole e medie imprese italiane dovrà adottare, al fine di affrontare la questione «Basilea 2» con maggiore consapevolezza e tranquillità, politiche economiche convergenti finalizzate a favorire la loro capitalizzazione, una struttura finanziaria più equilibrata, una migliore trasparenza ed affidabilità dei bilanci, una crescita dimensionale.