



Villa San Giovanni, 23 maggio 2008  
Hotel De la Ville  
Congresso Regionale UNAGRACO

**ECONOMIA, BANCHE, UTENTI: IL RUOLO DEL COMMERCIALISTA PER IL RIEQUILIBRIO DI UN RAPPORTO DIFFICILE**

RELAZIONE INTRODUTTIVA DI RAFFAELE MARCELLO  
(PRESIDENTE UNAGRACO)

SALUTI

Autorità, gentili ospiti, care colleghe, cari colleghi,

Autorità, illustri ospiti, gentili signore e signori, in qualità di Presidente dell'Unione Nazionale Giovani Commercialisti ed Esperti contabili, desidero innanzitutto ringraziarvi per aver accettato l'invito a partecipare al congresso regionale della Calabria organizzato con il patrocinio dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Reggio Calabria e Locri.

Mi corre l'obbligo di porgere un ringraziamento particolare ai colleghi Caserta e Massara nonché alla collega Macrì, per l'ottima organizzazione e per l'impegno profuso alla riuscita della manifestazione, nonostante i numerosi impegni di lavoro che caratterizzano il periodo.

Desidero, inoltre, ringraziare sentitamente i relatori per il contributo scientifico assicurati all'iniziativa.

IL RAPPORTO BANCA-CLIENTE E IL RUOLO DEL COMMERCIALISTA

La scelta dell'argomento da trattare in questo congresso risponde a una esigenza ben precisa: ridisegnare il rapporto professionale tra il commercialista e le imprese in un nuovo approccio dialettico con il mondo bancario.

Senza entrare negli aspetti tecnici, sui quali sono previsti gli interventi di illustri relatori, come qualificati esponenti delle diverse parti interessate, desidero osservare quanto le nostre imprese soffrono quando si relazionano con le Banche in sede di accompagnamento finanziario.

Nel passato, infatti, le imprese italiane che si sono sviluppate privilegiando l'elevato ricorso al capitale di terzi (indebitamento verso banche e fornitori), invece di dotarsi di adeguati capitali propri, hanno subito una forte processo di sottocapitalizzazione, soprattutto a causa della inadeguata cultura finanziaria degli imprenditori che quasi sempre hanno trascurato di pianificare gli aspetti finanziari e patrimoniali (flussi di cassa e fabbisogno finanziario conseguente), riducendosi nel migliore dei casi alla ricerca presso le banche di denaro alle migliori condizioni di tassi e spese.

Anche le banche hanno scarsamente contribuito a diffondere la cultura finanziaria nelle imprese, con la conseguenza che molte aziende lavorano con dieci (se non più) istituti bancari e che ciascuna delle banche affidatrici non finanzia «progetti» ma fa da «pompieri», limitandosi a coprire parte dei fabbisogni finanziari che l'azienda deve affrontare quando si trova «asciutta».





Nel contesto che si sta delineando oggi, invece, caratterizzato da ampie e profonde trasformazioni, si può notare un profondo cambiamento del rapporto tra Banca e impresa, ma anche un cambiamento radicale nel modo di pianificare e gestire lo sviluppo di un'impresa.

Tali trasformazioni intervenute nel sistema economico italiano nel corso degli ultimi anni sono in larga misura riconducibili al processo di globalizzazione dei mercati che ha investito più o meno direttamente, con maggiore o minore intensità, tutta l'economia mondiale.

In estrema sintesi, la globalizzazione ha comportato:

- Ø un enorme sviluppo dei mercati finanziari, interconnessi a livello internazionale e operanti in regime di totale libertà di movimento dei capitali e quindi in grado di riallocare in tempo reale worldwide qualunque capitale in qualunque forma espresso, ivi inclusa la proprietà di imprese e immobili;
- Ø una diffusa tendenza alla «internazionalizzazione» dell'economia;
- Ø un ampio processo di privatizzazione, soprattutto di banche e public utilities ma anche di importanti industrie manifatturiere;
- Ø la nascita della new economy, cioè del sistema di imprese che con maggiore prontezza e successo si sono impegnate - soprattutto negli Usa - nell'offerta dei beni e servizi incorporanti le nuove tecnologie ovvero nel loro utilizzo per la riorganizzazione dei propri processi produttivi;
- Ø un'accresciuta instabilità dei mercati azionari (e delle obbligazioni con maggior contenuto di rischio) per la formazione - e successivo sgonfiamento - di «bolle» speculative in un contesto di accresciuta dipendenza delle valutazioni di borsa, dalla previsione di utili caratterizzati da elevati margini di incertezza e di interdipendenza e talora viziate da scarsa trasparenza, o addirittura dalla falsificazione, della documentazione di supporto;
- Ø un forte sviluppo dei grandi gruppi multinazionali e delle principali investment banks americane che, anche attraverso successive operazioni di fusione e incorporazione, hanno ormai acquisito una posizione di netto predominio del mercato;
- Ø una progressiva riduzione del ruolo della politica economica, inversamente correlata alle dimensioni dei vari Stati.

Innanzitutto per essere e per mantenersi competitiva nei mercati globalizzati, caratterizzati da cambiamenti sempre più veloci, un'impresa non deve più preoccuparsi solo dei risultati economici, come ha fatto in passato, ma deve avere una struttura patrimoniale adeguata al proprio business e una struttura finanziaria adeguata ad affrontare anche i cicli economici negativi.

Soprattutto l'impresa deve passare da un logica orientata al controllo, ad una indirizzata alla pianificazione e controllo, e quindi alla creazione del budgeting annuale e dei piani pluriennali. Solo così, infatti, l'impresa sarà in grado di simulare l'impatto delle scelte future sui propri equilibri economico-finanziari; e solo così potrà fare un continuo e puntuale lavoro di controllo a consuntivo e di analisi degli scostamenti che consentiranno eventualmente di rivedere le politiche e i piani aziendali.

Naturalmente è molto rilevante anche il riflesso del mutamento di scenario sul cambiamento del rapporto con le Banche. Per le imprese che lavorano anche con capitale di terzi e non solo col proprio, il rapporto va gestito in modo trasparente e consapevole. Le Banche, infatti, per poter migliorare la percezione del rischio di un'impresa, hanno bisogno di informazioni precise e veritiere, e necessitano di condividere i piani futuri dell'impresa.

Non bastano più i bilanci consuntivi presentati in passato, là dove l'opacità del bilancio e l'inadeguatezza degli indicatori da esso desunti era compensata dalla conoscenza personale dell'imprenditore e dalle





garanzie. Basilea 2, infatti, ridimensiona il ruolo che le garanzie hanno avuto fino ad ora nella gestione del rapporto tra Banca e impresa, tenendo valide solamente quelle liquide ed immediatamente escutibili.

Si capisce come in un contesto in profondo cambiamento ci sia bisogno di una figura che affianchi l'imprenditore per quegli aspetti della gestione aziendale in cui minore è la competenza interna all'impresa. Infatti per motivi storici, culturali ed economici all'interno dell'impresa ci sono quasi sempre forti competenze nell'area commerciale, della produzione, della logistica, ecc., mentre sono quasi del tutto assenti competenze specifiche di gestione finanziaria. Serve altresì una figura che affianchi l'imprenditore nell'evoluzione nella gestione del rapporto con le Banche.

Il candidato ideale a ricoprire il ruolo di consulente dell'imprenditore è il commercialista: infatti egli possiede, e può arricchirle, le competenze tecniche necessarie per affiancare le imprese (in particolare le PMI).

Il ruolo del commercialista risulta essere determinante, in quanto conosce l'impresa, gode della fiducia dell'imprenditore ed ha la credibilità per essere un interlocutore ammissibile nel dialogo con le Banche.

Il commercialista, quindi, è la figura chiave per affiancare l'impresa nella gestione di un'attenta pianificazione patrimoniale e finanziaria, e nell'intermediazione del rapporto con le Banche.

Sono convinto che le imprese debbano innanzitutto adottare un nuovo approccio, mostrando maggiore disponibilità a comunicare tempestivamente all'ambiente ed alle banche dati ed informazioni economico-finanziarie.

Si tratta in sostanza di convincere gli imprenditori a sviluppare la cosiddetta «cultura della trasparenza economico-finanziaria», traducendola in concreti e significativi cambiamenti di mentalità nei rapporti con l'ambiente esterno e con il sistema bancario in particolare per la essenziale attività di assistenza, e consulenza che deve accompagnare la consueta fornitura di servizi creditizi a favore delle imprese.

Non a caso uno dei «pilastri» di Basilea attiene la trasparenza. In tale contesto, ritengo che il bilancio, rappresenti il primo strumento dal quale trarre gli indici di riferimento per quantificare effettivamente lo «stato di salute» dell'azienda.

Il bilancio, quindi, non deve più essere considerato come un mero adempimento normativo su cui calcolare l'imposizione fiscale ma bensì uno dei più importanti strumenti di presentazione dell'impresa.

Sicuramente, Noi commercialisti possiamo creare le basi per un più trasparente e proficuo "colloquio" tra le imprese e le Banche.

Dal punto di vista tecnico, infatti, il commercialista può operare per migliorare il rapporto fra banca e impresa:

Ù Nei confronti delle banche:

Û Migliorando la quantità ma, soprattutto, la qualità delle informazioni fornite dalle imprese;

Ù Nei confronti delle imprese:

Û Migliorando, a parità di altre condizioni, le variabili che incidono sul merito creditizio.

Nei confronti delle banche, migliorare la qualità delle informazioni significa:

- Aiutare le imprese a predisporre prospetti informativi chiari e completi, redatti secondo standard comprensibili per la banca o, auspicabilmente, condivisi con il sistema bancario
- Aiutare le imprese a creare un sistema di trasferimento delle informazioni che sia di garanzia per il finanziatore di:





- ù Trasparenza;
- ù Chiarezza;
- ù Oggettività.

In altre parole: costruire un sistema di governance che risponda anche a questi obiettivi.

Nei confronti delle imprese, migliorare - a parità di altre condizioni - le variabili che incidono sul merito creditizio significa:

- Aiutare le imprese a guardare al proprio merito creditizio come a un obiettivo sistemico, ossia conseguenza di una pluralità di fattori fra loro eterogenei e, quindi,
- Affrontare il problema dal punto di vista interdisciplinare, valutando:
  - ù Profili economico aziendali, in particolare bilancistici e di programmazione e controllo;
  - ù Profili civilistici;
  - ù Profili fiscali.

## Conclusioni

D'ora in poi diventa imprescindibile sviluppare l'area finanziaria, che da oggi sarà titolare di un indiscutibile ruolo nella creazione e nella suddivisione del valore dell'impresa.

Abituarsi al confronto con le banche, evitare pratiche del passato, come il contenimento degli utili per evitare la tassazione, che rendono opachi i bilanci, e abituarsi alla comunicazione finanziaria sono alcuni degli altri impegni che obbligheranno le Pmi anche a fare ricorso a professionalità esterne come il "risk manager" e che probabilmente contribuiranno a cambiarne l'organizzazione e la struttura. Nulla sarà più come prima.

Inoltre, i mutamenti dello scenario nel quale l'impresa è chiamata a muoversi, come la riforma del diritto societario, la riforma dell'imposizione sul reddito, i nuovi principi contabili, incidono in modo significativo sulla gestione finanziaria dell'impresa. Su di essi è necessaria una meditata attenzione da parte del professionista al fine di meglio indirizzare l'azienda alla ricerca di uno sviluppo durevole.

Il quadro di riferimento, per quanto complesso, risulta stimolante per la consulenza e l'assistenza all'impresa.

Si tratta di un processo nel quale i commercialisti dovranno rivestire un ruolo centrale, per coadiuvare le imprese, aiutarle in un processo di ammodernamento e crescita che tenga in debita considerazione gli opportuni adeguamenti da apportare ai modelli operativi e gestionali per accrescere la qualità creditizia dell'azienda, valutare le ripercussioni sullo stato di solvibilità ed individuare gli istituti di credito che adottino condizioni più convenienti.

Il recepimento dell'Accordo di Basilea 2 e l'introduzione da parte del legislatore fiscale di alcune norme che limitano la deducibilità dal reddito d'impresa degli oneri finanziari sono dei vincoli che dovranno essere proficuamente utilizzati quale giusta occasione per procedere ad una riorganizzazione delle imprese e dei gruppi d'impresa con l'obiettivo, da un lato, di ricapitalizzare le imprese, dall'altro di rinegoziare con le banche le condizioni e le modalità di accesso al credito.

In questo contesto, il consulente d'impresa avrà il compito di studiare e sviluppare processi di riorganizzazione che permettano di far maturare il rapporto banca-impresa; un' adeguata ricapitalizzazione delle imprese infatti dovrebbe portare gli istituti di credito ad abbandonare o limitare le richieste di garanzie





collaterali personali dell'imprenditore, basando il rapporto di credito sull'effettiva capacità dell'impresa di far fronte ai propri impegni e di sviluppare un business sostenibile.

Non voglio dilungarmi oltre perché su molti temi avremo occasioni specifiche di approfondimento nelle prossime ore, che mi auguro possiate ricordare in futuro come un momento importante di crescita professionale e di piacevole vita associativa.

Grazie per l'attenzione che mi avete dedicato.

Raffaele Marcello  
Presidente UNAGRACO

