



GUIDA PRATICA PER LA PMI PER LA GESTIONE DEL RAPPORTO CON LE BANCHE - I

I - LA CORRETTA INFORMATIVA PER MIGLIORARE IL RAPPORTO CON LE BANCHE

Fonti

EBA – Guidelines on loan origination and monitoring

BIS - Basilea 3 – Schema di regolamentazione

Principio contabile OIC 11 (“Finalità e postulati del bilancio d’esercizio”)

Codice della crisi d’impresa e dell’insolvenza (“CCII”), art.375 del, prescrizioni in materia di adeguatezza degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d’impresa di cui al novellato art. 3 CCII, modificato dal Decreto legge n. 83 del 17 giugno 2022

Direttiva (UE) 2017/1132 (direttiva sulla ristrutturazione e sull’insolvenza), C.D. Disciplina *Insolvency*.

Decreto dirigenziale Ministero della Giustizia del 21 marzo 2023

Con l’introduzione a livello bancario Europeo e Nazionale delle nuove linee guida (EBA-GL Lom) per concedere e monitorare la concessione di credito alle piccole medie imprese -PMI, i criteri per la concessione di crediti alle aziende sono destinati a cambiare.

www.studioperini.eu

Studio Perini StP Srl - Lungadige Matteotti, 12 – 37126 Verona –Tel. 045/8308666 - 045/916147 - Fax 045/8300160

E-mail: infostudio@studioperini.net - PEC: studioperini@pec.studioperini.eu

Cap.Soc. €.10.000 i.v. - R.I. di Verona n./CF/P.IVA: 04427920238 - Albo ODCEC di Verona n.32

IBAN: IT71R0831511701000000236387



Queste norme condizioneranno la concessione del credito e i rapporti tra PMI e Banca nei prossimi anni. La mancata conformità precluderà alle PMI la capacità di accedere al credito e spiega, in buona parte, quello che sta già avvenendo alle PMI, che si vedono revocare gli affidamenti senza apparente motivazione.

Senza un sano e corretto dialogo informativo con la banca, l'esito sarà la riduzione del credito e, una volta revocato, quel credito non potrà essere riottenuto facilmente.

L'impresa deve conoscere e adeguarsi alle nuove dinamiche di valutazione del credito per gestirle attivamente e diventare il cliente ideale per la banca.

Le direttive bancarie recepiscono, peraltro, quanto già introdotto a livello normativo dal Codice civile, dal Codice della Crisi d'Impresa -CCI- e dai principi contabili Nazionali e internazionali. La banca, buona ultima, chiude il cerchio recependo in particolare le norme sugli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili (art. 2086 C.c.), i Principi contabili sulla Continuità Aziendale e i Principi contabili e di revisione.

Bisogna sempre tenere conto che la banca non è né amica né partner dell'imprenditore, fa il proprio lavoro ed i propri interessi e, soprattutto, si conforma alle direttive vigenti (quindi se cambiano le direttive, la banca meccanicamente si adegua al cambiamento, piaccia o meno).

E' importante, inoltre, rendersi subito conto che il processo decisionale di affidamento del credito va verso una automazione sempre più spinta (lo è già), se i "campi" di input non sono adeguati, il cliente non è finanziabile, se i dati non sono forniti dall'azienda, sarà la banca a compilarli (o a non compilarli), e un set informativo incompleto o mancante penalizzerà il rating del cliente.

Di seguito diamo una sintesi dei principi stabiliti dalle nuove direttive, che devono costituire una guida pratica per l'imprenditore di PMI per gestire e ottimizzare il rapporto banca- impresa.

1. Il credito deve essere concesso a coloro che sono in grado di ripagarlo (ovvero, non verrà concesso credito a chi non dimostrerà di poterlo ripagare)

La linea guida generale dell'EBA è che la banca deve assicurare "che il credito sia concesso ai clienti che, al meglio delle conoscenze dell'ente al momento della concessione del credito, saranno in grado di soddisfare i termini e le condizioni del contratto di credito, e che sia assistito, se del caso, da garanzie reali sufficienti e adeguate, anche considerando l'impatto sulla posizione patrimoniale e sulla redditività e sostenibilità dell'ente, nonché i relativi fattori ambientali, sociali e di governance (ESG)".

2. Approccio *looking forward* (ovvero, per verificare la capacità di ripagare, bisogna guardare al futuro, chi non si adegua è un soggetto a rischio)



Le banche devono valutare le capacità future di rimborsare il finanziamento, ovvero devono giudicare le realtà imprenditoriali guardando alla capacità di strutturarsi per pianificare e programmare al meglio le proprie attività operative, con strumenti adeguati alla propria natura e dimensione. E' richiesto quindi di verificare se l'azienda ha messo in atto quei metodi e quei processi che le permetteranno di generare redditività futura, analizzando costantemente l'ambiente e ripensandosi velocemente.

Il presupposto è un cambio di paradigma, per essere adeguati ad un sistema economico in rapido cambiamento, per cui un buon andamento passato dell'azienda non è sufficiente, se l'azienda non ha provveduto a strutturarsi per essere flessibile e veloce ad adeguarsi al mutare delle condizioni.

3. Valutazione strategica e conoscenza della matrice delle variabili che regolano il "gioco" (ovvero, devi avere una strategia e comunicarla)

La nuova forma di rapporto banca-impresa prospettata impone alla banca prima di tutto di verificare se l'azienda "conosce" se stessa e le variabili del "gioco" che la condizionano, e quindi se si è dotata di:

- a. Modello di business -BM- Per valutare questo, è richiesto prima di tutto una visione chiara, sistematica e realistica del proprio modello di business e metterlo costantemente alla prova.
- b. Strategia - Solo con un chiaro e realistico BM si può avere una strategia, e anch'essa va presentata e esplicitata.
- c. Continuità aziendale – La situazione storica e la visione looking forward permettono di mantenere una capacità di restare sul mercato, confrontandosi e adeguandosi alle "regole del gioco"
- d. Gestione proattiva dei rischi – conoscere le regole del gioco è funzionale a monitorare e gestire i rischi aziendali che da esse dipendono.

La banca deve verificare la presenza e l'attendibilità del modello di amministrazione e controllo che gravita intorno ai punti sopra descritti, per valutare la capacità dell'azienda di essere e rimanere competitiva e, di conseguenza, generare la redditività necessaria a sostenere il finanziamento. Queste informazioni costituiscono le premesse al piano industriale e devono essere formalizzate e messe a disposizione della banca, in quanto fondanti la struttura del set informativo di previsioni. Per approfondimenti rinviamo QUI (<https://www.studioperini.eu/attivita/impresestrategia/>)

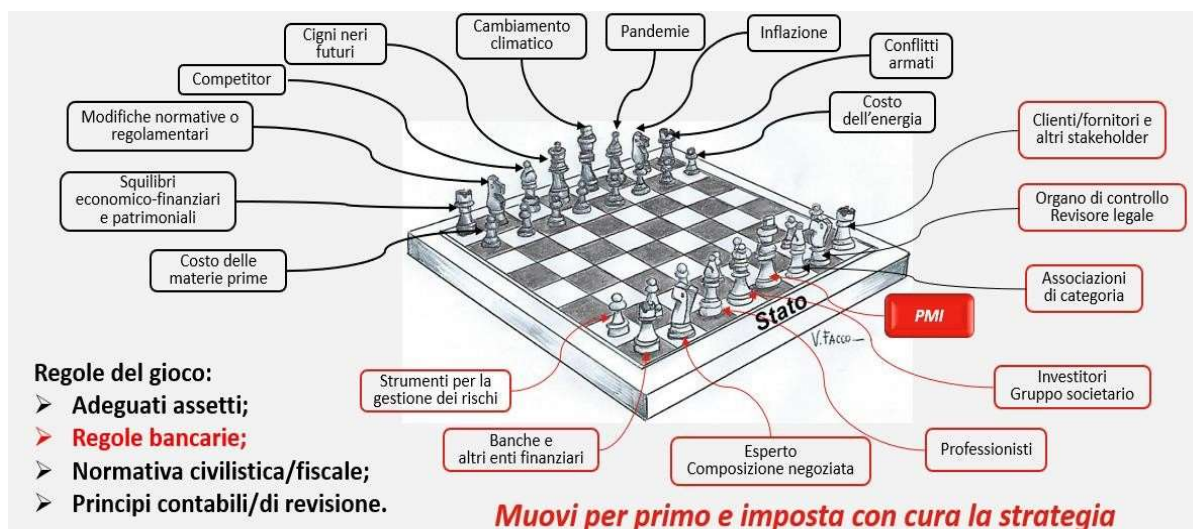


Figura - Elementi da valutare ai fini della continuità aziendale (Fonte ODCEC Circolare)

4. Cash flow prima di tutto (ovvero, chi non ha un sistema realistico e affidabile di valutazione dei flussi di cassa futuri non è finanziabile)

Alla banca è richiesto di porre l'enfasi "su una stima realistica e sostenibile del reddito e del flusso di cassa futuro del cliente" al fine di concedere il credito a soggetti che in prospettiva dovrebbero essere in grado di ottemperare agli impegni assunti.

In termini pratici, l'oggetto di indagine prioritario diventa il cash-flow generato dalla gestione ordinaria dell'attività e naturalmente dalla presenza e consistenza della redditività operativa, in quanto cash flow vuol dire I.) generare utili; II.) Incassare gli utili generati e trasformarli in liquidità.

5. La garanzia patrimoniale vale sempre meno

Le linee Guida stabiliscono che le capacità patrimoniali di garantire nel caso di insolvenza diventino secondarie e marginali nel criterio di valutazione (anche se le banche Italiane difficilmente si staccano completamente dal "vecchio" sistema di pensare).

Il cambio di paradigma enunciato dal documento relega la garanzia reale a un ruolo secondario, non determinante ai fini della concessione del credito. Essa assume, dunque, la valenza di una seconda via d'uscita in presenza del decadimento della qualità del credito.

6. Il Set Informativo (ovvero, se non hai un sistema di reporting aziendale, per la banca non sei finanziabile)

La banca deve valutare se l'azienda si è dotata degli strumenti di buona gestione e quanto questi siano in linea con i principi generali sopra enunciati. Le Linee Guida prevedono di porre l'attenzione



sulla raccolta ed elaborazione di un'adeguata informativa economico-finanziaria, storica e prospettica, qualitativa e quantitativa, da parte dell'impresa.

Si deve quindi produrre un set informativo, che comprenda elementi economico-finanziari di tipo quantitativo, oltre a indicazioni qualitative necessariamente. Anche qui vale il principio che se non lo farà l'azienda, lo farà la banca al posto suo con i (pochi) elementi che ha e con stime imprecise.

Questi i principali documenti e indici richiamati

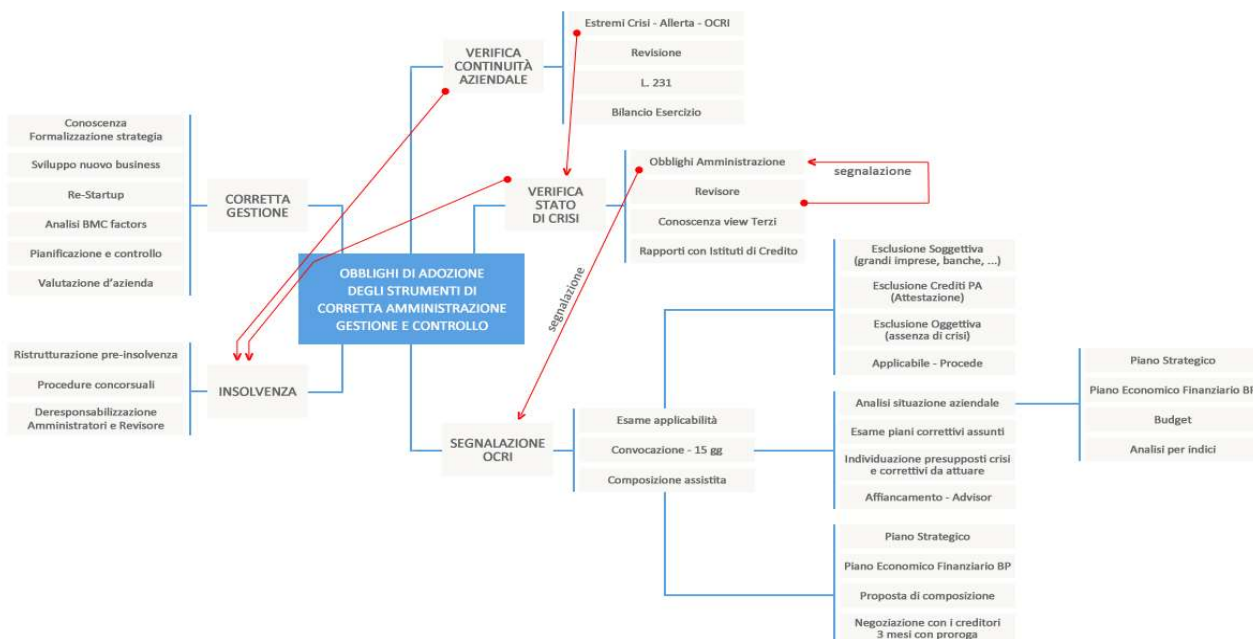
Strumenti storici:

- Bilanci di esercizio
- Bilanci infrannuali
- Analisi di bilancio
- Centrale rischi (e verifica della riconciliazione con i debiti aziendali)

Strumenti previsionali:

- Business Model Canvas e le "premesse al piano industriale"
- Business plan
- Budget
- Piano di tesoreria a 12 mesi (obbligo di legge)
- Analisi e raccolta di dati extra contabili
- Business Score Card e formazione e monitoraggio di KPI strategici
- Calcolo e costante monitoraggio del test pratico per la crisi

Obblighi di adozione dei corretti assetti Art. 2086 C.c. (<https://www.studioperini.eu/crisi-dimpresa/procedura-di-allerta/>)



NOTE FINALI

L'impulso originato dalla necessità di ottenere il credito da parte del sistema bancario sarà il principale motore di trasformazione della PMI alla adozione di corretti strumenti di gestione e reporting strategico, in quanto rappresenta una necessità di sicuro peso specifico. Tuttavia la trasformazione è giustificata da ragioni più profonde, quali le necessità di disporre di strumenti di gestione d'impresa, da parte del management, o di de responsabilizzazione dell'organo amministrativo e di controllo, che richiedono l'adeguamento ai precetti di cui all'art. 2086 C.c.

Qualunque sia la ragione, rimane l'esigenza di una veloce e completa adozione degli strumenti sopra indicati, per non trovarsi in serie difficoltà nell'immediato futuro.

Lo studio si occupa di:

www.studioperini.eu

Studio Perini StP Srl - Lungadige Matteotti, 12 – 37126 Verona – Tel. 045/8308666 - 045/916147 - Fax 045/8300160

E-mail: infostudio@studioperini.net - PEC: studioperini@pec.studioperini.eu

Cap.Soc. €.10.000 i.v. - R.I. di Verona n./CF/P.IVA: 04427920238 - Albo ODCEC di Verona n.32

IBAN: IT71R083151170100000236387



- Implementazione degli strumenti di adeguato assetto
- Dossier periodici per le banche e i terzi
- assesment e compliancy alla normativa sulla crisi d'impresa
- strumenti per cruscotti di controllo e dashboard aziendali
- Trasformazione digitale dell'amministrazione, impianto di CRM e procedure

Nonché di ogni altra attività di conformità alla normativa vigente, nonché alla redazione di contingency plan e redazione di piani di conformità per la ristrutturazione.

Lo Studio

Altri riferimenti

<https://www.studioperini.eu/adequati-strumenti-di-controllo-e-responsabilita-degli-amministratori/>

<https://www.studioperini.eu/concessione-di-finanziamenti-e-rapporti-con-le-banche-nel-2023/>

<https://www.studioperini.eu/centrale-rischi-come-richiedere-la-visura/>

<https://www.studioperini.eu/obbligo-di-nomina-dellorgano-di-controllo-e-adequati-assetti/>

<https://www.studioperini.eu/nuovo-codice-della-cri-si-dimpresa-e-adequati-assetti/>

<https://www.studioperini.eu/contattaci/>

www.studioperini.eu

Studio Perini StP Srl - Lungadige Matteotti, 12 – 37126 Verona – Tel. 045/8308666 - 045/916147 - Fax 045/8300160

E-mail: infostudio@studioperini.net - PEC: studioperini@pec.studioperini.eu

Cap.Soc. €.10.000 i.v. - R.I. di Verona n./CF/P.IVA: 04427920238 - Albo ODCEC di Verona n.32

IBAN: IT71R0831511701000000236387