Basilea2: un progetto per il riequilibrio del rapporto banca-impresa

di **Paolo Mainardi** Mondaini Partners Srl - Dimensione Consulting

Quella che appare come una vera e propria «sfida» per banche e imprese va accolta in primo luogo cercando di ottimizzare la comunicazione: imprescindibile da un lato lo sviluppo di una maggior sensibilità e trasparenza nella valutazione dei progetti aziendali, e dall'altro, l'implementazione di un vero e proprio processo di comunicazione finanziaria. Proponiamo in tale ambito alcuni passaggi fondamentali per facilitare la convergenza delle due principali parti in causa.

Premessa

Le recenti novità introdotte dal «Nuovo accordo (1) di Basilea sui requisiti patrimoniali» (2) sono destinate a ritoccare, in modo deciso, le più tradizionali ed accreditate regole di comportamento e comunicazione tra imprese ed Istituti di credito.

In sostanza l'annuncio del Comitato (3) riguarda la necessità, da parte di banche ed Istituti, di valorizzare in maniera più specifica e puntuale il rischio sotteso alle operazioni di concessione, differenziandolo (4) secondo le «caratteristiche» delle imprese affidate, e conseguentemente, attribuendo costi diversi agli interventi di finanziamento.

Dopo i primi momenti di rilevante incertezza, in molti casi trasformatasi in preoccupazione, diversi imprenditori e/o referenti finanziari di piccole e medie imprese si sono trovati nella necessità di comprendere esattamente cosa fare per mantenere, o quantomeno non compromettere, la propria posizione.

Il fatto, ad esempio, di ritrovarsi in un particolare raggruppamento, o segmento, e/o di vedersi attribuito un punteggio di merito, più o meno indicativo (e potenzialmente diverso da banca a banca), ha colto sicuramente di sorpresa la maggior parte delle aziende che, probabilmente, non ha ancora ben inteso né il significato, né le dirette ed effettive conseguenze di quanto proposto dalle nuove regole del mercato del credito.

D'altro canto, verosimilmente, anche molti operatori di banca addetti alle imprese sono stati presi alla sprovvista (non ultimi i problemi riorganizzativi che diverse strutture stanno ancora affrontando), e non hanno ancora avuto la possibilità di ricevere adeguata informazione sulle nuove procedure, né di conformare la loro preparazione a quello che è ora necessario per dialogare in maniera efficace con le realtà imprenditoriali.

A parere di chi scrive per affrontare in maniera coerente la problematica, accreditata come tale da diversi ed autorevoli interventi (che hanno recentemente

Note:

(1) L'accordo, spesso riportato semplicemente con la sigla «Basilea 2» ha 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.

(2) Attualmente il sistema di copertura, a garanzia della stabilità globale di tutto l'apparato creditizio, prevede che l'8% del capitale concesso debba essere accantonato.

(3) Attivatore della proposta di revisione sull'adeguatezza patrimoniale è il Comitato Basilea per la Vigilanza Bancaria, nato a metà degli anni '70 su iniziativa dei Governatori delle Banche Centrali del G10 ed operante presso la Banca dei Regolamenti Internazionali.
La struttura si occupa espressamente di vigilanza bancaria, di coordinamento tra autorità nazionali ed internazionali di vigilanza e di rafforzamento degli standard di vigilanza.
Non legifera ma le sue proposte e linee guida sono accolte come vincolanti in diversi paesi.

(4) Per la valutazione del rischio è prevista l'applicazione di modelli di rating, più o meno complessi, che contribuiranno a definire la meritevolezza dell'azienda.

I principali Istituti stanno già 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, ad esempio, la progressiva definizione di particolari gruppi di clienti (gestioni «corporate», «small business», «retail» e via dicendo)

ipotizzato, tra l'altro, la ridefinizione (5) di alcuni parametri), è opportuno:
1) capire l'importanza della buona e reciproca informazione e, coerentemente, implementare veri e propri processi di comunicazione finanziaria - per l'impresa;
2) capire l'importanza del miglioramento della capacità di lettura dei fenomeni aziendali e, coerentemente, procedere all'adeguamento delle competenze - per la banca;
3) porre attenzione a tutte le molteplici variabili che caratterizzeranno, in un futuro prossimo, il rapporto di credito: solo in apparenza, infatti, la questione riguarderà unicamente banche e imprese, bensì tutta una serie d'altri operatori diversamente coinvolgibili alla luce delle nuove regole.

La rottura dell'equilibrio

Le disposizioni di «Basilea 2» hanno già effettivamente prodotto le prime conseguenze: i principali Istituti stanno, infatti, 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, ad 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*» (6) 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.
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.
Analista che, in ogni modo, anche se in possesso delle necessarie, tempestive ed accurate informazioni sull'attività aziendale, ma non delle competenze 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 Pmi, 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, 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 comunicazione.
È evidente, quindi, la progressiva rottura del vigente equilibrio, forse criticabile, ma operante, riconosciuto ed accreditato da prassi e consuetudini.

Un possibile percorso per il riequilibrio

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.

Note:

(5) È prevista una terza versione di «Basilea2», da commentare a cura dell'industria finanziaria internazionale entro la fine di luglio prossimo, anche se resta ipotizzata una richiesta di ulteriore riduzione di alcuni coefficienti. Tra le ipotesi proposte anche l'esenzione delle banche minori dall'applicazione dell'Accordo.

(6) Per qualche considerazione in proposito si può vedere Mainardi P., *Rating: una risposta alle disposizioni di Basilea*, in «Amministrazione e Finanza», n. 20/2002.

Obiettivo della proposta di studio (valida a nostro parere a prescindere dalle possibili revisioni ai criteri di Basilea), nell'ottica della ricostruzione di un nuovo equilibrio, è una sorta di «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.
In sostanza riteniamo sia possibile 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, per quanto detto, è quella di portare ad una sorta di convergenza i due diversi approcci, unendo l'esperienza e la viva voce anche di tutti gli altri interessati nell'ambito del rapporto di credito, per migliorare il dialogo tra l'imprenditoria e la finanza.
Riprendendo quanto anticipato in premessa, i primi due punti considerati riguardano l'importanza dello scambio di informazioni o, meglio, della collaborazione informativa tra le due parti, da intendersi:
— dal punto di vista dell'impresa come vero e proprio processo di comunicazione finanziaria (si veda la Tavola 1);
— dal punto di vista della banca come processo di adeguamento delle competenze e di utilizzo trasparente dei sistemi di valutazione (si veda la Tavola 2).
Questo perché, è bene ripeterlo, quali che siano i sistemi di rating adottati essi non sono completamente 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.
Prima del commento delle singole fasi pare opportuno osservare che la questione non sia configurabile solamente come «faccenda dell'area finanza», ma piuttosto come problema coinvolgente tutta l'organizzazione aziendale, anche se è indubbio che le funzioni finanziarie acquisiranno in un prossimo futuro maggior rilevanza, probabilmente alla stregua di quelle commerciali e tecniche.

Lo sviluppo di una maggior sensibilità nella valutazione del rischio comporta un'altrettanto accurata attenzione nel calcolarne il costo collegato, ed è 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

La prima fase vede la definizione ed il puntuale apprezzamento del profilo finanziario dell'azienda, storico e prospettico: in sostanza si tratta applicare le principali tecniche di analisi economico-finanziaria e di programmazione, arricchendo però le elaborazioni ottenute con una lettura integrata delle informazioni rilevate volta ad informare oltre che sul livello di capitalizzazione e sulla gestione del capitale circolante anche, e soprattutto, sulla capacità di creare flussi di cassa positivi e sulla coerenza tra la struttura finanziaria, quella organizzativa e gli obiettivi aziendali perseguiti.
Il risultato di questa prima fase consisterà, quindi, nella costruzione di una sorta di identikit finanziario, nell'individuazione di particolari elementi di criticità (non solo finanziari), ma soprattutto nella possibilità di riconoscere le opportunità di miglioramento nel rapporto con i fornitori di capitale.
In seconda battuta si procederà, tramite opportune tecniche di simulazione e con un'adeguata informazione da parte delle banche, ad apprezzare anticipatamente la valutazione assegnabile all'azienda e alla

Tavola 1 • Le principali fasi/attività per un possibile approccio alla comunicazione finanziaria d'impresa

Fase 1	Fase 2	Fase 3
Audit strategico-organizzativo	Simulazione credit scoring e definizione rating obiettivo	Organizzazione del processo di comunicazione finanziaria
Analisi finanziaria storica e simulazione prospettica	Identificazione del gap di rating	Redazione piano di comunicazione finanziaria
Esame rapporti finanziari in essere	Calcolo indicatori di vulnerabilità finanziaria e indicatori di opportunità	Selezione dei fornitori di risorse finanziarie
Identificazione aree di criticità od opportunità finanziaria	Griglia rischi ed opportunità finanziarie	Misurazione risultati ottenuti e monitoraggio del processo di comunicazione

misurazione di questo gap rispetto alla valutazione obiettivo che si vorrebbe ottenere.
Di seguito è possibile definire il percorso di avvicinamento al rating obiettivo ed identificare le leve manovrabili per il miglioramento della posizione.
A questo proposito, quale che sia l'evoluzione dei parametri di valutazione, rimane indubbia la valenza attribuibile alla capacità dell'azienda di individuare correttamente le proprie dinamiche finanziarie, nell'ambito di un'efficace e coerente attività di pianificazione e programmazione.
E questo per gli evidenti vantaggi che quanto detto comporta, in termini di indicazioni sulla solvibilità e sulla capacità di governo e controllo delle politiche di indebitamento.
La terza ed ultima fase prevede tutte le attività sottostanti l'implementazione del processo di comunicazione finanziaria, dalla redazione del piano al monitoraggio dei risultati ottenuti.
È nostra 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, a parere di chi scrive, è opportuno lavorare.
E se finora abbiamo più volte ribadito la necessità di migliorare quali-quantitativamente le informazioni «passate» dalle imprese, dall'altra parte abbiamo considerato le altrettante forti necessità 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.
Quando parliamo genericamente di «addetti imprese» non ci riferiamo solamente alle persone impegnate in prima linea nella gestione del rapporto (cioè direttori di filale, gestori «corporate» piuttosto che «small business» e via dicendo), ma anche a chi è preposto allo studio dei prodotti finanziari piuttosto che alla vendita o alla successiva gestione e perfezionamento delle operazioni.
La prima fase è già in atto nella maggior parte degli Istituti e consiste essenzialmente nella predisposizione di informazioni di massima (diversamente accessibili, spesso su iniziativa dei singoli interessati), relativamente alla questione «Basilea 2», a volte coinvolgendo nelle presentazioni singole imprese e/o associazioni di categoria piuttosto che società di consulenza.
Verosimilmente più delicata la fase di verifica, che deve essere orientata alla comprensione del reale fabbisogno formativo ed informativo, anche in questo caso con evidenza di una molto probabile discrepanza tra quanto richiesto attualmente dalla prassi e quanto, invece, necessario nel prossimo futuro.
A questo proposito è opportuno ripetere che il nuovo scenario che si sta delineando richiederà innegabilmente conoscenze e consuetudini differenti rispetto al credito tradizionale e che i vincoli interni evidenziati nello schema proposto nella Tavola 2 riguardano componenti operativi (sistemi gestionali, risorse e competenze) che hanno velocità di cambiamento strutturalmente differenti.
In particolare tra gli elementi a più lenta riconfigurazione sono riconosciuti senz'altro le procedure di affidamento e l'apprendimento in aree finora non del tutto presidiate.
Alla luce di quanto detto emerge la necessità della terza fase, dedicata alla formulazione ed approntamento di iniziative volte a colmare il «gap» messo in evidenza precedentemente, tramite progetti di aggiornamento, formazione specifica e realizzazione di strumenti operativi dedicati.
Per lo sviluppo del terzo punto oggetto di analisi (attenzione alla pluralità di attori direttamente o indi-

Tavola 2 • Le principali fasi/attività per un possibile approccio alla riqualificazione delle competenze interne alla banca

Fase 1	Fase 2	Fase 3
Approntamento di circolari e manuali introduttivi	Analisi stato dell'arte e definizione del fabbisogno	Organizzazione processo di sviluppo delle competenze
Predisposizione di aree dedicate sui siti web	Identificazione gap di competenza	Redazione piano di formazione
Organizzazione di seminari e convegni	Rilevamento vincoli interni	Approntamento strumenti di valutazione

rettamente interessati dalle nuove regole) nel percorso di miglioramento del rapporto banca-impresa, è necessario considerare il coinvolgimento di più interlocutori, integrando quanto esposto a proposito dei processi di comunicazione e di adeguamento delle competenze, schematizzati nelle Tavole 1 e 2.
Mentre gli spunti evidenziati poc'anzi sono, di fatto, principalmente legati agli ambiti operativi dei due principali attori in causa, non dobbiamo dimenticare che lo scenario di cui abbiamo parlato si presenta alquanto complesso e variegato.
Se, infatti, com'è giusto fare, volessimo estendere le nostre considerazioni anche a tutti gli altri interlocutori interessati dai cambiamenti illustrati, ci accorgeremmo 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, ad esempio, nella veste di intermediari nel rapporto tra banca e impresa, nella fattispecie:
— le associazioni di categoria e di industriali, per la necessità di informazione e sensibilizzazione nei confronti degli associati;
— i Confidi e gli altri consorzi similari, 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.
In altra veste consideriamo fondamentale l'intervento delle società di consulenza per la necessaria attività organizzativa e di supporto sulle tematiche gestionali.
E, ancora, come non evidenziare il fondamentale apporto che potrebbero dare a questo proposito le scuole di formazione con la loro capacità di progettazione di percorsi dedicati e possibilità diverse di erogazione?
Tutte le parti citate, in effetti, seppur con modi, tempi e ruoli diversi (seppur complementari) possono, secondo noi, essere chiamate in causa dalle nuove regole; e tutte potrebbero ricavare dalla partecipazione all'iniziativa indubbi benefici.
La struttura ideale del progetto, presentata nella Tavola 3, prevede quindi la adesione di: gruppi rappresentativi di aziende, Istituti di credito, associazioni di industriali, consorzi di garanzia, ordini professionali, scuole di formazione e società di consulenza.
L'idea si propone di integrare, quindi, i due processi evidenziati precedentemente con il contributo e la viva voce di tutti gli altri attori potenzialmente coinvolgibili nella ricostruzione dell'equilibrio messo in discussione.
Naturalmente, per la buona riuscita dell'iniziativa, è imprescindibile una preventiva attività di configurazione della squadra e di progettazione, che contempli sia una chiara definizione dei ruoli sia un'adeguata predisposizione operativa di tutti gli elementi necessari allo start-up.
I principali obiettivi del progetto riguardano, lo ripetiamo, l'analisi congiunta delle principali fasi, dei processi più importanti e dei relativi aspetti critici che i primari attori in causa si trovano ad affrontare nel ripensare le proprie strategie e nel riorganizzare le proprie attività, in seguito alle modifiche e agli stimoli provenienti sia dall'attività normativa sia dalle più recenti tendenze di mercato.
Alcuni dei passaggi evidenziati precedentemente (Tavole 1 e 2), saranno ora integrati con la partecipazione degli altri, diversi, attori citati che contribuiranno con le loro esperienze ed esigenze ad arricchire il percorso di miglioramento.
La presenza di più interlocutori nelle fasi di «verifica e presa di coscienza» permetterà, ad esempio, di evidenziare in modo più corretto e puntuale le logiche che finora hanno guidato l'informazione (finanziaria e 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 successivo confronto con quanto richiesto dalle banche, sarà possibile ottenere preziosi spunti relativamente alla:
— possibilità di «benchmarking» tra le imprese (chi è quella sulla strada giusta ?);
— possibilità di evidenziare il «gap» 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 relativamente all'introduzione dei nuovi principi contabili, è legata la possibilità di provvedere ad un arricchimento dei contenuti dell'informativa di bilancio, che contempli anche e soprattutto informazioni gestionali e a sostegno dei processi operativi.
Dal confronto poi con le scuole di formazione, con le associazioni ed i consorzi potrebbero facilmente scaturire appropriati interventi di formazione, informazione e supporto.

Verso un nuovo rapporto

Oltre alla valenza intrinseca dell'iniziativa, collegata all'attività di studio, aggiornamento e confronto su tematiche gestionali, finanziarie, organizzative e di comunicazione, le risultanze del progetto prevedono un rilevante miglioramento del rapporto banca-impresa dal punto di vista:
— dell'immagine, dell'efficacia informativa e della competitività, per le due principali parti in causa;

— del servizio reso ai clienti o ai soci/associati e della maggior visibilità relativamente agli altri attori.
In primis un notevole progresso riscontrabile, specificamente, non solo nelle procedure di accesso al credito, bensì anche nel miglior controllo della gestione finanziaria, area tipicamente critica e sovente appesantita da oneri non giustificati, se non dalla scarsa cura e dal mancato controllo delle variabili-chiave che ne governano le logiche.
Rendendosi indispensabile aumentare la visibilità e l'orizzonte temporale dei progetti aziendali, con nuove e più puntuali informazioni, le imprese miglioreranno, quindi, la propria, scarsa, predisposizione alle metodologie di pianificazione e programmazione, rivalutando l'innegabile occasione offerta dall'applicazione delle tecniche di simulazione.
La necessità poi di proporsi agli Istituti di credito in modo più trasparente stimolerà l'azienda stessa ad una definizione maggiormente accurata del proprio profilo (finanziario e non), con l'opportunità di evidenziare, nello stesso tempo, particolari criticità e spunti di miglioramento gestionale.
In seconda battuta, dopo l'osservazione critica della propria condizione ed il confronto con gli altri operatori, si possono sviluppare capacità di calcolo di nuovi indicatori, per apprezzare anticipatamente il giudizio di merito creditizio potenzialmente attribuibile dalle banche, ed eventualmente ipotizzare percorsi di avvicinamento ad un «rating obiettivo» soddisfacente.
In ultimo, la forte spinta verso una maggior collaborazione informativa metterà la banca e l'impresa (ed

Tavola 3 • I principali attori coinvolti nel progetto, i relativi ruoli e i benefici ottenibili dalla partecipazione

Ruoli e benefici / Strutture coinvolte	Ruoli	Benefici
Associazioni Industriali e di categoria	Informazione istituzionale Sensibilizzazione degli associati Risposte professionali ad associati Facilitatori del coinvolgimento imprese	Servizio qualificato agli associati Miglioramento della competitività delle imprese associate Marketing sul territorio di riferimento
Consorzi di garanzia	Illustrazione rigorosa delle regole e problematiche attuali della comunicazione con le banche Esplicitazione del fabbisogno informativo dalle imprese Esplicitazione dei fabbisogni competenze	Miglioramento del servizio ai propri soci-associati Omologazione del sistema di valutazione del rischio banche-consorzi Visibilità e business
Imprese	Illustrazione rigorosa delle regole e problematiche attuali della comunicazione con le banche Esplicitazione gap di informazioni interne disponibili e illustrazione fabbisogni nuove competenze e ruoli	Miglioramento del processo di comunicazione finanziaria e dei processi di management Maggiore capacità di scegliere le banche più «giuste» Abbassamento del costo del denaro Miglioramento capacità interne
Scuola di formazione	Rilevazione fabbisogni e gap formativi Progettazione percorsi formativi specifici Facilitazione del processo di sviluppo relazione banca impresa	Erogazione formazione in house Erogazione formazione on line Erogazione formazione a catalogo Marketing sul territorio
Banche	Trasferimento delle nuove logiche di misurazione dei rischi Illustrazione logiche sistemi di rating Simulazione con nuovi parametri Esplicitazione fabbisogni competenze	Miglioramento della relazione e competitività con le imprese partecipanti Marketing su un certo territorio Mosse concrete verso il miglioramento del rapporto con le imprese
Comitato di studio Dottori Commercialisti	Analisi delle carenze informative aziendali Studio di un percorso che «certifichi» le informazioni che vanno verso le banche Esplicitazione dei fabbisogni formativi della categoria	Visibilità e business Miglioramento del servizio ai propri clienti Relazioni e docenze
Società di consulenza	Facilitazione del processo complessivo Progettazione percorsi formativi e kit strumenti per banche ed imprese Docenti su alcuni temi	Materiale per studi e pubblicazioni Sviluppo progetti di consulenza Relazioni e Docenze

i diversi «intermediari») in condizione di organizzare un vero e proprio processo, reciproco, di comunicazione finanziaria («ti dico cosa faccio, dimmi come mi valuti»), da utilizzarsi non solo in particolari momenti di crisi o a supporto di progetti speciali, ma per condurre consapevolmente il rapporto e, all'occorrenza, riqualificarlo.
Nelle banche, poi, il perfezionamento dei sistemi utilizzati e la crescita delle competenze non solo garantirà la solidità del proprio operato ma permetterà di integrare e sviluppare la conoscenza dell'interlocutore.
Una miglior conoscenza da finalizzare alla possibilità di miglior soddisfazione del cliente azienda (7), adeguando strumenti e prodotti alle sue esigenze e proponendosi non più come antagonista ma, piuttosto, come partner.
La modifica del comportamento e delle prassi (accreditate ma non più premianti) che hanno finora caratterizzato il rapporto tra l'imprenditoria e i principali fornitori di capitale, è quindi auspicabile alla luce sì delle ultime disposizioni del comitato di vigilanza, ma anche delle attese di un sistema economico in continua evoluzione e che opera secondo le logiche imposte dal mercato globale.

Conclusioni

In ultima analisi sembra che il rischio principale per le imprese non riguardi una specie di razionamento del credito, in quanto l'intenzione delle banche probabilmente non è «l'erogare meno» quanto «l'erogare meglio».
Quali che siano i modelli di valutazione applicati (dall'analisi dei famigerati ultimi tre bilanci alle procedure «Irb advanced») (8), la parola d'ordine sembra quindi essere «informazioni»: accurate, attendibili, tempestive e relativa capacità di lettura.
E se è vero che l'azienda che opera in modo dinamico corretto e trasparente e che «si fa conoscere» probabilmente sarà ripagata in termini di risparmio sugli oneri finanziari è anche vero che pare profilarsi all'orizzonte la possibilità, da parte dell'impresa, di selezionare il «fornitore» banca che concede le condizioni migliori perché in grado di sviluppare maggior capacità di ascolto e comprensione dei fenomeni aziendali, perché più specializzato o, semplicemente, perché più efficiente.
La sfida di Basilea va raccolta, se non altro, almeno in due.

Note:

(7) Per considerazioni al riguardo si veda Mainardi P., Olivieri D., «Banche: strategie competivie e fabbisogni dei clienti PMI» in Amministrazione & Finanza n. 18/2002.

(8) Per il calcolo del rischio di credito l'accordo in questione prevede l'utilizzo di due diversi criteri: «standard», basato su misure assegnate da strutture esterne specializzate e «irb (internal rating based approach)», a sua volta suddiviso nei modelli «foundation» e «advanced», che invece consente alla banca una certa autonomia relativamente alla definizione dei termini di valutazione e raffronto.

IN VETRINA

Amministrazione & Finanza ORO
IPSOA Editore, Rivista bimestrale
Prezzo abbonamento € 109,00, prezzo a copia € 21,00

La Rivista costituisce un autorevole punto di riferimento sui temi del controllo di gestione, finanza, analisi di bilancio, pianificazione strategica e si rivolge a direttori amministrativo-finanziari e consulenti aziendali. Ogni numero affronta in forma monografica uno specifico tema di gestione aziendale.

I temi previsti per il 2003 sono:
1) E - knowledge
2) Il franchising
3) Mezzanine Finance
4) Valued based management: strumenti di controllo per creare valore
5) Transfer pricing
6) Private equity

I titoli pubblicati nel 2002 sono:
1) Le leve strategiche del controllo di gestione
2) Le moderne tecniche di risk management: il VaR
3) Strategie fiscali e Tax Planning Internazionale
4) Strumenti derivati nelle imprese corporate
5) Balanced scorecard in azione
6) La valutazione d'azienda

Per informazioni o per l'acquisto:
Redazione 02.82476085
e-mail: ammin.fin@ipsoa.it
Servizio Informazioni Commerciali Ipsoa Editore
tel. 02.82476794 - fax 02.82476403
Agenzia Ipsoa di zona: - www.ipsoa.it