

CRISI D'IMPRESA

Parliamo banchese

di **Claudio Ceradini**

Continua la nostra rubrica settimanale dedicata alla crisi di impresa. Verificato come anticipare il dissesto ed individuare il fabbisogno finanziario, si stanno ora analizzando gli aspetti cardine della relazione tra debitore e terzi. Oggi si affrontano i rapporti con le banche.

Lo abbiamo compreso, e probabilmente già lo sapevamo, il cerca anche in la del finanziario. Non ovviamente, la banca pretende, legittimamente, che anche faccia la sua parte e, tuttavia, la del sistema del credito ad ascoltare, a non ridurre gli , e magari a concederne di a completamento della copertura di un serio progetto di è sempre preziosissima.

Il punto fondamentale è: in quali **condizioni** ci si presenta al **tavolo**. Se la percezione della banca è di avere di fronte un **buon** cliente, sino a quel momento **affidabile** ed ordinato, è un conto. Se invece il **rating** è già crollato, e con lui la **credibilità** del cliente, allora sarà necessario quasi un **miracolo** anche solo per alzarsi dal tavolo con del **fabbisogno in più**, e non in meno, a causa della **riduzione** o della **revoca** dei fidi che ne conseguirebbe. Con modalità **diverse**, e secondo meccanismi personalizzati e in costante aggiornamento, le banche calcolano il **rating** dei clienti. Molto **raramente** rendono noti i meccanismi, e financo i **risultati**, e tuttavia le **determinanti** variamente soppesate sono più o meno sempre le stesse tre: dati consuntivi (bilancio), risultati **attesi** (piani economici e finanziari) e il cosiddetto e famigerato "**andamentale**", costituito dalle **informazioni** tratte dalla **Centrale Rischi** e, in misura minore, dal sistema dei S.I.C. (Sistemi Informativi Creditizi). Nelle realtà di **piccole dimensioni** il rating dipende essenzialmente dal **terzo** dei tre elementi e per una ragione molto pratica: è **oggettivo**. Bilancio e *business plan* provengono dai clienti, che, conoscendone **l'uso** che la banca ne fa, non lesinano spesso di utilizzare fino all'ultima delle risorse di **contabilità creativa**, benché i professionisti che li assistono **sconsiglino** caldamente (ne siamo certi) politiche di questo tipo, che conducono direttamente nel **baratro**, oltre che **violare** un numero significativo di **leggi**. La Centrale Rischi no, non è modificabile, raccoglie dagli **intermediari creditizi** informazioni sui clienti e le restituisce **elaborate**, **sintetiche** ed **oggettive**, senza possibili contributi creativi.

E' quindi lì che si viene **misurati**, il luogo in cui il comportamento del debitore affidato è oggetto di **segnalazione** alla fine di ogni mese da parte di tutti gli **istituti**, che quaranta giorni dopo ricevono il flusso di **ritorno**, rielaborato, per singolo cliente.

Il funzionamento della Centrale Rischi è disciplinato dalla **Circolare n. 139/1991** della **Banca d'Italia**, che nel tempo ha subito quattordici aggiornamenti, l'ultimo nel 2011. Alla Sezione 3 "**Variabili di classificazione**", il paragrafo 12 disciplina la **Qualità del Credito**, che evidenzia se i crediti oggetto di segnalazione rientrano o meno tra le attività "**deteriorate**", ai sensi della normativa di **vigilanza** ed, in particolare, ai sensi dell'altra Circolare della Banca d'Italia, la n. **272/2008** sulla **Matrice dei Conti**, sezione **B.2** delle Avvertenze Generali. Qui si svelano le **regole** di segnalazione ed i successivi **livelli** di deterioramento che un **credito** della banca può subire e con lui il debitore.

Vi si individuano sostanzialmente quattro **stadi**, anzi, ai nostri fini si potrebbe dire "**tre** più uno".

La posizione **scaduta** e/o **sconfinante**, in molti casi definita "**pass due**", e riferita alternativamente al singolo debitore o alla singola transazione, qualifica l'esposizione per cassa e "fuori bilancio" (finanziamenti, titoli, derivati, etc.) che, alla **data di riferimento** della segnalazione, è scaduta o sconfinante da oltre **90 giorni**. Meno di 90 giorni di sconfinamento o insoluto **non** conducono quindi alla segnalazione, che richiede quali presupposti anche la **continuità** dell'inadempimento e la sua **significatività**, per cui l'importo deve essere mediamente (ultimo trimestre) **superiore al 5%** degli utilizzi bancari netti (al netto delle **compensazioni** con la liquidità disponibile) e deve essere tale anche al momento della segnalazione.

Più grave l'**incaglio**, che qualifica lo sconfinamento / insoluto che **perduri** per un periodo superiore a **150/270 giorni**, in relazione alla natura del credito, per importi mediamente (sempre ultimo trimestre) superiori al **10%** degli utilizzi bancari netti e tali anche al momento della segnalazione.

L'ultimo stadio, pressoché irrecuperabile, è il credito a **sofferenza**. Deve trattarsi di un credito prevedibilmente **irrecuperabile** per la banca, nei confronti di un soggetto che versi, recita la Circolare "in stato di **insolvenza**", anche non accertato giudizialmente, o in "*situazioni sostanzialmente equiparabili, **indipendentemente** dalle eventuali previsioni di **perdita** formulate dalla banca*", e quindi **a prescindere** dall'esistenza di eventuali **garanzie** "poste a presidio delle esposizioni". Conta in sostanza la **capacità di rimborso** del debitore e non la perdita presunta per la banca, la quale è invece funzione anche delle garanzie ottenute.

La **quarta**, ma ai nostri fini meno importante, classificazione dello stato del rapporto è il credito **ristrutturato**, con cui la banca qualifica le posizioni in cui **modifiche contrattuali** intervenute successivamente all'erogazione abbiano comportato una **perdita** per la banca, anche solo determinata dal confronto dei flussi attualizzati al tasso convenzionale.

Queste, in sostanza e con l'approssimazione che la sintesi impone, sono le **segnalazioni** da evitare accuratamente, per salvare il **rating**.

Chi gestisce la finanza in azienda, che sia l'imprenditore stesso, un suo dipendente o il CFO di

una struttura più organizzata, **devono** tenere presente queste regole, ed è nostro compito insegnarle a chi si affida a noi professionisti.

A volte alcuni semplici **accorgimenti**, su cui potremo tornare in futuro, sono di grande aiuto. Ad esempio, poiché le banche sono tenute a segnalare le posizioni **a fine mese**, e devono segnalare quello che risulta a quella data, è conveniente determinare con i fornitori date di pagamento, ad esempio, al **dieci** del mese successivo, cosicché **l'utilizzo**, ancorché stressato ed innaturale, degli affidamenti non intervenga alla **data di segnalazione**. Ancora, se il complesso degli affidamenti è **insufficiente** e non vi sia altra soluzione, temporaneamente, che **sconfinare**, non lo si faccia sempre sulla stessa banca, verificando la condizione di **continuità** che a quel punto imporrebbe la segnalazione. Diversamente, si sconfini un po' a turno, mai continuativamente e fuori soglia.

Capiamoci, questi trucchetti **non salvano** nessuno a **lungo andare**. Non si perda di vista lo scopo, che è solo quello di **comprare tempo** per organizzare il risanamento, sperando di **poter contare** ancora sul proprio **rating** quando alle banche chiederemo di fare la loro parte, e solo quella, per la copertura del fabbisogno. Il fortino possiamo **difenderlo** anche così, ma **insistendo** con i trucchi si finisce solo per **minarlo** dall'interno.

Curato il rapporto con la banca, ci mancano adesso tutti gli altri, fornitori, clienti, soci, dipendenti etc..

Partiamo dai primi, i **fornitori**, martedì prossimo.

-