

Il valore delle informazioni aziendali



La rappresentazione delle informazioni qualitative, quantitative e gestionali

Fabrizio Bencini

Dottore commercialista,
Partner Kon Spa

Vincenzo

Ferragina

Dottore commercialista
Partner Kon Spa

Nelle imprese non quotate la produzione di una reportistica da destinare all'esterno è spesso coincisa con la pubblicazione del bilancio. Basilea 2 costituisce un elemento di discontinuità in questo senso. Occorrerà fare di più! Ma che cosa, come e soprattutto è conveniente divulgare informazioni al mercato finanziario?

Il contesto economico, già turbolento di questi ultimi anni, sarà certamente influenzato dall'imminente entrata in vigore dell'accordo sui requisiti minimi del capitale delle banche che passa sotto la dizione ormai consueta di Basilea 2. Questo accordo, di portata storica in quanto a riflessi sulle imprese, imporrà alle banche di fare credito, secondo meccanismi oggettivi e riscontrabili dagli organismi di controllo, sulla base del merito delle singole imprese. Queste ultime si troveranno così a essere valutate da programmi informatici su cui le persone con le quali usualmente avevano relazione potranno ben poco se i dati non saranno confortanti. La discriminazione del prezzo del denaro in un mercato illiquido e con i prezzi in ascesa non è un argomento solo tecnico, ma diventa presto un argomento di *business*. Molte sono infatti le piccole e medie imprese che, pur avendo ottime idee e anche persone valide, non hanno i mezzi finanziari per realizzare i propri obiettivi e, se anche dovessero trovare le risorse ma a prezzi non adeguati, questo si ripercuoterebbe in termini di concorrenzialità.

Di fronte a simili cambiamenti le reazioni di molti imprenditori sono per il momento di attesa. Questo può dipendere da una serie di fattori concatenati (informazione non chiara, messaggi che portano a ritenere il tutto solo un evento tecnico del sistema finanziario senza ricaduta sulle imprese, convinzione dell'ineluttabilità delle cose). A pochi mesi dall'entrata in vigore della disciplina, è ancora fervido il dibattito sul valore delle informazioni aziendali. Negli ambienti scientifici e tecnici ci si chiede quali siano le informazioni da fornire, quando fornirle, a chi e soprattutto chi sia in grado di produrle in azienda? Prima ancora occorre però chiedersi quanto importante sia fornirle. Che cosa succederà se un'impresa non alimenterà in modo compiuto i modelli di valutazione delle banche? La richiesta pressante di maggiore trasparenza rivolta alle imprese è realmente fondata o corre il rischio di essere un *boomerang*? I modelli di valutazione del credito richiedono infatti un'alimentazione fondata su una serie di informazioni, alcune delle quali sono acquisite automaticamente,¹ al-

¹Le informazioni andamentali o relazionali, molto importanti soprattutto per il segmento *retail*, si fondano sull'esame dell'andamento del rapporto bancario: migliore sarà questo rapporto, migliore sarà il giudizio che andrà a influenzare il *rating*. Il corretto rispetto delle scadenze, l'attenzione massima alla limitazione degli insoluti o alle ricevute non ritirate, l'eliminazione dello sconfinamento sono alcuni dei parametri da considerare che richiederanno certamente un'attenzione ben maggiore di quella sinora mostrata dalle imprese nella gestione della tesoreria operativa.

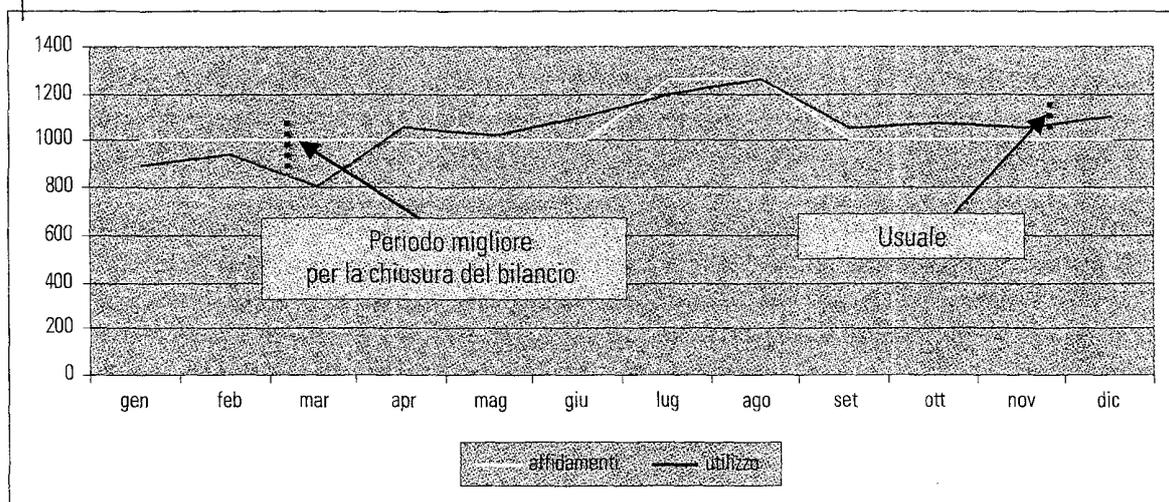
tre invece dovranno essere prodotte dall'impresa. Evidentemente, in mancanza di informazioni chiare e attendibili, il rischio è quello che siano stimate internamente dalle banche o che addirittura non siano considerate, il che porterebbe a un'attribuzione di elevata rischiosità: "niente è più rischioso della disinformazione". La domanda quindi se fornire o no le informazioni è mal posta, perché si concentra solo sull'evento finale della comunicazione. Semmai rilevante sarà essere in grado di avere delle buone informazioni da "spendere", che valorizzino cioè l'impresa e spieghino ai tecnici i motivi dei risultati eventualmente negativi. Questa considerazione, all'apparenza banale, richiede però un'attività oggettiva di comprensione della realtà con i suoi aspetti positivi e anche i suoi aspetti negativi, per poi porre in essere le azioni di miglioramento; solo successivamente è lecito chiedersi quali informazioni convenga trasmettere.

Le informazioni richieste non sono infatti solo quelle collegate al bilancio: da qui una discontinuità rispetto alla situazione attuale, discontinuità da gestire opportunamente. Prima di tutto è da considerare il fatto che i bilanci hanno una frequenza solo annuale e sono pubblicati in

ritardo cronico rispetto alla chiusura del periodo. Avere delle informazioni una sola volta l'anno, prodotte esclusivamente con finalità civilistiche, quando non fiscali, per di più con oltre 6 mesi di ritardo, non è certo un buon inizio per avere un *rating* efficiente. La prima cosa che converrà fare sarà quindi quella legata alla scelta della data di chiusura del periodo. Verificando il saldo della posizione finanziaria netta dell'azienda,² il momento più efficiente per procedere alla chiusura dell'esercizio sarà quello in cui la posizione stessa è la più bassa. Questa decisione sarà tanto più rilevante, quanto maggiore è l'effetto della stagionalità finanziaria, cioè la variabilità della posizione finanziaria netta nel corso dell'anno. Un ulteriore elemento che potrà influenzare è la ripetibilità della stessa nel corso degli anni. Se infatti i dati presi a base per il *rating* sono quelli di fine periodo, è quantomeno superficiale non considerare il momento migliore per chiudere il periodo.

Poi c'è da considerare il fatto che i bilanci, per loro natura e per tradizione endemica, sono fatti per finalità civilistiche e fiscali, non finanziarie. In ogni caso le relazioni sulla gestione contengono

Figura 1



²Si ricorda che la posizione finanziaria netta è qui da intendersi come la somma dei debiti finanziari complessivi al netto delle attività finanziarie di competenza aziendale.

Il valore delle informazioni aziendali



La rappresentazione delle informazioni qualitative, quantitative e gestionali

Fabrizio Bencini

Dottore commercialista,
Partner Kon Spa

Vincenzo

Ferragina

Dottore commercialista
Partner Kon Spa

Nelle imprese non quotate la produzione di una reportistica da destinare all'esterno è spesso coincisa con la pubblicazione del bilancio. Basilea 2 costituisce un elemento di discontinuità in questo senso. Occorrerà fare di più! Ma che cosa, come e soprattutto è conveniente divulgare informazioni al mercato finanziario?

Il contesto economico, già turbolento di questi ultimi anni, sarà certamente influenzato dall'imminente entrata in vigore dell'accordo sui requisiti minimi del capitale delle banche che passa sotto la dizione ormai consueta di Basilea 2. Questo accordo, di portata storica in quanto a riflessi sulle imprese, imporrà alle banche di fare credito, secondo meccanismi oggettivi e riscontrabili dagli organismi di controllo, sulla base del merito delle singole imprese. Queste ultime si troveranno così a essere valutate da programmi informatici su cui le persone con le quali usualmente avevano relazione potranno ben poco se i dati non saranno confortanti. La discriminazione del prezzo del denaro in un mercato illiquido e con i prezzi in ascesa non è un argomento solo tecnico, ma diventa presto un argomento di *business*. Molte sono infatti le piccole e medie imprese che, pur avendo ottime idee e anche persone valide, non hanno i mezzi finanziari per realizzare i propri obiettivi e, se anche dovessero trovare le risorse ma a prezzi non adeguati, questo si ripercuoterebbe in termini di concorrenzialità.

Di fronte a simili cambiamenti le reazioni di molti imprenditori sono per il momento di attesa. Questo può dipendere da una serie di fattori concatenati (informazione non chiara, messaggi che portano a ritenere il tutto solo un evento tecnico del sistema finanziario senza ricaduta sulle imprese, convinzione dell'ineluttabilità delle cose). A pochi mesi dall'entrata in vigore della disciplina, è ancora fervido il dibattito sul valore delle informazioni aziendali. Negli ambienti scientifici e tecnici ci si chiede quali siano le informazioni da fornire, quando fornirle, a chi e soprattutto chi sia in grado di produrle in azienda? Prima ancora occorre però chiedersi quanto importante sia fornirle. Che cosa succederà se un'impresa non alimenterà in modo compiuto i modelli di valutazione delle banche? La richiesta pressante di maggiore trasparenza rivolta alle imprese è realmente fondata o corre il rischio di essere un *boomerang*? I modelli di valutazione del credito richiedono infatti un'alimentazione fondata su una serie di informazioni, alcune delle quali sono acquisite automaticamente,¹ al-

¹Le informazioni andamentali o relazionali, molto importanti soprattutto per il segmento *retail*, si fondano sull'esame dell'andamento del rapporto bancario: migliore sarà questo rapporto, migliore sarà il giudizio che andrà a influenzare il *rating*. Il corretto rispetto delle scadenze, l'attenzione massima alla limitazione degli insoluti o alle ricevute non ritirate, l'eliminazione dello sconfinamento sono alcuni dei parametri da considerare che richiederanno certamente un'attenzione ben maggiore di quella sinora mostrata dalle imprese nella gestione della tesoreria operativa.

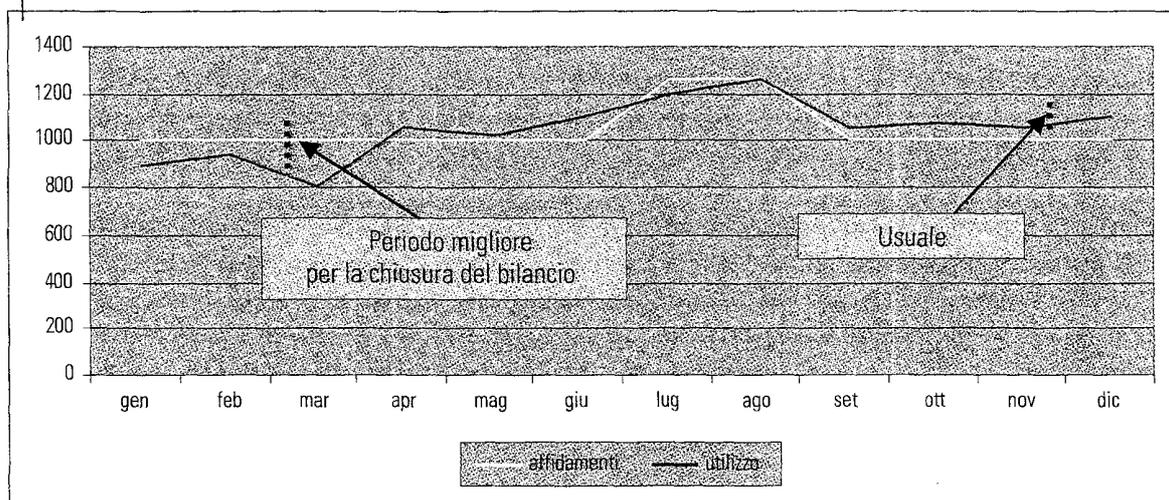
tre invece dovranno essere prodotte dall'impresa. Evidentemente, in mancanza di informazioni chiare e attendibili, il rischio è quello che siano stimate internamente dalle banche o che addirittura non siano considerate, il che porterebbe a un'attribuzione di elevata rischiosità: "niente è più rischioso della disinformazione". La domanda quindi se fornire o no le informazioni è mal posta, perché si concentra solo sull'evento finale della comunicazione. Semmai rilevante sarà essere in grado di avere delle buone informazioni da "spendere", che valorizzino cioè l'impresa e spieghino ai tecnici i motivi dei risultati eventualmente negativi. Questa considerazione, all'apparenza banale, richiede però un'attività oggettiva di comprensione della realtà con i suoi aspetti positivi e anche i suoi aspetti negativi, per poi porre in essere le azioni di miglioramento; solo successivamente è lecito chiedersi quali informazioni convenga trasmettere.

Le informazioni richieste non sono infatti solo quelle collegate al bilancio: da qui una discontinuità rispetto alla situazione attuale, discontinuità da gestire opportunamente. Prima di tutto è da considerare il fatto che i bilanci hanno una frequenza solo annuale e sono pubblicati in

ritardo cronico rispetto alla chiusura del periodo. Avere delle informazioni una sola volta l'anno, prodotte esclusivamente con finalità civilistiche, quando non fiscali, per di più con oltre 6 mesi di ritardo, non è certo un buon inizio per avere un *rating* efficiente. La prima cosa che converrà fare sarà quindi quella legata alla scelta della data di chiusura del periodo. Verificando il saldo della posizione finanziaria netta dell'azienda,² il momento più efficiente per procedere alla chiusura dell'esercizio sarà quello in cui la posizione stessa è la più bassa. Questa decisione sarà tanto più rilevante, quanto maggiore è l'effetto della stagionalità finanziaria, cioè la variabilità della posizione finanziaria netta nel corso dell'anno. Un ulteriore elemento che potrà influenzare è la ripetibilità della stessa nel corso degli anni. Se infatti i dati presi a base per il *rating* sono quelli di fine periodo, è quantomeno superficiale non considerare il momento migliore per chiudere il periodo.

Poi c'è da considerare il fatto che i bilanci, per loro natura e per tradizione endemica, sono fatti per finalità civilistiche e fiscali, non finanziarie. In ogni caso le relazioni sulla gestione contengono

Figura 1



²Si ricorda che la posizione finanziaria netta è qui da intendersi come la somma dei debiti finanziari complessivi al netto delle attività finanziarie di competenza aziendale.

sovente poche e ripetitive informazioni, per non parlare della nota integrativa, oggi considerata più un noioso adempimento, che un documento a supporto dell'informativa da dare a terzi. Vale anche la pena ricordare però la considerazione promossa da molti imprenditori per cui il bilancio è un documento pubblico ed è quindi il caso di trovare in questo un giusto equilibrio fra l'interesse dei terzi e quello dell'azienda nel non comunicare dati sensibili. Proprio per tale motivo sarà importante produrre, ai fini di Basilea 2, un nuovo documento che affianchi il bilancio, così da rispondere alle richieste del mercato finanziario senza alterare gli equilibri e i formalismi dei prospetti obbligatori.

Invece di espandere il bilancio, è preferibile creare un documento che, libero da regole civiliistiche, pur partendo dal bilancio, possa fornire a un pubblico selezionato e ristretto tutte quelle informazioni che, anche se non rappresentate nei documenti ufficiali, costituiscono spesso il cuore dell'impresa. Questo *dossier* è sovente chiamato "documento informativo" dall'inglese *information memorandum*. Le competenze richieste per la redazione di questo documento non sono esclusivamente tecniche, ma soprattutto di *business*. Non deve essere una copia del bilancio con informazioni di dettaglio, ma principalmente una guida nella struttura dell'azienda. In questo senso i numeri saranno importanti ma solo nella parte finale e accompagnati da idonei commenti. Non essendo previsto alcun beneficio nella produzione di un volume enorme di informazioni, fra le tante disponibili si dovranno selezionare ed esporre in modo chiaro e verificabile le sole di interesse per influenzare il merito creditizio. La creazione di un formato *standard* di comunicazione permetterà poi di replicarne la produzione nel tempo per dichiarare, oltre alle aspettative, anche quanto di quello che si era esposto nei documenti precedenti è stato raggiunto. A ben vedere, si tratta di un *dossier* di comunicazione finanziaria in piena regola, mutuato da quello delle società quotate e adattato nella forma e nei contenuti. Tipicamente

la struttura, partendo dalla descrizione dell'idea di *business*, si snoda attraverso la storia (se presente, altrimenti è da inserire quella dei promotori dell'iniziativa), il mercato di riferimento, i concorrenti, la struttura organizzativa, per arrivare infine agli aspetti numerici composti da conto economico, stato patrimoniale e soprattutto rendiconto finanziario³ e infine alle conclusioni con gli opportuni allegati di supporto.

Documento informativo
Indice
INIZIATIVA Descrizione e finalità
STORIA
MERCATO Domanda Offerta
PROSPETTI NUMERICI
AZIONI E CONCLUSIONI
ALLEGATO

Nello schema esposto si riepilogano le sezioni. Prima di tutto lo strumento di presentazione: in alternativa alla presentazione di una pubblicazione di difficile e noiosa lettura, si preferisce ricorrere a strumenti di informatica ormai diffusa, che, producendo presentazioni di 10-20 pagine, impongano di scrivere l'essenziale, ma consentano anche l'inserimento di immagini. Soprattutto nelle PMI le immagini aiutano a descrivere quello che i numeri non manifestano. La prima sezione, relativa all'idea imprenditoriale, deve illustrare la finalità dell'impresa: perché è sul mercato, quali interessi tende a soddisfare; il valore aggiunto è quello della sinteticità. Sono da evitare frasi altisonanti, ma vuote di significato, che tendono ad appiattire la missione di ogni impresa per renderla impersonale.

³F. Bencini - S. Marinesi, "Basilea 2: il ruolo del rendiconto finanziario nelle PMI", in *CFC* n. 2/2006, pag. 100.



informazione, controllo e procedure amministrative

La storia ripercorre le fasi fondamentali (assetto societario e sviluppo del *business* nel corso del tempo), mentre la sezione dedicata al mercato deve portare all'illustrazione della domanda (cioè dei clienti) e dell'offerta (cioè i concorrenti).

L'illustrazione dei principali attori del mercato aiuta a capire chi siano le controparti; anche in questa fase il ricorso alle immagini aiuta molto (basti pensare all'effetto di mostrare o descrivere un prodotto).

L'esposizione della parte numerica deve riportare solo degli schemi di sintesi accompagnati, accanto alle voci più importanti, da commenti o ancora una volta da immagini (si pensi alle immobilizzazioni materiali) o da valori reali (se sono presenti perizie, è bene esporle in allegato).

Le conclusioni devono illustrare i processi di cambiamento in corso, con particolare riguardo ai riflessi che avranno sulla struttura economica patrimoniale e finanziaria; è apprezzata l'associazione delle azioni a dei tempi, mentre è necessario informare tutto il documento ai più fermi principi di prudenza. La continua dichiarazione di messaggi positivi mai rispettati ha effetti peggiori di una chiara consapevolezza delle difficoltà. Quando poi si è in presenza di investimenti rilevanti o cambiamenti sostanziali tali da non considerare più le prospettive di sviluppo nell'ambito della continuità aziendale, sarà opportuno associare alle informazioni storiche anche informazioni previsionali.⁴ Questo documento potrà essere aggiornato almeno nella parte numerica e di commento, ove le altre non subiscano variazioni, con una cadenza almeno semestrale. È qui che torna in mente la considerazione proposta con riguardo all'opportunità di diffondere le informazioni: va da sé che solo un ottimo lavoro a monte permetterà di avere buone informazioni da spendere; la tecnica porterà eventualmente solo a valorizzarle in questa fase di esposizione. Non si tratta di dire molto, ma di fare capire molto; se

questo avviene, il *rating* nella parte statistico-numerica sarà certo migliore di quello ottenibile in mancanza di buoni dati e inoltre la parte della valutazione ancora influenzata dal giudizio del gestore non potrà che trarne beneficio. Se si è in presenza di dati negativi, peraltro facilmente desumibili dal rapporto andamentale,⁵ in mancanza di informazioni che illustrino la situazione e le possibilità di ripresa, il rischio è che la banca prenda delle decisioni immediate di rientro non concordando un piano programmatico di ripresa. In termini operativi sono molti gli esempi che il mercato offre e anche gli strumenti a supporto dell'operatività, per realizzare questo documento nella veste grafica migliore.⁶

Gli elementi essenziali delle informazioni comunicate all'esterno sono la tempestività, la significatività (di cui abbiamo parlato appena sopra) e infine l'attendibilità. Ovviamente avere informazioni che si sa non essere aderenti al contesto imprenditoriale è un fattore negativo. Per questo assumeranno importanza soggetti esterni deputati ad asseverare queste informazioni o almeno parte di esse. L'esempio più semplice è riferibile al valore reale delle immobilizzazioni: se l'impresa è in possesso di perizie giurate preferibilmente redatte da periti indipendenti o addirittura nominati da banche (come nel caso di valutazioni strumentali all'erogazione di un mutuo), la loro pubblicazione suffraga in modo rilevante il valore inserito nel documento informativo a rettifica di quanto espresso nel bilancio. Così una banca saprà che il bene (sia di proprietà, sia in *leasing*) ha un valore reale la cui differenza rispetto a quello contabile rappresenta, al netto dell'effetto fiscale, un incremento del patrimonio. Avere una società di revisione che certifica i dati contabili o una società esterna che attesta il rispetto di procedure finanziarie ben formalizzate influenza l'attendibilità delle informazioni. La

⁴F. Bencini - M. Mangiarotti, "La previsione finanziaria a lungo termine", in *CFC* n. 5/2006, pag. 412.

⁵In situazione di difficoltà la movimentazione dei conti rallenta, il livello di utilizzo sull'accordato è sempre più stabile ed elevato, i tempi di maturazione delle presentazioni sono sempre più lunghi e talvolta le posizioni sono chiuse non con il pagamento da parte del cliente, ma da parte di fonti terze.

⁶Si veda, a titolo di esempio, lo strumento del VideoBilancio nel sito www.b24b.it, oltre a molte appendici di programmi contabili e gestionali.

presenza del collegio sindacale sarà un altro elemento di positività, poiché dimostra che la società è comunque esposta al controllo di soggetti esterni. Inoltre tutte queste riflessioni sull'attendibilità dei dati devono essere lette anche alla luce dei reati societari e, in particolare, di quelli relativi al falso in bilancio e a comunicazioni sociali non aderenti al vero.

Questo processo di comunicazione verso l'esterno richiede quindi prima di tutto la consapevolezza che non si tratta solo di una formalità tecnica da adempiere, ma di un processo che inizia con un'analisi oggettiva della situazione e con l'effettuazione di azioni conseguenti volte al miglioramento dell'assetto aziendale. Successivamente la creazione di un modello di comunicazione costante con frequenza infrannuale che af-

fianchi il bilancio, accompagnato da documenti di supporto e controllati da entità terze, permette di "approvvigionarsi della materia prima monetaria" alle migliori condizioni, ma soprattutto di averne in quantità sufficiente per raggiungere la meta. Rispetto alla situazione attuale dell'area finanziaria, verrebbe da dire: nuovi compiti per nuove esigenze, con la sensibilità soprattutto di mettere in luce i tanti aspetti che non si traducono in numeri, ma costituiscono il presente e il futuro di molte PMI italiane.

Il meccanismo sarà efficiente solo a condizione che vi siano però interlocutori bancari in grado di capire le informazioni contenute nel documento e imprenditori consapevoli del fatto che ciò che non si può tradurre in numeri difficilmente può essere apprezzato da un sistema statistico di valutazione del credito.

comunicazione, controllo e procedure amministrative