

La certificazione delle aziende ai fini di Basilea 2

di Fulvio Paparo*

Un nuovo strumento operativo per far fronte ai parametri di Basilea 2. L'agenzia specializzata di certificazione Khc e il sistema innovativo di "Business Performance Management" -Bpm

L'applicazione dei sistemi di gestione per la qualità e di eccellenza non è una pura questione formale, legata a teorie astratte di organizzazione aziendale. Né può essere relegata nella sfera, a volte inaccessibile, dei tecnicismi. Al contrario essa ha a che fare con vantaggi concreti e **benefici economici** precisi e quantificabili che devono essere debitamente messi in luce.

A questo proposito, la norma Iso 10014:2006 "Qualità management - Guidelines for realizing financial and economic benefits" (Gestione per la qualità - Linee guida per realizzare **benefici finanziari ed economici**), da poco pubblicata, traduce in un linguaggio comune sia ai vertici aziendali che ai professionisti e ai tecnici della qualità gli effetti pratici dell'adozione di un Sgq - Sistema di gestione per la qualità - basato sulle norme della famiglia Iso 9000, in un'organizzazione.

La norma Iso 10014 fornisce, attraverso un approccio per processi, indicazione per definire le priorità di miglioramento dei singoli principi di gestione per la qualità e per scegliere le metodologie e gli strumenti idonei a realizzare tale miglioramento.

Per ciascun principio di gestione, la norma indica il processo di miglioramento continuo attraverso la metodologia Pdea (ossia Plan - Do - Check - Act), sottolineando e descrivendo l'incidenza che ciascuno di questi principi ha nella realizzazione di **benefici finanziari ed economici** per tutta l'organizzazione.

La norma è integrata nel Rating Basilea 2 di Khc (Know How Certification) e nel modello di Business Performance Management della Eqmc (Excellence Quality Management Consulting) strumenti rispet-

tivamente di Assessment di parte terza e Consulting di parte prima che, attraverso schemi di valutazione, definiscono lo stato dell'organizzazione in termini di risultati economici relativamente all'applicazione dei principi di gestione per la qualità e dell'eccellenza.

LO SCENARIO ECONOMICO-FINANZIARIO IN BASE AL NUOVO ACCORDO DI BASILEA 2 - Il primo gennaio 2007, entra in vigore ufficialmente il nuovo accordo di Basilea 2. È una rivoluzione, per le banche, ma soprattutto per le imprese, le piccole e le medie, in particolare, che dal sistema bancario traggono quotidianamente la linfa per vivere e continuare a crescere.

A farne le spese, anche se il sistema bancario nel suo insieme rifugge da ogni allarmismo, sono le imprese. In particolare quelle poco patrimonializzate che rappresentano da sempre il prototipo italiano. La selezione è già in corso. Diviene quindi fondamentale che ogni operatore economico conosca il livello di rischio che la banca associa alla sua azienda. In poche parole qual è il suo **rating** diretto o indiretto, perché da esso discendono in modo univoco le condizioni applicate.

Il nuovo accordo denominato Basilea 2 ha introdotto nuovi criteri e principi per monitorare il rischio di crisi bancarie con lo scopo di promuovere la solidità e la solvibilità del sistema bancario.

Le nuove regole introdotte prevedono che gli istituti di credito dei Paesi aderenti devono accantonare quote di capitale proporzionali al rischio derivante dai rapporti di credito assunti.

Gli istituti bancari devono migliorare la

valutazione dei propri impieghi attraverso un'attenta analisi della clientela e del merito creditizio, proprio al fine di diminuire le insolvenze.

Si tratta di un'evoluzione dell'attuale sistema di concessione del credito che coinvolge tutti gli operatori e che porta a un sistema più meritocratico nel quale vengono premiati i clienti migliori, ovvero le aziende che presentano un **rating** creditizio più elevato.

Gli istituti di credito valutano la capacità dell'azienda di generare flussi finanziari adeguati ai progetti e ai piani aziendali, nonché la presenza di una adeguata patrimonializzazione.

Le aziende che hanno indicatori meno positivi o che appaiono non positivi in quanto, ad esempio, comunicati in maniera inadeguata, rischiano di dover accettare condizioni particolarmente pesanti o addirittura di non riuscire a finanziare il proprio business.

Di fronte a questo scenario, come le imprese si stanno preparando, quali strumenti hanno a disposizione per gestire il cambiamento in maniera adeguata?

Il nuovo approccio di Basilea 2 è di fatto una rivoluzione epocale per le banche, ma soprattutto per le imprese e tra queste in particolare, ripeto, per le piccole e le medie. Ciò comporta un razionamento del credito e un potenziale peggioramento o miglioramento delle condizioni applicate ai clienti in base al loro posizionamento sulla scala della qualità del **rating**.

Dobbiamo tenere presente che la realtà italiana è fatta da imprese con meno di 20 dipendenti, che rappresentano oggi circa il 60 per cento dell'occupazione. Di queste non c'è bilancio che rappresenti la realtà in modo tempestivo, in quanto l'imprenditore aspetta il 30 aprile di ogni anno per farlo. Oggi sono necessari bilanci infrannuali, per monitorare la realtà in modo adeguato. Bisogna abituarsi a pianificare a medio termine attraverso Business Plan e fare i budget annuali, per confrontarli con i bilanci periodici. Per far questo le imprese dovranno munirsi di un Risk manager (quelle che possono permetterselo), mentre le altre dovranno far ricorso a Consultant esterni.

QUADRO NORMATIVO EUROPEO - L'Unione europea è la più grande entità commerciale mondiale, comprendendo il 20 per cento delle importazioni ed esportazioni globali. Per consolidare il libero commercio tra gli Stati membri i legislatori nazionali ed europeo sono impegnati da anni in progetti di miglioramento del quadro normativo e, in particolare, nel promuovere la convergenza delle regole di *Corporate Governance* sulla base di modelli di *best practice*.

Entrano in vigore molte nuove norme e regolamenti di sicuro e importante impatto per le imprese italiane: il nuovo diritto societario, l'adozione dei principi contabili internazionali (Ias/Ifrs) e la disciplina di Basilea 2.

La riforma del diritto societario di cui al D.Lgs. n. 6 del 17 gennaio 2003 ridisegna completamente l'esercizio di impresa in forma di società di capitali e di società cooperative, dotando le imprese, tra le altre cose, di maggiore autonomia statutaria (gli organi amministrativi sono liberi di autoregolamentarsi), di nuovi modelli di amministrazione e controllo, di nuovi strumenti per autofinanziarsi (è prevista una più flessibile procedura di emissione di strumenti finanziari di rischio e di debito) e di nuovi criteri per la redazione del bilancio (prevalenza della sostanza sulla forma e modifiche all'informativa di bilancio).

In base al regolamento n. 1606/2002 del 19 luglio 2002, emanato dal Parlamento europeo e dal Consiglio, molte società italiane sono chiamate ad applicare le prescrizioni Ifrs (*International Financial Reporting Standard*) che prevedono, tra le altre cose, la riduzione a tre mesi dei bilanci infrannuali, un più ampio livello di dettaglio della nota integrativa e l'adozione del *fair value* (il valore di mercato).

Gli accordi di Basilea 2 sui requisiti patrimoniali delle banche sono il frutto del lavoro del Comitato di Basilea, istituito dai governatori delle Banche centrali dei dieci Paesi più industrializzati (G10). In base a esso le banche dei Paesi aderenti devono accantonare quote di capitale proporzionali al rischio derivante dai vari rapporti di credito assunti, valutato attraverso lo stru-

mento del *rating*. Si faccia attenzione perché gli effetti sul sistema banca-impresa sono in realtà già cominciati tre anni fa. Le banche, infatti, devono dimostrare tre anni di conformità operativa (a partire dal 2003) per poter accedere agli approcci più avanzati (e meno onerosi) previsti dall'accordo. Tutte queste novità legislative e regolamentari apportano inevitabilmente delle modifiche alle relazioni tra le imprese, le banche e gli organismi di certificazione.

I PRINCIPI DI BASELEA 2 - L'accordo di Basilea 2 è un progetto di revisione del sistema di adeguatezza patrimoniale delle banche finalizzato alla riduzione delle insolvenze bancarie. L'accordo prevede l'obbligo per le banche di dotarsi di una riserva patrimoniale il più possibile rispondente al rischio effettivo sostenuto nell'attività di finanziamento (mediante l'analisi della quantità e della qualità delle esposizioni). Le modalità di definizione del patrimonio di vigilanza e il coefficiente minimo richiesto (pari almeno all'otto per cento delle attività bancarie ponderate per il rischio) vengono mantenuti immutati rispetto a Basilea 1. Subiscono però importanti variazioni le regole di determinazione del rischio che le banche assumono nello svolgere le proprie attività aumentando le tipologie di rischio considerate (*rating* del rischio).

A differenti categorie di *rating* corrisponde un diverso rischio e quindi a una diversa percentuale di capitale che la banca deve accantonare come patrimonio di vigilanza, con un immediato impatto sul costo del denaro concesso col finanziamento. Maggiore, infatti, la somma che la banca è costretta a "congelare" come riserva di vigilanza, e più alti saranno i tassi di interesse che chi avrà richiesto un finanziamento sarà costretto a rimborsare alla banca.

In questa nuova concezione, il *rating* assume per le banche un ruolo determinante, che consente loro di praticare condizioni (di tasso, quantità e garanzie) differenziate per imprese caratterizzate da diverso grado di rischio. Si noti che Basilea 2 fissa solo le linee guida, lasciando alle autorità di controllo e alle banche la definizione delle metodologie di analisi del rischio che por-

teranno alla definizione del *rating*.

In pratica, ogni banca sceglie tra alcune alternative di comportamento per la misurazione del rischio di credito:

- **standard approach** (livello minimo, obbligatorio): la banca per la determinazione del rischio si basa sull'utilizzo di *rating* esterni, forniti da agenzie specializzate (ad esempio: Standard & Poor's, Fitch, Ibcba o Moody's, Kbc). Si fa però presente che in Italia il numero di aziende che si servono di questo servizio è assai limitato, data la loro dimensione in termini di capitalizzazione;
- **Internal rating based approach (Irb)**: la banca utilizza, previa approvazione della Banca d'Italia, propri modelli interni di stima del rischio di credito. I modelli si differenziano in:

a) **foundation approach**: una metodologia di base, con la quale alle banche è concesso di stimare esclusivamente la probabilità di insolvenza del mutuatario (*probability of default Pd*)

b) **advanced approach**: una metodologia avanzata, che poggia sulla stima di tre rischi, la probabilità di insolvenza del mutuatario (Pd), la perdita in caso di insolvenza del mutuatario (*loss given default Lgd*) e l'entità dell'esposizione al momento dell'insolvenza (*expected at default Ead*)

Questo significa che la banca ha al suo interno una struttura indipendente per il controllo del rischio di credito, responsabile della gestione del modello di *rating*, che ne verifichi periodicamente la corrispondenza ai criteri definiti da Basilea 2, che risponda alle autorità di vigilanza preposte e che dia adeguata pubblicità ai criteri utilizzati nel processo di assegnazione di ogni credito a una classe di *rating*.

Per la creazione del *rating* le banche prendono in considerazione vari elementi, quali lo stato patrimoniale e il conto economico degli ultimi tre esercizi, l'indicazione dell'importo nominale complessivo di tutti i fidi accordati all'azienda, la giacenza media delle rimanenze, dei debiti a breve (dilazione media ottenuta dai debitori) e dei crediti a breve (dilazione media concessa ai creditori).

Le banche non si fermano, però, a una semplice valutazione dei dati contabili e gestio-

servicequalità

▲ nali (elementi che sono analizzati in maniera prevalentemente informatizzata); prima di decidere vogliono conoscere l'imprenditore e la sua azienda, parlare col personale, vedere i suoi prodotti, i suoi progetti e i suoi piani di miglioramento.

Non è, quindi, difficile comprendere che il nuovo accordo modifica la stessa struttura delle piccole aziende italiane, oggi incentrata sulla figura dell'imprenditore in veste di proprietario e manager dell'azienda. Spesso, infatti, il titolare raccoglie presso di sé anche le incombenze di natura finanziaria, non avendone però una sufficiente e specifica preparazione.

La funzione Tesoreria/Finanza & Controllo assume sempre più importanza, anche nelle pmi, ed è compito del consulente o del controller quello di far sì che l'impresa si trovi sempre nelle migliori condizioni per confrontarsi con il rating bancario.

Non solo, la modifica coinvolge anche l'approccio delle banche verso i propri clienti. Per poter ridurre la quota di capitale destinata alla riserva, le banche cercano di avere clienti virtuosi, elemento che diventa critico se sommato alla poca dimestichezza delle stesse con gli schemi di rating o certificazione.

In altre parole, le banche valutano positivamente le aziende proprie clienti, assegnando loro un rating alto a fronte di un basso

rischio di insolvenza, potendo ridurre in questo modo il capitale che sarebbero obbligate a destinare al patrimonio di vigilanza.

Una riduzione di queste riserve, infatti, ha un immediato impatto sui costi della banca (meno capitale immobilizzato), e sui tassi di interesse applicati ai clienti (se la banca ha meno costi può essere più competitiva col proprio cliente, mantenendo lo stesso margine di guadagno).

In questo modo, quindi, può essere elusa di fatto la filosofia di Basilea 2, che vuole un legame più forte tra il finanziamento concesso e il rischio dell'impresa e del mercato. Importante, quindi, che gli organi di vigilanza, in primis la Banca d'Italia, valutino con attenzione le regole del Sistema.

IMPATTO DI BASILEA 2 NEL SETTORE DELLE CERTIFICAZIONI VOLONTARIE E COGENTI: IL CASO KHC - Questa riforma ha sicuri impatti anche nel settore delle certificazioni volontarie e cogenti.

Dobbiamo ricordare che alcuni organismi di certificazione (OdC), hanno già esperienza col mondo bancario per via del marchio di qualità *Patti Chiari*, disciplina che garantisce l'affidabilità di strumenti finanziari destinati a utenti privati, famiglie e imprese, assicurando la riconoscibilità del-

le banche che hanno deciso di impegnarsi nell'adesione a standard certificati di qualità nella relazione con la clientela.

Oggi in Italia diversi organismi di certificazione, nazionali e internazionali, sono accreditati da Sincert per rilasciare certificazioni Uni En Iso 9001:2000 nel settore bancario e altri OdC utilizzano già modelli di rating legati ai Premi Qualità Italia e alle metodologie Efqm (European Foundation for Quality Management).

Come per le *External Credit Assessment Institutions* (ECAIs), cioè agenzie specializzate, come previsto dallo *standard approach* (come già oggi Standard & Poor's, Fitch IBCA, Moody's...), con abilitazione da parte dell'Autorità di vigilanza (in Italia la Banca d'Italia), che verifica l'obiettività, l'indipendenza, l'internazionalità, la trasparenza, la credibilità e le risorse dell'organismo, per gli OdC l'accreditamento Sincert, si rivela un efficace pre-requisito per dimostrare la conformità dell'organismo ad alcuni dei principi sopra riportati, come, ad esempio nel caso di *Khc*, accreditata Sincert per la certificazione del personale, che è orientata in particolar modo alla certificazione del rating di Basilea 2 per le piccole e medie imprese.

Khc in particolare supporta le banche nella definizione e applicazione dei modelli di rating, offrendo la propria struttura operati-

Basilea 2: opportunità per le imprese

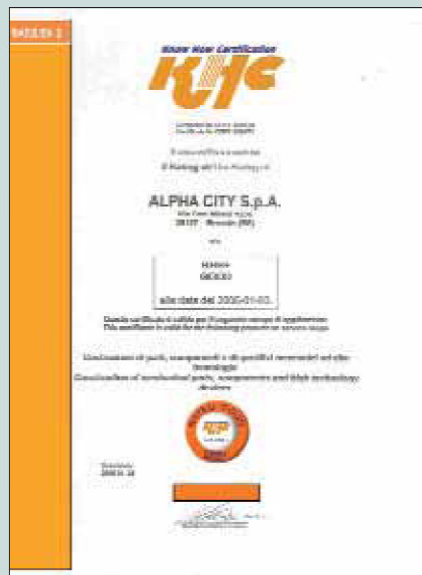
I vantaggi operativi principali per una azienda retata Basilea 2 sono:

- presentazione della certificazione (e "marchio" di qualità) alla propria banca ai fini di Basilea 2;
- presentazione della certificazione come garanzia di solidità finanziaria verso fornitori, soci, clienti;
- attraverso la certificazione avere in mano una valutazione prospettica concreta (business plan) delle proprie strategie;
- avere uno strumento operativo a uso interno per tenere sotto controllo periodicamente la propria situazione finanziaria;
- avere uno strumento per una ottimale pianificazione finanziaria e un controllo dei costi finanziari (oneri bancari, commissioni, interessi attivi/passivi).

Le banche saranno necessariamente portate a finanziare l'impresa oltre la presenza o meno del "mattoncino" dell'imprenditore, ma basandosi sulla progettualità dell'impresa stessa.

L'impresa dovrà e potrà quindi essere più credibile, attraverso i miglioramenti che si "scaricheranno" sul bilancio. I bilanci dovranno essere trasparenti, in modo da essere uno strumento che possa permettere di valutare l'impresa correttamente. In tal modo l'impresa sana e trasparente potrà avere un maggior potere contrattuale nei confronti della banca.

Poiché nel rapporto con le banche il fulcro, dove tutto ruota, è il livello di rating, emerge un'opportunità per le imprese per fare scelte patrimoniali, economiche, organizzative ambientali, assicurative ed etiche tali da presentare un rating adeguato e in continuo miglioramento come risultato di fatto della crescita del know-how dell'impresa.



■ Esempio di certificato dell'azienda-cliente "retata"

va (segreteria e *auditors*) per svolgere le verifiche necessarie per arrivare alla determinazione del *rating*.

Khc offre un servizio di valutazione del *rating*, a tutte le aziende che devono, ad esempio, richiedere un finanziamento a una banca, predisponendo un modello generale per la gestione dei rischi (finanziari, di processo, ambientali...). L'azienda, presentandosi a una banca con una valutazione autorevole, trasparente e indipendente, può facilmente ottenere un comportamento più favorevole per l'emissione del credito richiesto, e nel contempo sollevare la stessa banca dall'onere di procedere con i controlli previsti (e quindi sostenere altri costi).

L'azienda, quindi, può ottenere un accesso privilegiato al credito, agevolando la banca nella dimostrazione della conformità ai parametri imposti da Basilea 2.

Il modello di valutazione di Khc è strutturato in modo tale da valutare gli standard dei sistemi di *management* (Uni En Iso 9001, Iso 27001, Iso 14001, Sa 8000, Iso 10014 ecc.) e, quindi, abbraccia e copre

tutti i rischi legati alla continuità del business dell'organizzazione (rischi legati alla qualità del prodotto o del processo, alla sicurezza, all'ambiente, alla sicurezza delle informazioni...), compreso i rischi legati al credito. L'assegnazione del *rating* può quindi avvenire da parte di **organismi esterni** alla banca, come l'agenzia di *rating* Khc è di esempio, in particolare per le imprese di piccole e medie dimensioni.

LA NOVITÀ KHC (KNOW HOW CERTIFICATION)

Uno degli aspetti maggiormente preoccupanti per il mondo imprenditoriale sono le **restrizioni nella concessione del credito** e la relativa onerosità. L'accordo sostanzialmente induce nelle banche comportamenti atti a col-

legare i rischi assunti con la capacità di gestirli attraverso adeguati livelli patrimoniali e processi di *risk management*.

È opportuno chiarire che per Khc l'assegnazione del *rating* non dipende solo dalla disponibilità di dati e informazioni desumibili dai bilanci dell'impresa, ma anche da dati andamentali, qualitativi, di mercato e assicurativi.

Ecco che è nato, quindi, dalle esigenze degli *stakeholders* (banche e aziende), il **rating Khc**, approvato dagli stessi e che processa gli indicatori desunti dal bilancio, elabora fattori di ponderazione per l'apprezzamento della dinamica del rapporto creditizio, effettua una valutazione qualitativa che incorpora giudizi sulla struttura organizzativa dell'impresa affidata (Iso 9001:2000/Iso 14001:2004/Iso 27001:2005 ecc.), l'assetto proprietario, la gestione assicurativa, il settore di appartenenza, i clienti (monocliente, pluricliente), il posizionamento competitivo, la situazione prospettica.

Il ruolo della banca non è quello di erogare solo prestiti, ma di finanziare *proget-*

ti meritevoli e le aziende devono rivolgersi alle banche per finanziare il *modello di business*, più che ottenere un prestito. Khc ha posto in campo gli strumenti necessari al fine di soddisfare realisticamente i bisogni nati dall'accordo Basilea 2.

Certificare il rating? Cosa significa... cerchiamo di chiarirlo. Vediamo, innanzi tutto, **chi può farlo**; Khc, come sopra accennato, è un'agenzia per la valutazione esterna del merito di credito (è una *External Credit Assessment Institution*) per le pmi in ambito nazionale, in quanto per sua natura soddisfa i criteri stabiliti nell'accordo di Basilea 2.

Vediamo cos'è il Rating Basilea 2 Khc: con le sue valutazioni Khc abbraccia tutti i sistemi di gestione aziendali (qualità, ambiente, sicurezza, sicurezza delle informazioni, etica e assicurativo), e va oltre la *mera* analisi asettica dei numeri derivanti dai bilanci storici aziendali, ma attraverso un'attività di *audit* in campo, eseguita successivamente a un'attenta analisi documentale, permette di effettuare una stima della valutazione di affidabilità dell'azienda (*rating*) che le banche potranno prendere in considerazione, accettare e/o assegnare all'azienda stessa ai fini di Basilea 2, individuandone parallelamente le aree che consentono di migliorare la suddetta valutazione.

Vediamo cosa rilascia Khc: a seguito della valutazione, in funzione del *rating* ottenuto, è rilasciato il **marchio Khc** (se è almeno BBB good), il rapporto dettagliato della valutazione (un **dossier**), e un **certificato** che attesta il valore del *rating* alla data di valutazione. Il Kit Khc (marchio, dossier e certificato) può essere utilizzato dalla pmi in ambito interno, allo scopo di avere conoscenza dello "stato dell'arte" aziendale, o a fini esterni nei rapporti con la banca e con i finanziatori.

La certificazione del *rating* Basilea 2 Khc è un processo di valutazione di cui oggi l'azienda non può fare a meno, ed è stato pensato da Khc per le pmi italiane, motore della nostra economia. ■

*titolare Fqm Consulting Consultant Basilea 2

Sistema innovativo di "Business Performance Management" - Bpm - a supporto dell'impresa in accordo ai requisiti di Basilea 2

Tenendo presente la realtà italiana della piccola e media impresa riguardo al suo posizionamento in merito al rating di Basilea 2 come evidenziato dalla figura.

Eqm Consulting, in coerenza con la propria missione di distintività e innovazione ha sviluppato un sistema informatico e metodologico che partendo dall'autoanalisi e diagnosi del bilancio aziendale e del sistema strategico-organizzativo è in grado di verificarne il posizionamento in termini di rating, aree di forza e aree di miglioramento.

Tale strumento è in grado di offrire all'imprenditore, orientato a uno sviluppo sostenibile nel medio-lungo termine della propria impresa, in termini di efficienza, efficacia e competitività, una impostazione strutturata, sistemica e Integrata di pianificazione e controllo economico e di management per migliorare i risultati di rating rispetto ai requisiti richiesti dagli accordi di Basilea.

La metodologia assicura l'implementazione in azienda delle modalità con le quali è possibile verificare la salute della propria azienda utilizzando analisi di tipo quantitativo e qualitativo e come le banche si servono di questo strumento.

L'approccio parte da criteri più semplici per pervenire gradualmente a quelli più complessi.

Alla fine l'imprenditore è in grado di conoscere il significato concreto di una serie di indicatori quali-quantitativi utili per autovalutare e identificare il posizionamento della propria azienda ed individuare la via da intraprendere per il miglioramento.

Lo strumento di Business Performance Management è destinato all'utilizzo per dirigenti amministrativi-finanziari, manager aziendali con buona conoscenza della gestione aziendale e dei sistemi di pianificazione e controllo economico e della loro applicazione.

Importante a tal proposito è riportare la testimonianza diretta di un piccolo imprenditore il quale afferma: «Abbiamo iniziato a installare in via sperimentale la metodologia e lo strumento di Business Performance Management, siamo stati in grado di identificare il nostro reale posizionamento economico, strategico e organizzativo; abbiamo impostato e pianificato di conseguenza i nuovi obiettivi strategici e le nuove linee guida di miglioramento di mix di prodotto/mercato e di nuovi investimenti in tecnologia di prodotto/processo innovativi, abbiamo formalizzato il tutto in un Business Plan presentandolo a una banca insieme alla certificazione Khc. Il risultato è stato eccellente, abbiamo ottenuto il finanziamento e i complimenti dall'istituto di credito».

Il bello di questa esperienza è anche il commento del direttore della banca finanziatrice: «Possiamo decisamente confermare che il credito è stato possibile approvarlo ed erogarlo solo ed esclusivamente grazie all'evidenza dei contenuti del Business Plan che in maniera chiara, organica e integrata ci ha consentito di capire la fattibilità del progetto in termini strategici, di risultato e di ritorno dell'investimento; posso assicurare che senza questo valore aggiunto che l'azienda ci ha presentato, pur con tutta la stima e fiducia che potevano accordare all'imprenditore, il progetto sarebbe stato bocciato e non finanziato».

