

RUNNING BETTER PLAN

L'indagine in merito alla individuazione delle criticità economico finanziarie è stata svolta utilizzando le logiche e le metriche di valutazione del rischio adottate dal sistema finanziario. L'analisi del rischio viene effettuata indagando su due aree: fondamentali e andamentali

In riferimento ai fondamentali dell'impresa, è stata adottata l'analisi del rischio utilizzando la riclassificazione di bilancio di Centrale Bilanci **BALANCE SCORECARD ANALYSIS** che permette la messa in evidenza di aggregati significativi per indagare rispetto alla valutazione al riguardo della solidità, redditività e liquidità dell'impresa. Tramite la comparazione con un campione rappresentativo, statisticamente individuato tramite tre parametri: settore Ateco, fatturato e geolocalizzazione, Centrale Bilanci permette il calcolo della PD (Probability of Default) e il collocamento in area di rischio rispetto al campione.

Con riferimento alla analisi degli andamentali dell'impresa, essa riguarda gli andamentali esterni, rilevabili dall'analisi della Centrale Rischi Banca d'Italia **FINANCIAL RISK ANALYSIS**. La metodologia condotta nell'analisi utilizza le metriche descritte nella Circolare 139 della Banca d'Italia e evidenziate le criticità con i parametri indicati da EBA, che vengono adottati dal sistema creditizio per la classificazione della rischiosità delle posizioni.

Running Better Plan redatto da:



Certificati di Qualità dei Servizi



AZIENDA

PERIODO DI MONITORAGGIO

GUIDA ALLA COMPILAZIONE

SOMMARIO

BALANCED SCORECARD ANALYSIS	3
1. ANALISI DELLE DINAMICHE EVOLUTIVE DELLA PD	3
2. EVOLUZIONE DEL CAPITALE CIRCOLANTE	4
3. EVOLUZIONE DEL PATRIMONIO NETTO TANGIBILE.....	5
4. CAPACITÀ DI CREARE VALORE DELL'ATTIVITÀ CARATTERISTICA MOL	6
5. CAPACITA' DI CREARE FLUSSI FINANZIARI ADEGUATI DSCR	7
FINANCIAL RISK ANALYSIS	8
6. TIPOLOGIE DELLE CATEGORIE DI AFFIDAMENTO E LORO DISTRIBUZIONE.....	8
7. RAPPORTO UTILIZZATO/ACCORDATO ED EVENTUALI SOVRA-UTILIZZI	10
8. PERCENTUALE INSOLUTI.....	14
9. SCONFINAMENTI EVITABILI	15
10. GARANZIE IN ECCESSO	16
PIANO DI MIGLIORAMENTO CONTINUO RELAZIONE CONSULENZIALE BSA	17
PIANO DI MIGLIORAMENTO CONTINUO RELAZIONE CONSULENZIALE FRA	19
RUNNING BETTER PLAN RELAZIONE CONSULENZIALE	21

BALANCED SCORECARD ANALYSIS

GUIDA ALLA COMPILAZIONE

Punti di attenzione e campanelli di allarme

1. Analisi delle dinamiche evolutive della PD
2. Evoluzione del Capitale Circolante
3. Evoluzione del Patrimonio Netto Tangibile
4. Capacità di creare valore dell'attività caratteristica MOL
5. Capacità di creare flussi finanziari adeguati DSCR

1. ANALISI DELLE DINAMICHE EVOLUTIVE DELLA PD

La probabilità di default ha tendenza positiva?

SI:

se il posizionamento iniziale è in area di sicurezza: prendere coscienza delle aree su cui intervenire per migliorare ulteriormente la situazione e attuare un monitoraggio per valutare il mantenimento dei parametri positivi;

Se il posizionamento iniziale è in area di rischio: verificare su quali elementi occorre ancora intervenire per ottenere posizionamenti nelle aree di sicurezza

Porre in prima istanza attenzione alla dinamica della PD nel triennio in esame.

Successivamente è necessario approfondire l'analisi dei sette aggregati presenti in Ce.Bi. Score 4 per avere una prima indicazione di dove concentrare l'attenzione.

NO:

se il posizionamento iniziale è in area di sicurezza: verificare quali sono le aree dove si sono evidenziati i maggiori scostamenti negativi;

Se il posizionamento iniziale è in area di rischio: leggere la struttura dell'azienda in maniera complessiva per comprenderne il livello di compromissione.

2. EVOLUZIONE DEL CAPITALE CIRCOLANTE

Il capitale circolante tendenzialmente deve essere positivo e in crescita;

Il valore del Capitale Circolante è in crescita?

SI:

situazione ottimale; si consiglia comunque di verificare la reale consistenza dei crediti del magazzino.

NO:

situazione critica – azienda fragile; Si consiglia di valutare sempre la forza contrattuale con i fornitori e la natura dell'indebitamento.

Riequilibrare quindi il rapporto fonti-impieghi ed eventualmente ricercare un consolidamento dei debiti a breve.

Se il Capitale Circolante è negativo vi è la probabilità che l'impresa utilizzi fonti a breve termine per finanziare gli investimenti.

Verificate le origini del risultato negativo, potrebbe essere utile valutare un consolidamento dell'indebitamento a breve

3. EVOLUZIONE DEL PATRIMONIO NETTO TANGIBILE

Il patrimonio netto tangibile tendenzialmente deve essere positivo e in crescita.

L'evoluzione del patrimonio netto tangibile ha tendenza positiva e in crescita?

SI:

situazione favorevole; verificare la presenza di eventuali rivalutazioni delle immobilizzazioni materiali.

NO:

Verificare le origini del risultato negativo, potrebbe essere utile valutare una ricapitalizzazione.

Nel caso in cui fosse in diminuzione, una delle cause più probabili è data dalla presenza di perdite che hanno eroso il patrimonio oppure da nuovi investimenti effettuate in immobilizzazioni immateriali.

4. CAPACITÀ DI CREARE VALORE DELL'ATTIVITÀ CARATTERISTICA MOL

Il MOL deve essere positivo e in crescita.

Il MOL è positivo e in crescita?

SI:

situazione favorevole; si consiglia comunque di verificare l'evoluzione dei costi (in percentuale rispetto ai ricavi)

NO:

Si consiglia di verificare le azioni per recuperare marginalità e fatturato (revisione del modello di business)

Un MOL negativo può essere dovuto sia ad una contrazione del fatturato ovvero un incremento del costo degli acquisti, del lavoro, dei servizi e/o costo per godimento beni di terzi.

5. CAPACITA' DI CREARE FLUSSI FINANZIARI ADEGUATI DSCR

Il DSCR deve avere valore superiore a 1 (più è elevato meglio è).

Il valore del DSCR è superiore a 1?

SI:

Situazione favorevole; si consiglia comunque di verificare la volatilità del risultato economico e cash flow per valutare l'adeguatezza del DSCR.

NO:

Se il DSCR è negativo significa che l'azienda non ha capacità di autofinanziamento e anziché creare cassa la distrugge.

Nel caso in cui il DSCR avesse valore inferiore a 1, si consiglia di verificare le dinamiche finanziarie dell'impresa conseguenti alle 3 aree individuate dall'OIC 10 (caratteristica, finanziaria, capex) e individuare le azioni migliorative da proporre al cliente.

FINANCIAL RISK ANALYSIS

GUIDA ALLA COMPILAZIONE

Punti di attenzione e campanelli di allarme

6. Tipologia delle categorie di affidamento e loro distribuzione
7. Rapporto utilizzato/accordato ed eventuali sovra-utilizzi
8. Percentuale Insoluti
9. Sconfinamenti Evitabili
10. Garanzie in eccesso

6. TIPOLOGIE DELLE CATEGORIE DI AFFIDAMENTO E LORO DISTRIBUZIONE

Affinché la struttura della durata degli impieghi rispetto alla durata delle fonti di finanziamento sia bilanciata bisogna valutare, a seconda della tipologia di azienda, se le categorie di affidamento messe in disponibilità dal sistema sono adeguate alle sue esigenze finanziarie e monitorare le dinamiche degli affidamenti negli ultimi 6 mesi.

La struttura degli affidamenti è adeguata ai fabbisogni finanziari?

SI:

la struttura degli affidamenti è adeguata e risponde ai fabbisogni finanziari dell'impresa; si consiglia un monitoraggio semestrale rispetto alle possibili modifiche dei fabbisogni finanziari.

NO:

la struttura degli affidamenti non è adeguata e non risponde ai fabbisogni finanziari dell'impresa; si consiglia una revisione degli affidamenti in relazione alla dinamica economico finanziaria dell'impresa.

Le imprese industriali devono presentare una struttura degli affidamenti tendente al medio-lungo termine;

Le imprese commerciali devono presentare una struttura degli affidamenti tendente al breve termine.

Comportamento tipicamente errato, il passivo a breve è stato utilizzato per finanziare gli impieghi durevoli.

Per verificare l'adeguatezza della struttura degli affidamenti, indagare nella Scheda di sintesi - bilancio d'esercizio dello strumento BSA.

La dinamica degli affidamenti negli ultimi sei mesi evidenzia diminuzioni?

SI:

la dinamica degli affidamenti negli ultimi 6 mesi evidenzia diminuzioni pertanto indagare se tali diminuzioni sono ricercate dal cliente (se ricercati dal cliente da leggere in maniera positiva per una ottimizzazione dei costi e una previsione di incremento della marginalità finanziaria) oppure sono derivanti dalla volontà del sistema (se derivanti da volontà del sistema c'è una ricerca di riduzione di rischio, situazione che si aggrava se si verifica anche una diminuzione del numero di banche).

Nelle varie ipotesi di dinamiche degli affidamenti degli ultimi 6 mesi, nel caso in cui si riscontrassero diminuzioni nelle linee a revoca e/o autoliquidanti con incremento delle linee a scadenza, deduciamo un possibile consolidamento.

In caso di diminuzione delle linee a revoca e incremento delle linee autoliquidanti, deduciamo una revisione degli affidamenti a breve.

Nel caso di diminuzione di tutte le linee, deduciamo un disimpegno da parte del sistema.

NO:

la dinamica degli affidamenti negli ultimi 6 mesi non evidenzia diminuzioni, pertanto, valutare i possibili interventi a seconda della tipologia delle categorie di affidamento e della loro distribuzione (vedi domanda precedente).

7. RAPPORTO UTILIZZATO/ACCORDATO ED EVENTUALI SOVRA-UTILIZZI

Valutare se, a seconda della tipologia di azienda, se gli utilizzi rispetto alle categorie di affidamento disponibili dal sistema sono equilibrati e monitorare le dinamiche degli utilizzi negli ultimi 6 mesi.

La modalità di utilizzo degli affidamenti è adeguata ai fabbisogni finanziari?

SI:

gli utilizzi delle linee a breve sono inferiori all'85% e le linee a scadenza al 100%; si consiglia di monitorare i fabbisogni finanziari per anticipare eventuali sovra-utilizzi

NO:

occorre rivedere la struttura degli affidamenti in quanto inadeguate a soddisfare i fabbisogni finanziari. Oppure il modello di business non è in grado di crear marginalità finanziaria

Valutare la presenza di potenziali sovra-utilizzi nelle linee a breve.

La condizione ottimale prevede che gli indicatori di bilanciamento evidenzino una maggiore esposizione sul medio e lungo termine negli utilizzi rispetto a quella presente negli affidamenti

La dinamica degli utilizzi negli ultimi 6 mesi è in diminuzione?

SI:

Una diminuzione delle linee a revoca e/o delle linee autoliquidanti ed incremento della scadenza evidenzia un consolidamento;

Una diminuzione delle linee autoliquidante ed incremento delle linee a revoca evidenzia una possibile difficoltà nel presentare crediti allo sconto (diminuzione del fatturato o difficoltà a fare accettare determinati nominativi). Rivedere il modello di business e ricercare nuovi mercati e opportunità.

Una diminuzione di tutte le linee denota la capacità dell'azienda di autofinanziarsi (crea cassa). Si consiglia di ottimizzare i costi diminuendo gli affidamenti o ricontrattando le condizioni con l'istituto affidatario (potenziale risparmio in termini di DIF).

NO:

la dinamica degli utilizzi negli ultimi 6 mesi non evidenzia diminuzioni, pertanto, valutare i possibili interventi a seconda delle modalità di utilizzo (vedi domanda precedente)

Occorre verificare la dinamica evolutiva degli utilizzi delle diverse linee di affidamento e ove venissero evidenziate diminuzioni occorre valutarle in maniera integrata.

La dinamica evolutiva degli affidamenti è in diminuzione?

AUTOLIQUINDANTI/REVOCA

SI:

Se dettata dalla banca è un evidente segnale di pericolo, poiché sta riducendo gli affidamenti per un innalzamento del rischio percepito: comprendere se deriva da un comportamento sbagliato oppure se deriva da un problema legato al modello di business

Se dettata dall'impresa è un segnale positivo. Consigliare di concentrarsi sulla riduzione dei costi.

NO:

L'azienda ha chiesto maggiori affidamenti e questi sono stati concessi (previsione di incremento del fatturato e quindi attesa di smobilizzare maggiori crediti)

SCADENZA

SI:

Naturale diminuzione in seguito al piano di ammortamento delle rate del finanziamento.

NO:

Possibili moratorie o possibili nuovi finanziamenti, si consiglia di attivare un piano di monitoraggio.

Occorre valutare il differenziale tra la media a 12 mesi rispetto ai 36 mesi. Questo è indicativo per comprendere la dinamica evolutiva sia degli utilizzi che degli affidamenti.

Le linee autoliquidanti evidenziano la dinamica del potenziale fatturato e della relativa esigenza di smobilizzo.

Le linee a revoca segnalano la dinamica degli utilizzi ed evidenziano eventuali sovra-utilizzi o sconfinamenti.

La dinamica evolutiva degli utilizzi è in diminuzione?

AUTOLIQUINDANTI

SI:

L'impresa non ha bisogno degli affidamenti poiché è diminuito il fatturato e non ha crediti da smobilizzare; altra possibilità, ha margini finanziari e non ha interesse a smobilizzare crediti.

Si consiglia di rivedere la struttura degli affidamenti per cercare di ottimizzare i costi e se nel primo caso rivedere il modello di business per capire perché è diminuito il fatturato.

NO:

L'impresa ha maggiori crediti da smobilizzare ed è presumibile un incremento di fatturato; Valutare il livello di utilizzo per anticipare eventuali problemi di sovra-utilizzo

REVOCA

SI:

L'impresa crea margini finanziari e non ha bisogno di utilizzare linee di elasticità di cassa.

NO:

Possibile aumento della percezione di rischio dovuto ad utilizzo di linee a breve per finanziare investimenti; Assenza di creazione di margini finanziari sufficienti da parte dell'azienda e utilizzo di denari della banca per far fronte alle proprie necessità operative.

SCADENZA

SI:

Naturale evoluzione in ipotesi di pagamento delle rate.

NO:

Si riscontrano possibili moratorie, possibili nuovi finanziamenti, possibile mancato pagamento delle rate. Si consiglia quindi di verificare la capacità dell'azienda di avere margini finanziari positivi ovvero spazi sulle linee a revoca.

Ad ogni modo verificare la capacità di creare margini finanziari e adeguatezza del modello di business.

8. PERCENTUALE INSOLUTI

La dinamica degli impagati deve essere in diminuzione (se già ottimali deve rimanere stabile).

La percentuale degli insoluti è superiore all'8%?

SI:

Si invita il cliente a fare attenzione alla gestione degli incassi sui propri clienti ed eventualmente consigliargli di affidare i propri clienti con credito commerciale.

NO:

Percezione di basso rischio da parte del sistema, derivante dalla qualità della clientela. Si consiglia di attivare comunque un sistema di monitoraggio.

Verificare prioritariamente la percentuale totale degli impagati.

La percentuale deve essere ragionevolmente bassa rispetto le medie del settore, indicativamente si può assumere un valore medio almeno inferiore all'8%.

La dinamica degli impagati è in diminuzione?

SI:

si evidenzia un miglioramento della qualità della clientela.

NO:

si evidenzia un peggioramento della qualità della clientela.

9. SCONFINAMENTI EVITABILI

Sono presenti sconfinamenti evitabili?

SI:

Si consiglia di mettere in atto un sistema di monitoraggio delle scadenze e adottare un sistema di budget di tesoreria.

NO:

Si consiglia di attivare un sistema di monitoraggio per presidiare costantemente questo aspetto finanziario.

Nella tabella riepilogativa dell'FRA è possibile identificare su quale categoria di rischio sono presenti sconfinamenti evitabili. Tale informazione diviene utile per far comprendere al cliente le modalità operative per evitare questa tipologia di segnalazione di rischio.

Giudizio di Sintesi

QUALITÀ ANDAMENTALE CENTRALE RISCHI

Informazioni Qualitative

Eventi Negativi Gravi Crediti Passati A Perdita - Sofferenze - Crediti Ristrutturati	NO
Eventi Negativi Past Due - Sconfini	SI
Eventi Negativi su particolari categorie di segnalazioni Import - Export - Divisa - Factoring Attivi - Factoring Passivi - Leasing - Gar. Firm. Commerciale - Gar. Firm. Finanziaria	SI
Presunte errate Segnalazioni	SI
Presenza Rettifiche	SI
Contestazione di alcune posizioni debitorie	NO
Soggetti collegati alla posizione di rischio	SI
Derivati	SI
Segnalazioni Inframensili	NO

Informazioni Quantitative

Numero Istituti Segnalanti	28
variazione negli ultimi 6 mesi	+1
Ammontare attuale affidamenti	€ 54.849.449
Ammontare attuale utilizzi	€ 42.365.306
% Utilizzo dei fidi concessi ultimi 6 mesi	
linee autoliquidanti	71,8%
linee scadenza	87,5%
linee revoca	74,9%
Ammontare Sconfini / Insoluti	€ 141.243
di cui potenzialmente EVITABILI	€ 141.243
Garanzie rilasciate su proprie esposizioni	€ 509.929
Garanzie rilasciate a favore di terzi soggetti	€ 2.750.000
attivate con esito negativo	€ 0
Rischiosità portafoglio effetti - ultimi 6 mesi	
Effetti scaduti impagati	2,2%
Effetti scaduti pagati	29,4%

10. GARANZIE IN ECCESSO

La presenza di garanzie in genere e quella in pegno in particolare, consentono alla banca di ridurre drasticamente il rischio dell'affidamento. Queste dovrebbero essere proporzionate e adeguate alla rischiosità percepita. Infatti, una garanzia dal valore eccessivamente alto rispetto alle dimensioni del finanziamento richiesto porta gli operatori a ritenere la situazione dell'azienda più critica di quanto questa possa realmente essere. Affinché si possa valutare adeguatamente le garanzie prestate, bisogna innanzitutto avere presente il grado di rischio percepibile dal sistema avendo analizzato i precedenti punti.

Successivamente bisogna analizzare:

- Rapporto garanzie prestate/monte affidamenti
- Tipologia di garanzia

Nel caso in cui si rilevasse un sovradimensionamento, nonché una bassa rischiosità: valutare la possibilità di effettuare una manutenzione e un adeguamento del valore delle garanzie.

Sono presenti garanzie in eccesso rispetto gli affidamenti?

SI:

le garanzie sono state concesse in riferimento ad un affidamento che in maniera naturale si è ridotto (ammortamento finanziamento/mutuo - rimborsi parziali successivi).

È possibile procedere con una manutenzione delle garanzie procedendo con un adeguamento delle stesse (l'impresa ha una sua forza contrattuale).

Altra eventualità, le banche hanno ridotto affidamenti a causa di un incremento di rischiosità delle posizioni

Non è possibile procedere con riduzioni di garanzie essendo l'impresa valutata in maniera negativa (l'impresa non ha forza contrattuale)

NO:

in sede di affidamento l'impresa è stata valutata non rischiosa (situazione ideale).

È utile analizzare ed approfondire l'eventuale presenza di garanzie prestate su affidamenti di soggetti terzi in quanto comportano una diminuzione della rispondenza per affidamenti propri.

Valutare attentamente la dimensione di queste garanzie per avere una visione globale della bancabilità dell'impresa in analisi.



PIANO DI MIGLIORAMENTO CONTINUO RELAZIONE CONSULENZIALE BSA



Analisi di bilancio

Dinamiche evolutive della PD

Evoluzione del capitale circolante

Evoluzione del patrimonio netto tangibile

Capacità di creare valore dell'attività caratteristica MOL

Capacità di creare flussi finanziari adeguati DSCR

Piano di miglioramento continuo

Conclusioni:

ALLEGATI:

DATA

FIRMA



PIANO DI MIGLIORAMENTO CONTINUO

RELAZIONE CONSULENZIALE FRA

FRA

Analisi Andamentale

Tipologia delle categorie di affidamento e loro distribuzione

Rapporto utilizzato/accordato ed eventuali sovra-utilizzi

Percentuale Insoluti

Sconfinamenti Evitabili

Garanzie in eccesso

Piano di miglioramento continuo

Conclusioni:

ALLEGATI:

DATA

FIRMA





RUNNING BETTER PLAN

RELAZIONE CONSULENZIALE

Analisi di bilancio

Dinamiche evolutive della PD

Evoluzione del capitale circolante

Evoluzione del patrimonio netto tangibile

Capacità di creare valore dell'attività caratteristica MOL

Capacità di creare flussi finanziari adeguati DSCR

Analisi Andamentale

Tipologia delle categorie di affidamento e loro distribuzione

Rapporto utilizzato/accordato ed eventuali sovra-utilizzi

Percentuale Insoluti

Sconfinamenti Evitabili

Garanzie in eccesso

Piano di miglioramento continuo

Conclusioni:

ALLEGATI:

DATA

FIRMA

