

## Strumenti per agevolare l'accesso al credito: il business plan

di **Alessandro Scaranello**

Pubblicato il 22 giugno 2020

L'incertezza dei tempi che stiamo vivendo rende sempre più necessario per le imprese avvalersi di sistemi di pianificazione e controllo economico finanziario in grado di intervenire prontamente, se necessario, con strategie correttive.

In tale ambito fondamentale è il ruolo del Business Plan. Esaminiamone la funzionalità in tema di accesso al credito.



**Business plan: punto di partenza per una corretta strategia aziendale**

Gli attuali contesti competitivi, sempre più turbolenti e selettivi, non lasciano ormai spazio di sopravvivenza a quelle imprese che ancora adottano modelli gestionali inadeguati basati sull'improvvisazione e sul day by day.

Per affrontare al meglio periodi come quello che stiamo vivendo, caratterizzati da un'inaspettata generalizzata discontinuità rispetto al quadro economico esistente anche solo a pochi mesi fa, viene richiesto alle imprese un salto culturale di qualità, attraverso l'introduzione di moderni strumenti direzionali che indirizzino la gestione verso la più **efficiente gestione** delle risorse aziendali.

In tali ambiti viene assegnato un posto di rilievo a quei **sistemi di pianificazione e controllo economico-finanziario** che consentono, a chi governa l'impresa e ai suoi consulenti, di monitorare con tempestività i risultati aziendali attuali e prospettici ed intervenire prontamente al bisogno con le più opportune azioni correttive.

### **Il business plan come strumento operativo aziendale**

Fondamentale punto di partenza in tale processo è il **Business plan**, prezioso strumento che

consente, specie in periodi confusi come l'attuale, di **orientare al meglio le decisioni** imprenditoriali e comunicare efficacemente all'esterno le strategie aziendali e gli indirizzi verso cui si sta muovendo.

Questo importante documento consiste in una serie di simulazioni della dinamica aziendale proiettata nel medio-lungo termine, con cui efficacemente si rappresenta, in termini sia qualitativi che quantitativi, il progetto imprenditoriale.

Non solo il **Business plan** è il fulcro di operazioni spesso vitali per le imprese quali l'M&A, il Private Equity, il Crowdfunding, l'emissione di Minibond, e similari. Ma è ormai diventato imprescindibile requisito anche per l'**accesso al credito**.

## **Business plan e accesso al credito**

La quasi totalità degli istituti di credito, infatti, richiede che le **domande di finanziamento**, sia che si tratti di nuova finanza o talvolta anche solo del rinnovo di affidamenti già in essere, si accompagnino e soprattutto si avvalorino dalle evidenze del **Business Plan** – anche detto Piano Industriale – dell'impresa.

Ciò vale anche per tutte le forme finanziamento previste dal recente **Decreto Liquidità**, ed in tal senso il Business Plan è uno strumento per **cogliere al meglio le interessanti opportunità** legislative attualmente a disposizione delle imprese.

E' del tutto condivisibile che una banca prima di concedere, ad esempio, un mutuo subordini la richiesta alla dimostrazione – tramite un piano finanziario derivato da bilanci previsionali – che l'impresa sia in grado di generare nei futuri esercizi flussi di cassa idonei al rimborso dello stesso.

Ed è proprio una delle funzioni ed utilità del **Business plan** quella di prevedere l'evoluzione delle dinamiche economico-finanziarie dell'impresa nei prossimi mesi ed anni, rendendo poi possibile, mediante tecniche quali quella del rendiconto finanziario, la valutazione della **sostenibilità del debito** attraverso il confronto tra i **flussi di cassa operativi** prospettici e gli impegni finanziari assunti.

Questa peraltro è la logica di fondo del D.S.C.R., fondamentale indice utilizzato sia per valutare la "bancabilità" delle richieste di finanziamento avanzate al sistema bancario, sia – con alcune varianti di calcolo – primario indicatore della crisi scelto dal Cndcec ai fini degli indicatori della crisi previsti dall'art. 13 comma 2 del CCI.

Per gli istituti di credito, inoltre, è senz'altro meno rischioso concedere finanziamenti ad imprese che dimostrino di aver introdotto sistemi di controllo della propria gestione – e quindi acquisito una cultura imprenditoriale orientata alla costante consapevolezza dei risultati e degli indirizzi aziendali – rispetto a quelle che ancora navigano a vista completamente in balia delle turbolenze ambientali.

Gli accordi interbancari di Basilea 2 e poi quelli di Basilea 3 hanno spinto il sistema bancario a

esaminare più criticamente lo stato di salute delle imprese clienti, anche attraverso l'assegnazione di specifiche classi di merito creditizio, piuttosto che affidarsi - come nel passato - sul rilascio generalizzato di garanzie reali e/o personali.

In questo senso il **Business plan** consente alle banche di valutare non solo le prospettive economico-finanziarie dell'impresa, ma anche la validità delle sue strategie, il livello di competitività della stessa, le capacità di innovazione e gestionali in genere.

Tutto ciò, infatti, emerge da un Business plan redatto a regola d'arte, ed è molto importante che il documento che si presenta alla banca lo sia, in termini di **precisione, affidabilità e completezza**.

Così come un Piano ben strutturato, dal contenuto professionale e graficamente apprezzabile, facilita - a detta dei responsabili degli uffici fidi - l'accoglienza della pratica da parte del C.d.a. bancario, al contrario documenti grossolanamente redatti sono già indice di uno scarso spessore manageriale, con tutte le conseguenze del caso.

Anche la storica prassi di costruire piani previsionali poco attendibili, conditi spesso con un esagerato ottimismo da parte dell'impresa, è stata da tempo bloccata dal sistema bancario.

In primis, infatti, nei contratti di finanziamento vengono spesso istituiti dei covenants parametrati alle stime economico-finanziarie che emergono dal **Business plan**, con rischio di revoca del finanziamento - o severo inasprimento dei tassi - in caso di futuro loro disallineamento con i risultati effettivi aziendali.

Inoltre la banca, è in grado di valutare nel tempo le capacità previsionali del management aziendale, attraverso la periodica analisi degli scostamenti tra stime ipotetiche e risultati effettivi, tenendo conto di ciò nella valutazione dell'affidabilità dei piani previsionali che le saranno presentati dall'impresa in future pratiche di finanziamento.

Le banche danno inoltre molta importanza all'**affidabilità** delle tecniche utilizzate nella costruzione dei bilanci previsionali.

Spesso gli scenari economico-finanziari vengono ricostruiti dalle stesse banche inserendo nei loro specifici software finanziari le assunzioni dichiarate dall'impresa (dilazioni di incasso e pagamento, rotazioni del magazzino, calcolo delle imposte dirette e dell'iva, piani di ammortamento dei cespiti e dei finanziamenti, mensilizzazione dei flussi di cassa, ecc.): eventuali discrasie con i risultati contenuti nel Business plan sono ovviamente indice di una bassa affidabilità dell'intero documento su cui la banca sarebbe chiamata a valutare la concessione del credito.

In alternativa, spessissimo si chiedono chiarimenti su specifiche voci dei bilanci previsionali, e il dettaglio delle formule utilizzate per addivenire a certi risultati.

## **I possibili errori**

Pertanto, onde evitare errori che potrebbero penalizzare l'impresa agli occhi degli istituti di credito, è bene brevemente riepilogare i principi fondamentali per la redazione del Business plan statuiti dal Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti ed Esperti contabili ([Linee guida alla redazione del Business plan](#)):

### **Chiarezza**

Intesa come semplicità di lettura e comprensibilità.

Il documento deve avere un equilibrato livello di dettaglio, al fine di offrire tutti i dati necessari per la sua comprensione, senza inutili prolissità.

Sono da evitare, quindi, sia relazioni troppo sintetiche, carenti delle necessarie informazioni, ma anche quelle troppo prolisse, sintomatiche di una scarsa efficacia comunicativa.

### **Completezza**

Deve essere inclusa ogni informazione ritenuta rilevante per l'effettiva e consapevole comprensione del progetto.

### **Affidabilità**

Riguarda la serietà del processo di elaborazione del Piano, il metodo utilizzato sia per la raccolta dei dati, ma soprattutto per la loro successiva elaborazione, con esplicitazione delle modalità di costruzione dei modelli per la formulazione delle proiezioni.

E' pertanto importante utilizzare software professionali che diano maggiore garanzia che i bilanci previsionali siano il fedele riflesso delle variabili inserite dal redattore.

### **Attendibilità**

Esprime il livello di presumibile realizzabilità degli obiettivi contenuti nel Business plan e dipende dai riscontri logico-quantitativi effettuabili sia sulle singole ipotesi assunte nella costruzione del Piano, che sugli scenari complessivi ipotizzati (di mercato, tecnologici, economici, finanziari, ecc.).

Fondamentale, in tal senso, è la **coerenza** e la **ragionevolezza** delle assunzioni utilizzate.

### **Neutralità**

Il Business Plan deve essere redatto con criteri il più possibile obiettivi e ponderati.

### **Trasparenza**

Occorre mettere a disposizione, su richiesta, le fonti da cui sono stati attinti i dati, le metodologie di calcolo utilizzate per la costruzione delle stime, le carte di lavoro utilizzate, ecc.

### **Prudenza**

Le ipotesi assunte devono rappresentare gli scenari più probabili alla data di redazione del piano. Il principio di prudenza implica valutazioni ragionevoli e spiegazioni adeguate sui criteri di adottati.

E' sempre opportuno integrare l'ipotesi base con degli stress test.

In conclusione, il Business plan rappresenta la pietra miliare su cui fondare i moderni modelli di gestione dell'impresa, in quanto idoneo ad orientare le scelte imprenditoriali, fungere da base per la pianificazione ed il controllo di gestione, comunicare efficacemente con i vari stakeholders anche in occasione di operazioni straordinarie, e strumento imprescindibile per accedere al credito ordinario ed agevolato.

Riveste, inoltre, una grossa opportunità di sviluppo per l'attività dei Dottori commercialisti ed Esperti contabili in quanto non sempre le imprese hanno al proprio interno le competenze - o anche solo le risorse di tempo - necessarie per la redazione del Piano, preferendo quindi ricorrere a figure professionali esterne, capaci di assisterla al meglio anche nella fase negoziale con gli istituti di credito.

A cura di Alessandro Scaranello

Lunedì 22 giugno 2020

### **Software Budget & Business Plan**



Software professionale che consente di redigere con grande precisione ed affidabilità **Piani economici, patrimoniali e finanziari**, sia su base annua che mensile, relativi ad ogni fase della vita aziendale (Startup, Crowdfunding, piani di sviluppo, accesso al credito, riorganizzazioni, ristrutturazione del debito, perizie asseverate, ecc.).

- **Accesso al credito** ordinario ed agevolato
- Startup
- Piani di sviluppo
- Crowdfunding e Minibond
- Gestione della **crisi d'impresa**, riorganizzazioni, ristrutturazione del debito, perizie asseverate

**E' lo strumento ideale per cogliere al meglio le opportunità del Decreto Liquidità.**

Inoltre, ai fini dei Sistemi di Allerta preventiva richiesti dal Codice della Crisi è prezioso strumento a favore dell'organo amministrativo e quello di controllo, per elaborare il Budget di cassa mensile, calcolare il **DSCR**, valutare il presupposto della **continuità aziendale** (going concern), e, in caso di crisi d'impresa, per sviluppare **piani di risanamento e ristrutturazione del debito**.

**APPROFONDISCI >>**

Copyright © 2020 - Riproduzione riservata Commercialista Telematico s.r.l

