

**INTERVISTA** | **Roberto Crapelli** | **Managing director di Roland Berger**

# «Maggiore selezione nei crediti alle imprese»

MILANO

L'ondata di ristrutturazioni aziendali ha portato le banche a dover sviluppare una nuova competenza, quella industriale. Non è più sufficiente conoscere i conti di un'azienda e i target finanziari per poter valutare la sostenibilità dei piani alla base delle rinegoziazioni tra banche e imprese. «Le esigenze di ristrutturazione industriale sono molto ampie e profonde, rese sempre più urgenti dalla crisi che si trasferisce alle aziende. Il sistema industriale italiano è sotto pressione e le banche sono state richiamate più volte a compiere il loro dovere», osserva Roberto Crapelli, managing director di **Roland Berger** in Italia, aggiungendo poi che «la vera sfida delle banche, in questo contesto, è rappresentata dalla valutazione del merito del rischio ulteriore nell'ambito delle operazioni di ristrutturazione».

Sono cambiati i paramet

**tri delle banche per valutare i rischi dei prestiti alle imprese?**

Nell'interesse della tenuta del sistema bancario, ma soprattutto nell'interesse delle aziende che del sistema finanziario hanno particolarmente bisogno in questo momento, è auspicabile che le banche compiano "il loro dovere" in modo selettivo, privilegiando le aziende da cui è possibile estrarre "valore industriale".

**Parla quindi di parametri industriali e non più strettamente finanziari?**

Per estrarre valore industriale da un'azienda bisogna prima di tutto che l'azienda riduca i costi ai livelli minimi necessari per i volumi di ricavi realisticamente possibili e che si concentri sul core business. Le banche devono supportare quelle aziende, che a seguito di queste operazioni, hanno bisogno di finanza per continuare nel lancio di nuovi prodotti, nel mantenere un buon livello di innovazione, nell'investire in nuovi modi

di fare impresa, nel rinforzarsi o nell'espandersi all'estero, nell'acquisire concorrenti in difficoltà.

**Le banche dovranno, quindi, entrare nel merito industriale delle singole imprese?**

Gli istituti di credito dovranno essere in grado di individuare le aziende da cui potrà estrarre valore industriale e verificare che sia stata rea-

lizzata la ristrutturazione necessaria a ripartire. Per le banche dunque c'è la necessità di un approccio proattivo alla valutazione del rischio del credito e l'opportunità di dotarsi di competenze "industriali" da affiancare ai sempre più sofisticati strumenti di monitoraggio del rischio di credito. Questo processo rappresenta anche un'opportunità per le aziende di riportare la dimensione industriale al centro del rapporto dialettico tra banca e impresa.

**Pensa a una due diligence per concedere un prestito e**

**a covenant industriali nei contratti?**

Le banche non si devono sostituire al management delle imprese, tuttavia soprattutto per le pmi con *subinvestment grade* sarebbe auspicabile che negli accordi con le banche fossero compresi anche "covenant industriali", vere e proprie spie di allarme sull'andamento del piano di ristrutturazione. Un "covenant industriale" segnala un problema in anticipo rispetto ad un covenant finanziario.

**Le aziende italiane hanno anche il problema di essere sempre state sottocapitalizzate e le banche hanno sempre sopperito. Può essere ancora così?**

Le ristrutturazioni industriali e finanziarie sono più efficaci e trovano una migliore predisposizione da parte delle banche creditrici se da parte dell'imprenditore c'è la disponibilità a iniettare capitali freschi.

Mo.D.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**«Le banche devono privilegiare le aziende da cui poter estrarre valore industriale»**



**Roberto Crapelli**

