



Alle Aziende

Alle Banche

Ai Consulenti

### **Piano Operativo Strategico**

*Analisi della congiuntura attuale.*

*Obiettivo del piano proposto.*

*Piano operativo.*

#### *Analisi della congiuntura attuale.*

Gli eventi successivi al 15 settembre 2008, tutt'altro che definitivi, hanno determinato, o stanno determinando, un nuovo scenario mondiale caratterizzato da una forte mancanza di liquidità.

Il settore in cui si sono generati gli eventi scatenanti è quello finanziario e non è stato possibile o non è emersa capacità di circoscrivere a quel settore i problemi emersi, tant'è che la ricaduta è avvenuta e già ha contagiato il settore produttivo e, se non arginato, in seguito colpirà tutti i settori privati e pubblici con imprevedibili conseguenze, tra le quali il possibile fallimento del modello economico attuale.

L'effetto immediato della ricaduta, intesa come probabilità di mancanza di sostegno finanziario alla produzione di beni o servizi, ha innescato una immediata contrazione, prima della produzione e poi dei consumi, che ha configurato a livello mondiale questo scenario recessivo.

L'effetto scatenante è sicuramente identificabile nell'aggressività che ha caratterizzato, in modo crescente, le politiche volte alla creazione di redditività nel minor tempo possibile e nella maggior quantità possibile. Questo binomio scellerato ha reso ciechi, non miopi ma cechi, sia imprenditori rapaci, nella veste di azionisti, che amministratori irresponsabili, nelle vesti decisionali. Il periodo è stato il trionfo del "tutto e subito". Peccato che all'oggi segua sempre il domani.

Siamo nel domani.

Le conseguenze di queste scelte (che trova la complicità di diversi soggetti oltre gli azionisti o imprenditori e amministratori ad esempio indichiamo: controllori, legislatori, investitori, ecc ...) sono difficilmente definibili; certo è che richiederanno mesi per essere normalizzate. Anche il concetto stesso di "normalità" probabilmente sarà diverso dal consueto.

#### *Obiettivo del piano proposto.*

Un contesto diverso dalle consuetudini non è, secondo noi, affrontabile con strumenti consueti. Le difficoltà che dovremo affrontare inducono alla prudenza ed alla massima attenzione. Se il concetto è chiaro, non lo è altrettanto quanto assistiamo quotidianamente e con incedere progressivo. L'impressione è che alla

prudenza si stia sostituendo il panico, o qualcosa di molto simile.

La prudenza mi dice che non devo correre rischi oltre il buon senso, cosa che immaginiamo sia sempre stata fatta nella nostra realtà locale (o almeno leggiamo su tutta la stampa anche specializzata: le banche italiane sono le più solide anche a livello europeo e le meno esposte nella “tecno” finanza causa dei disastri attuali), per cui riteniamo che i rapporti in essere sia con le attività produttive sia con gli investitori privati abbiano rispettato tutti i carismi riconducibili alla saggezza del “buon padre di famiglia”.

Il panico mi dice che il mio “cliente” potrebbe peggiorare la sua solvibilità a causa della congiuntura attuale.

Come se chi afferma ciò possa vivere fuori dalla congiuntura attuale.

Non è così: tutti viviamo la congiuntura attuale, perciò se un soggetto peggiora il suo “punteggio” per il contesto in cui opera anche l’altro soggetto e tutti gli altri soggetti peggiorano il loro “punteggio“. Se pretendo uniformità di punteggio, inseguo un’utopia. Se pretendo maggiori “garanzie”, devo dare, per lo stesso motivo, qualcosa in più anch’io, oppure qualcosa di diverso che pareggi una pretesa altrimenti iniqua perché unilaterale.

Se innesco un processo difensivo unilaterale, otterrò come conseguenza una serie di eventi negativi concatenati che alla fine non potrà che trascinare anche me stesso nello stesso evento: falliranno un grande numero di aziende e un grande numero di istituzioni finanziarie.

#### *Piano operativo.*

Il primo concetto di questa che vuole essere una proposta di massima è che una congiuntura difficile come quella attuale non può essere superata da tutti. La maggior parte dei soggetti che patiranno questa crisi saranno vittime, una piccola parte saranno i colpevoli.

Il secondo concetto richiama la coerenza e rifugge il panico. Qui ci rivolgiamo al sistema bancario nel chiedere coerenza nel riconoscere la validità dei metodi valutativi utilizzati nel concedere liquidità, nelle varie forme tecniche, alle Imprese prima di questa crisi e mantenere, come si confà alle istituzioni, la necessaria lucidità ora.

Il terzo concetto si riscontra in ambo le parti: banche e aziende. Riguarda la quantificazione delle probabili perdite alla fine di questo periodo di crisi. Come è impossibile per il sistema finanziario quantificare il montante dei titoli “tossici” in portafoglio per il semplice motivo che il titolo diventa “tossico” nel momento in cui è evidenziato uno stato di insolvenza, o di probabile insolvenza, dell’emittente, salvo considerare “tossici” tutti i titoli riconducibili ai settori oggi considerati a maggior rischio cioè quasi tutti (Madoff o Stanford o ... insegnano). Così è impossibile per gli amministratori delle attività produttive o commerciali o di servizi ecc ... quantificare il montante delle probabili insolvenze e delle successive probabili perdite alla fine di questo periodo, peraltro indefinito oggi nella durata e nella profondità.

Allora o revochiamo tutte le linee di credito concesse e chiudiamo l’attività o riprendiamo a fare banca.

Per salvaguardare sia il comparto finanziario che produttivo bisogna ricorrere a strumenti che guardino da subito oltre l’ostacolo.

Uno di questi strumenti, ecco la proposta, è una forma di sostegno ibrida rappresentata nell’immediato da un plafond concordato, o in forma individuale banca/impresa o in pool banche/impresa, dimensionato per ogni impresa che il settore bancario riterrà di trarre oltre la crisi. Questo plafond dovrà essere utilizzabile dallo 0% al 100% in modo flessibile (indebitamento/sdebitamento) per tutto il periodo concordato (non inferiore ai 18/24 mesi) per poi essere pianificato una volta ristabilita la normalità (anche se diversa) del mercato in un adeguato periodo (magari 60/84 mesi). Questo consentirà una normale attività sia alle banche sia alle aziende senza dimenticare la massima prudenza. Sarà tutto interesse delle aziende limitare al massimo l’indebitamento sia nel durante sia, soprattutto, finale perché questo rappresenterà l’effettivo costo del superamento della crisi e saranno le “vere” sofferenze. Sarà tutto interesse delle banche accompagnare le aziende e conservarne il più alto numero possibile perché questo limiterà le loro

sofferenze.

Ovviamente uno strumento diverso richiederà un iter diverso: per le istituzioni finanziarie sarà un impegno maggiore verso le aziende selezionate e richiederà maggiori garanzie a sostegno del piano; per le aziende sarà una disponibilità a fornire le dovute garanzie per la sostenibilità del piano; per E.F.I. Studio sarà un maggior impegno nel fornire, oltre alle aziende che già lo ricevono, alle istituzioni finanziarie un flusso immediato e costante sull'andamento delle aziende sottostanti il piano.

Un team eccezionale per superare un evento eccezionale.

I benefici saranno sicuramente superiori ai rischi che una gestione non pianificata degli eventi comporterà con evidenti elementi involutivi.

A disposizione per approfondire e, ci auguriamo, pianificare questo o altri eventuali interventi da voi proposti.

Buon lavoro.

**Paolo Viberti**

cell. +39 335 6387632

[paolo.viberti@efi.it](mailto:paolo.viberti@efi.it)

**Enrico Viberti**

cell. +39 335 5634351

[enrico.viberti@efi.it](mailto:enrico.viberti@efi.it)

**E.F.I. Studio s.a.s.**

tel/fax +39 0173 364655

[www.efi.it](http://www.efi.it)

La terza pubblicazione, nata dalla collaborazione della E.F.I. Studio, data 18 febbraio 2009 e non solo è attualissima, ma sarebbe assai più efficace, se attuata, delle varie iniziative di legge raggruppate sotto il comune denominatore di leggi e decreti "anticrisi".