



Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

**Fondazione
Nazionale dei
Commercialisti**

RICERCA

DOCUMENTO

LA GESTIONE DEI *CASH FLOW* NELLA RELAZIONE CON LA BANCA: GLI EFFETTI DEL *PAST DUE* A 30 GIORNI

AREA DI DELEGA CNDCEC

Finanza aziendale

CONSIGLIERE DELEGATO

Antonio Repaci

COMMISSIONE DI STUDIO

Finanza reporting

PRESIDENTE

Fabio Cigna

30 OTTOBRE 2025



Composizione del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

Presidente

Elbano de Nuccio

Vice Presidente

Antonio Repaci

Consigliere Segretario

Giovanna Greco

Consigliere Tesoriere

Salvatore Regalbuto

Consiglieri

Gianluca Ancarani

Marina Andreatta

Cristina Bertinelli

Aldo Campo

Rosa D'Angiolella

Michele de Taroni

Fabrizio Escheri

Gian Luca Galletti

Cristina Marrone

Maurizio Masini

Pasquale Mazza

David Moro

Eliana Quintili

Pierpaolo Sanna

Liliana Smargiassi

Gabriella Viggiano

Giuseppe Venneri

Collegio dei revisori

Presidente

Rosanna Marotta

Componenti

Maura Rosano

Sergio Ceccotti



Composizione della Fondazione Nazionale di Ricerca dei Commercialisti

Consiglio di gestione

Presidente

Antonio Tuccillo

Vice Presidente

Giuseppe Tedesco

Consigliere Segretario

Andrea Manna

Consigliere Tesoriere

Massimo Da Re

Consiglieri

Francesca Biondelli

Antonia Coppola

Cosimo Damiano Latorre

Claudia Luigia Murgia

Antonio Soldani

Collegio dei revisori

Presidente

Rosario Giorgio Costa

Componenti

Ettore Lacopo

Antonio Mele



Area di delega CNDCEC “Finanza Aziendale”

A cura della Commissione di studio CNDCEC “Finanza reporting”

Consigliere delegato

Antonio Repaci

Presidente

Fabio Cigna

Segretario

Cristina Filippi

Coordinatori del documento

Giuliano Soldi

Giancarlo Coppola

Monica Manfredini

Michelangelo Scordamaglia

Componenti

Paolo Roberto Arcudi

Valentina Billero

Maurizio Bitetto

Enrico Brunazzi

Vincenzo Cesarini

Giada Coco

Giancarlo Coppola

Venanzio Guerra

Barbara Guglielmetti

Mauro Iacobacci

Massimo Rocco La Gamba

Monica Manfredini

Giacomo Milella

Marco Pardi

Luigi Antonio Pellegrino

Virgilio Puletti

Claudio Recupero

Claudia Santilli

Michelangelo Scordamaglia

Giuliano Soldi

Maria Lorena Totaro

Ricercatori FNC-Ricerca

Roberto De Luca

Nicola Lucido



Sommario

Introduzione	1
1. IFRS 9 e classificazione del credito	2
2. Il recepimento dei <i>trigger</i> per identificare un <i>significant increase in credit risk</i> (SIRC) nell'esame della qualità degli attivi della BCE	5
3. Misure di <i>forbearance</i> : effetti nella relazione con la banca	6
4. Gli effetti dello scaduto nella Centrale dei rischi e sul <i>rating</i> bancario	11
5. La risoluzione del contratto nel credito fondiario	13
6. Indicatori di allerta precoce nelle Linee Guida sui Crediti deteriorati	14
7. EBA GL-LOM: il <i>past due</i> nella gestione del rischio di credito	17
8. Conclusioni: l'importanza della gestione e del monitoraggio dei flussi di cassa nella relazione con la banca	18



Introduzione

Il documento verte sull'importanza dell'ottimizzazione dei *cash flow* al fine di scongiurare l'emersione di anomalie nella relazione con gli intermediari creditizi, quali scaduti, scoperti o sconfini sui rapporti accesi.

Peculiare attenzione viene posta alla presenza di un *past due* di soli 30 giorni, limite relativamente breve, ma che può minare il merito di credito e incrinare la relazione con la banca in fase di richiesta di nuova finanza e/o di revisione e/o rinnovo degli affidamenti.

Sul punto, si rileva come il termine di 30 giorni sia riportato in molteplici normative regolamentari, contabili e di vigilanza emanate nel corso degli ultimi anni dalle autorità competenti in ambito bancario. Intervallo temporale spesso indicato come inderogabile, senza quindi possibilità per gli istituti di porre in atto valutazioni soggettive.

Evitare anomalie, rappresentate nello specifico dalla presenza di scaduto nella gestione dei rapporti bancari, o attivarsi tempestivamente per porvi rimedio, diviene quindi elemento imprescindibile per non compromettere il rapporto con il proprio *partner* finanziario.

Dalle considerazioni esposte discende l'importanza per le imprese, PMI in *primis*, di dotarsi di un'adeguata programmazione dei *cash flow*, mediante l'impiego di un *budget* di cassa scorrevole (*rolling*) al fine di ottimizzarne la gestione.

Al riguardo, è inevitabile il collegamento con le novità del recente passato per le società non finanziarie (SNF) in relazione all'obbligo di *"istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale"* (art. 2086, comma 2, c.c.).

L'adeguatezza degli assetti è declinata all'art. 3, comma 3, lett. b) del d.lgs. 14/2019¹, anche mediante la verifica costante della sostenibilità dei debiti almeno per i dodici mesi successivi, verifica per la quale appare indispensabile la predisposizione di un monitoraggio costante e un'informativa *forward looking* sull'andamento dei flussi di cassa.

Le attività esposte si rivelano funzionali a evitare il manifestarsi di scaduto nei confronti degli *stakeholders* e/o una sua rapida gestione.

L'elaborato mira a offrire a imprese e professionisti spunti operativi utili per una gestione ottimale del rapporto banca impresa, al fine di favorire l'accesso al credito e a condizioni migliori.

¹ Decreto Legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, *"Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155"*.



1. IFRS 9 e classificazione del credito

Un primo riferimento al termine dei 30 giorni di scaduto è rinvenibile nel funzionamento del modello di svalutazione dei crediti (*impairment*) previsto dall'IFRS 9 (*International financial reporting standard 9*)².

La novità contabile ha segnato il passaggio dalla logica dell'*incurred loss* (alla base del funzionamento del precedente IAS 39) a quella dell'*expected loss*, che prevede una svalutazione dei crediti mediante un sistematico riconoscimento, progressivo e anticipatore, del deterioramento della qualità creditizia rispetto alla rilevazione iniziale (*origination*).

A evidenza della rilevanza e della centralità del cambiamento introdotto dall'IFRS 9 la relazione illustrativa al Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 10 gennaio 2018 riporta: *“La previsione di una nuova metodologia di ‘impairment’ degli strumenti finanziari è uno degli effetti più rilevanti derivanti dall'adozione dell'IFRS 9. L'obiettivo contabile è quello di rilevare le perdite attese lungo tutta la vita del credito per tutti gli strumenti finanziari per i quali vi sono stati aumenti significativi del rischio di credito dopo la rilevazione iniziale. In sintesi, quindi, le rettifiche del valore degli strumenti finanziari, anche di quelli c.d. performing, sono influenzate dalle aspettative sul rischio di credito dei singoli (o di gruppi di) strumenti”*³.

Nello specifico, il modello di svalutazione dei crediti è definito anche *“three - bucket approach”*, in funzione dei tre livelli (*performing*, *underperforming* e *non performing*), all'interno dei quali vengono classificati gli strumenti finanziari in relazione al livello di rischio, come di seguito esposto:

- **stage 1 - performing:** comprende gli strumenti finanziari caratterizzati da un rischio contenuto e *performance* in linea con le previsioni. Il calcolo della perdita attesa è mono-periodale a 12 mesi, con interessi calcolati sul valore lordo dell'esposizione. L'IFRS 9 indica le perdite attese su crediti nei 12 mesi successivi come la *“quota di perdite attese lungo tutta la vita del credito che rappresenta le perdite attese su crediti risultanti da inadempimenti su uno strumento finanziario che possono verificarsi entro i 12 mesi successivi alla data di riferimento del bilancio”*⁴;
- **stage 2 - underperforming:** annovera al suo interno gli strumenti finanziari con un grado di rischio intermedio rinveniente da una rilevazione di un *significant increase in credit risk* (SICR) rispetto all'*origination* (erogazione)⁵, caratterizzati quindi da *performance* al di sotto delle previsioni. Il

² In data 24 luglio 2014 lo IASB (*International Accounting Standards Board*) ha pubblicato il principio *“IFRS 9 – Strumenti finanziari”*.

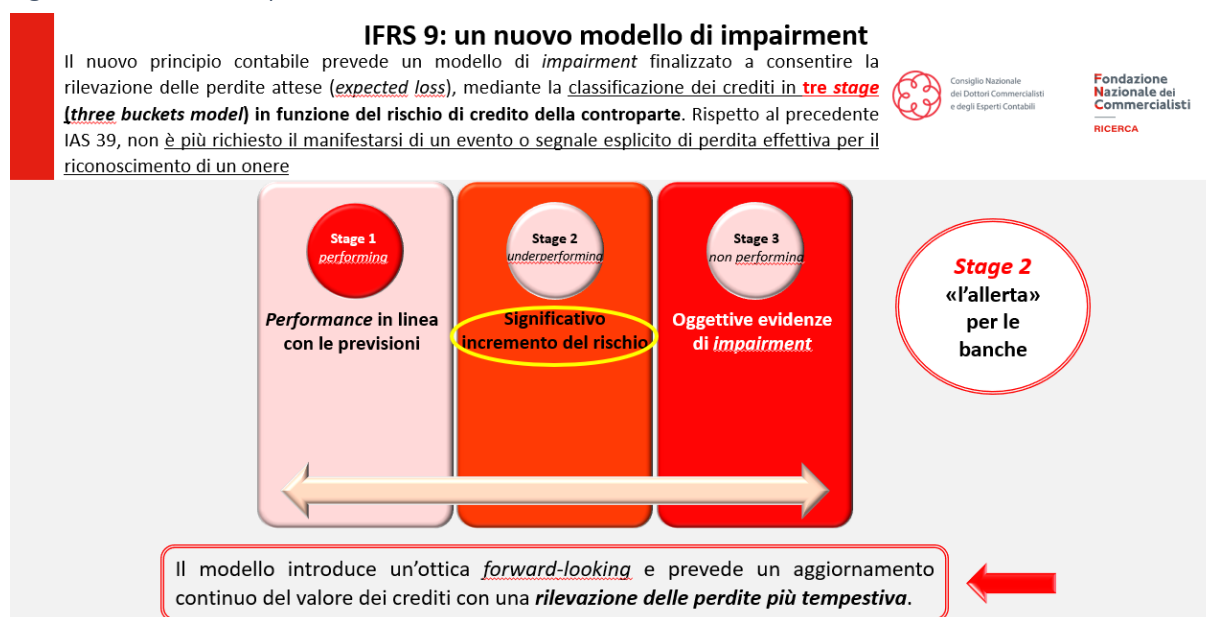
³ Relazione illustrativa al Decreto 10 gennaio 2018. Disposizioni di coordinamento tra il principio contabile internazionale adottato con il Regolamento 22 novembre 2016, n. 2016/2067 che modifica il Regolamento (CE) n. 1126/2008 che adotta taluni principi contabili internazionali conformemente al Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio per quanto riguarda l'International Financial Reporting Standard 9 e le regole di determinazione della base imponibile dell'IRES e dell'IRAP, ai sensi dell'art. 4, comma 7-*quater*, del Decreto legislativo 28 febbraio 2005, n. 38. (Decreto pubblicato in G.U. Serie Generale n. 19 del 24 gennaio 2018).

⁴ IFRS 9, Appendice A, Definizione dei termini <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R2067>.

⁵ IFRS 9, Considerando 5.5.9 Determinazione degli aumenti significativi del rischio di credito: *“A ogni data di riferimento del bilancio l'entità deve valutare se il rischio di credito relativo allo strumento finanziario sia significativamente aumentato dopo la rilevazione iniziale. In sede di valutazione, l'entità deve utilizzare la variazione del rischio di inadempimento lungo la vita attesa dello strumento finanziario anziché la variazione dell'importo delle perdite attese su crediti. Per effettuare tale valutazione, l'entità deve confrontare il rischio di inadempimento relativo allo strumento finanziario alla data di riferimento*

- calcolo della perdita attesa è eseguito su base multiperiodale (*expected loss lifetime period* - ELLP), includendo quindi tutti i possibili eventi di *default* attesi lungo l'intera vita di uno strumento finanziario. Anche per lo *stage 2* è previsto il calcolo degli interessi sul valore lordo dell'esposizione;
- **stage 3 - non performing:** include gli strumenti finanziari con rischio elevato, determinato da oggettive evidenze di "deterioramento" della qualità del credito. Il calcolo della perdita attesa avviene secondo la modalità ELLP e gli interessi sono determinati sul valore netto dell'esposizione⁶.

Figura 1 - Modello di impairment in base all'IFRS 9



Fonte: elaborazione a cura degli autori.

Rispetto allo IAS 39, che distingueva i crediti in due categorie, *bonis* e deteriorati, l'IFRS 9 prevede quindi la suddivisione dei crediti in *bonis* in due livelli, *stage 1* e *stage 2*, in relazione ai quali l'elemento dirimente è rappresentato dal manifestarsi di un SICR, mentre permane pressoché invariata la classificazione all'interno dei crediti deteriorati (*stage 3*). Il passaggio da uno *stage* all'altro è di tipo simmetrico (bidirezionale), con possibilità quindi di rientro in *bonis* anche per i crediti deteriorati. Le verifiche per il cambio di livello avvengono normalmente su base trimestrale, ad eccezione di alcune situazioni quali quelle attinenti alle esposizioni *forborne performing*, che verranno approfondite nel prosieguo.

La correlazione con lo scaduto nei confronti degli istituti di credito a 30 giorni è insita nel funzionamento del modello di *impairment*, in quanto il manifestarsi di un *past due* di 30 giorni, senza soglia di materialità, assume valenza quale elemento oggettivo di significativo incremento del rischio (*significant increase in*

del bilancio con il rischio di inadempimento relativo allo strumento finanziario alla data della rilevazione iniziale e considerare informazioni ragionevoli e dimostrabili, che siano disponibili senza eccessivi costi o sforzi, indicative di aumenti significativi del rischio di credito verificatisi dopo la rilevazione iniziale".

⁶ Si evidenzia che la classificazione negli stage 1 e 2 avviene per linea di credito, mentre la classificazione in stage 3 avviene per cliente.



credit risk - SICR)⁷, con conseguente scivolamento dallo *stage 1 (performing)* allo *stage 2 (underperforming)* della controparte affidata. Al riguardo, seppur la posizione permanga tra gli impieghi *in bonis*, salvo siano presenti altre criticità che rendano più opportuna una classificazione tra i crediti deteriorati (con conseguente *downgrading* a *stage 3 – non performing*), il passaggio a *stage 2* genera comunque un incremento della correlazione rischio/rendimento, dando origine a maggiori accantonamenti nel bilancio degli istituti di credito. Aspetto che potrebbe potenzialmente incrinare i rapporti tra l'impresa e il proprio *partner* finanziario, con conseguenze negative in relazione al *pricing* delle linee di credito o di ammontare del credito in caso di richiesta di nuova finanza, quali effetti del maggior assorbimento patrimoniale rilevato dalla banca.

Il principio contabile rileva lo scaduto a 30 giorni quale presunzione relativa: *“La presunzione relativa di cui al paragrafo 5.5.11 non è un indicatore assoluto del fatto che si debbano rilevare le perdite attese lungo tutta la vita del credito, ma si presume che sia il momento entro il quale le perdite attese lungo tutta la vita del credito debbano essere rilevate anche quando si utilizzano informazioni indicative degli sviluppi attesi (compresi i fattori macroeconomici a livello di portafoglio). L'entità può confutare tale presunzione, ma può farlo solo qualora abbia a disposizione informazioni ragionevoli e dimostrabili attestanti che, anche se i pagamenti contrattuali sono scaduti da più di 30 giorni, ciò non rappresenta un aumento significativo del rischio di credito di uno strumento finanziario ...”*⁸: nella prassi, tuttavia, si rileva come il termine venga rispettato, e non confutato, dagli intermediari in sede di applicazione.

Tra gli altri fattori generalmente impiegati dalle banche per identificare il SICR, ricordiamo:

- *downgrading* significativo rispetto all'*origination*;
- variazioni peggiorative della PD che eccedano un livello predefinito (*cut off*);
- iscrizione della controparte affidata in un elenco di crediti problematici/*watchlist* o attribuzione a un *team* di monitoraggio dedicato alla gestione dei crediti problematici;
- posizioni inserite in portafogli privi di *rating* che registrino aumenti significativi dei tassi di *default*;
- richiesta/presenza di misure di *forbearance*.

Nel prosieguo del documento ci si soffermerà sugli effetti delle misure di *forbearance*, con particolare riferimento alle conseguenze di uno scaduto di 30 giorni, in seguito alla concessione delle agevolazioni da parte della banca al cliente.

⁷ IFRS 9, Considerando 5.5.11: *“Determinazione degli aumenti significativi del rischio di credito. Se informazioni ragionevoli e dimostrabili indicative degli sviluppi attesi sono disponibili senza eccessivi costi o sforzi, l'entità non può basarsi unicamente su informazioni sul livello dello scaduto nel determinare se il rischio di credito sia significativamente aumentato dopo la rilevazione iniziale. Tuttavia, quando informazioni maggiormente indicative degli sviluppi attesi rispetto al livello dello scaduto (su base individuale o collettiva) non sono disponibili senza eccessivi costi o sforzi, l'entità può utilizzare le informazioni sul livello dello scaduto per stabilire se vi sono stati aumenti significativi del rischio di credito dopo la rilevazione iniziale. Indipendentemente dal modo in cui l'entità valuti aumenti significativi del rischio di credito, vi è una presunzione relativa che il rischio di credito dell'attività finanziaria è aumentato significativamente dopo la rilevazione iniziale quando i pagamenti contrattuali sono scaduti da oltre 30 giorni. L'entità può confutare tale presunzione qualora abbia informazioni ragionevoli e dimostrabili, disponibili senza eccessivi costi o sforzi, che dimostrano che il rischio di credito non è significativamente aumentato dopo la rilevazione iniziale anche se i pagamenti contrattuali sono scaduti da oltre 30 giorni. Quando l'entità determina che vi sono stati aumenti significativi del rischio di credito prima che i pagamenti contrattuali siano scaduti da oltre 30 giorni, la presunzione relativa non si applica”*.

⁸ IFRS 9, Presunzione relativa per lo scaduto da più di 30 giorni, Considerando B5.5.19 e 5.5.20.

2. Il recepimento dei *trigger* per identificare un *significant increase in credit risk* (SIRC) nell'esame della qualità degli attivi della BCE

Anche l'esame della qualità degli attivi (*asset quality review*, AQR), svolto nel corso del *Comprehensive assessment* dalla Banca Centrale Europea (BCE) per valutare lo stato di salute delle banche direttamente vigilate, tiene conto del funzionamento e degli effetti prodotti dal modello di *impairment* dell'IFRS 9.

In materia di AQR, la Banca Centrale Europea ha redatto un apposito Manuale⁹ per definire le metodologie da applicare in sede di svolgimento dell'esercizio prudenziale.

Al riguardo, la BCE, con la seconda versione del documento pubblicata nel giugno 2018¹⁰, ha recepito, *in primis*, proprio le novità dell'IFRS 9 al fine di renderle operative in sede di esecuzione dell'esame della qualità degli attivi. Il documento riporta quindi il concetto di *impairment staging criteria* e la rilevanza dei *trigger* per identificare un *significant increase in credit risk* (SICR) in conformità al modello di *impairment* contenuto nel principio contabile. Il Manuale include anche i riflessi connessi alle riclassificazioni che scaturiscono dall'applicazione dei *backstop* di *staging* IFRS 9 ai fini dell'identificazione dei portafogli AQR e del *sampling workblock*. Sul punto, come esposto nella tabella riportata di seguito, tra i *backstop* di *staging* è ricompreso lo scaduto a 30 giorni "*Delinquency (days past due) - Payments on the exposure are more than 30 days past due*".

Tabella 1 - Segnali di significativo incremento del rischio nel Manuale AQR

Backstops for SICR since initial recognition

Change in probability of default (PD) ¹	Lifetime PD of the exposure on the reporting date exceeds its lifetime PD at initial recognition by more than 200%
Absolute PD level	12-month PD of the exposure on the reporting date exceeds 20%
Delinquency (days past due)	Payments on the exposure are more than 30 days past due
Watch list, forbearance or restructuring status	Exposure is included on the bank's watch list, is flagged as forborne (as per EBA definition) or has been subject to restructuring
Low credit risk exemption	Only exposures with a 12-month PD exceeding 0.3% are to be considered for SICR assessment

¹ It may be acceptable to assess this backstop by considering changes in 12-month PD rather than lifetime PD in cases where the bank uses this practical expedient for accounting purposes. In such cases, the bank is required to submit evidence to the CPMO demonstrating that changes in the 12-month PD of the portfolio concerned are a reasonable approximation for changes in its lifetime PD (i.e. showing that default patterns of the financial instruments in the portfolio are not concentrated at a specific point during their expected life).

Fonte: Phase 2 Manual Asset Quality Review (AQR), June 2018, p. 19.

⁹ What is the AQR manual? The AQR manual contains the methodology applied in the execution phase of asset quality reviews (AQRs) on supervised entities in the Single Supervisory Mechanism (SSM). AQRs are carried out by supervisors to review the valuation of banks' assets from a prudential perspective, increase transparency on the condition of their balance sheets and assess the adequacy of their capital levels. - Revised Asset Quality Review (AQR) manual, FAQ.

¹⁰ Phase 2 Manual Asset Quality Review (AQR), June 2018.



3. Misure di *forbearance*: effetti nella relazione con la banca

La definizione di esposizione oggetto di misura di tolleranza (*forborne exposures*) è contenuta all'interno dell'allegato V (segnalazione delle informazioni finanziarie) del Regolamento di esecuzione (UE) 2015/227 della Commissione del 9 gennaio 2015, che modifica il Regolamento di esecuzione (UE) n. 680/2014, in base al quale *“le esposizioni oggetto di misure di tolleranza sono contratti di debito per i quali sono state applicate misure di tolleranza. Le misure di tolleranza consistono in concessioni nei confronti di un debitore che si trova o è in procinto di trovarsi in difficoltà a rispettare i propri impegni finanziari («difficoltà finanziarie»)»*¹¹.

Il contenuto del Regolamento in tale ambito è richiamato dalle Linee guida per le banche sui crediti deteriorati per delineare le misure di concessione¹².

Il Regolamento specifica come per concessione debba intendersi *“una delle seguenti azioni:*

- a) una modifica dei termini e delle condizioni precedenti di un contratto che il debitore è considerato incapace di rispettare a causa di difficoltà finanziarie («debito problematico») che determinano un'insufficiente capacità di servizio del debito, e che non sarebbe stata concessa se il debitore non si fosse trovato in difficoltà finanziarie;*
- b) il rifinanziamento totale o parziale di un contratto di debito problematico, che non sarebbe stato concesso se il debitore non si fosse trovato in difficoltà finanziarie”.* Il Documento, inoltre, precisa che una concessione può produrre una perdita per il prestatore e che *“si è in presenza di una concessione in caso di:*
 - a) differenza a favore del debitore tra i termini modificati del contratto e i precedenti termini del contratto;*
 - b) inclusione nel contratto modificato di termini più favorevoli rispetto a quelli che altri debitori con un profilo di rischio analogo avrebbero potuto ottenere dallo stesso ente in quel momento”*¹³.

Il ruolo delle misure di concessione è di particolare interesse in quanto spesso determinante per il superamento delle difficoltà temporanee delle controparti affidate al fine di consentire un pronto risanamento.

Al riguardo, va rilevato, tuttavia, che nel momento in cui l'istituto acconsente ad accordare una misura di concessione si producono effetti in termini di classificazione della controparte che incidono sul

¹¹ Regolamento di Esecuzione (UE) 2015/227 della Commissione del 9 gennaio 2015 che modifica il Regolamento di Esecuzione (UE) n. 680/2014 che stabilisce norme tecniche di attuazione per quanto riguarda le segnalazioni degli enti a fini di vigilanza conformemente al regolamento (UE) n. 575/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio.

¹² Banca Centrale Europea, *“Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL)”*, marzo 2017.

¹³ Più nel concreto, le concessioni (*forbearance measures*) possono comprendere le seguenti fattispecie:

-modifiche contrattuali favorevoli accordate al debitore unicamente in considerazione del suo stato di difficoltà finanziaria (*“modification”* o *“embedded forbearance clauses”*);

-erogazione a favore del debitore di un nuovo finanziamento per consentire il soddisfacimento dell'obbligazione preesistente (*“refinancing”*).

Sono, pertanto, da escludere dalla definizione di credito *forborne* le rinegoziazioni effettuate per motivi commerciali.



proprio bilancio in termini di accantonamenti per un periodo ricompreso tra i due e i tre anni, salvo prolungarsi in presenza di anomalie quali proprio il *past due* a 30 giorni.

Il requisito fondamentale che consente di identificare quale misura di “*tolleranza*” una concessione accordata da un istituto risiede quindi nella presenza di una situazione di difficoltà finanziaria in capo al richiedente (con conseguente esclusione di agevolazioni di natura commerciale).

Al riguardo, le Linee guida per le banche sui crediti deteriorati del marzo 2017 riportano un elenco, non esaustivo, di “*elementi attivatori che possono essere utilizzati per identificare la condizione di difficoltà finanziaria del debitore.*

- **Esposizione/linea di credito scaduta da più di 30 giorni** nel corso dei tre mesi prima della sua modifica o rifinanziamento.
- *Aumento della probabilità di default (probability of default, PD) della classe di rating interno dell’ente nel corso dei tre mesi prima della sua modifica o rifinanziamento.*
- *Presenza dell’esposizione nella categoria sotto osservazione nel corso dei tre mesi prima della sua modifica o rifinanziamento”¹⁴.*

Il *past due* a 30 giorni assume quindi rilevanza ai fini delle valutazioni concernenti lo stato di difficoltà finanziaria in capo alla controparte, ancorché, come esposto in seguito, questo non sia l’unico ambito nel quale la gestione delle esposizioni con scaduto impatti ai fini delle analisi attinenti alle misure di *forbearance*¹⁵.

La concessione di misure di tolleranza dà origine quindi a un *downgrading* nei termini descritti in relazione agli *stage* previsti dal modello di *impairment* dell’IFRS 9. Al riguardo, come riportato in precedenza, ai fini dell’identificazione del significativo incremento del rischio di credito, l’applicazione del *flag* “*forborne*” implica l’incremento del rischio di credito con conseguente passaggio, quantomeno, da *stage* 1 a *stage* 2 nel momento in cui l’ente creditizio accorda una concessione a una controparte identificata in difficoltà finanziaria.

La misura di *forbearance* potrebbe anche comportare l’inserimento nello *stage* 3 (con conseguente *flag forborne non performing*), nel momento in cui la banca identifichi elementi di gravità tali da ritenere il credito “deteriorato”, o la permanenza in tale stato per almeno 12 mesi, nel caso in cui l’esposizione sia già inserita in tale categoria all’atto della richiesta.

Il grado di rischio, bonis o deteriorato, è dirimente ai fini della distinzione della misura di “*tolleranza*” in *forborne performing* o *forborne non performing*. L’attributo viene infatti definito come di seguito in base al grado di rischio in cui rientra la controparte:

¹⁴ Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL), BCE, marzo 2017, pp. 62-63.

¹⁵ “*Esposizioni oggetto di concessioni (c.d. forbearance): si definiscono esposizioni creditizie oggetto di concessioni (forbearance) le esposizioni che ricadono nelle categorie delle “Non-performing exposures with forbearance measures” e delle “Forborne performing exposures” come definite negli ITS*” - Circolare n. 217 del 5 agosto 1996, Manuale per la compilazione delle Segnalazioni di Vigilanza per gli Intermediari Finanziari, per gli Istituti di pagamento e per gli IMEL, testo integrale al 23° aggiornamento 28 novembre 2023.



- *forborne performing exposures*, in caso di misura accordata a un'esposizione *in bonis* (stage 2);
- *non performing exposures with forbearance measures*, nella fattispecie di controparte inserita tra i crediti deteriorati (stage 3).

La previsione della necessità di apporre l'attributo *forborne* alle controparti in difficoltà finanziaria oggetto di concessioni è stata introdotta dalle Autorità di vigilanza bancaria con lo scopo di porre in atto verifiche inerenti alla sostenibilità delle misure, e uno stringente monitoraggio delle concessioni accordate e della loro efficacia nel consentire un ripristino della sostenibilità dei debiti di natura finanziaria assunti dal debitore. Al riguardo, le Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL) indicano come *“Le banche e le autorità di vigilanza hanno la chiara necessità di distinguere tra le misure di concessione “economicamente sostenibili”, vale a dire che contribuiscono realmente a ridurre l'ammontare residuo dovuto dal debitore sui finanziamenti ottenuti, e quelle - non economicamente sostenibili - ...”*¹⁶.

La concessione della misura richiede quindi un'attenta disamina della situazione del richiedente da parte degli intermediari, al fine di verificarne l'efficacia, l'efficienza e la sostenibilità in veste prospettica. In aggiunta, il monitoraggio costante della qualità del credito posto in atto dalle banche dovrebbe consentire di intercettare, in via preliminare, i possibili squilibri in capo alle controparti affidate al fine di consentire di individuare tempestivamente, e porre in atto, azioni idonee al superamento delle difficoltà, come delineato in relazione ai contenuti attinenti alle metodologie di allerta precoce contenute nelle succitate Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL).

Ai sensi delle Linee guida, infatti, le considerazioni degli istituti di credito dovrebbero focalizzarsi *“sulla capacità corrente e futura prospettica, valutata in modo prudente, del debitore di assicurare il servizio di tutti i suoi debiti. In questo contesto gli aumenti futuri prospettici ipotizzati di detta capacità dovrebbero essere credibili e prudenti”*¹⁷.

L'obiettivo delle misure di *forbearance* è esposto in modo chiaro anche negli Orientamenti EBA sulla gestione di esposizioni deteriorate e oggetto di concessioni del 31 ottobre 2018 emanati dall'Autorità di vigilanza bancaria in ambito europeo. All'interno di tale documento, si afferma come tali misure dovrebbero *“essere principalmente finalizzate a riportare il debitore in una situazione di rimborso sostenibile, tenendo conto dell'ammontare dovuto e della riduzione al minimo delle perdite attese. Questi obbiettivi dovrebbero considerare l'importanza di garantire un trattamento equo ai consumatori e la conformità ai requisiti di protezione del consumatore eventualmente applicabili. L'ente creditizio dovrebbe monitorare la qualità delle attività di concessione per garantire che non siano usate per procrastinare le riduzioni di valore o la valutazione di irrecuperabilità dell'esposizione. Il monitoraggio dovrebbe includere le attività di concessione concernenti tanto le esposizioni in bonis quanto quelle deteriorate”*¹⁸.

¹⁶ Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL), BCE, marzo 2017, p. 44.

¹⁷ Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL), BCE, marzo 2017, pp. 50-51.

¹⁸ Orientamenti ABE/GL/2018/06 31 ottobre 2018, Orientamenti sulla gestione di esposizioni deteriorate e oggetto di concessioni, p. 34.

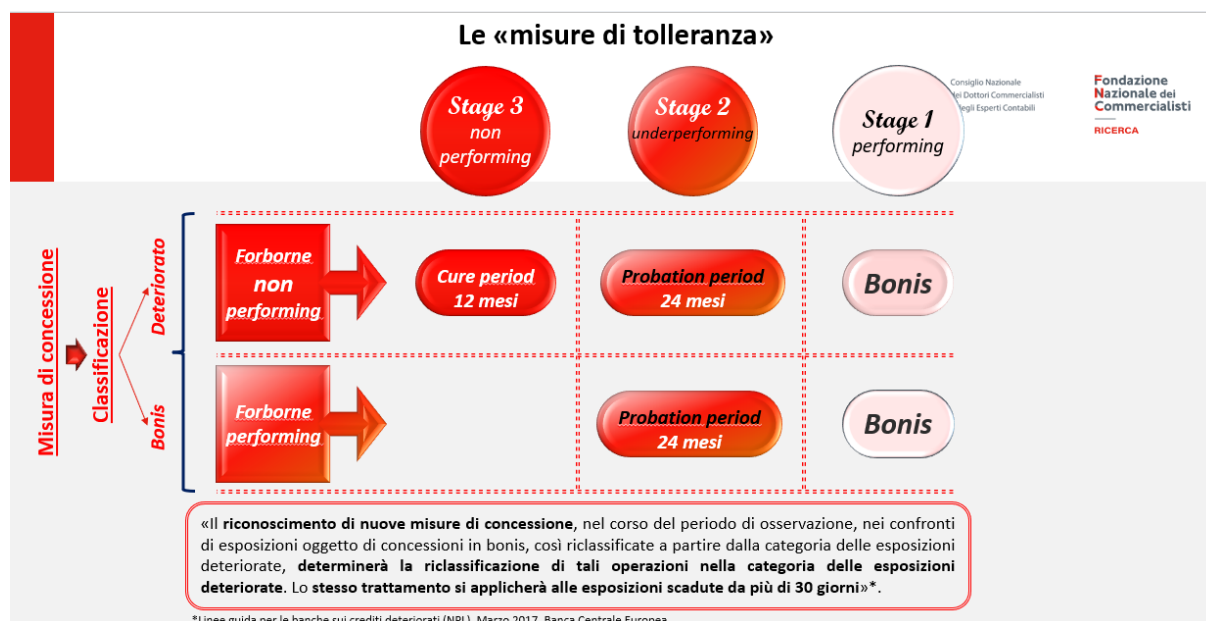
Le misure di concessione richiedono una peculiare attenzione anche in funzione delle conseguenze che producono in termini di accantonamenti sui bilanci delle banche.

Al riguardo, una prima considerazione concerne l'apposizione dell'attributo *forborne performing*, il quale implica la permanenza all'interno dello *stage 2* per un periodo minimo di 24 mesi (c.d. *probation period*), dando origine a conseguenze in termini di *provisioning* sulla base del modello di *impairment* dell'IFRS 9, per tale arco temporale.

Di contro, lo stato di *forborne non performing* dà avvio a un intervallo di almeno 12 mesi di permanenza del credito nello *stage 3* (*cure period*) e, in caso di superamento di tale periodo, di altri 24 mesi legati al *probation period*, per un periodo complessivo quindi che sale a 36 mesi (minimo) per l'eventuale rientro in uno stato di *performing* (*stage 1*).

Conseguenze esposte dal Vice Direttore Generale della Banca d'Italia, Paolo Angelini, nel corso di un seminario: "Per i crediti *forborne non performing* è invece previsto un periodo di attesa di un anno per il passaggio fra i *forborne performing* e un successivo periodo di attesa di due anni per il rientro in *bonis*"¹⁹.

Figura 2 - Cure period e probation period. Il rientro in stage 1 dopo una misura di forbearance



Fonte: elaborazione a cura degli autori.

Il *past due* a 30 giorni, oltre a determinare lo "scivolamento" da *stage 1* a *stage 2*, diviene pertanto un argine invalicabile per il progressivo rientro in un livello di classificazione migliore, non consentendo alla banca di riportare l'esposizione tra i crediti *performing* (*stage 1*), pur in assenza di altre anomalie,

¹⁹ P. ANGELINI, La nuova regolamentazione sugli NPL e il nuovo Codice delle crisi d'impresa, Appunti per gli interventi al convegno «Le opportunità del debitore in crisi», Mantova, 12 ottobre 2019, e al seminario «Crediti bancari deteriorati. Il compito del legislatore per un recupero tempestivo» promosso da Arel, Roma, 21 ottobre 2019, p. 4.



se non al termine di tali periodi di osservazione e previa verifica della sussistenza delle opportune condizioni da parte della banca. In particolare:

- per le esposizioni *forborne performing* la banca, al termine del periodo di osservazione di 24 mesi (*probation period*), esegue una valutazione complessiva sullo stato della posizione e, in assenza di anomalie, delibera di procedere con l'*upgrading* da *stage 2* a *stage 1*. Al riguardo, la presenza di scaduto a 30 giorni inibisce la prosecuzione da parte della banca del processo finalizzato al rientro in *bonis* (*stage 1*) dell'esposizione e azzerata automaticamente, senza alcuna possibilità di valutazione soggettiva da parte dell'istituto, il "periodo di prova" di 24 mesi, prolungando di conseguenza la permanenza della controparte nello *stage 2*;
- per le esposizioni con attributo *forborne non performing*, è previsto un periodo di *cure period* di 12 mesi prima che la banca possa valutare il passaggio a *stage 2*.

La presenza di uno scaduto a 30 giorni vieta anche in questo caso qualsiasi valutazione dell'istituto per il rientro in *bonis* (*stage 2*) e riavvia di riflesso il conteggio dei 12 mesi a decorrere dal momento in cui si verifica il superamento della soglia del *past due*.

In riferimento alla casistica concernente le esposizioni con attributo *forborne non performing*, nel caso in cui la posizione non presenti anomalie e l'istituto di credito, al termine del *cure period*, proceda a riportare la posizione in *stage 2*, inizia a decorrere l'ambito temporale del *probation period*, con modifica dell'attributo da *forborne non performing* a *forborne performing*. La peculiarità della previsione regolamentare prevede, tuttavia, che qualora nel corso di tale fase si registri il *past due* a 30 giorni, la posizione ritorni automaticamente tra i crediti deteriorati (*forborne non performing*) con avvio del conteggio dei 36 mesi iniziali (arco temporale che ricomprende il *cure period* sommato al *probation period*).

I riflessi delle disposizioni sono contenuti nelle Linee Guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL): *"Il riconoscimento di nuove misure di concessione, nel corso del periodo di osservazione, nei confronti di esposizioni oggetto di concessioni in bonis, così riclassificate a partire dalla categoria delle esposizioni deteriorate, determinerà la riclassificazione di tali operazioni nella categoria delle esposizioni deteriorate. Lo stesso trattamento si applicherà alle esposizioni scadute da più di 30 giorni"*. Pertanto, anche la richiesta di nuove misure di concessione genera effetti significativi.

Le misure di concessione richiedono quindi una peculiare attenzione anche in funzione delle conseguenze che producono in termini di accantonamenti sui bilanci delle banche e delle relative conseguenze in termini di *provisioning* sulla base del modello di *impairment* dell'IFRS 9.

Il lato pratico della norma implica, dunque, l'evenienza che le esposizioni che hanno beneficiato di misure di "tolleranza", gravino sul bilancio della banca per ben più di 24 o 36 mesi, prolungando la permanenza all'interno dello *stage 2* o dello *stage 3*. Ne consegue che la persistenza tra i crediti



deteriorati per un lungo periodo potrebbe condurre ad accantonamenti pari o prossimi al 100% in conseguenza degli effetti del “*calendar provisioning*”²⁰.

4. Gli effetti dello scaduto nella Centrale dei rischi e sul *rating* bancario

Altro ambito da monitorare con particolare attenzione nella relazione con gli intermediari finanziari concerne il tema delle segnalazioni nella Centrale dei rischi. Come è noto, infatti, la banca dati della Banca d'Italia “*raccoglie informazioni nominative concernenti i rapporti di credito e di garanzia che il sistema finanziario intrattiene con la propria clientela (cc.dd. “posizioni di rischio”)*”²¹. L'obiettivo del servizio è “*di contribuire a:*

- *migliorare la qualità degli impieghi degli intermediari partecipanti, offrendo uno strumento di ausilio per il contenimento del rischio di credito nelle sue diverse configurazioni;*
- *accrescere la stabilità del sistema finanziario;*
- *favorire l'accesso al credito;*
- *contenere il sovra-indebitamento*”²².

Dal lato del cliente, l'informativa assume dunque una valenza preminente per costruire nel tempo una buona “*storia creditizia*”²³, punto di partenza per agevolare l'accesso al credito a condizioni migliori. La rilevazione della posizione di rischio delle controparti avviene con cadenza mensile, mediante la segnalazione da parte degli intermediari dei rapporti di affidamento e del loro relativo utilizzo a fine mese.

Il tema dello scaduto/scoperto di 30 giorni assume rilievo qualora, come è probabile che avvenga (salvo il caso di criticità sanata nel mese), l'anomalia venga evidenziata all'interno della Centrale dei rischi e quindi resa visibile agli altri intermediari segnalanti.

L'anomalia rilevata presso il singolo istituto produce quindi un potenziale effetto negativo a cascata anche sul merito di credito presso gli altri istituti. Al riguardo, infatti, i dati, pur essendo caratterizzati da riservatezza, e quindi coperti dal segreto d'ufficio ex articolo 7 del Testo Unico Bancario²⁴ (“TUB”), possono essere impiegati dai partecipanti in sede di valutazioni concernenti la concessione e la gestione del rischio di credito. Inoltre, la Centrale dei rischi, insieme a *credit bureau* quali Eurisc di CRIF,

²⁰ Approccio di calendario alle svalutazioni sugli NPL al quale devono attenersi gli intermediari e frutto delle norme e prassi concordate a livello europeo in seguito all'intervento dell'Autorità di Vigilanza in ambito bancario e del Parlamento Europeo.

²¹ Banca d'Italia Centrale dei rischi Istruzioni per gli intermediari creditizi Circolare n. 139 dell'11 febbraio 1991, 20° Aggiornamento di ottobre 2021: ristampa integrale.

https://www.bancaditalia.it/compiti/vigilanza/normativa/archivio-norme/circolari/c139/Circolare_139_20_agg.pdf.

²² Banca d'Italia Centrale dei rischi Istruzioni per gli intermediari creditizi Circolare n. 139 dell'11 febbraio 1991, 20° Aggiornamento di ottobre 2021: ristampa integrale.

https://www.bancaditalia.it/compiti/vigilanza/normativa/archivio-norme/circolari/c139/Circolare_139_20_agg.pdf.

²³ Le guide della Banca d'Italia - la Centrale dei rischi in parole semplici.

<https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/guide-bi/guida-centrale/Guida-centrale-rischi.pdf>.

²⁴ Decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385, Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia.

rappresenta uno degli elementi di indagine che solitamente caratterizzano il funzionamento dei sistemi di *rating* interni degli intermediari creditizi.

Nella Figura seguente sono riportate le tipiche aree di indagine solitamente incorporate nei sistemi adottati dagli istituti di credito per il calcolo del *rating* di controparte.

Figura 3 - Aree di indagini dei sistemi di *rating*



Fonte: elaborazione a cura degli autori.

La presenza di uno scaduto a 30 giorni è potenzialmente in grado di pregiudicare, in *pejus*, il punteggio complessivo, impattando sia sullo *score* relativo all’andamentale interno dell’istituto presso il quale viene rilevata l’anomalia sia su quello inerente all’andamentale esterno, proprio in virtù dell’evidenza della problematica nella Centrale dei rischi.

Si consideri, inoltre, che solitamente le due aree rivestono un “peso” superiore rispetto alle altre in virtù della maggior oggettività e completezza delle informazioni e dei dati che contengono, soprattutto per le PMI la cui informativa di bilancio è ridotta. La Centrale dei rischi mostra la sua utilità anche nell’illustrare, a consuntivo, gli esiti della gestione posta in atto dall’impresa in relazione ai flussi di cassa (il riferimento è in particolare all’andamento dei fidi a breve termine, ove per quelli di cassa è disponibile anche il saldo medio). Ne consegue che l’analisi dell’andamento storico della Centrale dei rischi si rivela preziosa per cogliere anomalie, o margini di miglioramento, da utilizzare in sede di redazione del *budget* di cassa al fine di ottimizzare i *cash flow* e migliorare nel tempo la “*storia creditizia*” dell’impresa (con riflessi positivi sia sull’andamentale esterno sia su quello interno).



L'importanza della Centrale dei rischi nell'attuale contesto è attestata anche dai richiami della banca dati all'interno del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza²⁵ (art. 14, comma 1 e 2, art. 17, comma 3, lett. h) e nella *check-list* (lista di controllo) particolareggiata per la redazione del piano di risanamento e per la analisi della sua coerenza (punto 2.5), di cui all'articolo 3, terzo comma, lettera c) del CCII, e delineata dal decreto dirigenziale del Ministero della Giustizia del 21 marzo 2023²⁶.

Nella relazione con gli intermediari è utile considerare che, seppur le valutazioni degli intermediari siano sempre più orientate alla capacità prospettica dei clienti di produrre reddito e *cash flow*, come previsto dagli Orientamenti EBA in materia di concessione e monitoraggio dei prestiti, permane in ogni caso l'importanza per l'impresa di costruirsi una buona "storia creditizia" per una gestione ottimale della relazione, evitando l'insorgere di anomalie quali quelle rappresentate da utilizzi persistenti oltre l'accordato.

5. La risoluzione del contratto nel credito fondiario

Il TUB, al Capo VI, Sezione I, articoli 38 e seguenti, definisce e norma il credito fondiario²⁷.

Al riguardo, il termine di 30 giorni di ritardato pagamento è inserito nel dettato normativo al secondo comma dell'art. 40 del TUB, quale causa di risoluzione del contratto di mutuo fondiario. Il testo di legge riporta infatti che: *"La banca può invocare come causa di risoluzione del contratto il ritardato pagamento quando lo stesso si sia verificato almeno sette volte, anche non consecutive. A tal fine costituisce ritardato pagamento quello effettuato tra il trentesimo e il centoottantesimo giorno dalla scadenza della rata"*.

Alla disposizione va quindi prestata particolare attenzione, in quanto, nel corso della restituzione di un finanziamento a rimborso rateale, il mancato pagamento anche non consecutivo di oltre 30 giorni per almeno sette volte nel corso della durata del contratto, espone il debitore al rischio che la banca invochi la norma e proceda all'invio delle comunicazioni attinenti alla risoluzione del contratto. Tale casistica potrebbe avverarsi in situazioni in cui l'esposizione permanga per anni all'interno del credito deteriorato a causa proprio del saldo in ritardo delle rate, anomalia potenzialmente in grado di fungere da indice di una costante situazione di difficoltà finanziaria della controparte, con conseguente decadenza del *cure period* (ove presenti misure di *forbearance*) e accantonamenti progressivamente crescenti in capo alla banca in base agli effetti previsti dal *"calendar provisioning"*, sino a raggiungere l'intera esposizione (pari quindi al 100%).

La situazione descritta, caratterizzata dalla permanenza di posizioni integralmente coperte all'interno del portafoglio crediti deteriorato della banca, potrebbe infatti contribuire a elevare nel tempo il livello

²⁵ Decreto Legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155.

²⁶ Con il decreto è stato recepito l'aggiornamento del decreto dirigenziale dello stesso Ministero del 28 settembre 2021, adottato ai sensi dell'articolo 3 del decreto-legge 24 agosto 2021, n. 118 e convertito, con modificazioni, dalla legge 21 ottobre 2021, n. 147.

²⁷ Il credito fondiario ha per oggetto la concessione, da parte di banche, di finanziamenti a medio e lungo termine garantiti da ipoteca di primo grado su immobili.



dei crediti *non performing*, con effetti negativi sull'economia nel suo complesso *"in una prospettiva sia micro che macroprudenziale"*²⁸. Per tale motivo, i crediti deteriorati sono particolarmente attenzionati dalla Vigilanza europea in ambito bancario²⁹. Inoltre, la rilevanza sistemica e gli effetti negativi di un elevato livello di tale tipologia di crediti sono oggetto anche dei contenuti della c.d. Direttiva *Insolvency*³⁰, ove al Considerando 3 viene indicato come *"I quadri di ristrutturazione preventiva dovrebbero inoltre prevenire l'accumulo di crediti deteriorati"*.

6. Indicatori di allerta precoce nelle Linee Guida sui Crediti deteriorati

Le indicazioni della BCE in riferimento alla gestione dei crediti *non performing*, sono contenute nel documento del marzo 2017 dal titolo *Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (non-performing loans, NPL)*. L'elaborato emanato a fronte dell'elevato livello di crediti deteriorati presente nei bilanci delle banche, quale conseguenza della doppia recessione che ha investito l'economia globale tra il 2007/2008 e il 2013 in seguito al manifestarsi della crisi dei mutui *subprime* e allo scoppio della bolla immobiliare, è quindi il frutto dell'azione posta in atto dalla Vigilanza bancaria in ambito europeo volta a ridurre in modo sostenibile il livello degli NPL all'interno dei bilanci bancari. Il documento contiene riferimenti per l'attuazione della strategia individuata dal singolo intermediario ai fini di una efficace gestione degli NPL. Al riguardo, il documento riporta esempi di opzioni attuative che ricomprendono:

- *"Strategia basata su mantenimento delle posizioni in bilancio/misure di concessione: strategia di mantenimento delle posizioni in bilancio che è fortemente connessa al modello operativo, alle competenze nella valutazione dei debitori e delle misure di concessione, alla capacità di gestione operativa degli NPL, all'esternalizzazione del servicing e alle politiche di cancellazione.*
- *Riduzione attiva dei portafogli: può essere realizzata mediante cessioni e/o cancellazioni di esposizioni deteriorate oggetto di accantonamenti che sono ritenute irrecuperabili. Questa opzione è fortemente connessa all'adeguatezza degli accantonamenti, alla valutazione delle garanzie, a dati di qualità sulle esposizioni e alla domanda di NPL da parte degli investitori.*

²⁸ Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL), Marzo 2017, Banca Centrale Europea.

²⁹ *"Il livello dei crediti deteriorati è di fondamentale importanza per l'economia. Questi crediti gravano infatti sulla redditività delle banche e assorbono risorse preziose, limitando la loro capacità di erogare nuovi prestiti. I problemi del settore bancario possono inoltre trasmettersi rapidamente ad altri settori dell'economia, danneggiando l'occupazione e la crescita. Pertanto, la BCE sostiene le banche nella risoluzione del problema, contribuendo così a salvaguardare la sicurezza e la solidità del sistema bancario europeo ... I crediti deteriorati possono influire in modo rilevante sulla solidità delle banche. Pertanto, gli esperti di vigilanza della BCE tengono sotto attenta osservazione il livello degli NPL detenuti dagli enti e verificano che questi gestiscano adeguatamente la rischiosità dei propri crediti e siano dotati di strategie, strutture di governance e processi idonei. Questo compito rientra nel processo di revisione e valutazione prudenziale (supervisory review and evaluation process, SREP) condotto ogni anno per ciascuna banca".*

<https://www.bankingsupervision.europa.eu/banking/priorities/npl/html/index.it.html>.

³⁰ Direttiva (Ue) 2019/1023 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019 riguardante i quadri di ristrutturazione preventiva, l'esdebitazione e le interdizioni, e le misure volte ad aumentare l'efficacia delle procedure di ristrutturazione, insolvenza ed esdebitazione, e che modifica la direttiva (UE) 2017/1132 (direttiva sulla ristrutturazione e sull'insolvenza).



- *Cambiamento di tipologia di esposizione: vi rientrano le escussioni delle garanzie, la conversione del debito in azioni, la conversione del debito in attività o la sostituzione delle garanzie. Linee guida per le banche sui crediti deteriorati.*
- *Opzioni di tipo legale: comprendono procedure di insolvenza o composizione extragiudiziale”.*

Nella realtà, gli intermediari solitamente attuano un *mix* di scelte al fine di ottimizzare i propri obiettivi, di breve e medio lungo termine, in riferimento alle caratteristiche del portafoglio NPL posseduto.

Considerando la naturale coesistenza di strategie, l'intermediario potrebbe effettuare la scelta anche in funzione del livello di accantonamento raggiunto dall'esposizione (e dunque della persistenza nel deteriorato per un lungo periodo), oltre che delle effettive potenzialità di rientro in *bonis* in un arco temporale congruo.

Le citate normative incentivano quindi una gestione proattiva e tempestiva del portafoglio crediti *non performing* al fine di contenerne l'ammontare, evitando un'eccessiva crescita dell'incidenza nei periodi di recessione, con l'obiettivo preminente di ridurre gli effetti negativi di future crisi e supportare adeguatamente l'economia verso una tempestiva ripresa.

Le linee guida BCE sui crediti deteriorati includono anche indicazioni attinenti ai meccanismi di allerta precoce per una gestione proattiva e tempestiva delle categorie sotto osservazione, favorendo un approccio preventivo ritenuto funzionale a *“monitorare i prestiti in bonis e prevenire il decadimento della qualità del credito”*.

Tale ottica pare avere molti punti in comune anche con le disposizioni di cui all'articolo 2086 c.c. in materia di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili. Al riguardo, la figura di seguito riportata contiene indicazioni in riferimento alla metodologia di allerta precoce contenuta nel documento. Dall'esame dell'esempio contenuto nell'elaborato, è possibile notare come la previsione di un meccanismo di allerta precoce, alimentato da dati, interni ed esterni all'istituto, relativi alle controparti, si configuri quale possibile richiesta, da parte della Vigilanza bancaria, della necessità di configurare un *“adeguato assetto”* atto a consentire di affrontare proattivamente la gestione della qualità del credito. Al manifestarsi di segnali di allerta, gli istituti di credito sono infatti chiamati ad attivarsi tempestivamente, al fine di gestire la relazione con la clientela e addivenire a una rapida soluzione delle problematiche. Tali aspetti appaiono simili all'onere, in capo all'imprenditore, di rilevare tempestivamente situazioni di crisi dell'impresa e/o il venir meno della continuità aziendale al fine di *“attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale”*³¹. Tra gli strumenti in questione figura, *in primis*, l'istituto della Composizione Negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, il cui *“presupposto oggettivo per accedere alla composizione negoziata, in una chiave di emersione precoce della crisi di impresa e sua tempestiva soluzione, si allarga anche a situazioni per così dire borderline, di pre-crisi”*³².

³¹ Secondo comma articolo 2086 c.c.

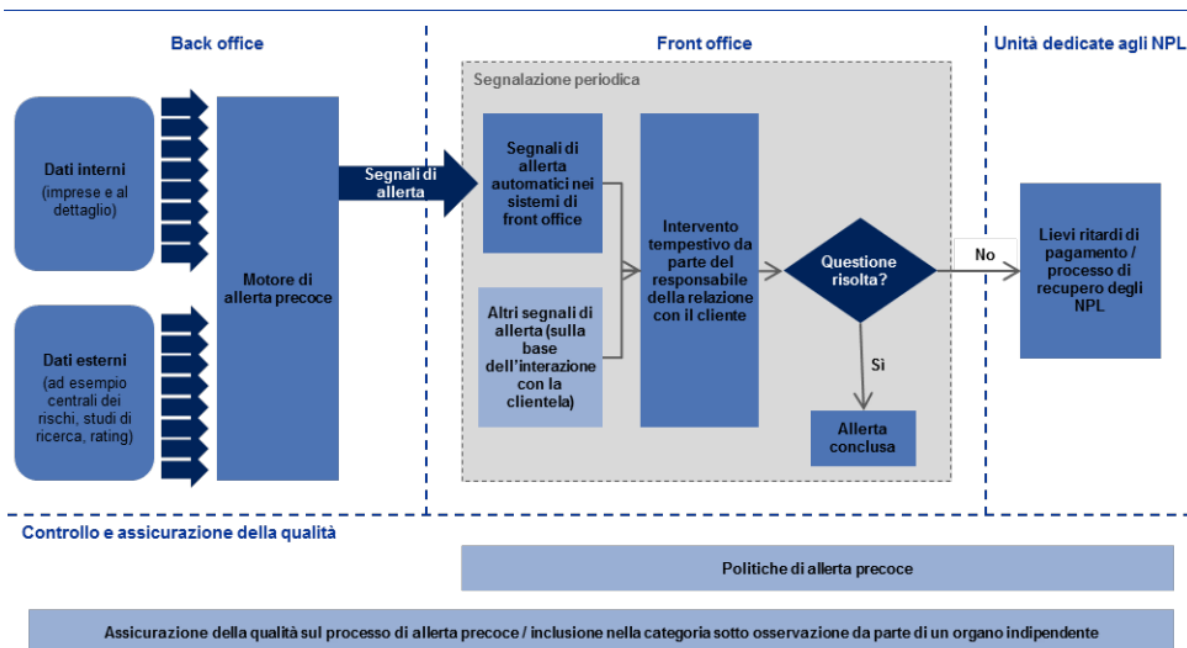
³² Corte Suprema di Cassazione ufficio del massimario e del ruolo - Relazione su novità normativa. Rel. n. 87 Roma, 15 settembre 2022 Oggetto: fallimento ed altre procedure concorsuali - in genere Nuovo Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza - Attuazione della Direttiva UE n. 1083/2019 c.d. *Insolvency* - d.lgs. n. 83/2022.

La figura evidenzia come, nel caso in cui la questione non venga risolta in *bonis* (*stage 2*), la posizione viene affidata ad “unità dedicate” alla gestione dei crediti deteriorati (*non performing loans - NPL*). Situazione che può essere affrontata dall’impresa con l’ausilio degli altri strumenti previsti dal CCII in materia di risanamento dell’impresa.

Figura 4 - Esempio di metodologia di allerta precoce

Esempio 4

Esempio di metodologia di allerta precoce



Fonte: BCE, Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL), p. 40.

In termini operativi, il documento prevede che il *front office* sia dotato di idonei sistemi di gestione dei flussi informativi in grado di ricomprendere segnali di allerta automatici a livello di debitore. Segnali e flussi informativi dovrebbero avere una cadenza almeno mensile e “*in caso di sfioramento di una serie di EWI o di singoli indicatori chiaramente valutati e definiti (ad esempio 30 giorni di arretrato), si dovrebbe automaticamente applicare un preciso criterio di attivazione, seguito da un processo di escalation prestabilito*”.

Il *past due* a 30 giorni rientra anche nell’elenco esemplificativo di indicatori di allerta precoce di cui all’allegato 4 del documento, oltre che negli altri indicatori qualificati per l’allerta precoce utili in sede di monitoraggio degli NPL e delle relative attività di recupero. In riferimento a quest’ultimo punto è previsto come “*L’organo di amministrazione, i comitati rilevanti e gli altri dirigenti di pertinenza dovrebbero ricevere rapporti periodici sullo stato di allerta precoce (ovvero sull’inclusione nella categoria sotto osservazione) riguardo a segmenti per i quali ci si attendono tendenze al ribasso, nonché sull’inclusione nella categoria sotto osservazione a livello di esposizioni/debitori per le grandi esposizioni. Tali comunicazioni dovrebbero anche includere le variazioni del portafoglio nel tempo, ad esempio effetti di migrazione mensili tra i livelli di arretrato (0 giorni, >0-30 giorni, >30-60 giorni, >60-90 giorni, >90 giorni)*”.



7. EBA GL-LOM: il *past due* nella gestione del rischio di credito

Gli Orientamenti EBA in materia di monitoraggio e concessione dei prestiti mettono in evidenza gli indicatori di preallerta/liste di controllo impiegati nel monitoraggio del credito che gli intermediari dovrebbero considerare ai fini di una tempestiva rilevazione dei segnali relativi a un possibile deterioramento del merito creditizio³³. I punti di attenzione contenuti all'interno degli Orientamenti EBA concernono:

- a. *“eventi macroeconomici avversi (tra cui, a titolo esemplificativo, lo sviluppo economico, cambiamenti legislativi e minacce tecnologiche per un settore) che incidono sulla redditività futura di un settore, di un segmento geografico, di un gruppo di clienti o di un singolo cliente aziendale, nonché l'aumento del rischio di disoccupazione per gruppi di individui;*
- b. *variazioni sfavorevoli note della posizione finanziaria dei mutuatari, come un aumento significativo del livello di indebitamento o dei rapporti di servizio del debito;*
- c. *un calo significativo del fatturato o, in generale, del flusso di cassa ricorrente (inclusa la perdita di un importante contratto/cliente/affittuario);*
- d. *una significativa riduzione dei margini operativi o dell'utile di esercizio;*
- e. *uno scostamento significativo degli utili effettivi rispetto alle previsioni o un ritardo significativo nel piano aziendale di un progetto o di un investimento;*
- f. *variazioni del rischio di credito di un'operazione che comporterebbero termini e condizioni notevolmente diversi se l'operazione fosse nuovamente conclusa o eseguita alla data di riferimento del bilancio (come, ad esempio, la richiesta di garanzie reali o garanzie personali di importo più cospicuo, o una maggiore copertura dei proventi ricorrenti del cliente);*
- g. *una significativa diminuzione effettiva o attesa del rating del credito esterno dell'operazione principale o di altri indicatori di mercato esterni del rischio di credito per una particolare operazione o per un'operazione simile con la stessa vita attesa;*
- h. *cambiamenti nelle condizioni di accesso ai mercati, un peggioramento delle condizioni di finanziamento o riduzioni note del sostegno finanziario fornito da terzi al cliente;*
- i. *un rallentamento dell'attività o tendenze sfavorevoli nelle operazioni del cliente che potrebbero causare un cambiamento significativo nella capacità del cliente di adempiere le proprie obbligazioni debitorie;*
- j. *un aumento sostanziale della volatilità economica o di mercato che potrebbe avere un impatto negativo sul cliente;*
- k. *per le operazioni assistite da garanzie reali, un peggioramento significativo del rapporto tra il loro importo e il valore della garanzia reale a causa di un andamento sfavorevole del valore di quest'ultima, oppure nessuna variazione o un aumento dell'importo in essere dovuto ai termini di*

³³ Sul punto, si segnala il Documento di ricerca emanato dal CNDCEC del novembre 2023 dal titolo “L’informativa economico-finanziaria e la bancabilità delle PMI: indicazioni EBA-GL LOM e spunti operativi”.



pagamento stabiliti (come, ad esempio, lunghi periodi di tolleranza in relazione al rimborso del capitale, rate flessibili o crescenti, proroga dei termini);

- l. un aumento significativo del rischio di credito su altre operazioni dello stesso cliente o cambiamenti sostanziali del comportamento di pagamento atteso del cliente, ove noti;*
- m. un aumento significativo del rischio di credito dovuto a un aggravarsi delle difficoltà del gruppo al quale il cliente appartiene, come ad esempio i residenti di una specifica area geografica, oppure a importanti sviluppi sfavorevoli nell'andamento del settore di attività economica del cliente ovvero ad accresciute difficoltà del gruppo di clienti collegati al quale il cliente appartiene;*
- n. azioni legali note che potrebbero influire sensibilmente sulla posizione finanziaria del cliente;*
- o. la consegna tardiva di un certificato di adesione, una richiesta di deroga o una violazione delle clausole restrittive, almeno per quanto riguarda le clausole finanziarie, se del caso;*
- p. migrazioni sfavorevoli del portafoglio creditizio aggregato o di specifici portafogli/segmenti tra classi di rischio/rating del credito interni dell'ente;*
- q. un declassamento interno effettivo o atteso del rating del credito/classificazione del rischio di credito per l'operazione o il cliente o una diminuzione del punteggio comportamentale utilizzato per la valutazione interna del rischio di credito;*
- r. problemi sollevati nelle relazioni dei revisori esterni dell'ente o del cliente;*
- s. un arretrato di 30 giorni su una o più linee di credito relative al cliente".**

L'ultimo punto ricomprende lo scaduto a 30 giorni, quale parametro da attenzionare, in virtù degli effetti che esso produce in riferimento agli aspetti contabili e regolamentari, come esposto in precedenza.

Ancorché la presenza di uno scaduto non rappresenti un segnale di natura prospettica (visione centrale nelle EBA GL-LOM) in relazione alle possibili difficoltà dell'impresa, va comunque monitorato in misura stringente e, al riguardo, le banche utilizzano soglie *soft* per rilevare lo scaduto fin dai primi giorni, senza attendere la soglia *hard* dei 30 giorni, con l'obiettivo di dialogare prontamente con la controparte e sanare l'anomalia. Un'attenta pianificazione e programmazione dei flussi di cassa si rivela dunque un elemento sempre più imprescindibile nella gestione dell'impresa, utile a innalzare la qualità del dialogo con gli intermediari tramite un confronto fondato su un'informativa di tipo *forward looking*. Ne derivano opportunità per le imprese di migliorare il proprio merito creditizio con vantaggi in termini accesso ai finanziamenti a condizioni migliori.

8. Conclusioni: l'importanza della gestione e del monitoraggio dei flussi di cassa nella relazione con la banca

In base alle considerazioni fin qui sviluppate, appare chiaro il ruolo fondamentale della tesoreria nella gestione aziendale: essa rappresenta l'insieme delle risorse finanziarie disponibili e dei flussi di cassa che entrano ed escono dall'impresa. Comprendere la tesoreria è fondamentale, poiché fornisce le basi



per analizzare la salute finanziaria di un'azienda e per prendere decisioni strategiche mirate a evitare crisi di liquidità. Una gestione inefficace della tesoreria può portare a situazioni problematiche, come ritardi nei pagamenti ai fornitori, difficoltà nell'onorare le rate dei finanziamenti o nel rientro degli autoliquidanti. È necessario, quindi, prestare particolare attenzione ai flussi di cassa, valutando non solo le entrate e le uscite correnti, ma anche le proiezioni future. La pianificazione di questi flussi è essenziale per anticipare eventuali carenze di liquidità e adottare misure correttive tempestive ai fini di evitare eventi (quali *past due* oltre i 30 giorni), che possono creare difficoltà nei rapporti con gli istituti di credito.

Lo strumento fondamentale per una corretta gestione della tesoreria è il *budget* di tesoreria, esso consente infatti di pianificare e monitorare i flussi di cassa previsti e realizzati, fornendo una visione chiara delle disponibilità liquide in ogni momento. Redigere il *budget* di tesoreria in maniera accurata è essenziale poiché permette di individuare in anticipo eventuali squilibri tra entrate e uscite, facilitando la programmazione di interventi correttivi per evitare crisi di liquidità. Tale strumento si rivela altresì utile per elaborare diversi scenari, negativi o anche positivi, al fine di verificare i possibili impatti sulla liquidità aziendale.

Il *budget* di tesoreria è fondamentale per la pianificazione strategica dell'azienda: un *budget* ben strutturato non solo aiuta a mantenere sotto controllo la liquidità, ma fornisce anche informazioni preziose per prendere decisioni operative e strategiche. Pertanto, è molto utile integrare i documenti relativi alla pianificazione (*business plan*, piani strategici, e così via) con il *budget* di tesoreria.

Inoltre, un'efficace gestione della tesoreria implica anche l'ottimizzazione della struttura del capitale. Le aziende devono valutare costantemente le fonti di finanziamento e le condizioni di credito per massimizzare la liquidità disponibile. La tesoreria deve quindi collaborare strettamente con altre funzioni aziendali, come la contabilità e il marketing, per allineare le strategie finanziarie con gli obiettivi aziendali complessivi. Questa sinergia permette di rispondere rapidamente a cambiamenti nel mercato e a nuove opportunità.

La gestione della liquidità rappresenta, quindi, un aspetto essenziale per la salute finanziaria di un'impresa ed è indispensabile comprendere come una gestione oculata della stessa aiuti a prevenire squilibri che, se non affrontate tempestivamente, possono portare a conseguenze disastrose per le aziende. La liquidità non è connessa solo alla disponibilità di denaro, ma implica anche la capacità di pianificare, monitorare e ottimizzare i flussi di cassa. Un *budget* di tesoreria ben strutturato, pertanto, consente di avere una visione chiara dei movimenti di denaro previsti, permettendo così di anticipare eventuali difficoltà. Attraverso una pianificazione accurata, è possibile identificare i periodi in cui si prevede un fabbisogno di liquidità maggiore e adottare le misure necessarie per farvi fronte, tra le quali figura il ricorso ordinato alla risorsa credito mediante un dialogo proattivo con la banca.

Un altro aspetto rilevante è la pianificazione delle scadenze: un'attenta analisi delle scadenze dei crediti e dei debiti consente di evitare situazioni di tensione finanziaria. Il *budget* di tesoreria assolve proprio alla funzione di mantenere un equilibrio tra entrate e uscite, gestendo in modo efficace i termini di pagamento con fornitori e clienti. In questo modo, si può garantire un flusso di cassa



costante e prevenire crisi di liquidità.

Infine, la tesoreria deve garantire una reportistica trasparente e tempestiva. La comunicazione efficace delle informazioni finanziarie è essenziale per supportare le decisioni strategiche e per informare gli *stakeholders* sull'andamento dell'azienda. Una reportistica chiara e dettagliata sul *budget* di tesoreria aiuta a monitorare le performance e a individuare tempestivamente eventuali scostamenti. Un *budget* accurato e aggiornato può migliorare la reputazione dell'azienda e rafforzare le relazioni con banche e investitori. Comunicare chiaramente la propria strategia di gestione della liquidità è essenziale per creare un clima di fiducia e stabilità, elementi indispensabili per il successo a lungo termine di qualsiasi attività commerciale con un impatto determinante sulla relazione con le banche.

Altro strumento imprescindibile nell'analisi delle dinamiche aziendali ai fini di una corretta e puntuale gestione dell'impresa è rappresentato dal rendiconto finanziario. L'analisi dei flussi finanziari, storici e prospettici, con l'ausilio del rendiconto assume un'importanza fondamentale anche nelle interlocuzioni con la banca.

Al riguardo, la disamina dei flussi finanziari dell'esercizio derivanti dall'attività operativa, di investimento e di finanziamento, consente infatti un confronto atto a verificare la sostenibilità degli impegni finanziari assunti, con l'obiettivo di un rientro adeguato dai finanziamenti accordati e un utilizzo elastico, entro l'accordato, delle linee di credito a breve termine.

Lo strumento rivela dunque la sua utilità anche ai fini di scongiurare il manifestarsi di uno scaduto oltre i 30 giorni nei confronti degli enti finanziari, oltre ad altre anomalie quali tensioni di utilizzo, rotazioni inadeguate delle linee di credito a breve termine e rimborso non regolare dei finanziamenti.

In quest'ottica il rendiconto finanziario:

- monitora i flussi di cassa, fornendo una visione chiara anche agli istituti di credito della liquidità disponibile per ottemperare agli impegni finanziari contrattualmente assunti;
- fornisce una visione trasparente sulla situazione finanziaria dell'azienda, fornendo informazioni chiare sul contributo delle varie aree gestionali (operativa, di investimento e di finanziamento) alla movimentazione dei *cash flow*, agevolando la disamina della solvibilità attuale e prospettica della società, aspetto in grado di incidere positivamente sulle analisi del merito di credito poste in atto degli intermediari;
- aiuta a prevenire il *default*, consentendo un costante monitoraggio finalizzato a verificare la sussistenza di fondi sufficienti per far fronte in modo ordinato alle scadenze a breve termine;
- migliora la percezione dell'affidabilità creditizia dell'azienda, facilitando l'accesso a finanziamenti e a condizioni migliori;
- permette di indagare le cause che hanno determinato cambiamenti nella situazione finanziaria, al termine dell'esercizio in corso, consentendo di individuare la capacità di autofinanziamento dell'impresa o l'ammontare del fabbisogno finanziario;
- evidenzia le correlazioni esistenti tra fonti di finanziamento e impieghi delle risorse, anche



attraverso il calcolo del fabbisogno di capitale circolante dell'impresa;

- redatto in veste prospettica, consente una pianificazione finanziaria accurata, permettendo di elaborare scenari al fine di assumere decisioni consapevoli.

Dall'esame del dettato normativo di cui agli artt. 2423 c.c., primo comma, 2423-*bis* c.c., secondo comma e 2423-*ter*, emerge come la redazione del rendiconto finanziario sia obbligatoria per le società di maggiori dimensioni. Tuttavia, stante la rilevanza informativa del prospetto e la finalità del documento di bilancio, i cui destinatari primari sono declinati dall'OIC 11 in coloro che forniscono risorse finanziarie all'impresa, operatori che solitamente analizzano e monitorano i *cash flow* dell'impresa, pare opportuno che il documento venga elaborato, volontariamente, anche dalle società non tenute alla sua redazione in funzione di un obbligo normativo. In riferimento alle modalità di redazione e ai relativi schemi, è possibile fare riferimento all'OIC 10 che ne disciplina i criteri per la redazione³⁴.

Nel rendiconto finanziario i flussi finanziari sono presentati distintamente. Attraverso l'analisi dettagliata di tre macroaree, è possibile ottenere una visione completa e articolata della situazione finanziaria di un'impresa. Un impiego dello strumento è quindi funzionale a indagare la capacità futura dell'impresa di servire e rimborsare i propri impegni finanziari, rimanendo solvibile. Essenzialmente, lo scopo del rendiconto finanziario è quello di fornire un'idea chiara di come un'azienda sarà in grado di soddisfare gli impegni assunti. Calcolando i flussi finanziari dell'azienda si otterrà quindi un quadro completo e trasparente delle disponibilità finanziarie e del loro impiego, consentendo di prevenire o osservare tempestivamente tensioni di liquidità, e di conseguenza l'insorgere di anomalie atte a incrinare le relazioni con gli *stakeholders*, mediante una gestione efficace delle dinamiche finanziarie.

Di seguito è riportata una diapositiva contenuta nel precedente elaborato della Commissione "L'informativa economico-finanziaria e la bancabilità delle PMI: indicazioni EBA-GL LOM e spunti operativi". Osservando la scacchiera emerge come sia necessario per il "Re" disporre di una squadra affiatata al suo fianco al fine di incrementare le potenzialità in termini di *going concern* del *business*. Per farlo è opportuno allineare il "linguaggio" dei componenti del *team*, contesto nel quale diventa sempre più indispensabile la conoscenza e gli effetti delle regole bancarie (richiamate direttamente o indirettamente in molti ambiti dei principi o norme indirizzate alle imprese)³⁵.

Il presente elaborato ha quindi integrato il precedente ponendo l'accento su alcuni ambiti, e sui relativi riflessi, di come sia possibile migliorare la relazione con la "Torre" (Banche), adottando un'ottica di *partnership*. Accennato, inoltre, seppur sinteticamente, l'utilità di alcuni dei "Pedoni" (il *budget di cassa* e il rendiconto finanziario).

³⁴ I contenuti dell'OIC 10 sono stati richiamati e approfonditi anche in un documento dal titolo "Il rendiconto finanziario e l'informativa di bilancio" edito dalla Fondazione Nazionale dei Commercialisti nel febbraio 2015.

³⁵ Il riferimento è rivolto in particolare ai contenuti dell'OIC 11, dell'ISA 570 e del CCII.

DOCUMENTO

La gestione dei *cash flow* nella relazione con la banca: gli effetti del *past due* a 30 giorni

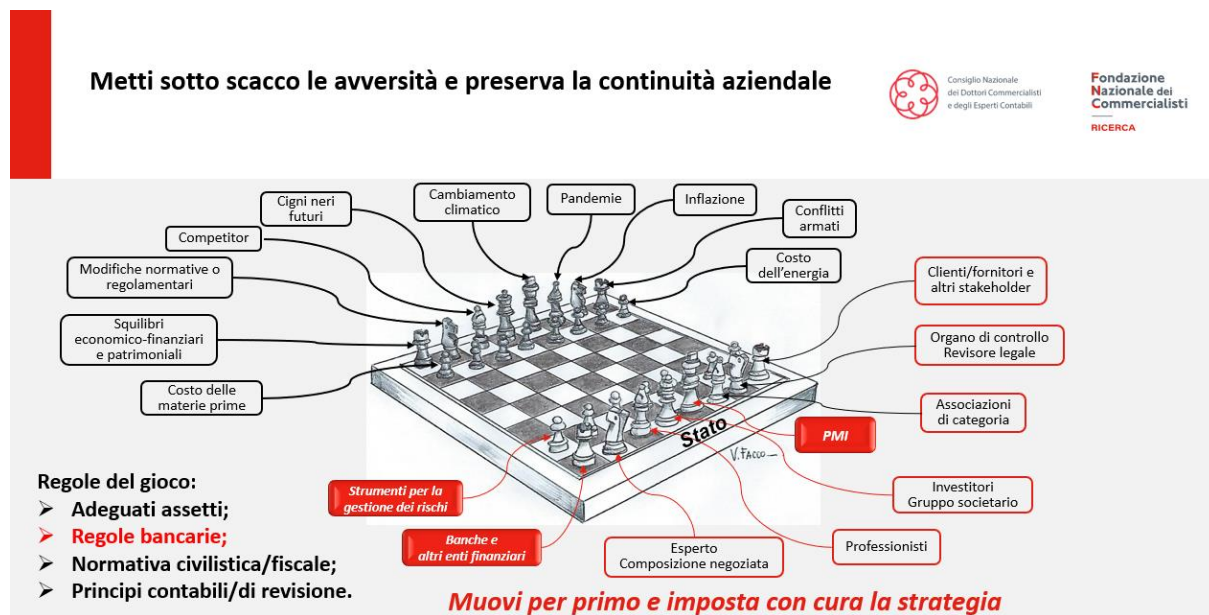


Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

Fondazione
Nazionale dei
Commercialisti

RICERCA

Figura 5 - La squadra al fianco delle PMI



Fonte: rielaborazione a cura degli autori.

