
Le recenti trasformazioni nell'industria della garanzia collettiva dei fidi

Luca Erzegovesi
Università di Trento

Workshop Il credito alle piccole imprese: il ruolo dei confidi
Banca d'Italia, 5 luglio 2011

Sommario

- 1. Come la pensavo dieci anni fa**
- 2. Che cosa (non?) è cambiato**
- 3. Come la penso oggi**

1

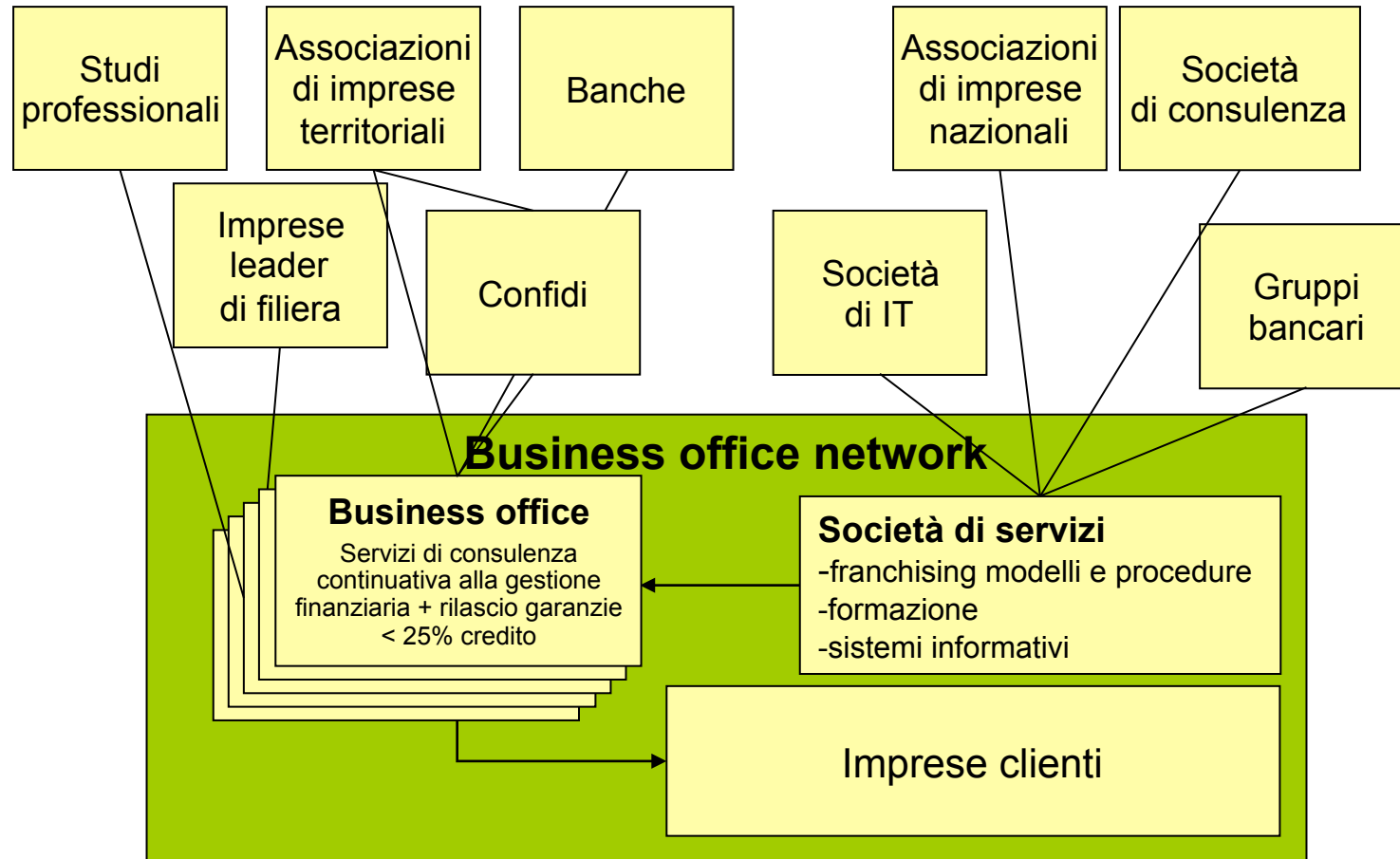
Come la pensavo dieci anni fa

Le ragioni strategiche della consulenza continuativa alla finanza delle Pmi



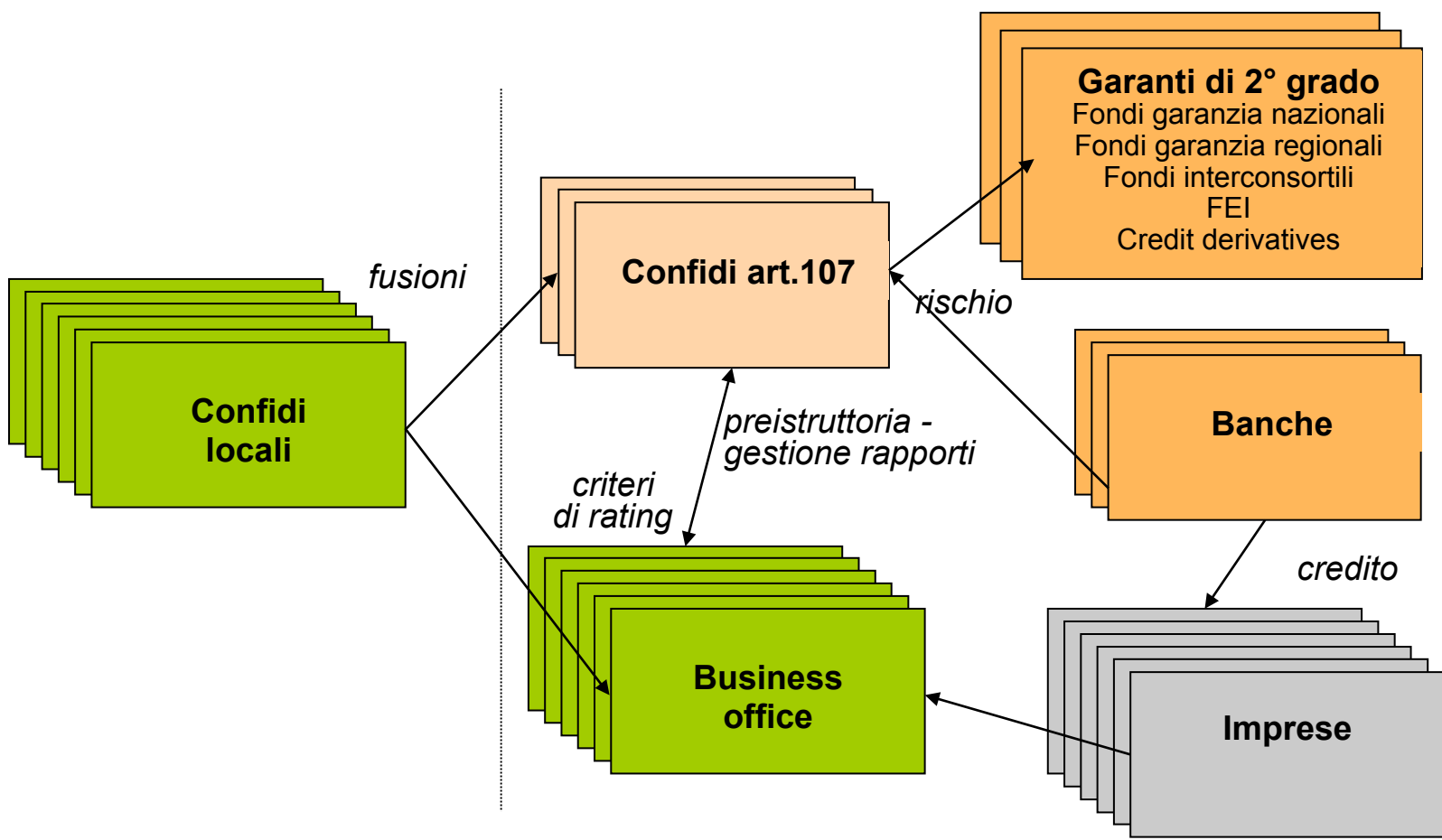
Ridisegno dei servizi per la finanza delle PMI

Il Business Office Network



Ridisegno dei servizi per la finanza delle PMI

Confidi e infrastruttura finanziaria per le Pmi



2

Che cosa (non?) è cambiato

Faro n. 1: i confidi intermediari vigilati

Le promesse

- rafforzamento del sistema
- pochi confidi 107 solidi, professionali, efficienti

La realtà

- quasi 50 confidi iscritti (o coscritti?)
- cantieri ancora aperti
- giudizio di conferma per l'albo 106 nuovo

Faro n. 2: le garanzie eleggibili per Basilea 2

Le promesse

- diffusione delle garanzie personali a prima richiesta
- maxi-confidi più capaci di offrirle

La realtà

- garanzie personali troppo onerose
- i maxi-confidi fanno maggior ricorso alle controgaranzie e ai *cap*

Faro n. 3: la vigilanza proporzionale

Le speranze

- vigilanza *light* sui 107, bassi costi di adeguamento
- vigilanza zero sui 106

La realtà

- per i 107 equivalente alle banche
- per i 106, più di zero (trasparenza, privacy e antiriciclaggio)
- cambierà a fine 2011

Speranze deluse: perché?

- ❑ I confidi sono stati investiti e sono ancora gravati dal **peso della crisi**
 - è un problema sistemico, che coinvolge le banche e i confidi
 - è un' emergenza, deve essere gestita come tale
 - Non ha senso tirare una riga tra la situazione incagliata di oggi e la situazione normalizzata da realizzare domani → il problema è arrivare dall'oggi al domani, cambiati, più forti, ma prima di tutto esserci ancora
- ❑ Il sistema di rappresentanza dei confidi chiede sostegno alla funzione di sostegno anticiclico della liquidità delle imprese, “senza se e senza ma” (o quasi), per accompagnarle fuori dalla crisi
 - è l' argomento per chiedere un sostegno straordinario che assicuri la sopravvivenza nella crisi, ma ...
 - le risorse pubbliche non basteranno a salvare tutte le imprese attraverso tutti i confidi onorando tutti gli impegni con le banche ...
 - ... le risorse mancanti ce le metteranno i confidi forti (salvataggi), le imprese socie (ricapitalizzazioni, escussione cauzioni) e le banche (si devono accontentare...)
- ❑ La selettività, tra imprese, tra confidi, tra strumenti, è un imperativo

L'attrattiva fallace delle garanzie per gli enti pubblici

- ❑ In presenza di
 - restrizioni alla finanza pubblica
 - forte competizione politica per il consenso dell'elettorato legato alle PMI,
- ❑ ... i programmi di garanzia sono politicamente molto appetibili perché:
 - appaiono basati su meccanismi di quasi-mercato, non sono distribuzione di sussidi "a perdere" che finiscono direttamente in tasca ai beneficiari; la garanzia si paga
 - il vero costo per le finanze pubbliche può essere nascosto per qualche anno sottostimando i rischi e i relativi accantonamenti
 - si può quindi fare un'alta leva sulla spesa pubblica *cash*, in termini di numero e volume di finanziamenti erogati sui programmi di garanzia;
- ➔ rispetto ai prestiti diretti su fondi di rotazione, o ai contributi in c/capitale, sono una *killer application*, ma ...
 - i vantaggi e i risparmi sono soltanto quello di procrastinare la spesa, se i tassi di perdita realizzati superano sistematicamente quelli attesi
 - oppure sono vantaggi fasulli, perché quando finiscono i soldi le banche (o i garanti) si tengono i rischi esuberanti e le perdite che ne conseguono

Criticità dei programmi pubblici

❑ **Dispersione di risorse dalla rete di erogazione**

- costo per i beneficiari basso e/o arbitrariamente differenziato
- frammentazione tra enti agevolatori, procedure eterogenee e spesso inefficienti, con sbilanciamento su obiettivi politici immediati (titolo in prima pagina)
- incentivo non trasferito verso le Pmi, ma catturato da mediatori e intermediari
 - confidi bonsai con tesoretto
- litigiosità tra gli enti di garanzia

❑ **Dubbia sostenibilità dei sistemi di garanzia**

- criteri iper-approssimativi di calcolo del fabbisogno di aiuti pubblici e di valutazione dell'efficienza / efficacia del loro impiego
 - confidi massimizzatori dell'erogato con cap di rischio o "alla ventura"
- dipendenza dall'ente pubblico: per quanto? per quanto tempo?
- risorse pubbliche limitate e incerte: che fare quando finiscono?

Il business office: ancora all'anno zero

- ❑ Le imprese spendono una quantità assurda di tempo e di soldi per
 - una contabilità che non serve a gestire il business e la finanza, adempimenti amministrativi complicati e innumerevoli, rapporti con fornitori e clienti, rapporti con le banche, ecc.
- ❑ Di chi è la colpa
 - abitudine a comportamenti illegittimi o deprecabili
 - delle imprese (evasione fiscale, ritardati pagamenti)
 - della pubblica amministrazione (normazione eccessiva, ritardati pagamenti, accertamenti ed escussioni fiscali indiscriminati)
 - delle banche (impersonalità, tecnologie chiuse, *pricing* non trasparente)
 - i fornitori di servizi professionali e informatici si sono adattati ad un ecosistema inquinato
 - competenze professionali segmentate, schiacciamento sui mercati “amministrati” del supporto agli adempimenti, software gestionali tecnologicamente obsoleti e blindati
- ❑ Il business office può essere l'ambito in cui imprese, consulenti, banche e PA cercano di cambiare questo stato di cose → liberando un valore enorme

3

Come la penso oggi

Alcuni caratteri strutturali irrinunciabili (data la *mission*)

- ❑ La relazione con le imprese socie deve essere stabile, fiduciaria e personalizzata
 - Il servizio offerto deve essere arricchito da contenuti consulenziali e relazionali
- ❑ La funzione di veicolo di aiuti pubblici non deve essere prevalente, e deve essere svolta con trasparenza nell'interesse delle imprese
 - i confidi costano rispetto ai canali diretti e agli aiuti automatici, devono dare un valore aggiunto
- ❑ L'economicità deve essere assicurata da fonti di ricavo strutturali con clientela fidelizzata
 - Non deve essere necessaria un'attività di promozione commerciale spinta per fare *break even* sull'erogato
 - Il confidi deve partecipare al margine dell'attività distributiva
 - In caso di sistema di offerta integrato confidi + associazioni (o altri soggetti) il margine distributivo deve essere equamente ripartito in funzione del contributo alla gestione della relazione e ai servizi di consulenza

C'è confidi e confidi

Confidi small business

- ❑ Alto frazionamento
- ❑ Minor tasso default
- ❑ Può usare garanzie cappate
 - emesse
 - ricevute (2° grado, fondi)
- ❑ Può offrire garanzie e consulenza di base su grandi numeri
 - garanzia => confidi
 - consulenza
 - *controlling* => associazione
 - *treasury* => confidi

Confidi industria

- ❑ Importi unitari maggiori
 - soglia massima accettabile funzione del patrimonio
- ❑ Maggiori default da crisi
- ❑ Inefficacia dei *cap*
 - garanzie emesse
 - garanzie ricevute
- ❑ Finanziamenti speciali e consulenza qualificata
 - ristrutturazione debito
 - apporti *equity*
- ❑ *Superamento del confidi?*

Servono uno *stress test* e un piano di rilancio del sistema confidi

- ❑ Il sistema, o la sua parte più vitale, deve giocare d'anticipo per farsi trovare pronta all'appuntamento con la Vigilanza a regime, sui maggiori e sui minori, portando
 - una diagnosi onesta delle situazioni di difficoltà
 - la formulazione di proposte di soluzione governate dai confidi, non schiacciate sulla richiesta di sostegno finanziario per tutti, ma collegate a progetti di riorganizzazione dei singoli enti di garanzia e della rete di sistema (aggregazioni o integrazioni)
 - la consapevolezza dei modelli strategici e gestionali da seguire
- ❑ Le situazioni di crisi conclamata richiedono strumenti e azioni di sistema
 - schemi di soluzione stragiudiziale (specialmente con micro-imprese) o deroghe alle procedure esecutive o concorsuali ordinarie
 - eventuali *bad bank* per il trasferimento di sofferenze da confidi e banche

Diamo un senso al quadro di Vigilanza

- ❑ **Confidi maggiori:** alzare la soglia per l'iscrizione obbligatoria all'Albo
 - per un volume di attività compreso tra 75 mn e XXX mn possibilità di scegliere se passare all'albo 106 o all'elenco 112
 - *[ho cambiato idea, oggi c'è il nuovo status di confidi minore vigilato]*
- ❑ **Confidi minori:** attivare una supervisione essenziale e sostanziale attraverso l'Organismo gestore dell'elenco
 - segnalazioni su bilancio, garanzie e gestione risorse pubbliche
 - controllo non formale su trasparenza e correttezza
 - introdurre requisiti più stringenti nella normativa di vigilanza per l'accesso ai fondi pubblici e alla controgaranzia statale
- ❖ Definire chiaramente le diverse possibilità operative dei due modelli
 - maggiori: erogazione di garanzie personali eleggibili, costruzione di strutture *tranchés*, altre attività di finanziamento accessorie
 - minori: erogazione di garanzie sussidiarie "potenziate", servizi di consulenza continuativa

Facciamo fare un salto di qualità ai meccanismi operativi (1)

❑ Chi fa garanzie con risorse pubbliche ne risponde

- alimentazione di un sistema informativo nazionale
 - pratiche di garanzia (onere suddiviso tra banche e confidi)
 - bilanci confidi in formato standard (anche per i minori)
 - indagini sulla *customer satisfaction* delle imprese associate
- utilizzi
 - monitoraggio del processo di erogazione, delle condizioni di costo, dei deterioramenti
 - accessibile agli enti pubblici, agli organismi di vigilanza, alle banche
 - possibilità di *benchmarking*

Facciamo fare un salto di qualità ai meccanismi operativi (2)

- ❑ **Chi eroga risorse pubbliche fissa le asticelle per i “suoi” beneficiari**
 - è una scelta politica, può essere diversa tra territori
 - la piattaforma nazionale mette a disposizione
 - soluzioni collaudate da usare per non riscoprire l’acqua calda e far risparmiare le banche e i confidi
 - indicatori per valutare e confrontare l’efficienza / efficacia dei programmi

- ❑ **I supervisori, il mercato e i cittadini valutano e confrontano**
 - Supervisione della Banca d’Italia e dell’Organismo gestore dell’elenco dei confidi minori
 - *Rating* e monitoraggio da parte delle banche
 - Analisi e confronti da parte degli utilizzatori finali

Si può fare?

