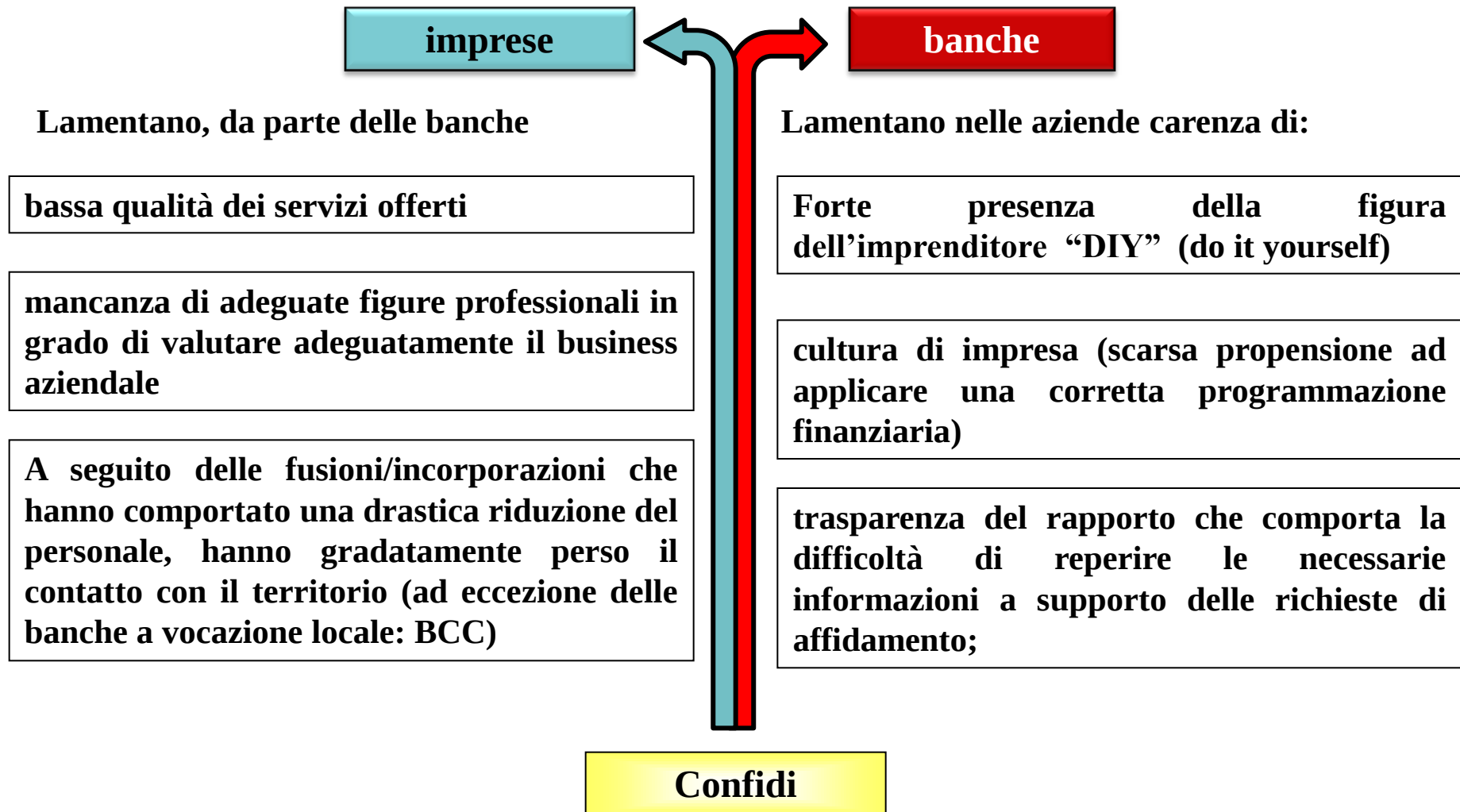


Evoluzione strategica dei Consorzi di Garanzia Fidi

A cura del Dott. Maurizio Berruti

Rapporto Banca-Impresa

Per comprendere appieno la funzione dei confidi è necessario un brevissimo richiamo alla connotazione del rapporto banca-impresa



Assumono sempre di più la funzione di cerniera tra i due mondi

FATTORI CHIAVE DI SUCCESSO (FKS) per un CONFIDI

STRUTTURA PIU' PROFESSIONALE

Può assicurare

QUALITA' SERVIZIO

ECONOMICITA' della GESTIONE

Prestazione SERVIZI INNOVATIVI

**Aspettative
CONSORZIATI**

soddisfare le

**Aspettative
BANCHE**

Facilitazione accesso al credito

Riduzione tassi interesse

Maggiore bancabilità progetti

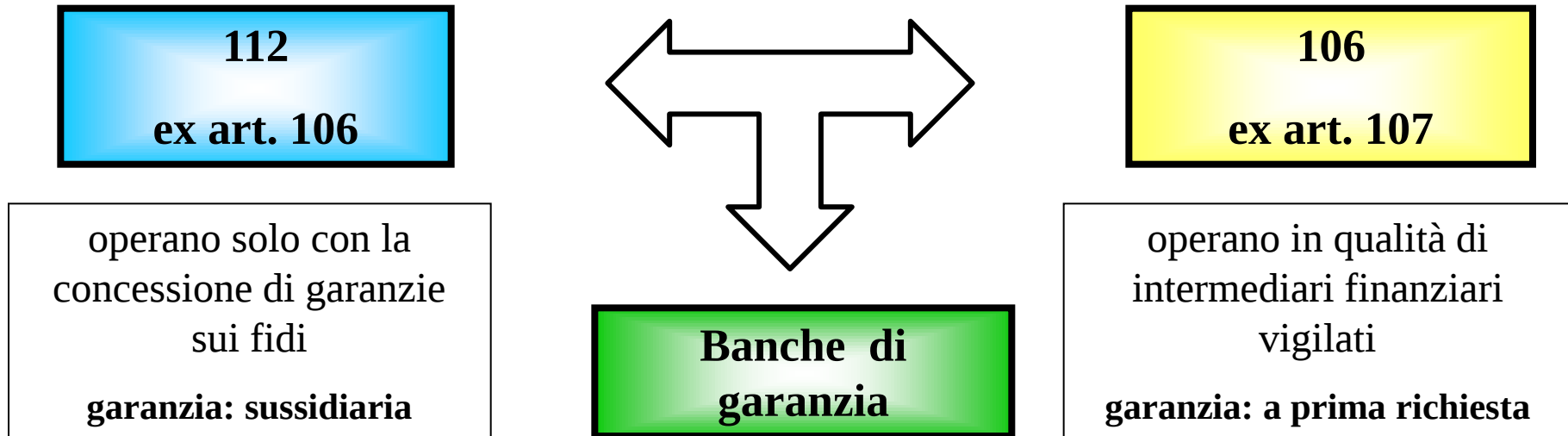
Ampliamento BASE CONSORZIALE

Riduzione % SOFFERENZE

Riduzione TEMPI ISTRUTTORIA

La legge quadro

La nuova normativa prevede tre possibili modelli organizzativi-funzionali di confidi:



L'esercizio dell'attività bancaria in forma di società cooperativa a r.l. è consentita anche a soggetti che, secondo il proprio statuto, esercitano prevalentemente l'attività di garanzia collettiva dei fidi a favore dei propri soci

Introduce una novità

111- MICRO CREDITO

Aspetti POSITIVI

**Confidi 106
futuri 112**

Struttura più snella
Minori obblighi regolamentari

**Confidi 107
futuri 106**

Risparmio di capitale per le banche
Maggiore operatività rispetto al confidi 106 (attività residue)
Nessun vincolo territoriale rispetto alla banca di garanzia

**Banche di
Garanzia**

Possibilità di svolgere attività bancaria

Aspetti NEGATIVI

Per le banche che non hanno adottato l'IRB *advanced*, le garanzie offerte non permettono risparmi di capitale

Maggiori obblighi di vigilanza prudenziale rispetto al confidi 106

Minore operatività rispetto alla banca di garanzia

Costi elevati sia nella fase di start up che successiva

Vincolo territoriale

Requisito di capitale minimo pari all'8% (invece del 6% previsto per i 107 che non effettuano raccolta presso il pubblico)

**EVOLUZIONE
STRATEGICA
DEI CONFIDI**

AGGREGAZIONE SETTORIALE

Percorso sul quale peraltro è avviata la maggior parte delle associazioni di categoria

Vantaggi

Garantisce identità associativa dei confidi e condivisione di obiettivi e strategie omogenee con gli interessi di categoria

Valorizza le collaborazioni già in atto tra confidi simili

Consente economie di scala e di struttura raggiungimento di una massa critica adeguata



Criticità

Se i confidi appartengono alla stessa categoria professionale, si costituisce un portafoglio-garanzie tendenzialmente omogeneo e quindi più sensibile a eventuali shock settoriali

limita di fatto l'operatività di un potenziale confidi di categoria, circoscrivendone l'ambito d'azione alle imprese di settore

AGGREGAZIONE TERRITORIALE

nasce dalla decisione condivisa di più strutture operanti sullo stesso territorio di aggregarsi (meglio se attorno ad un confidi leader) per dare vita a un soggetto : **confidi multisettoriale**

Vantaggi

maggior solidità patrimoniale

raggiungimento di una massa critica in grado di fornire una maggior capacità negoziale nei confronti del sistema bancario e pubblico

possibilità di unificare alcuni servizi strumentali, ed offrire un più ampio spettro di servizi alle imprese, soprattutto di tipo consulenziale

maggior contatto con il territorio



Criticità

resistenze poste dalle singole associazioni datoriali che preferiscono operare con soggetti organici alla loro struttura

esistenza di legami operativi e funzionali tra confidi e associazioni di categoria

eterogeneità delle situazioni economiche, patrimoniali, organizzative dei diversi confidi

CONFIDI HOLDING

Per ovviare alle resistenze dei singoli interessati si può prevedere un modello nel quale i confidi locali partecipano alla costituzione di una holding, alla quale conferiscono il proprio capitale trasformandosi, di fatto, in unità operative territoriali

Vantaggi

Le unità territoriali, pur riconoscendo al confidi-holding la direzione e l'indirizzo generale del sistema associato, **manterrebbero grazie anche a “deleghe” di responsabilità da parte della holding, una propria autonomia operativa**, sia pure limitata.

Di fatto, si verrebbe a creare una **suddivisione di funzioni** che andrebbe a garantire l'efficienza gestionale senza influire sul sistema di relazioni e di equilibri sviluppatosi negli anni nelle diverse realtà territoriali.

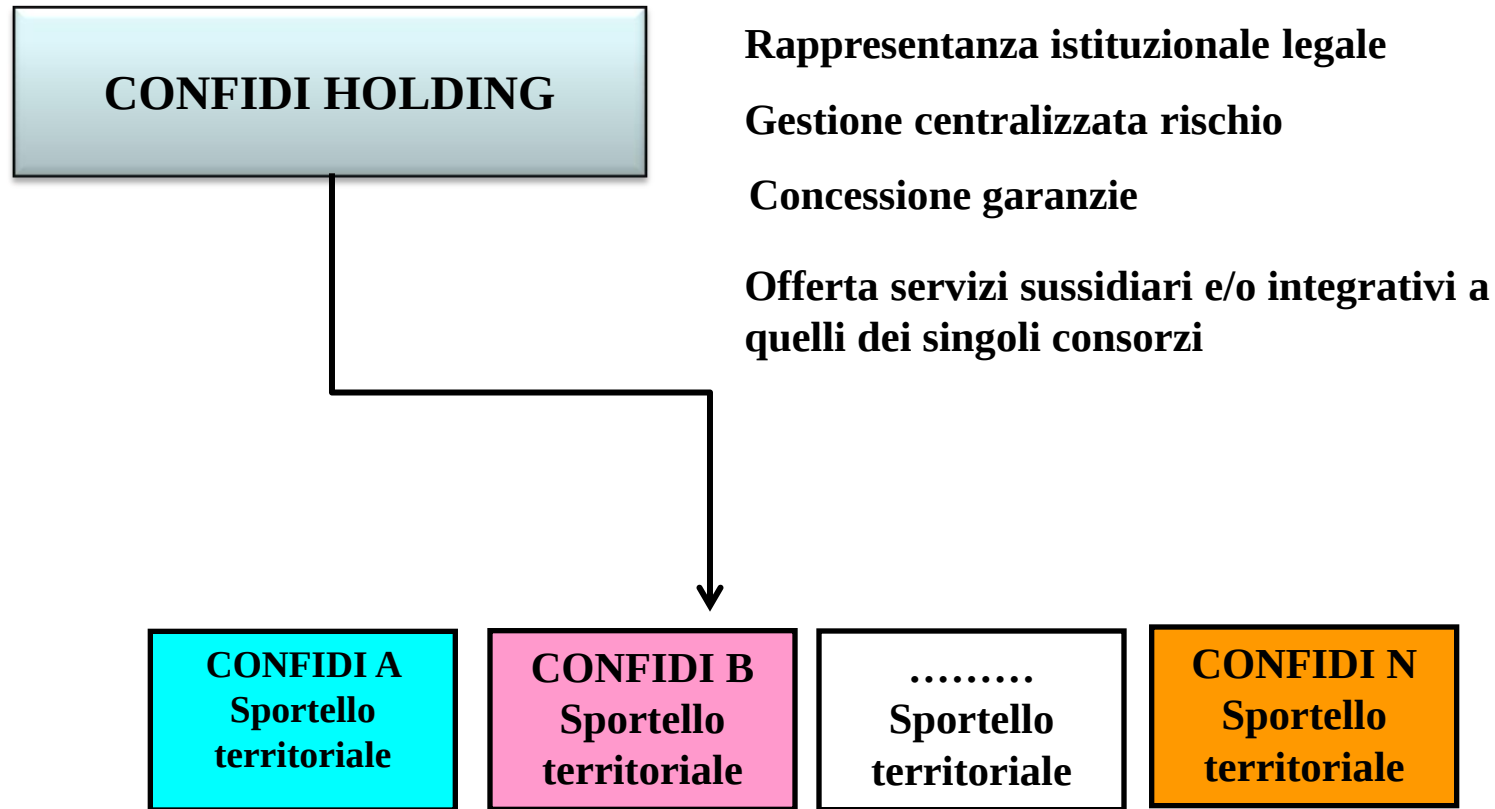
Questa ipotesi potrebbe venir utilizzata sia nel caso integrazione settoriale, che territoriale



Criticità

Sono quelle già evidenziate per l'ipotesi di fusione tra confidi territoriali

Schema dell'attività di un Confidi Holding



Con funzioni di:

- Marketing per imprese associate
- Pre-istruttoria
- Rapporti con soggetti locali

Vantaggi

Scelta non “invasiva”

rispetto all'attività e al ruolo dei Confidi territoriali esistenti; in quanto ente super partes assicura la piena autonomia a tutti i confidi aderenti

Migliorare i servizi offerti ai confidi:

Gestione unitaria posizioni in contenzioso

Assistenza informatica attraverso una gestione accentrata

Gestione centralizzata ufficio reclami

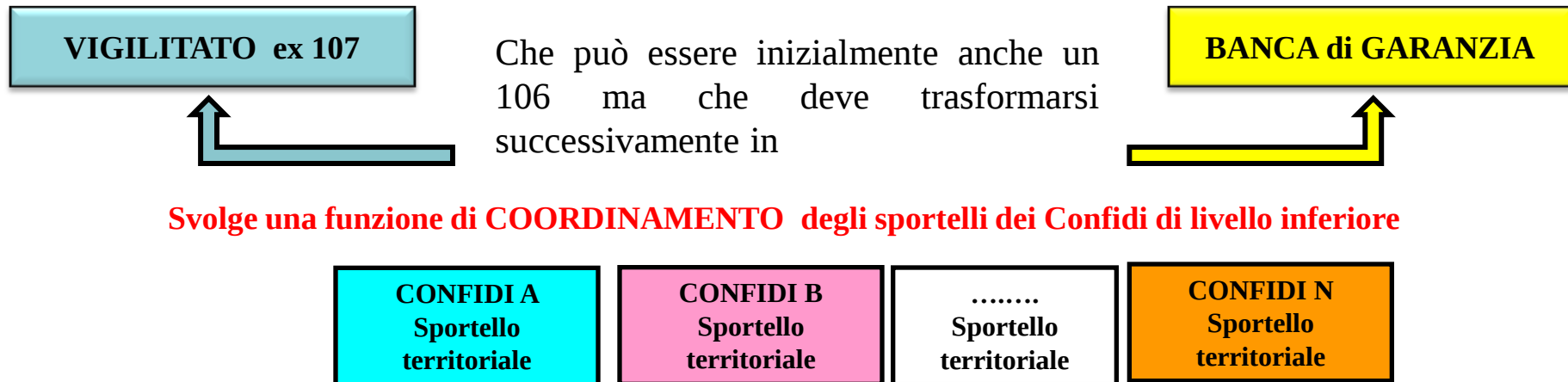
Formazione continua degli addetti ai confidi

Pianificazione e definizione linee strategiche comuni

Acquisire maggior “potere contrattuale”

nel rapporto con Banche e Istituzioni pubbliche, grazie ad una presenza capillare sul territorio e maggior massa critica

Schema dell'attività di un CONFIDI BARICENTRO



Svolge una funzione di COORDINAMENTO degli sportelli dei Confidi di livello inferiore

Diventano gli sportelli commerciali dell'Ente baricentrico mantenendo totalmente il rapporto con l'impresa nello svolgimento dell'attività

L'attività di garanzia si realizza con

- **rilascio di controgaranzie (riassicurazioni) in favore dei soci (1)**
- **prestazione di garanzie dirette in favore delle imprese socie dei Confidi "106" (2)**

(1) Si ricorda quanto disposto dall'Art. 13 L.326/2003 comma 4°; di fatto L'Ente baricentro potrà rilasciare garanzie dirette a favore delle imprese socie dei Confidi di 1° grado associati senza che le stesse abbiano l'obbligo di diventare socie di questo

(2) Così tutte le imprese socie dei Confidi aderenti potranno beneficiare di garanzie qualificate "Basilea 2 compliance".

G.C.P. – Gruppo Cooperativo Paritetico

Previsto dall'art 2545 septies CC

***diretto a regolare, anche in forma consortile,
la direzione ed il coordinamento delle rispettive imprese***

è una tipologia di gruppo di imprese caratterizzato dal fatto di essere su base contrattuale oltre ad essere rivolto prevalentemente a società di natura cooperativa.

Tra l'altro, con tale formula si può bypassare il principio che vige per le cooperative una testa un voto) riconoscendo una posizione dominante da parte di una cooperativa che si trova nelle condizioni di poter determinare una “direzione unitaria”,

Da un punto di vista decisionale, quindi il GCP è assimilabile ad una sorta di holding del gruppo o ancor meglio ad una “Rete di imprese”; si veda nella tabella che segue i punti di contatto/differenza tra i due strumenti

Per terminare, è opportuno ricordare quanto previsto nel comma 1 dell'art.13 della L.326/2003 (*disciplina dell'attività di garanzia collettiva dei fidi*): si intendono “*per «confidi di secondo grado», i consorzi con attività esterna, le società cooperative, le società consortili per azioni, a responsabilità limitata o cooperative, costituiti dai confidi ed eventualmente da imprese consorziate o socie di questi ultimi o da altre imprese.*”

CARATTERISTICA	GCP	Rete
Modalità di partecipazione all'organo comune di governo dell'impresa	X	X
Collaborazione nell'esercizio gestionale delle imprese aderenti	X	X
Forma del contratto da redigere per atto pubblico/scrittura privata	X	X
Obbligo di individuare obiettivi strategici	X	X
Modalità di approvvigionamento fondi e gestione finanziaria	X	X
Durata del contratto	X	X
Modalità di adesione e recesso	X	X
Organo comune con funzioni di Rappresentanza esterna	(1)	X
Associabilità di Enti pubblici o privati/Ditte/Persone fisiche		X
Fondo Patrimoniale comune		X
Godere di particolari interventi agevolativi, tra i quali quello fiscale		X
Criteri di compensazione e equilibrio	X	

(1) Solo se costituito in f. consortile

LA NUOVA FRONTIERA dei CONSORZI FIDI

L'Attività Consulenziale

I “ConSORZI di Garanzia Fidi” dovranno necessariamente ampliare la loro gamma di intervento da semplici “*garanti*” a “*consulenti*”, nell’ottica di raggiungere una serie di obiettivi

1. utilizzare formule avanzate di analisi, non solo limitandosi a stimare la possibilità che il rapporto degeneri in insolvenza, ma **intervenendo attivamente con una azione di consulenza specializzata** verso i propri consorziati;
2. **Curare e migliorare la “*bancabilità dei progetti*”**; in altri termini migliorare professionalmente l’attività di pre-istruttoria;
3. Monitorare il mantenimento dello **standard qualitativo dei risk managers** sulla conoscenza e padronanza degli strumenti consulenziali, perché a loro volta possano trasmetterla alle aziende consorziate (formazione dei formatori);
4. Esercitare il ruolo di “**advisor**” per la Finanza innovativa e le operazioni di Venture Capital. In sintesi istituire un

“prime help point per il credito”

Il vero ***know how*** dei Confidi è infatti rappresentato dalle informazioni riservate, dalla conoscenza delle persone coinvolte e del territorio, condizione questa venuta meno per le banche

Conclusioni

Alla luce di quanto analizzato risultano evidenti, per i Consorzi, tre priorità che sono:

prima priorità : **maggiore attenzione alla valutazione del merito creditizio**

L'introduzione di un sistema di valutazione oggettivo richiede

1. **investimenti in tecnologia e in professionalità degli operatori** (formazione)
2. **creazione della figura del “risk manager”** per la valutazione del merito creditizio
3. **un modello di rating interno** da confrontare con quello del sistema bancario

seconda priorità: **il Confidi deve seguire il cliente, attraverso un attento processo di mentoring**

Diversamente da quanto succede ora il Confidi, una volta erogata la garanzia, deve monitorare con attenzione l'andamento del rapporto invece di delegare tale funzione alla banca

terza priorità: **dare credibilità esterna al ruolo dei Confidi**

Più in particolare, la credibilità esterna viene avvalorata:

- dall'esistenza di un **portafoglio clienti di qualità prudentemente bilanciato**
- da un **cuscinetto di garanzia adeguato rappresentato dai mezzi propri**
- ed appunto alla **attuazione di quanto suggerito** nella slide la “Nuova frontiera dei Consorzi fidi”