Prefazione

Marco Nicolai

Sono lieto di aver promosso, come Finlombarda, lo studio della professoressa Paola De Vincentiis e del suo team dell'Università di Torino, e di aver potuto cogliere l'opportunità per proporre una riflessione sul tema dei confidi, che sia l'attuazione della revisione normativa di settore avviata nel 2003, sia la crisi finanziaria hanno riproposto all'attenzione della comunità finanziaria.

La crisi globale che verso la fine del 2008 si è diffusa anche alle economie reali ha, infatti, contribuito ad acuire le tensioni nell'offerta di finanziamento, come dimostrano i dati sull'andamento degli impieghi finanziari, soprattutto per le piccole e medie imprese. A questa criticità nell'accesso al credito da parte delle Pmi, limite purtroppo già oggetto di riscontro anche negli anni antecedenti alla crisi (si vedano le *survey* condotte dalla Commissione europea[1]) si è aggiunta, dal lato della domanda, la compromissione dell'equilibrio economico-finanziario di molte imprese.

Non sorprende che in una fase congiunturale di recessione quale quella attuale, l'ente di garanzia fidi, in quanto anello fondamentale della filiera dell'erogazione del credito assistito, sia tornato così prontamente alla ribalta, ma ciò palesa anche la confusione, che tuttora persiste, sul ruolo e le possibili evoluzioni che lo caratterizzano. I confidi, infatti, sebbene prestino il loro supporto anche in periodi di crisi, non possono, tuttavia, valorizzare tale ruolo strategico solo in base a ciò o rintracciare nella capacità di assistere le imprese in tali contesti l'unica motivazione alla propria utilità. La limitata patrimonializzazione dei confidi, tipica del sistema mutualistico/cooperativo, la limitata capacità di autofinanziamento e la concentrazione del rischio (settoriale e territoriale), che caratterizza maggiormente i confidi rispetto ad altri intermediari, rendono improprio interpretare il ruolo dei confidi quale generica panacea della crisi. I confidi non godono della diversificazione territoriale e settoriale delle banche, né possono allocare risorse con impieghi eterogenei così come operano gli operatori banca-

[1] Il rapporto Flash Eurobarometer del 2007 sulle Pmi della Commissione europea riporta che già alla fine del 2006 la quota di imprese che riferiva di aver incontrato limitazioni o difficoltà nell'accesso ai finanziamenti nei due anni precedenti era del 25% in Italia, del 17% in Austria, del 23% in Germania, del 21% in Francia, dell'11% in Spagna e del 14% in Austria. In Italia solo il 66% degli intervistati riteneva i finanziamenti disponibili adeguati ad affrontare i progetti d'impresa, contro il 73% in Germania, il 79% nei Paesi Bassi, l'83% in Francia e l'85% in Austria e in Spagna (Gallup, Flash Eurobarometer N. 196 – "Observatory of European Smes", 2007).

ri e nemmeno possono operare su strumenti diversificati o agire significativamente su linee di ricavo alternative a quella della garanzia. Tutto ciò non dà quindi ragione della visione secondo la quale i confidi debbano continuare a esercitare il ruolo svolto in questi ultimi anni: il sistema della garanzia è infatti cresciuto nel periodo 2005-2010 circa il doppio rispetto alla crescita degli impieghi bancari e negli anni di manifestazione della crisi alcune aree Paese hanno registrato crescite nell'ordine del 15% a fronte della contrazione degli impieghi bancari. Se lo strumento dei confidi è stato impiegato come uno strumento anticrisi, appendice quindi di un insieme di misure o *policy* volte a ridare ossigeno finanziario a un tessuto imprenditoriale e produttivo provato dalla crisi, deve essere sì rafforzato, ma soprattutto ricondotto alla sua funzione originaria. È necessaria una *exit strategy* di un sistema che è al limite dell'implosione, sia per i limiti patrimoniali sia per quelli organizzativo-gestionali, ed è altresì necessario sottolineare le ragioni strategiche che motivano il rilancio di questi operatori.

I confidi sono intermediari creditizi di natura mutualistica, nati per facilitare l'accesso al credito delle imprese, soprattutto di medie e piccole dimensioni, tramite l'offerta di servizi e la costituzione di appositi fondi destinati a offrire una "guarnizione di protezione" sui crediti concessi dagli istituti di credito alle aziende a essi aderenti. In quanto operatori di mercato e intermediari finanziari essi svolgono, infatti, un ruolo essenziale di tipo relazionale, di codificazione delle informazioni relative al territorio e alle sue imprese, e di *evaluation*, a costi relativamente sostenibili, oltre alla consulenza finanziaria alle imprese per una loro più efficace gestione "del credito".

Essi svolgono, dunque, un ruolo di "cerniera" nella filiera dell'erogazione del credito tra imprese e mondo del credito, oltre che di volano di trasmissione degli interventi pubblici nel quadro della politica economica dei territori. Nello svolgimento del proprio ruolo di collegamento tra imprese e istituti di credito, i confidi incidono altresì sulla riduzione delle asimmetrie informative sussistenti tra sistema produttivo e sistema del credito e, tramite il rilascio di garanzie, favoriscono canali di accesso ai finanziamenti a un *pricing* più favorevole. Infatti, le garanzie offerte dai confidi sono diventate un elemento essenziale nel rapporto banca-impresa rafforzando il loro ruolo di facilitatori dell'accesso al credito e di mitigatori delle condizioni di erogazione. Questa pluralità di ruoli più volte evocati dai sostenitori del mondo dei confidi e che hanno fatto di questi un soggetto accreditato tra gli intermediari finanziari in realtà non caratterizza tutti gli operatori. Ciò fa sì che oggi si ponga seriamente per molti di essi il problema di una reale qualificazione del proprio agire che ne renda l'attività realmente apprezzabile. Per le capacità di valutazione e relazione con le imprese bisognerà dimostrare che è apprezzata, riconosciuta e remunerata a prescindere dalla garanzia abbinata, allo stesso tempo per l'attività di soggetto garante si dovrà dimostrare di saper sviluppare un posizionamento sul mercato patrimonialmente ed economicamente sostenibile.

Si tratta di un sistema ancora oggi estremamente frammentato (si è parlato di 700, a volte addirittura di 1.000 confidi), stressato dalla congiuntura economico-finanziaria, e, nonostante l'attenzione del legislatore, degli *stakeholder* e degli

studiosi, di un sistema poco trasparente e oggetto ancora oggi di scarsa *accountability*. Questa pubblicazione, pertanto, costituisce uno strumento di lettura del sistema dei confidi, attualmente attivi in Italia, unico nel suo genere, e ne rappresenta brevemente l'evoluzione normativa (cap. 1), ne analizza le dimensioni e caratteristiche organizzative (cap. 2) e operative (cap. 3), le *performance* economico-finanziarie (cap. 4 e 5), i sistemi di gestione del rischio (cap. 6) e le evoluzioni connesse al processo di aggregazione (cap. 7). Tale pubblicazione rientra altresì in un più ampio progetto di Finlombarda e Regione Lombardia, che, dopo la realizzazione di un *Working Paper* sui modelli di garanzia operativi in alcuni Stati europei[2], ha istituito a livello regionale, grazie alla collaborazione degli stessi confidi del territorio lombardo, un Osservatorio regionale sul sistema dei confidi in Lombardia, con cadenza semestrale.

Il quadro complessivo che emerge dallo studio ci rappresenta una popolazione di poco meno di 500 operatori di primo e secondo grado attivi, sui 755 censiti inizialmente nell'elenco gestito da Banca d'Italia (cap. 1, "Il sistema italiano dei confidi: considerazioni introduttive e metodologia d'indagine"[3]), per circa un milione d'imprese associate, 18 miliardi di euro di garanzie e un supporto al credito per i più deboli: le micro (circa 75%) e le piccole imprese (16,12%) che operano nel mondo artigiano e del commercio. Un mondo che però presenta forti squilibri territoriali: il Mezzogiorno conta un numero elevato di confidi (con in testa la Puglia) prevalentemente di micro-piccole dimensioni e quasi tutti ex art. 106 del TUB; mentre il Nord ha un numero di confidi più contenuto (182 confidi di cui ben 64 nella sola Lombardia) che rappresenta però più del 60% dello stock di garanzie complessivo, e quindi di dimensioni medie decisamente maggiori.

A livello normativo, è stato avviato, ed è tutt'ora in atto, un importante processo di riforma del sistema delle garanzie generato per lo più (cap. 1[4]) dalla revisione della normativa di vigilanza con Basilea 2[5] e dalla relativa direttiva europea[6]. Le conseguenti norme nazionali di attuazione, la legge quadro sui confidi[7], il decreto del novembre 2007 e l'ultimo aggiornamento della circolare 216/96 della

---

[2] Finlombarda, *Sistemi di garanzia in Europa*, Working Paper 2008.

[3] A cura di P. De Vincentiis.

[4] *Idem*.

[5] Per quanto riguarda, in particolare, le garanzie, mentre col precedente accordo non erano direttamente regolate e non erano formalmente considerate strumenti idonei per la mitigazione del rischio, con Basilea 2 e la normativa seguente esse trovano una disciplina formale. Possono essere strumenti di mitigazione ammissibili a seconda della loro natura, delle caratteristiche del soggetto che le offre e del tipo di approccio adottato dalla banca per la valutazione della rischiosità dei prenditori.

[6] Direttiva europea 2006/48/Ce.

[7] L. 326/2003, modificata con la l. 80/2005, i commi 879-882 della Finanziaria 2007 e i commi 124-127, 133-135 e 144 della Finanziaria 2008, che prevede per i confidi tre possibili fattispecie giuridiche legate a specifici parametri: mantenimento dello status quo, ovvero di intermediario finanziario non vigilato ex art. 106 TUB, trasformazione in intermediario finanziario vigilato ex art. 107 TUB oppure in banca di garanzia. Ad oggi hanno fatto richiesta (la scadenza per presentare istanza a Banca d'Italia di trasformazione in intermediario vigilato "107" era fine dicembre 2009) di trasformazione in intermediari vigilati "107" poco più di una quarantina di confidi su tutto il territorio italiano e circa una trentina di essi è stata autorizzata a procedere.

Banca d'Italia del 2008 hanno imposto un ripensamento del rapporto banca-confidi-impresa e del sistema delle garanzie, in generale, in termini di patrimonializzazione, di organizzazione e di funzionamento. L'evoluzione normativa e regolamentare italiana, però, si è sviluppata con leggero ritardo e quasi non tenendo in considerazione la genitura di questo mercato e i suoi fondamentali. Il sistema italiano delle garanzie progettato dal legislatore nazionale stressa, infatti, a differenza di quanto avviene in altri sistemi europei, gli aspetti legati agli equilibri economico-gestionali[8] degli enti di garanzia collettiva, orientandoli verso un modello di libero mercato che mal si concilia con la natura mutualistica che li contraddistingue, caratteristica peraltro normativamente tutelata.

Non è intenzione di chi scrive mettere in discussione quanto fosse necessaria una rivisitazione dell'impianto normativo di riferimento dei confidi, peraltro indispensabile per poter finalmente razionalizzare la filiera di erogazione del credito assistito da garanzia collettiva. Anzi, ci si sarebbe augurati, dal nostro legislatore e dalla nostra autorità di vigilanza, una maggiore proattività e incisività nell'avviare e definire concretamente i termini di questa riforma, sia nei tempi che nei modi.

Una riforma normativa che ovviamente non risolve una contraddizione di fondo – modello concorrenziale *versus* modello mutualistico – che rischia di vanificarne gli effetti, perché la *ratio* che l'ha originata risponde pressoché unicamente a norme prudenziali senza porre elementi di soluzione alle criticità che minano il modello mutualistico e nello stesso tempo difendendo gli assetti proprietari e di *governance*, senza considerare le limitazioni di capacità patrimoniale ed economica che ne derivano.

Si aggiunga che si è in attesa di verificare l'impatto del processo di revisione normativa a opera del decreto legislativo di recepimento della direttiva europea n. 2008/48[9], approvato dal Consiglio dei Ministri il 30 luglio 2010. In particolare, tra le numerose novità, rilevano ai nostri fini le modifiche apportate ai Titoli V e VI del Testo Unico bancario con le quali vengono introdotti nuovi albi ed elenchi: un unico Albo per gli intermediari finanziari (nuovo art. 106 del TUB), superando il doppio elenco degli ex artt. 106 e 107 del TUB, e un elenco di confidi (nuovo art. 112 del TUB). Forse sarebbe opportuno rivedere anche la normativa sulla partecipazione all'azionariato di questi operatori che dovrebbe prevedere la possibilità di un azionariato più eclettico senza che risulti svilita la funzione mutualistica, un azionariato che possa offrire una capitalizzazione, che non sia

[8] Le nuove disposizioni, infatti, riconoscono alle diverse forme di garanzia una capacità di mitigazione del rischio differenziata in funzione di una pluralità di fattori, tra i quali rivestono fondamentale importanza il regime di calcolo dei requisiti patrimoniali a fronte del rischio di credito assunto, le caratteristiche soggettive degli enti garanti e le caratteristiche contrattuali della garanzia.

[9] D.lgs. 13 agosto 2010, n. 141, attuativo della delega contenuta nella legge comunitaria del 2008 (l. 7 luglio 2009, n. 88, art. 33) per la trasposizione della direttiva 2008/48/Ce relativa ai contratti di credito ai consumatori, nonché per la modifica della disciplina relativa ai soggetti operanti nel settore finanziario, mediatori creditizi e agenti in attività finanziaria, pubblicato sulla G.U. n. 207 del 4 settembre 2010 (Suppl. Ord. n. 212); l'entrata in vigore del decreto è fissata per il 19 settembre 2010.

schiava dell'intervento pubblico verso questi operatori, nonché competenze e sensibilità più adeguate per affrontare le sfide del mercato in *partnership* con altri intermediari.

In attesa di esaminare gli indirizzi attuativi del nuovo impianto normativo e le relative conseguenze non si può che constatare che l'aver rinviato negli anni scorsi le esigenze di regolamentazione ha contribuito a far sedimentare forti criticità e con ciò si è perso tempo nel processo di adeguamento, tempo che questi operatori non hanno saputo autonomamente impiegare, opzione che li avrebbe sicuramente resi oggi più adeguati ad accogliere la sfida della crisi che, come tutti, devono affrontare. Parliamo di un mondo, infatti, che, come emerge dal presente studio, risulta composto di:

- realtà in gran parte micro-dimensionate, eccessivamente parcellizzate, e scarsamente organizzate;
- realtà sotto-patrimonializzate;
- realtà dotate di scarso potere negoziale e di un circoscritto presidio operativo da cui emerge il rischio di inefficacia rispetto alla domanda di mercato;
- realtà poco strutturate per adeguarsi all'innovazione della normativa di Basilea 2 e alle disposizioni normative nazionali collegate e ancor meno a quelle che si prevedono per Basilea 3;
- realtà non sufficientemente specializzate per operare nei differenti segmenti e nelle diverse fasi della vita di impresa o in abbinamento a particolari strumenti finanziari;
- realtà che alla luce della congiuntura attuale e considerando la normativa comunitaria sugli aiuti di Stato faticano a trovare un equilibrio gestionale;
- realtà che devono affinare i processi di *governance* rispetto alle organizzazioni del passato.

Con riferimento al primo aspetto, il mercato dei confidi risulta ancora eccessivamente frammentato, nonostante nell'ultimo quadriennio si sia verificata una netta accelerazione del processo di razionalizzazione del sistema delle garanzie in varie regioni italiane: infatti, come emerge dal cap. 7 ("Cambiamenti strutturali del sistema confidi nel quadriennio 2006-2009")[10] dello studio, sono state 74, le operazioni di fusione che hanno portato alla nascita di alcuni importanti poli di aggregazione.

Siamo, però, ancora ben lontani da alcune realtà europee (Austria, Germania, Francia, Spagna e Paesi Bassi), che presentano un forte grado di concentrazione[11]. Si tratta, infatti, di sistemi caratterizzati da enti di garanzia, operanti a livello nazionale o regionale, organizzazioni centralizzate per un dato territorio o specializzate in determinati settori. I diversi modelli si possono collocare lungo un *continuum* che va dal caso spagnolo, dove sono presenti 23 organizzazioni di garanzia mutualistiche prevalentemente a base regionale (non dissi-

[10] A cura di M. Elia.

[11] Cfr. Finlombarda, *Sistemi di garanzia in Europa*, Working Paper 2008; P. De Vincentiis (a cura di), *I Confidi e il credito alle Pmi*, Edibank, Milano, 2007.

mile dal modello tedesco dove operano 22 banche di garanzia distribuite nei diversi Lander), a quello olandese dove è presente un'unica istituzione di garanzia, all'interno di una agenzia statale di sviluppo controllata dal Ministero dell'Economia. In Francia coesistono organizzazioni private a stampo mutualistico, a vocazione territoriale provinciale o regionale, accanto a un'istituzione di garanzia pubblica nazionale (OSEO), operante a 360° nelle diverse fattispecie di fabbisogno finanziario d'impresa. In Austria cinque organizzazioni mutualistiche regionali di garanzia si affiancano a un'istituzione pubblica centrale (AWS).

I 486 confidi di primo e secondo grado attivi oggi in Italia sono sintomatici di quanto ancora sia elevato il grado di parcellizzazione del sistema garanzie e ciò risulta ancora più evidente se si considera che la maggior parte dei confidi presenta una struttura operativa costituita da meno di cinque addetti e oltre il 20% di essi non dispone di personale[12]. Anche in termini associativi, il quadro si configura decisamente parcellizzato: solo meno del 5% dei confidi presenta una base associativa pari o superiore a 10.000 imprese e più del 40% del totale dei confidi ha un numero di imprese socie inferiore al migliaio (prevalentemente nel Mezzogiorno). Richiamare la minore frammentazione di operatori di altri paesi è un riferimento che va assunto con attenzione per gli elementi differenziali che caratterizzano la realtà italiana, realtà che trova una significativa parcellizzazione dell'utenza oltre che dell'offerta di questi servizi. Tuttavia, ciò premesso, sarebbe come nascondersi dietro un dito sostenere che non sia urgente un processo di razionalizzazione, che pur considerando il nostro sistema d'impresa sappia, nello stesso tempo, sanarne i gap evidenti.

Un altro elemento interessante contenuto nel cap. 2[13] dello studio concerne la, seppur lenta, ma progressiva tendenza a una minor segmentazione del mercato dei confidi secondo le tradizionali geografie territoriali e settoriali. Dal punto di vista territoriale, non vi sono dubbi che la maggior parte dei confidi esistente (oltre l'80%) sia a vocazione provinciale e che siano relativamente pochi quelli a vocazione interregionale o multiregionale. Si assiste però a una diffusione della rete commerciale su territori limitrofi (nascita e/o sviluppo soprattutto di confidi interprovinciali), talvolta derivante dagli stessi processi di aggregazione, spesso funzionale a una strategia di ampliamento dell'ambito elettivo di operatività verso aree in precedenza non presidiate. Dal punto di vista settoriale, pur con la netta prevalenza della categoria dei confidi artigiani a livello nazionale (36%), la categoria multisettoriale (ossia la cui attività si rivolge a favore di imprese appartenenti a molteplici comparti settoriali) rappresenta non solo il 35% del totale, ma conta anche sei dei dieci maggiori confidi di primo grado italiani: Eurofidi (Piemonte), Italia Com-Fidi (Toscana), Unionfidi Piemonte, confidi Province Lombarde, Neafidi (Veneto) e Fidindustria Emilia Romagna. Questa fotografia rappresenta una realtà com-

[12] Cfr. cap. 2 "Dimensione e articolazione del sistema dei confidi in Italia", a cura di M. Damilano.

[13] *Idem*.

posita alla ricerca di un posizionamento più coerente per il *mix* del portafoglio che gestisce, e di un posizionamento di mercato più competitivo che permetta di sopportare i crescenti costi di gestione e, allo stesso tempo, tenda all'aggregazione per recuperare economie di scala e di specializzazione. Un processo che però fatica a ricomporsi a volte per non tradire le logiche di rappresentanza comprensibili, legittime e in taluni casi anche preziose, in altri casi semplicemente perché schiavo di personalismi che sempre rappresentano elemento di attrito in queste dinamiche di razionalizzazione.

Quale sarà l'evoluzione che interesserà nel lungo termine il sistema dei confidi italiani? Pochi, pochissimi grandi confidi per ciascuna regione (come in Spagna e Germania) o addirittura pochi, pochissimi grandi confidi interregionali per area geografica sotto la spinta di un meccanismo concorrenziale *darwiniano*? O, in alternativa, soluzioni intermedie basate sulla creazione di collegamenti tra i confidi maggiori e quelli minori (reti o *network* di confidi)? In quest'ultima ipotesi, i micro e piccoli confidi avrebbero sempre un ruolo essenziale nel garantire una presenza capillare nel territorio e nei settori di riferimento e, nel contempo, risulterebbero avvantaggiati e rafforzati dal processo di accorpamento delle funzioni di supporto all'analisi e al monitoraggio del rischio presso entità più strutturate, con il risultato di riuscire in qualche modo a rafforzare la capacità di selezione e controllo delle garanzie, salvaguardando la conoscenza diretta delle imprese sui territori di riferimento[14].

La morfologia futura del mercato delle garanzie fidi dipenderà molto dai vincoli normativi vigenti, dalle potenzialità economico-gestionali di questi operatori e dagli interessi che gli stessi esprimeranno e ancor più dai loro *stakeholders* (associazioni di categoria ed enti pubblici).

A ogni modo, è indiscutibile che in questo momento gli spazi di mercato per i micro-piccoli confidi italiani si vadano progressivamente riducendo. Va evitato che il processo di maggiore concorrenza e potenziale disintermediazione induca tali confidi a coinvolgersi in aree di business eccessivamente rischiose e alla lunga deleterie.

Alla luce di quanto detto, quali che siano il modello e le dimensioni che questi operatori andranno ad assumere, essi dovranno dotarsi di un'organizzazione strutturata e qualificata, dovranno saper approntare sistemi di *rating/credit scoring* e modelli di valutazione, cogliendo l'occasione per una loro normalizzazione e una loro adeguata complementarità con quelli del mondo bancario o di altri intermediari. E forse da questo punto di vista, sarebbe legittimo chiedersi se sia veramente opportuno fare differenze tra intermediari vigilati e intermediari non vigilati, in attesa di capire quali saranno i requisiti, gli impegni e gli oneri richiesti ai confidi che decideranno di iscriversi al nuovo elenco ex art. 112 del TUB.

Il sistema di *risk rating* e l'organizzazione non sono, infatti, solo un'ottemperanza a disposizioni di Banca d'Italia, non sono solo la premessa per una sana e

[14] C. Baldinelli, *Evoluzione dei Confidi e vigilanza di Banca d'Italia*, intervento Assemblea FederConfidi 2010.

prudente gestione, ma sono anche la premessa per la creazione di valore nel processo d'intermediazione finanziaria. Nell'attività di relazione con il sistema delle imprese e di valutazione del loro merito del credito questi operatori dovranno, infatti, dimostrare di saper operare a un costo e con una efficacia che ne renda la collaborazione appetibile per le banche e il coinvolgimento giustificabile per gli operatori pubblici.

Gli assetti organizzativi, gestionali, informativi e contabili di molti confidi sono suscettibili di ampi margini di miglioramento. Come già accennato, l'attività, specie dei micro-piccoli confidi, viene svolta da strutture organizzative spesso esili, caratterizzate da scarsa formalizzazione delle procedure, carenti nel grado di indipendenza. Ne risente, in particolare, il processo di valutazione e monitoraggio dei crediti che risulta troppo frequentemente inadeguato, così come la qualità del *reporting* esposto in bilancio.

Il ruolo del consorzio di garanzia non è solo quello di attivare la garanzia per consentire un tasso migliore, ma è anche quello di valutare nel modo più adeguato il merito creditizio del cliente e soprattutto farlo a costi competitivi rispetto agli altri intermediari. Così facendo permetterebbe una più affinata valutazione del merito del credito delle imprese e la trasferibilità di questa specifica sensibilità valutativa agli altri intermediari in un rapporto costo/qualità concorrenziale con chi è chiamato a impiegare il denaro nella filiera del processo creditizio.

L'elemento premiante dei confidi è dato dal patrimonio informativo unico a cui attingono, composto da informazioni riservate e dalla conoscenza degli imprenditori, dei settori e del territorio in generale, vale a dire da tutto ciò che consente una valutazione del progetto imprenditoriale nella sua completezza. Il cap. 6 dello studio ("Sistemi di gestione del rischio di credito nei confidi di primo grado")[15] analizza, sulla base di un campione di confidi intervistati, i sistemi di gestione del rischio di credito nei confidi, partendo dall'organizzazione dell'istruttoria fidi, passando poi all'analisi delle caratteristiche e della diffusione dei sistemi di *rating* interno. Ne risulta che più dei tre quarti dei confidi utilizza supporti informatici per la gestione della pratica, mentre la quota residua (che non si può certo definire una percentuale non trascurabile) conduce l'analisi e la gestione delle richieste di garanzia in maniera manuale, utilizzando eventualmente una piattaforma informatica solo per la raccolta e la trasmissione delle domande. Per quanto riguarda la sequenza cronologica delle istruttorie tra confidi e istituto di credito, la soluzione prevalente (56,47% dei casi) è quella che vede il garante partire per primo, passando quindi alla banca erogante le pratiche già preliminarmente scremate, seguita, come seconda soluzione, dalla concomitanza delle due procedure.

Passando al sistema di valutazione vero e proprio impiegato dai confidi, emergono altre considerazioni interessanti. In primo luogo, quasi la metà degli intervistati dichiara di disporre di un sistema di *rating* interno (di classificazione della rischiosità dei soggetti affidati). Inoltre, sempre più, i confidi tendono a uti-

[15] A cura di P. De Vincentiis.

lizzare sistemi a base prevalentemente quantitativa, con poche informazioni qualitative (66,67% dei casi), quando addirittura non utilizzano sistemi di *rating* a base esclusivamente quantitativa (16,67%). La diffusione dei sistemi a base prevalentemente qualitativa appare perciò minimale (16,67% dei casi). Questi dati evidenziano un percorso evolutivo in miglioramento, ma è ancora scoraggiante la quota di confidi che non operano con sistemi di *rating* strutturati e informatizzati o che operano con sistemi per lo più assimilabili a quelli bancari e ciò fa torto alla loro pretesa specificità nel processo valutativo. Se da un lato, appare certamente necessaria l'adozione da parte dei confidi di sistemi di *rating/credit scoring* in qualche modo interfacciabili da un punto di vista tecnico e metodologico ai sistemi impiegati dagli istituti di credito (così da abbattere i costi improduttivi legati a una doppia valutazione e da facilitare la trasmissione e la condivisione di tali informazioni), dall'altro, però, dovremmo interrogarci sul perché i confidi stiano rinunciando alla capacità di effettuare le valutazione sulla base di informazioni *soft* derivanti dalla conoscenza diretta dell'impresa e riproducendo il processo di *rating* della banca. La differenziazione dei due processi di *rating* deve pertanto avvenire su variabili qualitative e quantitative che la banca non riesce ad analizzare in maniera adeguata. In quest'ottica si deve necessariamente innestare un'interazione *versus* una complementarità tra confidi e banche nel processo di valutazione del rischio di credito.

Altra priorità per la crescita dei confidi è quella che richiede che essi seguano l'impresa attraverso uno scrupoloso processo di *monitoring* che porti alla produzione di un flusso di *reporting* regolare utile per generare informazioni più tempestive e accurate, garantendo in tal modo un controllo continuo ed ex post dell'impegno che il confidi ha assunto nei confronti del suo aderente. I confidi appaiono, infatti, ancora carenti nella qualità dei flussi informativi di cui dispongono e nelle analisi di *performance* dei propri affidamenti; questo indebolisce la capacità di cogliere, per tempo, i sintomi di anomalie.

Imboccare la strada del rigore nella valutazione del merito creditizio e della riorganizzazione strutturale per diversificare i rischi e ridurre i costi operativi è un'esigenza cui nessun confidi può sottrarsi. È fondamentale riuscire a dar vita a strutture efficienti negli aspetti organizzativi e operativi e nella gestione del rischio, contribuendo così a mitigare le ripercussioni conseguenti alle perdite attese e nello stesso tempo aprendo il *range* delle opportunità di *funding* a imprese che ne sarebbero private.

Per quanto attiene ai sistemi contabili, i confidi vigilati dovranno passare dalle attuali modalità di contabilizzazione, basate sul sistema tradizionale, ai nuovi standard contabili internazionali, volti a fare emergere l'equilibrio della gestione caratteristica dei confidi e quindi la capacità di produrre reddito a prescindere dall'eventuale intervento del soggetto pubblico. E questo dovrebbe in qualche modo essere il *modus operandi*, indotto dalla normativa di vigilanza, che tutti i confidi (siano essi vigilati o non vigilati, pur mantenendo il distinguo delle funzioni da loro assolte) dovrebbero adottare al fine di garantire chiarezza e trasparenza in un momento congiunturale caratterizzato da un incremento delle sofferenze e dalla necessità di tener attentamente monitorato l'equilibrio eco-

nomico-gestionale dei consorzi di garanzia fidi, risolvendo così qualsiasi ambiguità sull'effettiva capacità di solvibilità.

Tutto ciò rappresenterebbe anche la premessa per un efficiente impiego di risorse pubbliche. Se il confidi non operasse in condizioni di sostenibilità, il patrimonio pubblico ammortizzerebbe, oltre che le perdite per il contenzioso, anche quelle di gestione dei confidi. Ciò, come qualcuno ha sottolineato, significherebbe collettivizzare i costi dei confidi mettendoli "a pie' di lista" sulle spalle dei contribuenti[16].

Con riferimento allo stato patrimoniale dei confidi, lo studio fornisce al cap. 4 ("Situazione patrimoniale e finanziaria del sistema confidi")[17] alcuni dati che evidenziano il problema della sotto-patrimonializzazione. In generale i confidi di più grandi dimensioni presentano il minor grado di patrimonializzazione; sotto il profilo territoriale e settoriale, invece, sono i confidi del Mezzogiorno e i confidi artigiani a risultare i meno patrimonializzati. La combinazione della concomitante ristrutturazione del sistema e della crisi finanziaria hanno certamente contribuito a stressare i bilanci degli operatori di garanzia fidi. In particolare, negli ultimi anni, si è assistito agli intensi sforzi volti a rafforzare il capitale. E di nuovo ci troviamo di fronte al *trade off* tra modello concorrenziale e modello mutualistico: gli azionisti dovrebbero contribuire con aumenti di capitale (*equity*) a consolidare il patrimonio per garantire gli equilibri gestionali necessari al confidi per stare sul mercato. Insomma, proprio l'impresa associata, ossia il soggetto più toccato dall'attuale congiuntura, dovrebbe essere quello che contribuisce alla patrimonializzazione del confidi. In alternativa o complementariamente, come di fatto abbiamo avuto modo di assistere, accanto all'autofinanziamento, gli apporti pubblici rappresentano la fonte più importante per la copertura del fabbisogno patrimoniale dei confidi. Questo è un tema aperto che può rappresentare una nuova alba o il tramonto di un modello d'intervento. La crescita delle garanzie impiegate in questi anni si è evoluta, come già sottolineato, a un ritmo eccessivo sia rispetto alla crescita degli impieghi bancari, sia rispetto all'organizzazione e al patrimonio che queste strutture hanno. E allora molti si interrogano se non si debba affrontare una *exit strategy* volta a ridimensionare la quota di intervento dei confidi o se invece lo scenario rappresenti l'occasione per la mutazione necessaria di questi intermediari. Non è solo un problema di quantità delle garanzie, ma anche di caratteristiche degli impieghi garantiti: si deve spingere a un dimensionamento volto a rispondere a una domanda generalizzata, magari drogata da esigenze di equilibrio economico degli stessi confidi o piuttosto specializzare l'operatività dei confidi qualificandola su un target più personalizzato, su una categoria di beneficiari più rispondente alla *mission* originaria e più coerente con la *ratio* d'intervento di agevolazioni pubbliche sul mercato?

---

[16] M. Baravelli, in M. Baravelli, P. Leone (a cura di), *Il futuro dei Confidi in Italia. Evoluzione dei modelli istituzionali, gestionali e organizzativi*, Bancaria Editrice, Roma, 2009.

[17] A cura di E. Isaia.

Connessa a quest'ultima accezione, la crisi economico-finanziaria, che ha inciso sui rapporti banca-impresa-confidi, ha spinto il soggetto pubblico a riqualificare significativamente la propria azione di supporto all'accesso al credito delle Pmi, essenziale al fine di ripristinare il clima di fiducia tra tutti gli attori coinvolti. Tale circostanza è stata in parte ed è tuttora occasione per razionalizzare le forme di sostegno e ridefinire il funzionamento di alcuni istituti. Ciò apre a un tema di estrema rilevanza che richiede di estendere l'analisi a un altro attore della filiera del credito e della garanzia alle Pmi: l'ente pubblico.

Molteplici sono le modalità di intervento del soggetto pubblico a favore del sistema dei confidi. Le tipologie possibili di aiuto pubblico nascono dalla difficile triangolazione tra la normativa di Basilea 2, la normativa nazionale vigente e quella comunitaria sugli aiuti di Stato. Quest'ultima è oggi regolamentata sulla base di tre provvedimenti: il regolamento del 2006 sugli aiuti cosiddetti *de minimis*[18], la comunicazione del 2006 sugli aiuti di Stato sotto forma di garanzie[19] e il regolamento generale di esenzione per categoria del 2008[20]. Va inoltre considerata la

[18] Regolamento (Ce) n. 1998/2006 della Commissione del 15 dicembre 2006 relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato agli aiuti d'importanza minore (*de minimis*). Per gli aiuti in forma di garanzie trattati in *de minimis*, la normativa definisce la soglia al di sotto della quale una garanzia di origine pubblica non è considerata aiuto di Stato e quindi non deve essere notificata alla Commissione europea, come segue: assumendo un tasso d'insolvenza netto massimo del 13% (ottenuto dallo scenario peggiore per i regimi di garanzia nell'Unione europea), una garanzia pari a 1,5 milioni di euro (0,75 milioni di euro per il trasporto su strada) dà un equivalente sovvenzione lorda vicino alla soglia generale *de minimis*, che corrisponde a un importo complessivo di aiuti pari a 200.000 euro per impresa negli ultimi tre esercizi finanziari. Possono rientrare nella soglia *de minimis* solo garanzie che coprono al massimo l'80% del finanziamento e che non riguardino imprese in crisi.

[19] Comunicazione della Commissione sull'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato Ce agli aiuti di Stato concessi sotto forma di garanzie (2008/C 155/02) che specifica le condizioni che un regime di garanzia deve rispettare per non essere considerato aiuto di Stato o aiuto compatibile con le regole della concorrenza: l'esclusione dal novero delle imprese beneficiarie di quelle in difficoltà; la destinazione delle garanzie a operazioni finanziarie specifiche, con determinati importi massimi, limiti temporali e quote di copertura non superiori all'80%; corrispettivi per le garanzie che assicurino l'autofinanziamento del regime, in particolare l'assegnazione delle operazioni a classi di rischio e la conseguente determinazione dei premi; la specificazione delle condizioni alle quali saranno concesse le garanzie future, in particolare la descrizione delle imprese ammissibili in termini di *rating*, settori e dimensioni, l'importo massimo e la durata delle garanzie; la determinazione di corrispettivi tali da coprire rischi attesi, spese amministrative e remunerazione del capitale. Nella Comunicazione del 2008, rispetto a quella precedente del 2000, scompaiono la condizione che il mutuatario possa ottenere prestiti alle condizioni di mercato e la revisione periodica della dotazione finanziaria del regime. Per contro essa introduce delle significative innovazioni: la revisione periodica del livello dei premi di garanzia sulla base dei tassi di perdita effettivi di un dato periodo e il loro eventuale adeguamento per assicurare l'autofinanziamento del regime; l'introduzione dei premi esenti e dei premi unici. I regimi di garanzia a favore delle Pmi possono, infatti, essere considerati autofinanziati e non costituire aiuti di Stato, se sono applicati i premi minimi esenti basati sui *rating* delle imprese; se il regime riguarda soltanto garanzie per Pmi e l'importo garantito non supera i 2,5 milioni di euro per impresa, la Commissione può ammettere un premio di garanzia annuo unico per tutti i mutuatari.

[20] Regolamento (Ce) n. 800/2008 della Commissione del 6 agosto 2008 che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato comune in applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato (regolamento generale di esenzione per categoria) (G.U. n. L 214 del 9.08.2008). Questo regola-

decisione della Commissione europea di luglio 2010[21] di autorizzazione del metodo di calcolo dell'intensità di aiuto nelle garanzie a favore delle Pmi proposto dalle autorità italiane per programmi d'investimenti conformi al regolamento generale di esenzione o per finanziamenti accordati in regime *de minimis*. Tale metodo potrà essere impiegato da qualsiasi amministrazione pubblica, centrale o locale, che intenda attivare iniziative sotto forma di garanzia rispettando i requisiti previsti dal regime di aiuto autorizzato. Si tratta indubbiamente di un primo passo positivo rispetto all'anarchia attualmente presente dove ognuno disegna a modo suo interventi pubblici *Bruxelles compliance*, quando lo sono. Seppure il metodo di calcolo non consenta ancora di attuare una politica di *pricing* differenziata per livello di rischio rappresenta tuttavia un primo passo verso la determinazione di un sistema trasparente di *pricing* che andrebbe ulteriormente sviluppato.

Le forme di intervento variano in relazione agli obiettivi perseguiti dalle amministrazioni pubbliche e in questi anni si sono significativamente articolate per modalità allocative, per destinatari e per strumentazione finanziaria impiegata. Un proliferare d'interventi a diretto o indiretto beneficio delle imprese fruitrici dell'intervento dei confidi o come contribuzione dell'ente di garanzia collettiva fidi stesso, fattispecie questa più manifestamente criticata da Bruxelles perché potenzialmente distorsiva della concorrenza. Risorse assegnate conferendo contributi in conto esercizio o in conto capitale, contributo in conto interessi o *facilities* funzionali alla patrimonializzazione dei confidi come capitalizzazioni o riconoscimento di prestiti subordinati e, ancora, controgaranzie o cogaranzie di diverso titolo, risorse per *tranched cover*, ecc. Forme di sostegno di cui il cap. 4 dello studio[22] cerca di rendere conto, analizzando i canali di finanziamento dei confidi sia interni, dati dagli apporti degli associati, sia esterni, costituiti per lo più da contributi pubblici. Le dimensioni di questo sostegno sono significative, raggiungendo quasi un miliardo di euro di fondi pubblici, che incidono dal 30% a quasi il 50% sul totale del passivo in funzione della dimensione dei confidi e della loro localizzazione.

A livello nazionale l'intervento pubblico più importante è il Fondo Centrale di Garanzia[23]. In 9 anni di operatività, il Fondo ha garantito 57.613 operazioni, assistendo oltre 11 miliardi di euro di nuovi finanziamenti per un importo garan-

mento è applicabile soltanto agli aiuti trasparenti, che consentono il calcolo ex ante dell'intensità d'aiuto; poiché gli aiuti in forma di garanzie non sono considerati a priori aiuti trasparenti, possono diventarlo se l'amministrazione pubblica proponente notifica alla Commissione europea una metodologia di calcolo dell'intensità di aiuto rispondente alla sopraccitata Comunicazione e viene così autorizzata.

[21] Decisione della Commissione europea C(2010) 4505 definitivo del 6 luglio 2010, Aiuto di Stato N 182/2010 – Italia, Metodo nazionale per calcolare l'elemento di aiuto nelle garanzie a favore delle Pmi.

[22] A cura di E. Isaia.

[23] Il Fondo Centrale di Garanzia interviene a favore dei confidi e di altri fondi di garanzia con contro-garanzie a prima richiesta/sussidiarie, se il confidi o il fondo di garanzia concede garanzie a prima richiesta/sussidiarie. Si tratta, ad essere precisi, di riassicurazioni, poiché il Fondo corrisponde un rimborso al garante chiamato al pagamento dell'obbligazione. Tralasciando il dettaglio delle caratteristiche tecniche degli interventi del fondo, ci si limita qui a rilevare che le garanzie del Fondo

tito complessivo di 5,4 miliardi di euro[24]. Uno dei provvedimenti normativi più recenti riguardanti il Fondo Centrale di Garanzia è il d.l. 29 novembre 2008, n. 186, che ha stanziato 450 milioni di euro in aggiunta a risorse precedentemente assegnate allo strumento pari a 355,7 milioni di euro. Gli interventi di controgaranzia del Fondo rappresentano l'80,95% dell'operatività complessiva (46.639 domande a fronte di finanziamenti per oltre 7,8 miliardi di euro)[25].

Quantificare l'azione regionale è pressoché impossibile non esistendo censimenti e/o reportistica di monitoraggio, anche se dal cap. 4 risulterebbe, su base campionaria, che la quota di aiuto regionale rappresenti il 45% e quella del mondo delle Camere di commercio l'8%. Oltre al dubbio sull'adeguata modalità di allocazione delle risorse pubbliche in termini di efficacia c'è da interrogarsi anche sulla legittimità di molti di questi regimi d'intervento.

Proprio in merito alla legittimità, al di là della difficoltà nella definizione delle intensità di aiuto ammesse da Bruxelles, seri dubbi sulla compatibilità normativa sono stati posti in merito agli aiuti regionali. I dubbi sono emersi sia per la prassi in essere, che ha visto pregiudicare nella fruizione di risorse pubbliche di una regione i confidi interregionali, sia in merito alla tendenza di non ricorrere al confronto competitivo per assegnare gli aiuti regionali. Proprio relativamente a questi due aspetti il problema è così ricorrente e critico che la stessa autorità per la concorrenza ha ritenuto opportuno pronunciarsi[26] dando alcuni indirizzi e richiamando i diversi enti a un rigore fino a ora non rispettato.

Al di là di questa specifica problematica, in generale si rileva preoccupante la dipendenza del sistema dei confidi dalle erogazioni pubbliche, sempre più condizionate dai limiti del Patto di Stabilità, dalla disciplina comunitaria degli aiuti di Stato e dal dirottamento della spesa pubblica su interventi congiunturali.

Di fronte a questo quadro dove l'ente pubblico ha assunto negli ultimi anni un ruolo estremamente pervasivo, dobbiamo interrogarci circa la direzione che questo interventismo dovrà prendere. La crescente scarsità di risorse pubbliche, da una parte, e la spinta verso l'autosostenibilità dei confidi stimolata dalla normativa vigente e dai fondamentali di mercato, dall'altra, porteranno l'azione pubblica a conservare un ruolo di indirizzo dell'operato dei confidi verso deter-

---

Centrale sono concesse in regime *de minimis*. Per la contro-garanzia il confidi o il fondo di garanzia deve corrispondere una commissione *una tantum*, variabile – in funzione della localizzazione e della dimensione dell'impresa finanziata – tra lo 0,125% e l'1%. Per le operazioni relative a Pmi situate nelle zone contemplate dall'art. 107 lett. a del Tfue (ossia l'ex art. 87.3, lett. a del Trattato Ce), imprese a prevalente partecipazione femminile o aderenti alla programmazione negoziata, non è prevista alcuna commissione. La valenza dell'intervento del Fondo è ampiamente basata sul fatto che esso è coperto dalla garanzia dello Stato (l. n. 2/2009 e decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 25 marzo 2009). Ciò consente alle banche (o a eventuali altri soggetti finanziatori) di applicare alle esposizioni corrispondenti la ponderazione zero.

[24] Dati aggiornati al 5 febbraio 2009.

[25] *Idem*.

[26] Nella Segnalazione dell'Autorità garante della Concorrenza e del Mercato del 19 luglio 2010 indirizzata ai Presidenti delle Regioni e delle Camere di commercio tale posizione viene chiaramente ribadita, ricordando che solo nel caso in cui sussistessero i presupposti essenziali per l'applicazione della disciplina eccezionale dell'*in house providing* si potrebbe fare eccezione a tale regola.

minate finalità di politica industriale ma con un forte ridimensionamento quantitativo e, comunque, con modalità di qualificazione degli interventi diverse e tendenzialmente garanti di un'allocazione delle risorse pubbliche più efficace ed efficiente.

In primo luogo, occorrerà garantire l'addizionalità delle risorse finanziarie messe a disposizione dai diversi soggetti pubblici. Un ruolo di primo piano dovrà essere attribuito al coordinamento delle iniziative attivate da FEI e dagli enti pubblici nazionali e locali (e le istituzioni collegate al settore pubblico), tale da razionalizzare l'intervento di tutti i soggetti, eliminando sovrapposizioni e inefficienti reciproche interdizioni. L'ente pubblico dovrà poi massimizzare l'effetto leva delle risorse che eroga a favore dei sistemi locali di garanzia collettiva abbandonando progressivamente, ad esempio, la logica del sussidio (sinora prevalente in particolare a livello regionale) per orientarsi verso strumenti maggiormente ispirati a standard di mercato.

Una seconda considerazione riguarda il principio della meritocrazia e della selettività degli impieghi. Occorre che vengano definite strategie di intervento chiare volte a valorizzare le risorse pubbliche rispetto a quelle provenienti dall'autofinanziamento e dalla gestione ordinaria dei confidi stessi. Pur non ponendo vincoli non consentiti dalla normativa di vigilanza, si potrebbe ipotizzare una politica di differenziazione di destinazione delle risorse: quelle interne dovrebbero sostenere l'attività corrente di rilascio delle garanzie, mentre quelle pubbliche dovrebbero esse indirizzate a sostenere iniziative particolari funzionali alle azioni per l'impresa come il sostegno delle imprese innovative, della nuova imprenditoria, di processi di internazionalizzazione, ecc.

Qualsiasi siano la finalità e la modalità, risulta cruciale valutare l'efficienza relativa delle diverse forme di partecipazione o sostegno pubblico all'attività degli enti di garanzia, abbinando all'intervento pubblico la predisposizione di adeguati sistemi di controllo sulla destinazione delle risorse per evitare che vengano assorbite da strutture di costo inefficienti o da inefficienze nella selezione del credito.

Da parte loro anche i confidi dovranno sviluppare modelli di *pricing* che ne garantiscano la sostenibilità economico-finanziaria. Da una parte c'è chi ritiene che il confidi sovvenzionato con fondi pubblici debba per forza rilasciare garanzie al minor costo possibile; dall'altra chi sostiene invece che l'intervento pubblico non debba incidere sul *pricing* delle garanzie che anzi devono essere concesse a prezzi di mercato e in funzione del rischio, in linea con la posizione della Commissione europea circa gli aiuti di Stato sotto forma di garanzia. Del resto il prezzo di una garanzia è connesso al tasso di perdita atteso, al coefficiente di capitale *target* del confidi e all'incidenza dei costi operativi e si dovrà evitare che nel tempo si consumi patrimonio. Questo equilibrio è stato, negli anni di crisi, severamente messo alla prova dai tassi di remunerazione degli impieghi finanziari più contenuti rispetto al passato, che non hanno permesso di remunerare le giacenze di tesoreria ai livelli pre-crisi, dal crescere del contenzioso e delle posizioni in sofferenza oltre che dai nuovi requisiti relativi al patrimonio di vigilanza e dalla nuova disciplina delle garanzie prevista da Basilea. Lo scenario è com-

pletamente cambiato, ma il *pricing* delle garanzie non è evoluto proporzionalmente e ciò ha portato necessariamente all'erosione del patrimonio dei confidi. Il rischio di credito, nelle componenti di perdita, è al cuore degli equilibri di gestione: non ha senso disegnare un sistema di *pricing* e meccanismi di aiuto pubblico che prescindano da ciò, e questo potrebbe portare a prevedere un meccanismo che differenzi il costo della garanzia o la percentuale di copertura a parità di commissione per i beneficiari finali (le imprese)[27]. Certo è che andranno garantite risorse pubbliche ai confidi per superare questa situazione straordinaria, ma andranno garantite solo a fronte di un cambiamento cui tali soggetti per troppo tempo si sono sottratti.

Quale futuro per il mondo dei confidi? Il ruolo dei confidi a sostegno delle Pmi è unanimemente apprezzato quale mitigatore del rischio creditizio, ma sapranno garantire questo ruolo anche se chiamati a rendere più qualificato e affidabile il processo di selezione e controllo delle garanzie accordate, perseguendo l'efficienza della gestione e la stabile sostenibilità del conto economico? Devono essere in grado di accreditarsi presso il sistema bancario, in funzione della loro capacità nella relazione e nel marketing con il sistema delle imprese e forti di un'organizzazione e di competenze che sappiano fornire al sistema bancario una valutazione del merito del credito d'impresa complementare e/o in parte sostitutiva di quella che essi autonomamente svolgono. Dovranno fare ciò in virtù di dimensioni e rappresentanze che gli garantiscano forza negoziale capace di spuntare le migliori condizioni per le imprese-clienti. Superato il *credit crunch* generalizzato, originato dalla crisi, dovranno poter intervenire in fattispecie più peculiari dove il razionamento del credito continuerà a manifestarsi come per le nuove imprese, per le imprese tecnologiche, per le imprese impegnate nei processi d'internazionalizzazione e in tutti gli impieghi finanziari meno tradizionali come tutti gli interventi di finanza straordinaria e strutturata. Allo stesso tempo dovranno attrezzarsi per gestire le situazioni pregresse e in divenire, combinando strumenti, attenzione e competenze diverse tra il supporto al finanziamento futuro e la gestione delle ristrutturazioni di quello passato. Si dovranno organizzare nuove linee di ricavo fornendo ai propri clienti nuovi servizi finanziari accessori all'erogazione di garanzie. Il cambiamento culturale, infatti, dovrebbe interessare anche la tipologia di attività offerta dagli enti di garanzia collettiva. Ci si riferisce nello specifico alle prestazioni di servizi diversi da quello principale di rilascio di garanzie, che sinora sono state espletate in maniera erratica e poco strutturata. Il cap. 3 dello studio ("Caratteristiche operative dei confidi")[28] ci dice che il 60% degli intervistati dichiara di offrire alle imprese "altri servizi", ma solo il 18,86% richiede uno specifico compenso, dato confermato nel cap. 5 ("Situazione economica e reddituale del sistema confi-

[27] F. Aldrighetti, L. Erzegovesi, "L'equilibrio gestionale dei Confidi 107: effetti sul pricing delle garanzie e sull'efficacia degli aiuti pubblici", in http://smefin.net, marzo 2007.

[28] A cura di P. Pia.

[29] A cura di C. Rovera.

di")[29] che rileva come le commissioni su servizi accessori giochino un ruolo molto marginale nella composizione dei ricavi.

La sfida non è da poco: occorre impostare un modello di business che sia sostenibile, preservi il carattere mutualistico dei confidi e, al tempo stesso, dia incentivi all'efficienza in un *quasi mercato* dove l'azione pubblica dovrà inevitabilmente diventare sempre più defilata anche per via della progressiva scarsità di risorse da allocare.

Ma dietro l'angolo fa capolino Basilea 3[30] e, se le cose non cambiano, anche per i consorzi di garanzia fidi si prospettano tempi duri, poiché il nuovo accordo rischia di ridimensionare in maniera importante il mercato della garanzia. L'aumento del requisito patrimoniale degli intermediari finanziari investe, infatti, anche i confidi, già particolarmente provati dal periodo di crisi e dalla crescita esponenziale delle sofferenze.

Gli scenari, dunque, sono aperti. Non è necessario che si proponga un'unica e univoca modellistica nazionale. Possono coesistere modelli alternativi: si pensi a Banca Impresa Lazio, Fidi Toscana, Eurofidi e Federfidi, che a loro modo stanno cercando di interpretare il ruolo di erogatori del credito.

Il futuro non sarà né totalmente privato, come lo dimostra il fallimento delle poche esperienze di garanzie private (le *monoline* del sistema anglosassone), né pubblico-dipendente, come già ampiamente rappresentato. Se il futuro deve essere una sorta di grande *Public-Private-Partenership* (PPP) del sistema delle garanzie è necessario che, come in tutte le PPP, il regolatore ponga condizioni funzionali alla salvaguardia della collettività e allo stesso tempo che i privati concorrano con regole chiare e secondo principi di meritocrazia. Allo stesso tempo non possiamo affrontare la regolamentazione di questo sistema prescindendo dalla *devolution* in atto e dalle significative asimmetrie esistenti tra macro-aree geografiche.

Questo studio non si prefigge di fornire proposte concrete, ma ha il pregio di fornire – grazie al lavoro condotto dalla professoressa De Vincentiis e dal suo team – analisi, riflessioni, limiti, criticità e ancora tanti quesiti, che ci auguriamo possano essere utili per rispondere a questa sfida.

[30] Con tale espressione si fa riferimento all'insieme di documenti di consultazione rilasciati a partire da fine 2009 dal Comitato Basilea.