

# Un modello di business per la consulenza finanziaria integrata alle Pmi

di Luca Erzegovesi, Dipartimento di informatica e studi aziendali. Università di Trento.

Publicato in *Bancaria*, nr. 12/2005, pagg. 47-52. Riproduzione autorizzata dall'editore

## Indice

<b>1. Introduzione .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Bisogni da soddisfare e contenuti del servizio .....</b>	<b>1</b>
<b>3. Lo stato dell'offerta .....</b>	<b>4</b>
<b>4. Il modello strategico del <i>business office</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>5. Impatto sul mercato dei servizi bancari alle imprese .....</b>	<b>7</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>8</b>

## 1. Introduzione

Il dibattito su Basilea 2 ha enfatizzato l'importanza della comunicazione finanziaria aziendale. L'insistenza sulla qualità dell'informazione fornita alle banche ha di riflesso acuito l'attenzione per i processi di amministrazione, controllo e finanza, che alimentano i processi decisionali interni all'azienda: senza un efficace circuito interno di produzione e utilizzo di informazione finanziaria, la comunicazione esterna è un esercizio formale e ultimamente sterile, come una pianta priva di terreno e di radici. E' sempre più chiara e diffusa la consapevolezza del *gap* tra il fabbisogno di conoscenze e sistemi informativi e lo stato dell'arte della funzione finanza delle nostre Pmi. Sta quindi crescendo una domanda di competenze qualificate, che viene espressa innanzitutto dalle imprese che governano catene del valore a rischio di spiazzamento per effetto della concorrenza internazionale. Questa istanza viene rivolta a diversi interlocutori interni ed esterni: ai direttori amministrativi, ai consulenti contabili e fiscali, ai fornitori di sistemi informativi, alle banche, agli enti di formazione. Si tratta di un segnale confortante, che esprime la consapevolezza di un problema critico, e che merita risposte adeguate.

In questo articolo si delineano i contenuti ideali del servizio di consulenza finanziaria integrata alle Pmi che potrebbe rispondere alle esigenze prima ricordate. Successivamente, si confronta il profilo ideale di questa attività con lo stato dell'arte sul nostro mercato, evidenziando le componenti della domanda ad oggi insoddisfatte o inesprese. Si propone infine il modello del *business office*, evidenziando le condizioni per lo sviluppo dell'attività di consulenza finanziaria integrata, e i suoi impatti sul mercato dei servizi bancari alle imprese.

## 2. Bisogni da soddisfare e contenuti del servizio

Nella gestione finanziaria delle Pmi italiane molte questioni cruciali sono spesso ignorate: non è sempre chiaro a quanto ammonti il capitale investito nell'impresa, e quanto renda; qual è il profilo di generazione dei flussi di cassa, e come si correla alla produzione di reddito, alla fiscalità, alle scelte di investimento e di prelievo degli utili; quanto rende la ricchezza dei soci

investita nell'impresa; quanto si può realizzare dall'impresa in caso di cessione, o di passaggio generazionale, o di liquidazione volontaria o forzata. Di questo *gap* informativo e culturale si è diffusamente consapevoli, e qualcosa si sta facendo per affrontarlo.

L'insufficiente sviluppo della funzione amministrazione e finanza nelle Pmi, non solo in quelle italiane, è per gran parte motivata dall'incapacità di queste aziende di sopportare economicamente gli investimenti e i costi ricorrenti, per lo più fissi, che si richiedono per acquisire le professionalità e i sistemi informativi necessari. Questo vincolo impone di cercare soluzioni basate sulla condivisione tra imprese di servizi professionali e informatici mediante contratti di consulenza continuativa e *outsourcing*, come auspicato in Drucker (1999). Proponiamo, per cominciare, un profilo dei contenuti di tale attività, sviluppando le idee prospettate in Erzegevesi (2004).

Il consulente alla finanza d'impresa (CFI) deve assistere l'impresa nella salvaguardia degli equilibri gestionali, curandone la pianificazione e il reporting finanziario. A tale scopo gestisce un sistema informativo per la pianificazione finanziaria, integrato con i sistemi gestionali e aggiornato con cadenza almeno trimestrale. Con tale strumento alimenta il flusso di *reporting* verso la proprietà e la direzione dell'impresa, così come la comunicazione ai finanziatori esterni, e in particolare l'*input* dei dati richiesti dalle procedure di *rating* delle banche. Il CFI garantisce con la propria reputazione la qualità delle informazioni e dei comportamenti dell'impresa. Le imprese partner/clienti devono rispettare standard di trasparenza e limitazioni alle scelte gestionali (*covenant*) intesi a tutelare i finanziatori e gli *stakeholder* esterni.

Il CFI amministra la posizione in strumenti finanziari delle aziende clienti (tesoreria, debiti, derivati), avvalendosi di software integrati con le procedure di *electronic banking* e i sistemi di pianificazione finanziaria. Può così assistere l'impresa nella gestione integrata della tesoreria e dei rischi finanziari, orientata al mantenimento della liquidità e della solvibilità aziendale, e assolvere agli obblighi di *disclosure* in bilancio e in nota integrativa previsti dai nuovi standard contabili.

In una situazione come quella italiana, nella quale l'amministrazione e la finanza d'impresa sono pesantemente subordinate alla "pianificazione" fiscale, non sarebbe realistico ipotizzare un CFI che non integri la consulenza su tale problematica, o almeno operi in stretto coordinamento con il tributarista. Gli studi professionali di adeguata dimensione e i centri servizi contabili delle associazioni d'impresa troverebbero quindi nell'offerta di consulenza integrata - contabile, fiscale e finanziaria - uno sbocco naturale della loro attività, sebbene non si debba ignorare il fabbisogno di competenze da colmare per compiere un passo del genere. Una simile evoluzione avrebbe ricadute positive a livello di sistema, e potrebbe innescare un processo virtuoso nel quale la tensione alla trasparenza nel controllo interno e nella comunicazione finanziaria agiscono da freno all'elusione fiscale, in questo modo ampliando la base imponibile e rendendo praticabile la riduzione delle aliquote d'imposta<sup>1</sup>.

Ciascun CFI dovrebbe costituire il nodo di un *network* al cui interno si applicano modelli professionali uniformi, e si utilizzano sistemi informativi comuni o interoperabili. Tale assetto organizzativo può generare forti economie di rete. Il *network* dei CFI può alimentare un flusso informativo periodico, arricchito di informazioni qualitative e previsionali, verso centrali dei bilanci e *credit bureau* pubblici e privati. In particolare, si potrebbero accumulare *database* di qualità verificata sui bilanci di aziende oggi esentate dal deposito presso il Registro delle imprese, come le ditte individuali e le società di persone. Una banca dati così costruita sarebbe

---

<sup>1</sup> In un recente intervento - cfr. Zingales (2005) - Zingales e Guiso hanno lanciato questo stesso messaggio con la formula "Meno tasse in cambio di maggiore trasparenza", evidenziando tra l'altro come con Basilea 2 i risparmi fiscali ottenuti al prezzo dell'opacità informativa siano in larga parte annullati dall'incremento del costo del capitale esterno.

una risorsa preziosa per il *benchmarking* delle scale di *rating* e per effettuare analisi economico-finanziarie a livello aggregato, ad esempio per apprezzare l'effetto di interventi pubblici a favore delle imprese. Lo sviluppo di tali banche dati private, potrebbe preludere all'allargamento del perimetro di applicazione degli obblighi di deposito del bilancio a fini civilistici.

I CFI dovrebbero effettuare inoltre interventi di *crisis management*, fornendo assistenza alle imprese in situazione di tensione finanziaria. L'intervento dei consulenti, coadiuvati da qualificati collaboratori volontari, può indirizzare l'azienda in difficoltà verso rimedi preventivi oppure verso l'uscita indolore da attività in perdita. La consulenza finanziaria fornita in via continuativa mette il CFI in condizione di cogliere segnali anticipatori della crisi, e di intervenire prima che il valore dell'impresa sia depauperato. In caso di dissesto irreversibile, il CFI si interpone come mediatore per ricercare e facilitare soluzioni stragiudiziali eque, oppure per sollecitare l'avvio di procedure concorsuali per una soluzione ordinata e veloce della crisi. Altrettanto importante è il sostegno morale che l'affiancamento del CFI assicura alla persona dell'imprenditore insolvente. Si può così facilitare la riabilitazione e il reinserimento in nuove iniziative (*fresh start*), come nelle migliori esperienze europee descritte in Enterprise Directorate-General (2003).

Tutelare il valore dell'impresa è un compito strettamente collegato con la salvaguardia del *welfare* dell'imprenditore e della sua famiglia. Si tratta di aspetti fortemente interdipendenti e cruciali in un'economia come la nostra, dove domina l'impresa familiare: molte scelte critiche di gestione finanziaria aziendale, in particolare la politica dei dividendi e le operazioni di trasferimento dell'azienda, sono guidate dalle esigenze del nucleo familiare. Nel finanziamento delle Pmi, gli *asset* familiari sono posti a garanzia dei rischi aziendali, ma questo avviene spesso in modo non trasparente, e non sono espliciti i costi e i benefici di questa allocazione di capitale di rischio esterno. L'imprenditore corre il rischio di portare l'azienda su livelli di squilibrio finanziario irreversibile, e di farlo con il sostegno dei suoi finanziatori. Quando si supera il punto di rottura le conseguenze sono disastrose per tutti. Vincono soltanto, da una parte e dall'altra, i soggetti più lenti nel mettere da parte, o nell'aggregare, parti di patrimonio, ma si tratta spesso di una vittoria di Pirro. In tutti i casi, il bilancio sociale della crisi è una distruzione netta di ricchezza.

Per gestire l'intreccio tra reddito e patrimonio aziendale e personale, occorre affrontare il problema alla radice, e applicare un modello di consolidamento per il controllo integrato del valore, dei rischi e delle *performance* degli *asset* d'impresa e degli investimenti extra-aziendali. L'assistenza può estendersi alla pianificazione finanziaria personale e familiare, comprendente la scelta di forme di previdenza integrativa e di coperture assicurative del tenore di vita. Tale assistenza può essere integrata da forme di mutuo aiuto a vantaggio degli imprenditori colpiti da dissesto. L'assistenza in caso di crisi e la tutela del *welfare* sono sinergici rispetto alla gestione dei rischi aziendali, in quanto consentono di innalzare la tolleranza per il rischio e quindi la capacità di investimento in attività d'impresa. Per le imprese di medio-grandi dimensioni, queste complesse esigenze trovano risposta nel servizio di *family office*, che viene offerto da studi legali, divisioni di *private banking* o intermediari finanziari specializzati, come ben documentato in Caselli, Gatti (2004). Offrire lo stesso servizio a imprese medio-piccole, o addirittura a micro-imprese, in forme adeguate e sostenibili, è una sfida che chiama in causa soggetti nuovi, come potrebbero essere i CFI.

### 3. Lo stato dell'offerta

Sul mercato della consulenza alle Pmi sono attivi molti soggetti di natura differenziata<sup>2</sup>. L'*outsourcing* della funzione finanza in senso stretto è offerto da società di consulenza specializzate che offrono alle filiali italiane di multinazionali un supporto secondo *best practice* all'attività amministrativa in senso lato. Abbiamo poi società specializzate nei servizi di programmazione della tesoreria e *cash management*, prestati su circuiti di *electronic banking*. Nel segmento specifico dell'assistenza alle scelte finanziarie si è avuta di recente una fioritura di iniziative che propongono servizi di autodiagnosi e check-up finanziario preliminari al rating, naturalmente in vista di Basilea 2. La stampa ha dato notizia di programmi a livello interregionale, promossi da grandi studi professionali, consulenti, ex dirigenti bancari, rivolti soprattutto ai dottori commercialisti. Tali offerte comprendono un *mix* di formazione, software di analisi finanziaria, e servizi web (portali con sistemi di gestione elettronica di flussi documentali). Diversi confidi di grandi dimensioni hanno diversificato verso la consulenza, promuovendo portali per la gestione elettronica delle pratiche di fido, unitamente a reti distributive per servizi di brokeraggio assicurativo, accesso a contributi pubblici, telefonia, certificazione di qualità. Vi sono poi confidi di minori dimensioni, per lo più autonomi rispetto alle associazioni di categoria, che supportano le aziende nei processi di pianificazione e controllo e nelle relazioni con le banche. Molte banche, pur non offrendo direttamente il servizio, hanno promosso iniziative di formazione oppure hanno favorito le aziende seguite da consulenti qualificati, attuando così gli intendimenti del tavolo permanente banche - imprese promosso da ABI e Confindustria nel novembre del 2004. Anche i promotori finanziari, o mediatori creditizi, svolgono attività del genere considerato, vuoi nella loro veste di agenti delle banche o dei confidi, vuoi come attività consulenziale in autonomia. La tabella seguente elenca le tipologie di soggetti potenzialmente in grado di offrire consulenza finanziaria integrata, e ne riassume i punti di forza e di debolezza. Se ne desume che molti possiedono competenze utili, ma nessuno risponde pienamente al profilo ideale di consulente prima tratteggiato.

**Tabella 1 – Punti di forza e di debolezza dei potenziali offerenti di consulenza alla finanza d'impresa**

<b>Attori</b>	<b>Punti di forza</b>	<b>Punti di debolezza</b>
<i>Studi professionali</i>	Rete di relazioni e conoscenza delle imprese - <i>Know-how</i> contabile, societario, fiscale	<i>Know-how</i> finanziario - Capacità di investimento e formazione risorse umane
<i>Confidi</i>	Ruolo di tramite tra banca e Pmi – Competenze di analisi finanziaria	Competenze parziali – Episodicità delle relazioni con le imprese
<i>Centri servizi delle associazioni di categoria</i>	Rete di relazioni - Costi competitivi	Ridotta personalizzazione del servizio
<i>Promotori finanziari</i>	Competenze su prodotti finanziari – Capacità commerciali	Orientamento ai volumi collocati – Consulenza strumentale alla vendita

### 4. Il modello strategico del *business office*

Chiamiamo *business office* il nuovo soggetto professionale, che risponde ai requisiti sopra delineati. Il *business office*<sup>3</sup> si propone come partner delle Pmi a carattere familiare che sono prive di un'autonoma funzione di amministrazione, controllo e finanza e le supporta nella

<sup>2</sup> Le iniziative sono numerose, e non si citano per evitare il rischio di trascurarne alcune. Per una rassegna, rinviamo alla raccolta di collegamenti web nel nostro sito <http://smefin.net>.

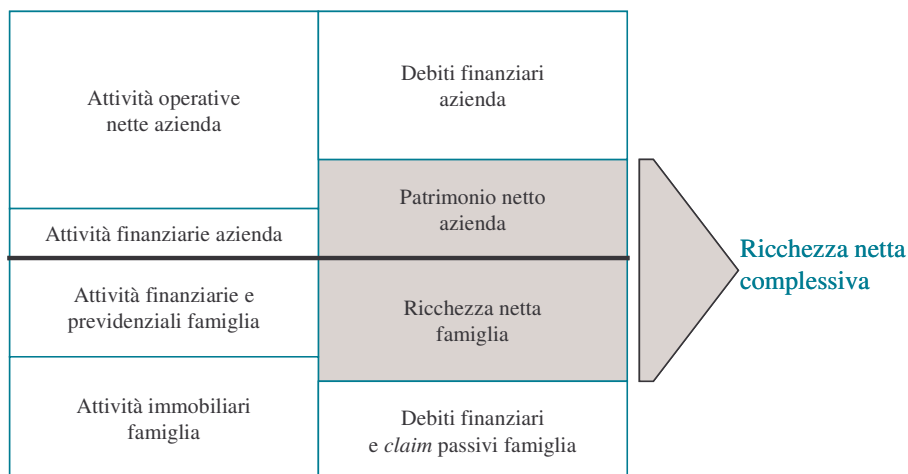
<sup>3</sup> Il termine evoca la figura del *family office*, accentuando però l'orientamento prevalente verso la consulenza all'impresa.

gestione integrata delle attività d'impresa e del patrimonio extra-aziendale, con l'obiettivo di massimizzare la ricchezza netta dei clienti nel rispetto di due ordini di vincoli irrinunciabili:

- assicurare un profilo minimo di flusso di cassa prelevabile dai proprietari;
- difendere un valore minimo di liquidazione del patrimonio consolidato (impresa + famiglia) calcolato in ipotesi di dissesto aziendale o di trasferimento dell'impresa.

Le componenti patrimoniali gestite sono schematizzate nella figura 1.

**Figura 1 – Componenti della ricchezza netta complessiva gestite dal *business office***



Il *business office* è chiamato a svolgere un compito delicato, che consiste nel persuadere l'imprenditore al rispetto di alcune regole auree di sana gestione: il *focus* sul ritorno economico e di cassa delle attività operative, che induce a non sovrainvestire, o a disinvestire se il business non è più sostenibile; la chiara separazione tra investimenti aziendali e patrimonio familiare e la limitazione dei prelievi per consumi; il ricorso a strumenti appropriati, semplici e con prezzi concorrenziali nella gestione dei debiti e della tesoreria aziendale; la cautela nell'assumere rischi sulla ricchezza familiare, specie se correlati con l'attività di impresa; l'intervento tempestivo ai primi segnali di crisi. Solo in questo modo si attivano fonti di creazione di valore per i clienti grazie alla prevenzione di errori strategici, all'eliminazione dei rischi non remunerativi, a decisioni di finanziamento appropriate, ad una migliore capacità negoziale nei confronti delle banche, al taglio dei costi della non-qualità nella gestione dei pagamenti, allo sfruttamento lungimirante delle opportunità di risparmio fiscale. Il valore più prezioso per il cliente è però la maggior sicurezza del benessere familiare, specialmente quando il grosso della sua ricchezza è investita nell'azienda, per non parlare delle esternalità positive, generate a livello di sistema imprese, come la puntualità nei pagamenti e l'omogeneità dell'informativa esterna.

Un modello strategico disegnato sui bisogni della domanda, per di più molto complessi, e foriero di benefici apprezzabili solo nel lungo periodo è però un modello fragile, poiché rischia di non superare la prova della sostenibilità economica. E' quindi cruciale verificare la coerenza strategica del modello stesso, e orientarne l'applicazione sul campo in modo tale che la creazione di valore per i clienti sia compatibile con il mantenimento dell'equilibrio economico del consulente.

Un aspetto cruciale è la formula di *pricing* del servizio, che deve favorire lo sviluppo e la fidelizzazione dei rapporti di clientela. Esistono al riguardo diverse soluzioni alternative:

- seguendo la prassi tipica degli studi professionali, si può applicare un compenso fisso più una quota variabile a tariffa oraria o per prestazione; si ha in questo caso il pregio della

semplicità, però compensato dalla debolezza degli incentivi all'efficienza e alla copertura integrata dei bisogni;

- secondo il modello tipico di agenti e *broker* si possono applicare commissioni di mediazione sul volume di strumenti finanziari negoziati per conto del cliente; è una formula inadatta per l'evidente divergenza di interessi tra consulente e cliente, e il conseguente rischio di *churning* (proposta di operazioni ridondanti) e di opacità dei costi;
- abbiamo poi il modello tipico dei servizi di *asset management* a bassa specializzazione, che prevederebbe nel nostro caso commissioni di gestione calcolate in percentuale del valore delle attività aziendali e familiari; ciò garantisce un flusso di ricavi stabile per il consulente, che per il cliente sono costi alla luce del sole, quindi accettati soltanto se associati a benefici tangibili;
- vi è infine la soluzione tipica dei servizi di *asset management* complessi, basata su commissioni variabili ragguagliate al valore aggiunto creato per il cliente; si ha in questo caso un forte incentivo ad offrire servizi innovativi, con il problema di determinare in modo corretto e robusto il valore creato.

Una soluzione equilibrata potrebbe prevedere: una tariffa fissa per l'apertura della posizione; un compenso fisso di periodo per le attività amministrative ed esecutive; una commissione commisurata al valore delle attività aziendali (o ad altre misure di dimensione / complessità) a copertura dei servizi consulenziali ricorrenti; tariffe per prestazione o *performance fees* per servizi consulenziali non ricorrenti. Alcuni servizi potrebbero essere offerti gratuitamente o a prezzo politico, come il *mentoring* in caso di crisi, o il supporto a iniziative di microfinanza per categorie di imprenditori svantaggiati, secondo principi di mutualità e avvalendosi di risorse di enti pubblici o fondazioni.

Quanto al soggetto economico e alla *governance*, il *business office* si caratterizza come soggetto *for profit*, ma *mission oriented*. Può nascere nell'alveo delle associazioni di rappresentanza, così come tra gruppi di altra natura, legati da relazioni fiduciarie o dalla condivisione dei valori del progetto. Le banche possono essere partner degli organismi di secondo livello che supportano i consulenti. La struttura professionale è affiancata da organi di governo e di controllo nei quali sono rappresentati gli imprenditori che sono soci e/o fruitori del servizio. In tal modo si attiva un ambito di *peer monitoring* degli standard di comportamento che sono essenziali per la sua credibilità.

Il *business office* si caratterizza come struttura operante in condizioni di forte efficienza di costo grazie all'impiego appropriato dell'informatica per la produzione e la distribuzione del servizio, e con canali di reclutamento e formazione del personale che assicurino professionalità elevate ed un'equilibrata struttura per età del *team* di consulenti, con un peso e un *turnover* significativi dei livelli *junior*. L'attività di consulenza continuativa non richiede grosse strutture, essendo basata sulla relazione fiduciaria con il cliente. Le economie di scala non sono una minaccia per gli attori locali indipendenti, che hanno ottime *chance* di competere sulla loro clientela e possono contare su un mercato non solo "di vicinato", dato che un'impresa è disposta a muoversi anche un centinaio di chilometri per un buon servizio.

C'è però un fabbisogno di risorse, e quindi di investimenti, che le realtà locali non possono reggere da sole. Servono programmi *ad hoc* per formare professionisti competenti e motivati. Occorrono software di analisi e pianificazione finanziaria integrati con i pacchetti gestionali più diffusi, servizi di *electronic banking* multibanca interfacciati con i sistemi aziendali, connessioni internet veloci, tecnologie a garanzia della sicurezza e riservatezza delle comunicazioni,



standard di formato di scambio delle informazioni<sup>4</sup>. Qui l'ostacolo principale non è tanto la disponibilità delle componenti tecnologiche, o la copertura dei costi – non mancano i finanziamenti e i contributi pubblici – quanto la gestione efficace dei progetti che devono essere avviati per sviluppare e distribuire le soluzioni, tenuto conto dell'eterogeneità delle reti interaziendali e bancarie da integrare, e della bassa capacità di spesa delle Pmi. Tante iniziative commerciali, associative o pubbliche tra loro non coordinate possono soltanto grattare la superficie del problema. Un'infrastruttura di *risk management* di sistema come quella di cui stiamo parlando richiede, come evidenziato in Shiller (2003), la convergenza tra azioni pubbliche e private nel quadro di un progetto di lungo periodo.

## 5. Impatto sul mercato dei servizi bancari alle imprese

Lo sviluppo di una rete di consulenti che affiancano le Pmi nei rapporti con il sistema bancario avrebbe un impatto profondo sul mercato dei servizi bancari allo *small business*, che pure è investito da forti pressioni al cambiamento. Come le imprese, anche le banche esprimono una domanda di esternalizzazione delle attività connesse alla produzione di informazioni e alla disciplina dei comportamenti finanziari. La risposta di mercato a queste esigenze è fornita da agenzie e intermediari di grandi dimensioni, come i *credit bureau* o le società di assicurazione crediti, che offrono servizi *impersonali* di informazione, gestione e trasferimento dei rischi. Questa tendenza è particolarmente forte nei paesi scandinavi e di lingua tedesca, nei quali è in atto un processo di trasformazione dei *credit bureau* in agenzie di rating regionali che si propongono di fatto come *outsourcer* delle istruttorie di fido<sup>5</sup>. Il modello basato su agenzie di rating regionali si contrappone nettamente a quello del *business office*. Quest'ultimo, infatti, si caratterizza come nesso di relazioni fiduciarie personali, e come fornitore di un pacchetto di servizi nel quale l'informativa ai finanziatori è solo uno degli ingredienti. Ciascuno dei due modelli può arrecare alle banche dei vantaggi in termini di abbattimento dei costi distributivi, di contenimento del rischio e di sviluppo commerciale. Nel caso italiano, la spersonalizzazione che si accompagna al primo dei due modelli è una strada rischiosa, dato che la clientela, anche se piccola, esprime esigenze complesse. La quantità e la qualità dell'informazione pubblica sulle piccole imprese, tanto i bilanci quanto la storia delle inadempienze, sono inadeguate per un'attività di *rating* svolta da un soggetto impersonale lontano dall'impresa. Il *business office* può trovare spazio in questo contesto, offrendo informazioni sulle aziende e in più garanzie reputazionali, senza escludere una collaborazione con le agenzie di informazione sul credito.

Non sono altrettanto chiari gli impatti sui canali di distribuzione di servizi bancari. Se i *business office* svolgessero effettivamente il ruolo di *balance sheet manager* dei loro clienti, traguardo peraltro molto ambizioso, acquisterebbero un potere di collocamento formidabile. Lo potrebbero usare rivolgendosi alle reti bancarie sul territorio, ma anche accedendo direttamente a canali Internet che distribuiscono strumenti standard di finanziamento, tesoreria, gestione del risparmio e dei rischi per conto di banche-prodotto, o a circuiti di cartolarizzazione e garanzia dei crediti alle Pmi. Il *business office* si porrebbe in entrambi i casi in concorrenza con le reti bancarie che aspirano a gestire in esclusiva i portafogli finanziari delle famiglie-imprese. Il modello di cui stiamo parlando potrebbe però anche ispirare nuovi modi di organizzare le reti bancarie nel segmento *small business*, finalizzati a generare reddito da commissioni e di assicurare nel contempo uno sbocco all'offerta della rete *retail* e delle società-prodotto dello stesso gruppo. Le banche tenderebbero quindi a riconquistare gli spazi di mercato insidiati dai consulenti, e si metterebbero a loro volta in concorrenza con i *business office*.

---

<sup>4</sup> L'Associazione Bancaria Italiana ha organizzato a Roma l'11-12 aprile 2005 un convegno su XBRL (xTensible Business Reporting Language), lo standard internazionale per i report finanziari in formato elettronico che potrebbe essere impiegato per la trasmissione di documenti nella filiera imprese – *business office* – confidi – banche, come prospettato in Erzegovesi (2005).

<sup>5</sup> L'avvio di tale processo è documentato in Basel Committee on Banking Supervision (2000).

Parlare della collocazione di un soggetto che ancora non esiste in scenari futuribili può sembrare un esercizio ozioso, ma in realtà è molto utile per apprezzare l'impatto profondo che possono avere le innovazioni di cui stiamo ragionando.

Con il progetto di ricerca FIRB<sup>6</sup> *Ridisegno dell'infrastruttura finanziaria delle reti di imprese* (<http://smefin.net>), si approfondirà il modello del *business office* anche attraverso il coinvolgimento in alcuni progetti che intendono sperimentarlo sul campo. E' forte l'attesa di poter documentare soluzioni reali di gran lunga più geniali ed efficaci di quelle, soltanto ipotetiche, che in questo articolo si sono considerate.

## Bibliografia

Basel Committee on Banking Supervision (2000), *Credit ratings and complementary sources of credit quality information*, Bank for International Settlements, Working Papers, Basel, No. 3, August.

Caselli, S., S. Gatti (editor), (2004), *Banking per il family business*, Bancaria Editrice, Roma.

Drucker, P. (1999), "Innovate or Die", in *The Economist*, September 23rd.

Enterprise Directorate-General (2003), *Best Project on Restructuring, Bankruptcy and a Fresh Start*, European Commission, Bruxelles, September.

Erzegovesi, L. (2004), "Soluzioni di rete per la finanza delle piccole e medie imprese", in Cafaggi, F. (2004), *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali. Nuove sfide per diritto ed economia*, Il mulino, Bologna, pagg. 415-442.

Erzegovesi, L. (2005), "XBRL e le soluzioni di rete per la finanza delle PMI", in *Bancaforte*, nr. 4, 2005.

Shiller, R.J. (2003), *The New Financial Order : Risk in the 21st Century*, Princeton University Press, Princeton.

Zingales, L. (2005), "Meno tasse in cambio di maggiore trasparenza", in *Il Sole 24 Ore*, 23 febbraio.

---

<sup>6</sup> Il FIRB è il Fondo per gli Investimenti nella Ricerca di Base finanziato dal Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca.