

Managing factoring in banking groups

di

Paola Schwizer, Università degli Studi di Parma

e

Gianluca Mattarocci, Università di Roma "Tor Vergata"

Sintesi

Aprile 2006

I factor di gruppo sono più competitivi rispetto a quelli indipendenti? Le capogruppo valorizzano le sinergie presenti tra banca e factor? Il singolo factor può stimare i vantaggi dell'appartenenza al gruppo per la propria attività?

Il lavoro propone un modello di analisi della convenienza del ricorso al gruppo bancario per l'erogazione dei servizi di factoring. Basato sulla metodologia della social network analysis, l'approccio rileva l'influenza della capogruppo e del grado di coesione tra i membri e propone un metodo di misurazione della capacità di sfruttamento delle interrelazioni strategiche tra i processi produttivi interni al gruppo e quelli della società di factoring.

Sul mercato del factoring italiano prevalgono intermediari specializzati appartenenti a gruppi bancari. Tali intermediari possono essere orientati nelle loro decisioni dalle politiche di gruppo e beneficiano nel contempo delle eventuali sinergie esistenti con gli altri intermediari finanziari cui sono collegati. I vantaggi principali sono legati all'opportunità di razionalizzare i costi sostenuti, al migliore impiego delle competenze maturate dai singoli membri del gruppo e alla possibilità di disporre di un maggior volume di risorse finanziarie. Nel caso in cui tali aree di sinergie vengano individuate e sfruttate, i factor di gruppo possono essere grado di sviluppare un vantaggio competitivo rispetto agli intermediari indipendenti.

L'efficacia di una struttura di gruppo dipende dalla possibilità di scambiare informazioni e di costituire una rete di relazioni che permetta ai membri di allocare in modo ottimale le risorse disponibili. Se i collegamenti tra i vari soggetti non sono efficienti nella trasmissione delle informazioni agli altri membri del gruppo, tale struttura perde i benefici legati alla propria flessibilità e alla capacità di adattamento in contesti mutevoli. La mancanza di scambi interni al gruppo impedisce la corretta allocazione delle risorse disponibili e riduce i vantaggi derivanti dalle sinergie esistenti tra i membri del gruppo.

Il modello proposto nel lavoro misura l'intensità e la localizzazione delle relazioni interaziendali tra capogruppo e partecipate e tra i singoli membri del gruppo, focalizzandosi sulle interdipendenze sinergiche in grado di creare valore per i partecipanti. Un sistema di indicatori rileva il grado di influenza della strategia adottata dalla capogruppo, solitamente una banca, sulla società di factoring.

Lo studio della gerarchia interna al gruppo viene realizzato considerando i flussi di scambi informativi all'interno del gruppo allo scopo di identificare i soggetti che svolgono la funzione di indirizzo e/o di coordinamento. Tra i vari flussi di scambi realizzati nel gruppo, l'attenzione si concentra, in primo luogo, sugli scambi di informazioni poiché la presenza di un soggetto all'interno di molteplici flussi decisionali permette, a quest'ultimo, di influenzare il risultato di tali processi e gli conferisce, quindi, un potere di controllo sulle scelte del gruppo.

In secondo luogo, al fine di ottenere un quadro più completo dei rapporti interni al gruppo si considerano anche i flussi finanziari e gli scambi di beni e servizi realizzati all'interno del gruppo.

L'elevata eterogeneità delle attività, primarie e secondarie, svolte dalla società di factoring determina una differente capacità di usufruire dei benefici derivanti dall'adesione al gruppo finanziario. Un terzo fronte di analisi riguarda, quindi, i benefici derivanti al factor nelle singole attività esternalizzate ad altre unità di gruppo. La valutazione viene realizzata in un'ottica differenziale considerando le alternative possibili ed evidenziando, per le sole attività oggetto di esternalizzazione, le scelte adottate nella selezione della controparte da coinvolgere nel processo di *outsourcing*.