Associazione
per lo Sviluppo
degli Studi di
Banca e Borsa

Università Cattolica
del Sacro Cuore

M. LOSSANI - P. SELLA - A. BOMBASSEI

"BANCHE E IMPRESE DOPO LA LUNGA RECESSIONE: LA SFIDA DELLA CRESCITA"

"Sadibatrentotto"

Interventi tenuti nell'ambito del seminario su
"L'industria bancaria verso gli anni 2020: rigenerazione manageriale"
Castello dell'Oscano - Perugia, 20 marzo 2014

QUADERNO N. 279

Associazione
per lo Sviluppo
degli Studi di
Banca e Borsa

Università Cattolica
del Sacro Cuore

M. LOSSANI - P. SELLA - A. BOMBASSEI

"BANCHE E IMPRESE DOPO LA LUNGA RECESSIONE: LA SFIDA DELLA CRESCITA"

"Sadibatrentotto"

Interventi tenuti nell'ambito del seminario su
"L'industria bancaria verso gli anni 2020: rigenerazione manageriale"
Castello dell'Oscano - Perugia, 20 marzo 2014

Sede: Presso Università Cattolica del Sacro Cuore - Milano, Largo A. Gemelli, n. 1
Segreteria: Presso Banca Popolare Commercio e Industria - Milano, Via Monte di Pietà, 7 - Tel. 62.755.1
Cassiere: Presso Banca Popolare di Milano - Milano, Piazza Meda n. 2/4 - c/c n. 40625

Per ogni informazione circa le pubblicazioni ci si può rivolgere alla Segreteria
dell'Associazione - tel. 02/62.755.252 - E-mail: bpci-assbb@bpci.it
sito web: www.assbb.it

INDICE

1 – Prof. Marco Lossani

Introduzione. pag. 5

2 – Ing. Pietro Sella

Analisi critica dei fattori interni del sistema bancario. pag. 11

3 – On. Ing. Alberto Bombassei

Aziende e credito. Le responsabilità di politica e Banche,
la reazione del tessuto economico e sociale. pag. 31

Prof. Marco LOSSANI
Ordinario di Economia Politica Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

INTRODUZIONE ALLA SESSIONE

Nel corso degli ultimi anni la letteratura sulle crisi bancarie ha trovato nuova linfa. Gli ultimi episodi di crisi hanno ulteriormente arricchito i già ampi database esistenti consentendo a un buon numero di ricercatori di svolgere verifiche empiriche sempre più sofisticate ed aggiornate. Tra queste spicca per la ricchezza del database utilizzato e per la fama dei ricercatori coinvolti un lavoro di Carmen Reinhart e Ken Rogoff di pochi anni fa. Reinhart e Rogoff usano una semplice tassonomia che distingue tra due tipologie di crisi bancaria, a seconda che queste siano associate o meno a fenomeni di corse agli sportelli. Utilizzando dati riguardanti diverse decine di paesi industrializzati, emergenti e in via di sviluppo - nel periodo che va dal 1800 al 2007 – individuano 8 diversi episodi di crisi bancarie che hanno avuto luogo nel nostro paese, dal 1850 in avanti.

Non ci è dato di sapere se Reinhart e Rogoff - qualora estendessero il loro data set sino al 2013 - classificherebbero quanto sta ora accadendo alla industria bancaria italiana come un vero e proprio episodio di crisi bancaria.
La nostra congettura è che ciò non avverrebbe. Se l'inizio di una *banking crisis* tradizionale viene associato alla presenza di corse agli sportelli e a variazioni consistenti nell'ammontare dei depositi è del tutto evidente che ciò non abbia avuto luogo in Italia. Tuttavia è assai probabile che Reinhart e Rogoff giudicherebbero l'attuale periodo quanto meno come un periodo difficile. E' noto infatti che le difficoltà per l'industria bancaria si palesino contestualmente (o quasi) al deterioramento della qualità degli attivi, o perché vi è stata una decisa flessione dei pezzi di attività

reali o in conseguenze di diffusi fallimenti all'interno del settore non finanziario (a loro volta associati a una preoccupante crescita di crediti inesigibili). Se prendiamo questa prospettiva è del tutto evidente che emergono delle analogie rilevanti tra una situazione di criticità dovuta al deterioramento degli attivi e l'attuale fase attraversata dall'industria bancaria del nostro paese.

Eppure all'inizio della Grande Recessione le banche italiane sembravano in grado di reggere l'impatto della crisi in conseguenza della loro bassa esposizione nei confronti di strumenti della finanza strutturata e del loro modesto coinvolgimento nel modello di business *originate-to-distribute.* Dopo aver retto alla prima onda di piena (di natura finanziaria) le banche italiane sono andate incontro a crescenti difficoltà, quando sono state investite dalla seconda ondata di piena (legata al protrarsi della recessione e al riemergere – dopo molti anni di Grande Moderazione –di tensioni sui titoli del debito sovrano). Ne sono scaturite difficoltà sia sul fronte della raccolta che su quello degli impieghi, la cui qualità è andata rapidamente deteriorandosi – soprattutto con riferimento al comparto delle imprese. Il calo dell'attività economica indotta dalla seconda recessione nel giro di pochi anni – che si sovrapponeva al rallentamento strutturale del sistema economico italiano già in atto – unitamente al manifestarsi della crisi dei debiti sovrani portavano rapidamente a evidenziare una serie di criticità che in ultima analisi sfociavano in una quota importante e crescente di crediti inesigibili.
Alla fine del 2013 i crediti inesigibili raggiungevano e superavano i 150 mld. Euro, un valore triplo rispetto a quello esistente 5 anni prima – subito dopo il fallimento di Lehmann. Qualora si prendessero in considerazione anche i crediti deteriorati la cifra stimata raggiungerebbe facilmente i 300 mld. che rappresentano quasi un quarto dei crediti totali, con un incremento del 10% in due anni. Peraltro, non va dimenticato che l'aumento dei crediti ine-

sigibili è stato magnificato dalla condizione di fragilità finanziaria sofferta dalle imprese. Il debito delle imprese – che negli anni immediatamente precedenti lo scoppio della crisi era assai cresciuto – unito al loro basso livello di patrimonializzazione – ha comportato un onere crescente sui bilanci aziendali. Ne è scaturita una riduzione della redditività delle imprese che hanno contemporaneamente aumentato la loro esposizione nei confronti di shocks. In particolare, la accresciuta dipendenza delle imprese dal credito bancario ha concorso ad aumentarne la vulnerabilità rispetto a fenomeni di riduzione nell'offerta di credito bancario.
Nel caso italiano – ove il sistema finanziario rimane assolutamente banco-centrico – tutto ciò impone una volta di più una riflessione sulle possibilità che al problema del razionamento del credito e della mancata/scarsa crescita del reddito nazionale venga data una risposta in termini di crescita di intermediari e strumenti finanziari alternativi alla banca. Un tema che presumibilmente verrà affrontato nella sessione di domattina presieduta da Giacomo Vaciago – dedicata alla banca e ai mercati dei capitali al servizio dell'impresa - e che peraltro è stato analizzato anche all'interno del numero 1/2014 di Osservatorio Monetario.

Scopo della sessione di oggi pomeriggio è invece quello di fornire dei contributi utili per ricostruire (secondo prospettive tra loro diverse ma complementari, fornite da uno studioso di banca, da un banchiere e da un imprenditore) lo scenario entro cui collocare le possibili cause della situazione attuale nonché le possibili soluzioni per uscire dall'attuale fase di difficoltà attraversata dall'industria bancaria italiana.
L'esercizio di valutazione che abbiamo chiesto di svolgere ai nostri relatori costituisce un'operazione non priva di difficoltà, probabilmente scomoda (non solo per il banchiere ma anche per l'imprenditore e presumibilmente anche per

lo studioso) ma assolutamente necessaria. Necessaria perché senza una diagnosi adeguata diventa difficile stabilire la prognosi e soprattutto rischia di rivelarsi controproducente la stessa terapia somministrata al paziente.
A questo proposito lasciatemi concludere ricordando che non più tardi di due settimane fa Financial Times (5 Marzo 2014, "Time to modernise") ha dedicato un'intera pagina a una sorta di esame diagnostico condotto sul "corpo malato" del sistema bancario italiano. Il risultato raggiunto non è stato particolarmente lusinghiero. All'approssimarsi della Asset Quality Review condotta dalla BCE – le verifiche sul campo sono iniziate lo scorso 10 marzo e si concluderanno con i veri e propri stress test attorno alla fine del mese di luglio – si manifestano preoccupazioni crescenti sullo stato di salute delle banche italiane. Secondo FT, la causa di questa scarsa solidità della *banking industry* nazionale andrebbe ricercata nella vecchia cultura del campanilismo. E' il campanilismo – un sistema in cui le comunità locali domandano e ottengono protezione – che avrebbe generato un'industria in cui vi sono troppe banche, fragili e scarsamente profittevoli.
L'auspicio è che la sessione di oggi pomeriggio ci consenta di ascoltare una serie di riflessioni utili a superare una interpretazione che – nonostante l'indiscusso prestigio goduta dalla testa inglese – appare francamente semplicistica.

Ing. Pietro SELLA
Amministratore Delegato Banca Sella Holding SpA

ANALISI CRITICA DEI FATTORI INTERNI AL SISTEMA BANCARIO

Premessa

L'intervento, dopo un breve cenno al contesto generale, svilupperà i seguenti temi: rapporto con la clientela, gestione del rischio e redditività.
Volutamente non tratterò, se non indirettamente, temi importanti quali la Corporate Governance, la Patrimonializzazione e i Modelli di Business, sia perché la loro analisi richiederebbe molto tempo, sia perché sono stati già oggetto di numerosi approfondimenti recenti; mi pare quindi utile dare un contributo toccando aspetti più tipici della gestione ordinaria dell'impresa bancaria.

Allo stesso modo non tratterò fattori esterni come il carico fiscale e il Level Playing Field, perché non mi è parso il caso di svolgere il tema trattando quello che possono fare "altri", ma mi sono volutamente concentrato su cosa possiamo o dobbiamo fare noi per far fronte ad uno scenario esterno difficile.
So che molti ritengono che alcune delle nostre sfide derivino da responsabilità esterne al sistema bancario ma, quale che sia la verità in merito, le ho trattate come dati di fatto, esaminando quali sono le implicazioni per il nostro settore e quello che possiamo fare noi. Ciò naturalmente senza dimenticare l'ottimo lavoro che ABI sta svolgendo e che ha portato buoni risultati, come ad esempio la maggiore deducibilità delle perdite su crediti.

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Data per assunta la crisi finanziaria e il ciclo economico che stiamo attraversando, mi riferirò in particolare a due elementi di contesto che, a mio parere, condizioneranno grandemente la gestione delle banche nei prossimi anni e la modalità con cui le banche possono e devono affrontare la sfida della crescita dopo la lunga recessione.

Banking Union.

Il primo elemento di contesto, proprio del sistema bancario, è la Banking Union e la discontinuità nelle regole di gestione della banca da essa derivante.

La crisi non ha portato a costituire gli Sstati Uuniti d'Europa, cioè la completa unione politica, ma tale unione è stata realizzata per le banche: si è fatta cioè l'unificazione bancaria.

A partire dalla fine di quest'anno, dopo i grandi lavori di Asset Quality Review, adottando le regole comuni di EBA e BCE, diventeremo di fatto "banche europee" e si potrà dire che non vi saranno più banche italiane, francesi o tedesche.

La Vigilanza, sulla base di Technical Standards scritti dall'EBA con l'importante contributo di tutte le autorità nazionali, avrà la sua regia a Francoforte. I criteri varranno per tutte le banche ed alcuni di essi non saranno nemmeno più adattati a livello nazionale.

Le banche che rimarranno sotto la vigilanza nazionale - nel nostro caso della Banca d'Italia - saranno sottoposte a un tipo di vigilanza identica o comunque strettamente ispirata a quella europea.

L'esistenza di manuali tecnici uguali e di prassi di vigilanza armonizzate porteranno quindi in pochissimi anni all'affermarsi di un modello di "banca europea". Ciò significa che il modello di "banca italiana", cui siamo tutti abituati, gradualmente sparirà e questo varrà anche per gli altri paesi europei.

La Banca d'Italia ha svolto e sta svolgendo un grandissimo

lavoro affinché i pregi e le caratteristiche positive del sistema bancario italiano siano salvaguardate, ma il nuovo sistema terrà conto delle istanze di tutti i paesi aderenti.
Da questo primo elemento di contesto discendono forti impatti su tutte e tre le aree tematiche che andrò ad affrontare. Faccio degli esempi.

- ✓ Nel rapporto con il cliente, ed in particolare per la parte di erogazione del credito e finanziamento delle imprese, i vincoli europei porteranno a sviluppare sempre più un ruolo di banca che aiuta anche ad individuare le fonti di finanziamento, oltre che fornirle tutte direttamente, ma se non sapremo spiegare bene questo cambiamento ai clienti, almeno all'inizio, essi potrebbero erroneamente percepirlo come un nuovo e ulteriore atteggiamento di distacco.
- ✓ Anche la gestione del rischio dovrà cambiare e questo potrebbe costituire esso stesso un rischio. Mi spiego meglio con un esempio, relativo agli attuali livelli delle sofferenze e delle rettifiche su crediti nel comparto immobiliare. Quando nel 1995 ero a capo di una delle nostre maggiori succursali, in un anno si facevano una decina di prestiti rateali e uno, massimo due, atti di mutuo. Nel picco del boom, 10 anni dopo, in quella stessa succursale se ne facevano oltre 230 all'anno. Ora se ne fanno 40 all'anno.
  Che cosa è successo? Il maggior ricorso al debito testimoniato da questi numeri, che con il senno di poi ha di fatto generato una "bolla" di medie dimensioni, è stato indotto sia dal fatto che il (presunto) benessere ha spinto un maggior numero di persone a considerare di indebitarsi, sia dall'ingresso nell'euro e dalla conseguente riduzione dei tassi; prima di allora il mutuo era strumento proibitivo. È probabile che in conseguenza di ciò, come testimonia l'elevato ammontare delle attuali sofferenze, il sistema bancario nel suo complesso abbia preso più rischio del necessario o lo abbia gestito facen-

do troppa leva. Ritengo che questo sia avvenuto anche perché i tassi bassi e la maggiore diffusione dello strumento mutuo erano una cosa nuova che le nostre aziende non erano abituate a trattare.
Ho fatto questo esempio per dire che, anche ora che ci troveremo ad adottare le norme europee, non possiamo escludere che nella gestione del rischio derivante da modelli diversi rispetto a quelli attuati fino ad ora potremo commettere errori di "gioventù".

- ✓ Infine intravedo forti impatti potenziali sulla struttura della redditività. In Inghilterra, ad esempio, alcuni conti correnti hanno una struttura diversa, non si pagano commissioni ma non remunerano la liquidità. Se si affermasse a causa di nuove norme, un modello inglese di pricing saremmo capaci di adottarlo senza rimetterci?

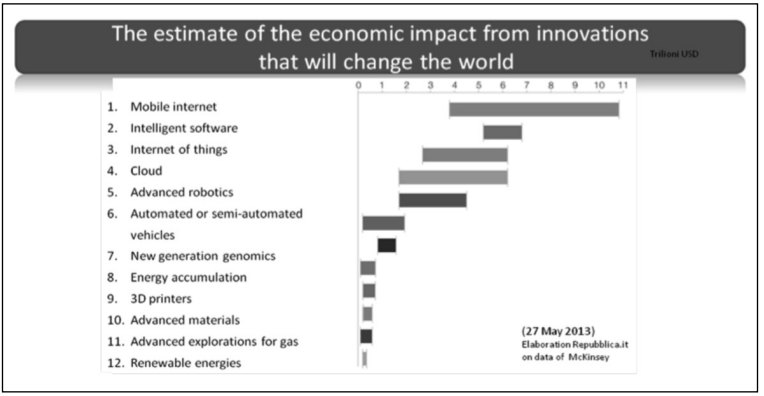
Discontinuità economica.

Il secondo grande fattore evolutivo che dovremo affrontare è la discontinuità nello sviluppo economico, conseguenza di fattori quali la globalizzazione e l'evoluzione tecnologica.
La chiave dello sviluppo e del successo per le banche è che l'economia riparta, perché le banche stanno bene solo se le imprese e le famiglie stanno bene (e viceversa peraltro). Ma noi possiamo dirci oggi capaci di supportare il loro sviluppo? Abbiamo le competenze e disponibilità di credito necessarie? Siamo in grado di seguire le imprese che stanno percorrendo la strada corretta di recupero della competitività?
Tra le cause della perdita di competitività del nostro paese ci sono senza dubbio aspetti come l'urgenza di riforme strutturali, i tanti lacci e lacciuoli che imbrigliano l'economia e l'elevato livello fiscale, ma io credo che un fattore altrettanto se non ancora più importante sia il rapidissimo cambiamento in atto nell'economia mondiale a causa della globalizzazione unita all'innovazione tecnologica. Mentre noi stiamo a guardare quello che fanno i nostri governi –

sperando che facciano la cosa giusta – il mondo va avanti e diventa globale, digitale, robotizzato, con nuove fonti di energia e nuovi clienti.
La globalizzazione unita alla crescita demografica determina, ad esempio, la straordinaria opportunità di avere nei prossimi 15 anni 1 miliardo e 200 milioni di nuovi clienti cui rivolgersi. Per raggiungerli è necessario avere un'organizzazione d'impresa in grado di competere nel mondo in maniera completamente diversa da prima. Basti pensare che chi esporta ha visto crescere i propri fatturati durante gli anni della crisi fino a oltre il 20%.
Stessa cosa dicasi per le tecnologie digitali che, applicate alle "cose" (internet delle cose) e alla robotica, stanno determinando forti incrementi di lavoro e di giro d'affari. La crescita annua di chi fa e-commerce negli ultimi 2 anni è stata del 19%. Per l'Italia nei prossimi 2 o 3 anni si tratta di 30 o 40 miliardi di euro.

Le seguenti stime (FIG.1, di fonte Mc Kinsey) danno evidenza dell'impatto dell'innovazione tecnologica sulla economia mondiale:

FIG.1



Si tratta di un momento di grande discontinuità e se guardiamo lo sviluppo economico atteso ci rendiamo conto che dobbiamo essere in grado di supportare il tessuto produttivo e sociale in cui operiamo a muoversi con successo in tutto questo.
La banca, cioè, deve saper accompagnare questa discontinuità e questa sarà la nostra sfida dei prossimi anni.

2. RAPPORTO CON IL CLIENTE

In uno scenario in così profonda evoluzione, come quello fin qui descritto, anche i rapporti con i clienti sono destinati a mutare profondamente.
Io ritengo questo aspetto il più importante tra quelli che dobbiamo affrontare.
Le relazioni banca-cliente sono spesso condizionate da un'opinione pubblica che ha un atteggiamento diffidente e negativo verso il nostro settore e le nostre attività e che considera le banche come le principali responsabili della crisi e soggetti in cui vengono poste in essere prassi non consone. Questo – posto che non corrisponde al vero – può incidere negativamente sulla capacità di servire l'economia e determinare contraccolpi quali la spinta alla regolamentazione avversa, l'aumento dei rischi operativi e dei costi di gestione della litigiosità, un forte rischio di disintermediazione, specie sui sistemi di pagamento, ed in generale un calo della capacità di servire la clientela, perché senza fiducia reciproca è difficile essere capaci di individuare la reale soluzione alle esigenze.
È vero che dai sondaggi emerge che i clienti sono spesso soddisfatti della propria banca, pur avendo un'opinione non positiva delle banche come settore, ma, ispirati da tale diffuso sentimento, i clienti stanno modificando l'atteggiamento anche nei confronti della propria banca, e questo è tema di cui è necessario occuparsi. Dobbiamo cioè chiederci come fare per migliorare la nostra reputazione.
A questo fine dobbiamo esaminare alcuni specifici profili:

gli effetti della gestione del rischio; la capacità di soddisfare i reali bisogni e di comunicare; la conoscenza e l'istruzione, cioè l'educazione finanziaria.

Gli effetti della gestione del rischio

Una delle strade per migliorare il rapporto con i clienti è anche quella di effettuare una migliore gestione dei rischi. Una cattiva gestione del rischio fa un danno al cliente, mentre una banca sana e stabile che opera al meglio non può che avere ripercussioni positive.

Questo tema – che qui mi limito a ricordare poiché ci tornerò più avanti - non è l'unico elemento che concorre all'eccessiva alta tensione nel rapporto tra banche e clienti e dobbiamo chiederci a cos'altro è dovuto questo stato di cose.

La capacità di soddisfare i bisogni e di comunicare

Per analizzare al meglio il rapporto banca-cliente nell'ottica di vedere cosa possiamo fare noi per migliorare, le domande da porsi a mio avviso sono le seguenti: siamo in grado di soddisfare davvero i bisogni dei nostri clienti? Ci sono cose che i clienti vorrebbero da noi e che non diamo loro?

Secondo me sì, perché molti clienti ci vedono come interlocutori che non sono in grado di comprendere le loro reali esigenze, distanti, che si trincerano dietro un linguaggio burocratico ed eccessivamente tecnico. Poiché questo non credo sia da noi voluto (anzi!) mi chiedo come mai si stia verificando.

Mi soffermo su tre aspetti importanti.

1. Le competenze

Abbiamo le competenze adeguate, tanto più in questa fase di discontinuità delle regole di sviluppo economico, con un forte peso dell'innovazione tecnologica e dell'internazionalizzazione? Siamo sempre in grado di valutare un progetto di sviluppo, per esempio nel commercio elettronico o nell'internazionalizzazione?

L'avversione al rischio, naturalmente elevata in un periodo di forti perdite, unitamente alla comprensione dei fenomeni in atto e delle giuste strategie, ci mette in condizione di capire i reali bisogni dei nostri clienti?
A mio parere dobbiamo fare un forte investimento per aggiornare le nostre competenze e migliorare la qualità della nostra consulenza.

2. Il linguaggio.
Usiamo il linguaggio giusto per dialogare con i nostri clienti, spiegando loro quali sono le possibili soluzioni alle loro richieste? Il nostro linguaggio ci rende amici, vicini e aperti o piuttosto ci allontana e ci fa apparire distaccati e distanti? Sappiamo spiegare il perché delle nostre decisioni?
È certamente necessario migliorare (ci si sta già lavorando ottimamente in sede ABI), fermo restando il rispetto di ciò che la normativa e la burocrazia ci impongono di fare e che non sempre facilitano il nostro ruolo e il nostro lavoro.

3. L'alibi della regolamentazione
Il tema della regolamentazione è molto importante e senza dubbio pone forti complessità gestionali. Svariate centinaia di provvedimenti normativi (670 in 5 anni per l'esattezza) e centinaia di migliaia di pagine di nuova regolamentazione rendono davvero difficile svolgere il proprio lavoro e servire la clientela. Ma questo non deve trasformarsi in un alibi per noi
Ricordo uno dei miei primi interventi a Sadiba. Si trattavano le prime norme Mifid a tutela del risparmio e io ero intervenuto per sottolineare come tutte le varie norme e vincoli sul collocamento dei prodotti rischiavano di diventare un alibi per noi e per i colleghi allo sportello che avrebbero da quel momento potuto sempre dire che stavano rispettando la norma/il processo, smettendo di pensare in proprio al vero rischio. Qualche

anno dopo sperimentammo la conseguenza di un approccio troppo deterministico con i titoli Lehman che, essendo tripla A, erano stati inseriti più o meno ovunque con il "consenso" delle norme.
E che dire del risk management e dei modelli evoluti? Quanti operatori prima del 2008 erano consapevoli di essere esposti al rischio di credito come poi si è rivelato? Con poche eccezioni l'elevato ammontare di sofferenze e rettifiche testimonia come i servizi di risk management non avessero individuato correttamente tale rischio. Andando a vedere di cosa si erano soprattutto occupati troviamo, per lo più, la consistenza dei modelli, la qualità del dato, la qualità del modello.
La mia personale percezione e è che il focus sia stato spesso posto sui dettami tecnici delle norme piuttosto che sul reale obbiettivo della funzione.
Una delle definizioni che trovo più efficaci della burocrazia amministrativa del nostro paese è che tutti hanno il potere di veto e nessuno ha la responsabilità di decidere. Sappiamo che – e lo vediamo in particolare con i nostri clienti imprenditori – spesso ci vogliono anni per uscire dalla selva delle autorizzazioni necessarie per avviare o realizzare determinate attività. Ora intravedo il rischio che alcune norme impongano situazioni simili anche al nostro interno.
La re-regulation come reazione storica alla de-regulation proseguirà certamente nei prossimi anni. Ma se è vero che le norme possono rendere molto difficile ascoltare e servire il cliente, non dobbiamo farne un alibi. Dobbiamo essere capaci di superare la burocrazia e, nel rispetto delle norme stesse, dare al cliente quello che si aspetta da noi. Dobbiamo essere capaci di recepire queste centinaia di migliaia di norme senza perdere di vista la sostanza del nostro mestiere e della gestione.

La conoscenza e l'istruzione

Un altro fattore che incide negativamente sulla qualità del rapporto con la clientela è il basso livello di educazione finanziaria, cioè di conoscenze e competenze sui principi e sulle regole alla base delle attività economiche e di mercato.

Buona parte della cattiva opinione che si ha nei confronti delle banche spesso è fondata sulla mancanza di conoscenza di come le cose realmente funzionino nel lavoro di banca. Non mi riferisco a strumenti complessi, come i derivati e altro, ma alle questioni più elementari come le regole alla base di un prestito o di un tasso di interesse. Molte persone non sanno nemmeno che le banche fanno prestiti ai clienti con i soldi affidati loro dai risparmiatori e che quindi se negano un finanziamento a chi non ha i requisiti per ottenerlo lo fanno prima di tutto per tutelare i propri clienti e i loro risparmi.

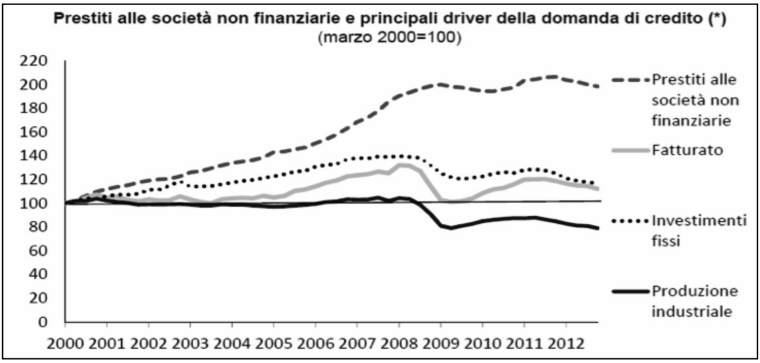
Sia come singole banche, sia come sistema, stiamo facendo molto in questo campo, ma è importante continuare e fare ancora di più. L'educazione finanziaria della clientela è un valore per le banche.

3. LA GESTIONE DEL RISCHIO

Una parte importante delle motivazioni della crisi l'hanno avuta gli errori nella valutazione dei rischi. Uno studio di De Larosière, che tra i primi nel 2009 ha cercato di tirare delle conclusioni sulle cause della crisi, ha posto l'accento su questo elemento, come una delle principali determinanti, citando tra l'altro: l'inadeguatezza dei modelli di risk management; il ruolo delle agenzie di rating, delegate al controllo del rischio, che hanno operato in ritardo, in conflitto d'interessi e a loro volta con modelli rivelatisi fallimentari; la carenza di Corporate Governance per la parte in cui non ha consentito ai soggetti decisori o ai consigli d'amministrazione di sorveglianza di comprendere i reali rischi; le carenze nei flussi informativi e negli schemi di remunerazione.

Anche in Italia la recente gestione del rischio ha mostrato i suoi limiti.
Osservando la FIG. 2 - che ci ha mostrato l'anno scorso Gregorio De Felice - si vede che c'è stata una bolla/boom di credito, specie in operazioni immobiliari, e c'è stato un accumulo di funding gap.

FIG.2

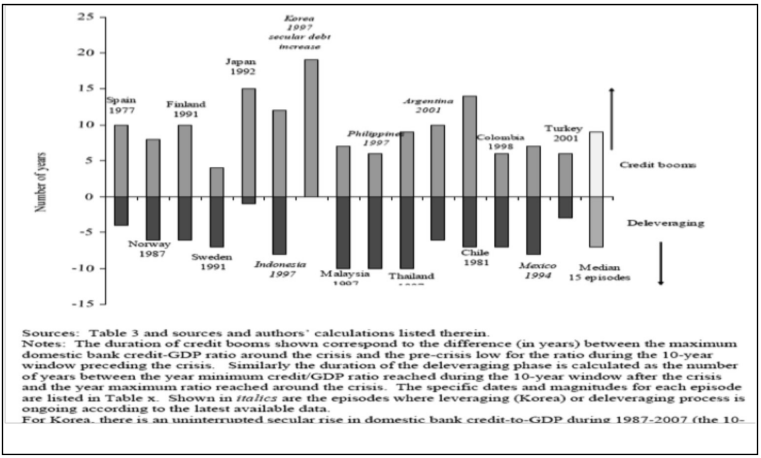


Osservando il grafico che ci ha mostrato l'anno scorso Gregorio De Felice, si vede che c'è stata una bolla/boom di credito, specie in operazioni immobiliari, e c'è stato un accumulo di funding gap. Buona parte della tensione che l'Italia ha subito in conseguenza della crescita dello spread si è propagata più facilmente all'economia reale in conseguenza del funding gap che le banche italiane avevano in quel momento e che avevano accumulato negli anni, contando sulla liquidità dei mercati. La gestione della liquidità era stata da alcuni praticamente dimenticata.
Se si guarda la storia – e penso ad esempio agli straordinari studi di Carlo M. Cipolla - crisi di questo tipo si sono sempre verificate. Si sottovaluta il rischio, si pensa che le cose siano cambiate per sempre, si seguono le mode del periodo e prima o poi la bolla scoppia. Si può dire che sia connaturato nella natura umana. Di solito poi alle crisi

seguono periodi di stabilità e crescita in cui si abbassa la guardia.
La prima lezione che se ne trae è che i principi di sana e prudente gestione, al di là delle regole, dell'ingegneria finanziaria o dell'impianto normativo in vigore, rimangono in fondo sempre gli stessi e vanno sempre perseguiti.
La seconda lezione è che il grado di leva, il livello di patrimonializzazione, la gestione della trasformazione delle scadenze, il grado di copertura delle poste deteriorate dovranno certamente ritornare a livelli antecedenti l'avvio della fase di credit-boom e di accumulo del funding gap.
Prima accadrà, prima il contributo delle banche alla crescita potrà essere pieno ed effettivo.

Il seguente grafico (FIG.3) mostra come a periodi di eccesso di espansione creditizia (credit boom) seguano periodi di deleveraging più o meno di pari lunghezza.

FIG.3



Sources: Table 3 and sources and authors' calculations listed therein.
Notes: The duration of credit booms shown correspond to the difference (in years) between the maximum domestic bank credit-GDP ratio around the crisis and the pre-crisis low for the ratio during the 10-year window preceding the crisis. Similarly the duration of the deleveraging phase is calculated as the number of years between the year minimum credit/GDP ratio reached during the 10-year window after the crisis and the year maximum ratio reached around the crisis. The specific dates and magnitudes for each episode are listed in Table x. Shown in *italics* are the episodes where leveraging (Korea) or deleveraging process is ongoing according to the latest available data.
For Korea, there is an uninterrupted secular rise in domestic bank credit-to-GDP during 1987-2007 (the 10-

Tra l'altro i principi di sana e prudente gestione sono opportuni anche in conseguenza del cosiddetto Bail In, cioè delle regole in base alle quali sono i risparmiatori con più di 100.000 euro di depositi presso una banca a farsi carico, almeno in parte, delle perdite della banca che hanno scelto.
Il profilo di rischio della banca e la capacità di comunicarlo saranno cruciali. È quindi essenziale migliorare la gestione del rischio, avendo cura di rispettarla anche in un mondo in cui la complessità degli strumenti e dei modelli è molto aumentata.

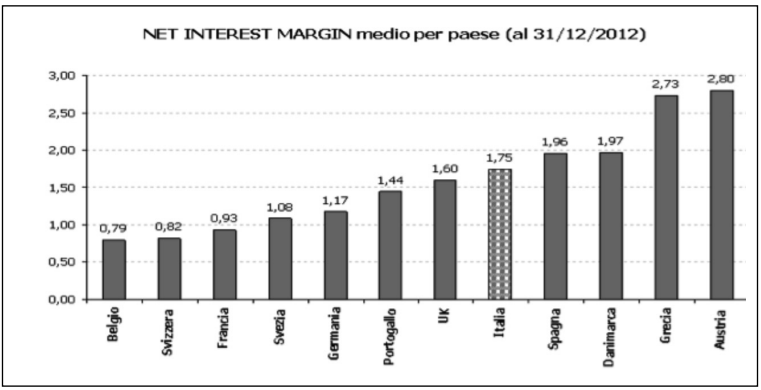
Va anche ricordato in merito che nella gestione del rischio avrà un grande peso la tecnologia, sotto vari profili:
per riuscire valutare correttamente la posizione di rischio effettiva (da gestirsi secondo i principi di prudenza) nel proliferare di portafogli sempre più grandi in cui il rischio dipende da fattori e strumenti, quali i derivati, interrelati e complessi;
per trattare le informazioni utili alla gestione del rischio, che anche in virtù delle nuove norme europee dovranno essere molto più ampie e numerose rispetto a quelle attualmente richieste, come ad esempio il *dettaglio dei flussi di cassa del cliente debitore.*
per trattare con la tecnologia dei big data una grande mole di dati, anche comportamentali, e concepire nuove regole di valutazione del rischio.

4. LA REDDITIVITÀ

Alla sostenibilità dei profili di rischio meno "levereggiati" concorre l'ultima grande variabile che mi sono ripromesso di esplorare. Se i 2 punti precedenti sono precondizioni, la capacità di ritrovare la redditività è un obbiettivo e una ragion d'essere. Le banche sono imprese e come tutte le imprese senza profitti non hanno futuro.
Il sistema bancario nel suo complesso, cioè visto come un insieme, è stato in perdita negli ultimi 3 anni. **Si tratta di**

una perdita strutturale? In parte sì e in parte no.
Se si può immaginare che con il cambio del ciclo economico le rettifiche si ridurranno (ma non ai livelli pre-crisi, per un bel po' di tempo) non si può invece pensare che la marginalità possa ritornare a livelli pre-crisi: quella si è persa in modo strutturale e i grafici lo evidenziavano molto bene. La certezza che il calo dei margini sia strutturale viene anche dal confronto europeo (FIG.4) , dove ad esempio lo spread di interesse è strutturalmente sui livelli che ha attualmente in Italia. Immagino che la forbice di sistema da 1,75 possa andare a 2,2/2,5%, ma non tornare al 4% che era il livello pre-crisi.

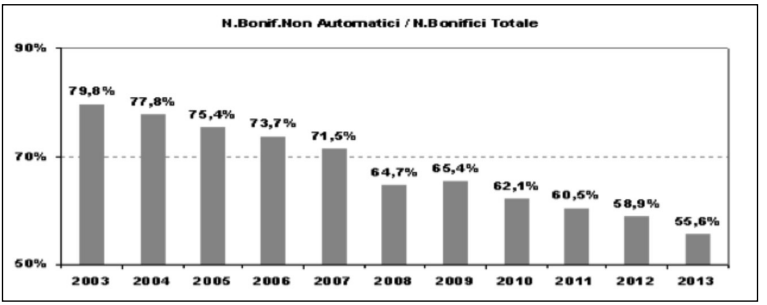
FIG.4



Inoltre non si può pensare di compensare, per lo meno nel breve periodo, il calo dei margini unitari con la crescita, almeno non come sistema nel suo complesso. Si può forse pensare di farlo come singola banca, ma questo paga in un momento in cui qualcun'altro è debole. Se la competizione avvenisse tra operatori sani in un mercato che non cresce, si registrerebbe una stabilità di quote di mercato con una sostanziale riduzione dei margini.
È evidente inoltre che lo sviluppo delle tecnologie digitali

(FIG.5)e la conseguente minore propensione della clientela a venire in succursale, unita all'automazione dei processi e alle continue e necessarie opere di razionalizzazione, hanno determinato un eccesso di capacità produttiva.

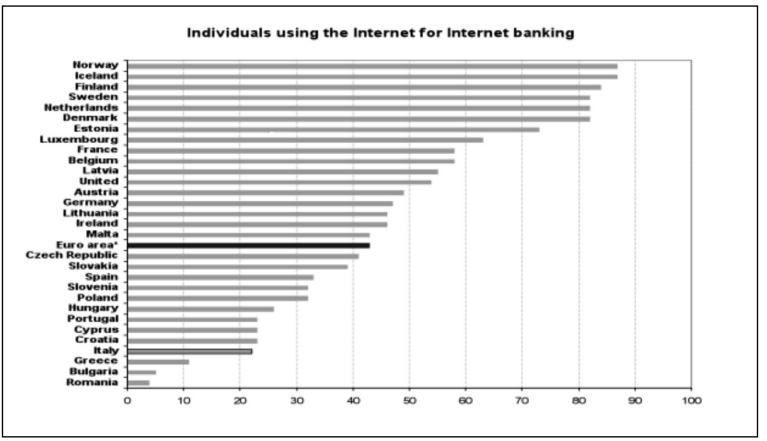
FIG.5



(Il dato dei bonifici allo sportello è una proxy del numero medio di transazioni allo sportello)

Questa situazione non riguarda tutte le banche, ma come sistema è certamente vera e a tendere lo sarà sempre di più, come dimostra quello che sta avvenendo nei paesi più avanzati in fatto di uso di internet (FIG.6).

FIG.6



È quindi evidente che, sia per motivi economici che per motivi tecnologici, è necessario individuare nuovi modelli di equilibrio. Quali sono le possibili linee d'azione?

Modelli di Business

Le possibili soluzioni sono tante e in molti casi sono connesse alla specifica realtà aziendale, che ciascuno conosce. Posto che "non si insegna ai gatti ad arrampicarsi", non mi addentro in questo campo.

Così come è certamente necessario trovare una nuova Organizzazione del modello distributivo, ma essendo questa un'area di competizione tra banche, non entro nel merito.

L'unica cosa che posso dire è che sono convinto che sarà possibile la convivenza di modelli diversi e che anzi, la diversità che finora aveva riguardato pochi operatori ai margini, aumenterà decisamente, anche all'interno della banca commerciale.

Mi soffermo invece su tre elementi chiave che ritengo comuni e generali.

La struttura attesa dei costi

L'elemento più importante ritengo che sia la struttura e il livello dei costi.

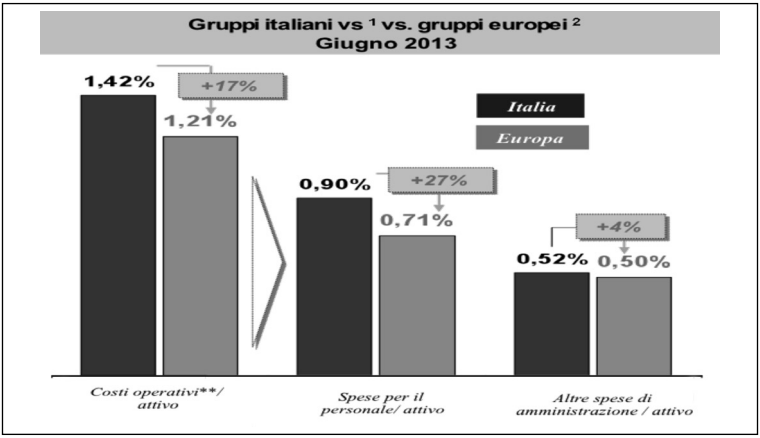
In particolare, se non si fosse capaci di mettere mano alla dinamica attesa del costo del lavoro, impedendone l'inerziale crescita, con i margini in calo strutturale è difficile immaginare uno sviluppo sostenibile. Per questo motivo il prossimo rinnovo del CCNL ha un'elevatissima importanza per il sistema.

Non è immaginabile, come detto, che con i margini in calo strutturale e con un mestiere che si trasforma radicalmente in termini di contenuto, il costo del lavoro salga in maniera inerziale con aumenti che non siano legati alla produttività e alla qualità.

Il raffronto europeo, anche al netto della maggiore incidenza fiscale, mostra una decisa minore efficienza delle

banche italiane (FIG.7).

FIG.7



Servono innovazione, sostenibilità e flessibilità, altrimenti non è pensabile riuscire in questa trasformazione strutturale che il sistema richiede.

La capacità di pricing

Negli ultimi anni abbiamo assistito a modalità di pricing che io chiamerei compulsive, talora motivate da una errata gestione del rischio, talora da frettolose impostazioni commerciali. Penso, solo per fare un esempio, a casi come i mutui a 80 basis points di spread che si vedevano fare prima della crisi o come la raccolta pagata a vista o vincolata fino al 5% con l'euribor a 0,25%, oppure ai servizi accessori più costosi dati completamente gratis.

Comportamenti di questo tipo esistono in tutti i settori, si sono sempre verificati e sempre si verificheranno. Essi sono però indizio della scarsa consapevolezza con cui il pricing è gestito, in particolare in relazione al rischio.

Nel caso dello spread sui mutui, ad esempio, mi pare evidente che si era completamente slegato il prezzo dalle valutazioni di rischio. E oggi mi pare che la correlazione

tra prezzo e rischio non sia così elevata così come la correlazione tra prezzo e costi e quella tra prezzo e valore al cliente.

C'è quindi, da questo punto di vista, uno spazio per migliorare i margini e recuperare redditività rapportata al rischio. Io credo del resto che l'equilibrio economico di un'impresa bancaria nel futuro dipenderà molto più che nel passato dalla capacità di pricing guidata anche da analisi tecniche, più che da fattori commerciali estemporanei o locali. Un meccanismo, questo, più simile a quello delle assicurazioni, dove i calcoli attuariali e tecnici influenzano il conto economico e un errore del pricing si riflette fatalmente sui conti economici.
Anche se si vedono molti casi eccellenza, come settore dobbiamo migliorare la gestione di questa variabile.

La capacità di sapersi far pagare la consulenza
In questo contesto appare evidente che l'attività bancaria di natura transazionale verrà sempre più automatizzata (e quindi remunerata meno) e che la attività prevalentemente svolta sarà quella di consulenza.
Negli impieghi, ad esempio, la banca che non eroga tutto direttamente ma diventa operatore che ricerca le giuste fonti di finanziamento avrà un ritorno se sarà capace di farsi pagare la consulenza svolta.
Nella raccolta, sia le norme MIFID esistenti, sia soprattutto quelle attese che dovrebbero impedire le retrocessioni, le cosiddette commissioni di collocamento da parte dei prodotti gestiti alla rete, hanno come effetto che la ragione di esistere di quest'ultima sarà basata sulla capacità di farsi pagare la consulenza svolta da parte del cliente, che tra l'altro risolve alla radice i problemi di conflitto di interesse.
In entrambi i casi si tratta di un cambiamento epocale, difficile da implementare ma è essenziale che avvenga.

Conclusioni

Concludo riassumendo il filo conduttore del ragionamento che ho cercato di seguire in questo intervento, evidenziandone i suoi passaggi che a mio modo di vedere sono fondamentali.

Il periodo che stiamo attraversando, caratterizzato dalla crisi finanziaria, sarà di profonda discontinuità e cambiamento per il sistema bancario in funzione di due grandi fattori esternidi contesto:

- l'adozione della Banking Union
- l'evoluzione dei fattori di sviluppo economico indotte da tecnologia e globalizzazione.

In questo quadro, dal mio personale, soggettivo e non scientifico punto di vista, sono tre i fattori che influenzeranno la capacità delle banche di sostenere e accompagnare la nuova crescita ed il nuovo sviluppo dell'economia:

- il rapporto con i clienti;
- la gestione del rischio;
- la capacità di ritrovare una redditività strutturale che ora manca.

Per migliorare il rapporto con i clienti è essenziale migliorare la nostra capacità di ascolto e comunicazione, ma soprattutto la capacità di rispondere ai reali bisogni per ricreare un clima di fiducia.

La gestione del rischio, per poterne assumere di nuovo, dovrà essere migliorata e ritornare a livelli più sostenibili.

La redditività nel breve dovrà giungere da una riduzione strutturale dei costi, in particolare del costo del lavoro, rendendolo più meritocratico e legato alla effettiva reale produttività, mentre nel medio lungo periodo potrà individuare aree di crescita dei margini dal saper prezzare e far pagare il rischio e le attività di consulenza svolte per la clientela.

On. Ing. Alberto BOMBASSEI
Presidente Brembo SpA

AZIENDE E CREDITO. LE RESPONSABILITÀ DI POLITICA E BANCHE, LA REAZIONE DEL TESSUTO ECONOMICO E SOCIALE

Il binomio aziende e debito in tempi recenti ha guadagnato, suo malgrado, grande spazio nella discussione pubblica e mediatica. Per avere una piena comprensione di quale sia la situazione debitoria delle imprese italiane è necessario, però, fare un passo indietro e riprendere, in poche righe, le motivazioni che ci portano, oggi, a discutere del rapporto tra Banche e imprese.
Assistiamo, ormai quotidianamente, alle esortazioni di esponenti della vita pubblica e politica del Paese che incitano le banche a «riaprire i rubinetti» del credito alle imprese italiane: dal governatore di Bankitalia, Ignazio Visco, al presidente della Repubblica, Giorgio Napolitano, si sono posti tutti più o meno in modo critico nei confronti dell'azione delle Banche.
Queste esortazioni sono arrivate dopo una catena di eventi dalla portata dirompente sia per l'universo del credito, sia per il tessuto industriale italiano, e non solo, dal momento che il colpo di coda della crisi ha mietuto vittime in tutta Europa.

Ma qual è stato il fattore scatenante del credit crunch? Come in tutte le "bolle speculative" che si rispettino, la miccia è stata innescata dall'evento negativo inaspettato: il cigno nero, come amano definirlo gli economisti. Dopo la costruzione di un sistema economico spinto in avanti dal debito, dopo la convinzione (tanto cara ad Alan Greenspan, ex presidente della Federal Reserve, che, come tutti ricorderanno, ha dovuto ammettere di essersi sbagliato) che il

sistema finanziario fosse capace di mantenere un equilibrio da solo, la bolla è scoppiata. Il re era davvero nudo.
Da quel preciso momento, tra quanti avevano consapevolezza di ciò che stava accadendo, e quanti (la parte più numerosa e debole della popolazione e dell'imprenditoria) non avevano ancora sentore di cosa lo scoppio della bolla avesse innescato, si è giunti all'inevitabile inversione di tendenza.

Che cosa non ha funzionato

In primis il credito concesso dalle Banche è cresciuto troppo nel periodo pre-crisi, drogato da bassi tassi di interesse. L'aumento del debito, per contro, ha portato le aziende a rinviare, giorno dopo giorno, la sua ristrutturazione, allo stesso tempo le ha rese sempre più dipendenti dagli istituti contribuendo, in questo modo, alla creazione e al consolidamento del famoso **sistema banco-centrico**.

In qualsiasi caso, le imprese italiane hanno continuato a domandare credito agli istituti bancari, e questi ultimi non hanno avuto problemi a concederlo. Questo perché, a sostegno di un sistema in continua espansione, stavano gli attivi finanziari che, per farci un'idea, nel 1980 corrispondevano all'incirca al Pil mondiale, mentre nel 2007, ossia alle soglie della crisi, avevano raggiunto un valore ben quattro volte superiore. Certo per l'uomo della strada sono numeri che fanno impressione, ma sono anche la misura della distanza tra mondo finanziario ed economia reale. Tali attivi sono stati creati dagli istituti di credito attraverso la concessione di prestiti a clausole apparentemente favorevoli, in realtà i prestiti venivano utilizzati dalle banche stesse per acquistare altri titoli. Con la convinzione che il meccanismo non si potesse inceppare, o forse, senza la preoccupazione che qualcosa potesse davvero succedere.
Poi è arrivata la crisi e il mondo ha dovuto prendere atto di

come stavano le cose.

E sono i dati che si ha la possibilità di vedere oggi a dare la portata di una *"profezia che si è autorealizzata"*. In base ai numeri diffusi qualche settimana fa da Banca d'Italia, il credito alle imprese continua nella fase negativa: a gennaio è sceso di un altro 5% sull'anno precedente. Ci si trova chiaramente ancora legati alla difficoltà delle banche a erogare credito.

E questa non è che la coda di un fenomeno che ha avuto origine nel 2008. Nel gennaio di quell'anno, infatti, quando ancora non si erano delineate pienamente le conseguenze economiche della prima crisi finanziaria recente, ossia quella dei mutui *subprime*, i crediti delle banche alle società non finanziarie, vale a dire le aziende, erano pari a 820 miliardi di euro.
E sempre in quel periodo si contava un aumento, anno su anno, dei crediti delle imprese superiore al 10 per cento.
Mentre a settembre del 2008 le imprese italiane avevano ottenuto dalle banche 62 miliardi di nuovi prestiti, nel settembre 2013 la cifra non arrivava nemmeno alla metà: circa 30 miliardi di nuovi prestiti. Non c'è bisogno di una mente matematica per capire qual è la portata della riduzione a cui si fa riferimento.

Un altro esempio può essere riconducibile al numero dei finanziamenti alle imprese che, dai primi mesi del 2008 a fine 2013, ha subito un calo del 38 per cento. Nel 2008 erano 500 miliardi, oggi sono 351 miliardi. E i numeri da citare sarebbero ancora molti ma, uno su tutti, quello che si evince dalle stime del Centro Studi di Confindustria, secondo cui quest'anno i prestiti dovrebbero calare ancora di otto miliardi di euro.

Parallelo al restringimento dei cordoni della borsa c'è, ovviamente, un altro risultato. L'effetto finale della corsa

al ribasso del mercato del credito, infatti, non si è rivelato drammatico solo per gli Istituti di credito, che hanno visto una crescita di incagli e sofferenze, ma quanto vissuto sulla pelle di molte imprese, ovverosia il mondo dell'economia reale, ha assunto profili in molti casi drammatici. Grandi aziende, ma soprattutto piccole, medie e micro imprese le quali, oltre ad affrontare una crisi strutturale che ha pesantemente intaccato la competitività del Paese, si sono dovute anche ingegnare per far fronte all'emergenza e tamponare l'emorragia del credito.

È chiaro che attribuire al solo credit crunch la responsabilità di un panorama così disastrato sarebbe riduttivo, ma di certo ha dato il colpo di grazia a un sistema che faceva anche i conti con altre debolezze, una tra tutte gli errori e i ritardi della pubblica amministrazione.

Certo è che nel lungo periodo, nonostante gli sforzi e la tenacia, i più deboli non ce l'hanno fatta. Proprio nel momento in cui il sistema produttivo aveva più bisogno di sostegno le banche hanno iniziato a tagliare i viveri innescando la miccia di un circolo vizioso di imprese che falliscono e, per parte loro, contribuiscono ad aumentare le sofferenze.

Comunque sempre per poter supportare il discorso con numeri che diano un'immagine esaustiva di una situazione che tutti conoscono ma che, allo stesso tempo, è doveroso tratteggiare con dovizia di particolari è importante ricordare come il numero di fallimenti nel 2013 sia stato di più di 10mila tra piccole, medie e microimprese: ossia il cuore pulsante dell'industria italiana. Si tratta di una media di 40 imprese al giorno. A fronte di 1.053 imprese nate ogni giorno in Italia, 1.018 hanno chiuso i battenti.
Dal 2008 al 2013 oltre due milioni di imprese hanno cessato l'attività e ogni anno si è registrata una lenta ma costante erosione dei saldi.

L'ondata di fallimenti ha riguardato soprattutto le Pmi, ed è normale che la cosa desti preoccupazione in un Paese, come l'Italia, in cui il 90% delle aziende ha meno di dieci dipendenti. Sembra banale tornare su questi numeri, ma è fondamentale per inquadrare il fenomeno e, senza cercare di scaricare le colpe sulle spalle di un soggetto preciso – visto che a questa situazione hanno concorso una molteplicità di attori – certo è che il mondo delle imprese e quello del credito hanno grandi responsabilità in quanto sta avvenendo, ed è giusto prenderne atto.

Infatti, c'è un altro aspetto importante da sottolineare: le piccole e medie imprese italiane scontano oggi un gap crescente sui costi di accesso ai crediti rispetto ai competitor europei. Il Garante delle Pmi, Giuseppe Tripoli, stima per le nostre aziende costi per 160 punti percentuali superiori a quelli di una Pmi concorrente francese o tedesca. Costi che, a loro volta, si sommano a quelli di energia e trasporti. E questa non è colpa delle imprese e delle banche, ma di poco oculate politiche industriali.

L'imprenditoria e l'emancipazione dai finanziamenti delle Banche

Dopo questo doveroso cappello iniziale, c'è da sottolineare come, in qualche modo, il mondo dell'imprenditoria stia per necessità avviando un'opera di "emancipazione" dai finanziamenti erogati dai soli istituti di credito. Si sono diffusi strumenti alternativi al sostegno del settore: a quelli già noti e utilizzati, come il collocamento azionario, il private equity, e le emissioni obbligazionarie, si sono sommati strumenti di più recente costituzione come le reti d'impresa, i minibond e il crowdfunding (soprattutto nella sua componente equity).
D'altra parte è risaputo che ognuno di questi strumenti è

accessibile in maniera differente a seconda della dimensione dell'impresa stessa.

I minibond

Uno strumento che ha un grande potenziale e che di cui negli ultimi mesi si è discusso molto sono i Minibond.
Secondo i dati disponibili a fine gennaio c'è un potenziale di 40mila imprese che si possono finanziare tramite questo strumento, questo almeno è quanto sostiene il direttore generale dell'Abi Giovanni Sabatini. Al momento sono poche decine (29 aziende) le Pmi che sono riuscite nell'intento.
I mini bond sono stati promossi dal Decreto Sviluppo, ossia la legge 83 del 2012, durante il governo Monti. Anche il più recente decreto Destinazione Italia è intervenuto per normare la materia, eliminando, di fatto, tutti gli handicap fiscali e normativi che impedivano alle società non quotate di emettere obbligazioni. Una riforma del mercato del credito, insomma, nata per ridare slancio all'economia ma che sconta alcune carenze.
Il vero problema infatti è una sorta di ritrosia da parte degli imprenditori italiani ad aprire le proprie aziende a occhi esterni, vuoi per una carenza culturale in ambito finanziario, vuoi per ragioni meno confessabili.
Eppure il trattamento fiscale prevede l'esenzione dell'applicazione della ritenuta sugli interessi e la deducibilità degli interessi passivi: in questo modo anche le non quotate possono emettere bond per un ammontare superiore al doppio del loro patrimonio netto.

Con il più recente decreto Destinazione Italia, inoltre, si è intervenuti anche per facilitare l'accensione di garanzie sul credito a medio lungo termine alle Pmi, anche in forma obbligazionaria, mediante un intervento sulla fiscalità indiretta applicata alle garanzie accessorie.
In sostanza le aziende che emettono minibond possono utilizzare come garanzia i beni destinati al processo produtti-

vo per ottenere finanziamenti, ma senza privarsi di essi.
Sarebbe positivo se questo strumento riuscisse, nel tempo, a esprimere tutte le sue potenzialità e fornire un contributo decisivo ai metodi di finanziamento alternativi delle imprese italiane.

L'equity crowdfunding

Ma c'è anche un'altra novità intervenuta di recente per sostenere il mondo dell'imprenditoria: il Crowdfunding.
Il regolamento Consob che regola l'equity crowdfunding (l'acquisto di titoli o azioni di un'azienda attraverso piattaforme online a cui possono accedere tutti) è dello scorso ottobre. Questo tipo di finanziamento è riservato, però, solo alle startup innovative e, di conseguenza, una grossa fetta delle aziende italiane, grandi e piccole che oggi fanno i conti con la ristrutturazione del debito non possono pensare di accedervi.
Un possibile intervento normativo, o meglio, uno studio approfondito del fenomeno, potrebbe allargare ad altre tipologie di aziende, come quelle che hanno potenzialità di export inespresse, l'accesso a questo strumento. È uno stimolo che potrebbe dare sviluppi interessanti.

Le reti di imprese

Un altro intervento recente è quello di Rete imprese.
Le piccole e medie imprese hanno visto anche nella dimensione associativa una soluzione per uscire dall'impasse.
Nate con la legge 133 del 6 agosto 2008, le reti di impresa sono un accordo, che, come dice Unioncamere «consente alle imprese di mettere in comune delle attività e delle risorse, allo scopo di migliorare il funzionamento di quelle attività, il tutto nell'ottica di rafforzare la competitività dell'attività imprenditoriale».
Secondo un recente rapporto di Unicredit «le reti sono una modalità alternativa alla crescita dimensionale delle Pmi».
Anche questo strumento può rappresentare una carta in più da giocare per colmare il divario tra grosse realtà indu-

striali, che sono la minima parte, e Pmi nell'accesso al credito.
A supporto di questa tesi ci sono altri dati.
Lo scatto in avanti è arrivato, soprattutto, nella seconda metà del 2013 con la sigla di 389 nuovi contratti. Un balzo del 58% rispetto allo stesso periodo di un anno prima, che porta il numero totale di aggregazioni tra le Pmi a quota 1.353. Secondo l'Osservatorio di Intesa Sanpaolo dal 2009 a oggi sono 6.435 le aziende che hanno scelto di fare gioco di squadra per affrontare i mercati internazionali con le spalle più larghe o per puntare sulle sinergie dell'innovazione, ma senza modificare l'assetto societario. Insomma, una carta in più da giocare per colmare il divario competitivo tra l'Italia e gli altri partner europei.

Esistono anche altre vie percorribili
C'è bisogno, in particolare, che una parte del risparmio delle famiglie, attraverso l'intermediazione professionale delle società di gestione del risparmio, venga indirizzato al sostegno diretto dell'economia reale. Perché ciò avvenga, però, è necessario spezzare proprio il connubio tra banche e società che gestiscono il risparmio.
È importante, inoltre, rafforzare i livelli di patrimonializzazione delle imprese. A questo proposito un utile strumento è rappresentato dall'Ace (Aiuto alla Crescita Economica), che altro non è che l'agevolazione fiscale per le imprese che reinvestono gli utili in azienda introdotto dal decreto Salva Italia nel 2011 e che da quest'anno è stata incrementata dalla Legge di Stabilità.

Conclusioni
Da questo rapido quadro della situazione si evince come gli strumenti che consentono la creazione di credito siano in continua evoluzione: una reazione naturale alla crisi, si direbbe. Il sistema economico e sociale, se pur indebolito, sta infatti cercando gli anticorpi adatti. Ma la sua azione è comunque limitata se non ha uno sbocco concreto sui mec-

canismi politici e bancari che, allo stato attuale, ancora determinano fortemente le possibilità di finanziamento e, in molti casi, la sopravvivenza stessa di un'azienda.

ADERENTI ALLA ASSOCIAZIONE
PER LO SVILUPPO DEGLI STUDI DI BANCA E DI BORSA

Alba Leasing S.p.A.
Allianz Bank Financial Advisors, S.p.A.
Asset Banca S.p.A.
Associazione Nazionale per le Banche Popolari
Banca Agricola Commerciale della Repubblica di San Marino
Banca Agricola Popolare di Ragusa
Banca Akros S.p.A.
Banca di Bologna
Banca della Campania S.p.A.
Banca Carige S.p.A.
Banca Carime S.p.A.
Banca Cassa di Risparmio di Asti S.p.A.
Banca Credito Cooperativo di Cambiano
Banca Fideuram S.p.A.
Banca del Fucino S.p.A.
Banca di Imola S.p.A.
Banca delle Marche S.p.A.
Banca Mediolanum S.p.A.
Banca del Mezzogiorno S.p.A. - MCC
Banca della Nuova Terra S.p.A.
Banca di Piacenza
Banca del Piemonte S.p.A.
Banca Popolare dell'Alto Adige S.p.A.
Banca Popolare di Ancona S.p.A.
Banca Popolare di Bari
Banca Popolare di Bergamo S.p.A.
Banca Popolare di Cividale Scpa.
Banca Popolare Commercio e Industria S.p.A.
Banca Popolare dell'Emilia Romagna
Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio
Banca Popolare di Marostica
Banca Popolare del Mezzogiorno S.p.A.
Banca Popolare di Milano
Banca Popolare di Puglia e Basilicata
Banca Popolare Pugliese
Banca Popolare di Ravenna S.p.A.
Banca Popolare di Sondrio
Banca Popolare Valconca S.p.A
Banca Popolare di Vicenza
Banca Regionale Europea S.p.A.
Banca di San Marino S.p.A.
Banca di Sassari S.p.A.
Banca Sella Holding S.p.A.
Banca del Sud S.p.A.
Banca Tercas S.p.A.
Banca Valsabbina Scpa
Banco di Brescia S.p.A.
Banco di Desio e della Brianza
Banco Popolare Scpa
Banco di Sardegna S.p.A.
BCC di Spello e Bettona
BNL Gruppo Bnp Paribas
Carifermo S.p.A.

Cassa Lombarda S.p.A.
Cassa di Risparmio in Bologna S.p.A.
Cassa di Risparmio di Cento S.p.A.
Cassa di Risparmio di Ferrara S.p.A.
Cassa di Risparmio Friuli Venezia Giulia S.p.A.
Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A.
Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia S.p.A.
Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.
Cassa Risparmio di Rimini S.p.A.
Cassa di Risparmio di San Miniato S.p.A.
Cassa di Risparmio di Savona S.p.A.
Cassa di Risparmio del Veneto S.p.A.
Cassa di Risparmio di Venezia S.p.A.
Cedacri S.p.A.
Credito Bergamasco S.p.A.
Credito Emiliano S.p.A.
Credito Industriale Sammarinese S.p.A.
Credito di Romagna S.p.A.
Credito Siciliano S.p.A.
Credito Valtellinese
CSE - Consorzio Servizi Bancari
Deutsche Bank S.p.A.
Extra Banca S.p.A.
Federazione Lombarda Banche di Credito Cooperativo
Finanziaria Internazionale Holding S.p.A.
Ing Direct
Intesa SanPaolo S.p.A.
Istututo Bancario Lavoro S.p.A.
Istituto Centrale Banche Popolari Italiane
Mediocredito Trentino Alto Adige S.p.A.
SEC Servizi Scpa
SIA S.p.A.
State Street Bank S.p.A.
UBI Banca Scpa
UBI Banca Private Investment S.p.A.
UBI Pramerica SGR S.p.A.
Unicredit S.p.A.
Unipol Banca S.p.A.
Veneto Banca Scpa

Amici dell'Associazione
Arca SGR S.p.A.
Associazione Studi e Ricerche per il Mezzogiorno
Carta Si S.p.A.
Consilia-Business Management
Crif Decision Solution S.p.A.
KPMG Advisory S.p.A.
Oasi Diagram S.p.A.
Pitagora S.p.A.
Unione Fiduciaria S.p.A.

ELENCO DEGLI ULTIMI QUADERNI PUBBLICATI

PER L'ELENCO COMPLETO DELLE PUBBLICAZIONI ASSBB CONSULTARE IL SITO www.assbb.it

I testi precedenti sono disponibili a richiesta

N. 250 **"BANCA, IMPRESA E MERCATI: LA SFIDA DELLO SVILUPPO" Commenti**
C. Faissola - M. Perini - G. Vegas - aprile 2009

N. 251 **"QUALE BANCA DOPO LA CRISI" Commenti** M. Lossani - A. Baglioni - E. Beccalli - P. Bongini - E. Panetta - A. Sironi - marzo 2009

N. 252 **"NUOVE REGOLE PER UN'ATTIVITÀ BANCARIA ETICA."**
"COMPORTAMENTI DEL BUON BANCHIERE" Commenti T. Bianchi - marzo 2010

N. 253 **"LE BANCHE NELL'ATTUALE MERCATO E L'OPINIONE DEI CLIENTI"**
N. Pagnoncelli - aprile 2010

N. 254 **"LA GESTIONE DEL CREDITO NELL'ATTUALE FASE ECONOMICA"**
F. Bellotti - D. Gronchi - F. Kerbaker - marzo 2010

N. 255 **"LA CONGIUNTURA, LA DINAMICA DEL CREDITO E LA STRUTTURA FINANZIARIA DELLE IMPRESE"**
M. Lossani - F. De Novellis - F. Panetta - G. De Felice - giugno 2010

N. 256 **"REGOLE E MERCATO"**
V. Conti - I. Visco - C. Faissola - giugno 2010

N. 257 **"LA GESTIONE DEL CREDITO NELL'ATTUALE FASE ECONOMICA"**
G. Viciago - E. La Mecca - V. Missab - L. Moscatello - C. Salvatori - luglio 2010

N. 258 **"LEZIONI SULLA FORMAZIONE DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO"**
G. Conti - A. Cova - S. La Francesca - dicembre 2010

N. 259 **"ANSIA PER I DEBITI SOVRANI: UNA QUESTIONE MORALE PER LE BANCHE"**
T. Bianchi - marzo 2011

N. 260 **"ASPETTI REPUTAZIONALI DEGLI INTERMEDIARI FINANZIARI"**
I. Pagnoncelli - aprile 2011

N. 261 **"LE PROSPETTIVE DELLA REDDITIVITÀ"**
A. banfi - G. Piccini - C. Salvatori - aprile 2011

N. 262 **"SCENARI DI CONTESTO ECONOMICO"**
L. Lossaci - R. Sabbatini - A. Campenile - aprile 2011

N. 263 **"IL FUNDING DELLE BANCHE ITALIANE: PROBLEMI E PROSPETTIVE"**
G. Vaciago - M. Bianconi - G. De Felice - maggio 2011

N. 264 **"GLI SCENARI DELLA REGOLAMENTAZIONE E DEI CONTROLLI: COSTI ED OPPORTUNITÀ PER L'INDUSTRIA BANCARIA E FINANZIARIA"**
R. Ranci - V. Conti - G. Sabatini - A.M. Tarantola - giugno 2011

N. 265 **"ALLA RICERCA DELL'EQUILIBRIO DI MEDIO/LUNGO PERIODO NELLE GESTIONI BANCARIE"**
Prof. Tancredi Bianchi, Professore Emerito nell'Università Bocconi di Milano - marzo 2012

N. 266 **"TRE PROTAGONISTI DEL NOVECENTO: MENICHELLA, MATTIOLI, DELL'AMORE"**
G. Conti - A. Cova - S. La Francesca - aprile 2012

N. 267 **"LO SCENARIO ECONOMICO"**
M. Lossani - A. Generale - P. Bongini - aprile 2012

N. 268 **"RISCHIO, REGOLE E RESPONSABILITÀ"**
P. Ranci - A. Baglioni - V. Conti - L.F. Signorini - aprile 2012

N. 269 **"LE SFIDE DELLA COMPLESSITÀ: IL RUOLO DELLE RISORSE STRATEGICHE"**
A. Banfi - F. Micheli - G. Sabatini - C. Dell'Aringa - aprile 2012

N. 270 **"RISCHIO, REGOLE E RESPONSABILITÀ"**
A. Enria - G. Mussari - maggio 2012

N. 271 **"LE SFIDE DELLA COMPLESSITÀ: LE IMPLICAZIONI SULL'ATTIVITÀ DI INTERMEDIAZIONE"**
G. Vaciago - M. Massacesi - G. Zadra - marzo 2012

N. 272 **"QUANDO FINISCONO LE CRISI"**
G. Vaciago - febbraio 2013

N. 273 **"QUALE MODELLO DI BANCA PER LE SFIDE DEL FUTURO?"**
T. Bianchi - F. Panetta - marzo 2013

N. 274 **"IL SISTEMA BANCARIO ITALIANO NELL'ECONOMIA GLOBALE (1970 - 2000)"**
G. Conti - A. Cova - S. La Francesca - giugno 2013

N. 275 **"QUALE MODELLO DI BANCA PER LE SFIDE DEL FUTURO?"**
II PARTE
G. Vaciago - M. Onado - G. Sabatini - V. Conti - luglio 2013

N. 276 **"BANCHE E IMPRESE DI FRONTE ALLA SFIDA DELLA GLOBALIZZAZIONE: IL PUNTO DI VISTA DELLE BANCHE"**
A. Banfi - G. Ajassa - G. de Felice - A. Santilli - A. Cataldo - marzo 2013

N. 277 **"L'EUROPA TRA CRISI E INTEGRAZIONE: EFFETTI SULLE BANCHE"**
M. Lossani - A. Baglioni - D. Focarelli - marzo 2013

N. 278 **"LE CRISI BANCARIE IN ITALIA NELL'OTTOCENTO E NEL NOVECENTO: CAUSE E SVOLGIMENTI"**
C. Conti - A. Cova - S. La Francesca - maggio 2014

Per ogni informazione circa le pubblicazioni ci si può rivolgere alla Segreteria
dell'Associazione - tel. 02/62.755.252 - E-mail: bpci-assbb@bpci.it - sito web: www.assbb.it

Stampato da Grafica Briantea Srl - Usmate (MI)
giugno 2014