

Osservatorio regionale sul credito in Emilia-Romagna

Edizione di luglio 2014 – Parte strutturale

- tavola rotonda sulla situazione del credito in regione -

Prof. Mattia Iotti - Università degli Studi di Parma

Emanuel Danieli - Fidindustria Emilia Romagna

Guido Caselli - Unioncamere Emilia-Romagna

Matteo Beghelli - Unioncamere Emilia-Romagna

Mattia Iotti: Il tema inerente l'Osservatorio sul Credito che abbiamo sviluppato insieme a più mani, nasce, come spesso accade, dalla costruzione di un'ipotesi teorica da testare attraverso un'analisi empirica, quindi un'analisi sul campo. Il ricercatore, o meglio il gruppo di ricerca che ha partecipato all'impostazione dell'Osservatorio, è padre, in un certo senso, dell'ipotesi iniziale e lo sviluppo di questo tema ha portato a delle riflessioni ulteriori. Dal modello teorico che abbiamo pensato, e che è stato sviluppato attraverso il questionario di indagine, sono emersi diversi temi di interesse fra cui alcune motivazioni del cambiamento del rapporto fra impresa e sistema del credito. Come avviene spesso nei modelli teorici, una parte dei rapporti causa - effetto resta nell'ombra; questo può dipendere da una mancanza del ricercatore nell'aver progettato il modello iniziale, oppure può dipendere da un cambiamento talmente grande della realtà osservata, rispetto ad un momento storico, tale da rendere difficile la lettura attraverso un sistema esclusivamente quantitativo, corrispondente al modello di analisi adottato. Per tradurre al meglio il risultato ottenuto occorre pertanto associare delle riflessioni qualitative. Il nostro incontro di oggi ha proprio questo scopo: fare emergere una serie di considerazioni qualitative per migliorare la capacità dell'analisi svolta di valorizzare al meglio tutti quegli aspetti che il modello non ha ancora indagato. In buona sostanza, possiamo affermare di utilizzare due modelli di analisi; il primo modello, che è il questionario, ha evidenziato e letto una buona parte degli atteggiamenti delle imprese nei confronti del credito e del credito nei confronti delle imprese. Il secondo modello di analisi, che è un modello qualitativo, osserva anche il grande cambiamento che c'è stato nell'assetto del sistema economico degli ultimi anni e cerca di far luce su quegli aspetti che non sono stati adeguatamente letti dal modello quantitativo. Questo rappresenta un interesse di ricerca, perché significa che l'Osservatorio sul Credito, in funzione di come verrà replicato negli prossimi anni, potrà tenere in considerazione non gli aspetti esclusivamente quantitativi come emergenti del nostro primo anno di analisi, ma una serie di ipotesi di lavoro che considerino anche il qualitativo e pertanto, proprio il lavoro che emergerà dal nostro incontro di oggi. Il primo obiettivo che vogliamo porci è evidenziare insieme se ci sono degli elementi, qualitativi o quantitativi, che possono influenzare in futuro, o avere influenzato in passato, quello che è il rapporto fra le imprese e il sistema del credito e che non emergono tra le variabili che sono state inserite come variabili determinanti della ricerca.

Matteo Beghelli: faccio riferimento all'evidenza che rileva il Prof. Iotti, cioè il fatto che il modello non riesce a spiegare la maggior parte della variabilità dei risultati raggiunti dalle imprese, sia in termini di impatto della crisi che in termini di andamento del credito. Personalmente credo che su questo fatto influiscano due variabili, anzi tre: in primo luogo il fatto che il questionario, e non poteva essere diversamente, si basa su delle impressioni che le imprese hanno riportato, e non sempre le impressioni sono coerenti tra di loro. In secondo luogo, la variabile più importante da considerare è che il questionario non misura e non poteva misurare, "la qualità" dell'imprenditore o del management delle aziende. La terza variabile è da riportare sicuramente all'entità e alla forza della crisi che può avere spargliato le chiavi di lettura normalmente utilizzate per interpretare i fenomeni economici. Direi che senza dubbio la seconda variabile è quella più importante: se infatti avessimo trovato un modello in grado di spiegare la differenza di risultati tra le imprese, indipendentemente da considerazioni inerenti la qualità dell'imprenditore o del management, avremmo trovato la dimostrazione del fatto che il management e l'imprenditore non hanno peso nella determinazione dei risultati aziendali, cosa che ovviamente non può essere. Va contro il senso comune e contro le nostre esperienze quotidiane. Bisogna aggiungere che

esistono alcuni indizi dell'importanza dell'elemento imprenditoriale e manageriale anche all'interno delle analisi che sono state condotte: per esempio il fatto che vi sia una correlazione positiva fra il buon andamento di risultati dell'impresa, sia in termini di andamento del credito che in termini di capacità di fronteggiare la crisi, con la formazione del personale in azienda, la proprietà brevettuale, l'entità degli investimenti nel tempo, l'utilizzo dei social network o comunque dei nuovi media, ma anche l'introduzione di schemi di pianificazione e controllo. Tutti questi sono degli indicatori di un atteggiamento imprenditoriale e manageriale più dinamico, a parità ovviamente di altre caratteristiche. Altra cosa che evidenzierai è il fatto che questi elementi appena identificati vanno a sottolineare la presenza di buone pratiche che sicuramente possiamo consigliare alle imprese: l'attività di investimento in azienda, l'innovazione, sia brevettuale sia nell'utilizzo dei nuovi media, la formazione, ma anche l'introduzione del controllo di gestione e l'export, anche se questo non può essere consigliato a tutti i tipi di impresa perché non tutte hanno la possibilità di rivolgersi al mercato straniero.

Emanuel Danieli: Fidindustria ha pensato e progettato l'Osservatorio sul Credito, insieme al Professor Lotti dell'Università di Parma e Unioncamere ER, dal proprio punto di vista di operatore del mercato del credito affinché potesse avere dei ritorni in termini di lettura di comportamento dei propri associati, attraverso una ricerca specifica sulle determinanti sia del comportamento imprenditoriale che delle aziende di credito in questi tempi di crisi.

Sui risultati della ricerca vogliamo costruire delle politiche di servizi efficaci, attraverso l'erogazione di garanzia, per superare un periodo che certamente è stato tra i più devastanti, soprattutto in termini di rapporto banca-impresa. È evidente che un modello non riesce a cogliere tutti i comportamenti che osserva, e Matteo Beghelli dice che probabilmente è stato così forte l'impatto della crisi che ha scardinato le regole del gioco e stressato oltre misura i rapporti, anche umani, presenti nel mercato del credito. Concordo con questa visione, e lo faccio andando a recuperare alcuni elementi presenti nel rapporto. Se infatti andiamo ad osservare la correlazione tra possibilità di credito, o percezione di aumento del credito, e capitalizzazione delle imprese, vediamo che non sussistono grandi differenze fra imprese che hanno capitalizzato e imprese che non lo hanno fatto. In finanza diciamo che le aziende devono capitalizzare: questo è uno degli aspetti certamente più importanti per ottenere del credito. Nella ricerca non emerge una significativa correlazione in tal senso. Cosa significa? Non è la ricerca che non coglie questo aspetto, ma è un andamento del mercato del credito talmente in crisi che rende difficile trovare degli elementi discriminanti anche di best practice, misurabili in qualche modo per ottenere maggiore credito. D'altra parte ci sono invece delle correlazioni positive delle varianze colte dal modello, lo ricordava Matteo Beghelli: investimenti, controllo di gestione, innovazione e, ovviamente, l'esportazione, ovvero il livello di internazionalizzazione dell'impresa, anche se è un elemento che ci attendavamo in maniera più evidente. Questo, a mio dire, è uno degli aspetti che dobbiamo porre al centro della rivisitazione del modello, sapendo che la contingenza del 2013 è stata terribile, da un punto di vista statistico: rende più difficile la misurazione e l'interpretazione dei dati. Del resto, nella parte introduttiva del lavoro, si ricorda come molti imprenditori da noi intervistati non abbiano voluto rispondere al questionario, motivando spesso attraverso argomentazioni di estrema sfiducia e amarezza, difficilmente canalizzabili in un dato da ricerca, ma che qui voglio ricordare in quanto elemento essenziale. Alla fine dell'erogazione dei questionari i nostri operatori hanno segnalato una sorta di rassegnazione ad un rapporto banche-impresa che non dà le risposte necessarie alle imprese. Ecco: su queste motivazioni dovremo lavorare per migliorare la possibilità di cogliere quegli elementi invece decisivi per la realizzazione di pratiche imprenditoriali più adeguate. Se dovessimo rifare questa analisi in una situazione di mercato più stabile è evidente che dovremmo sperabilmente osservarlo in qualche modo mitigato.

Mattia Lotti: un'ipotesi di sviluppo della ricerca in senso qualitativo, potrebbe essere quello di andare a indagare i rapporti e la relazione fra gli aspetti qualitativi della formazione dell'imprenditore del gruppo manageriale. Esiste una discreta letteratura internazionale sul tema: il livello di istruzione dell'imprenditore o del manager, il numero degli anni di esperienza, in alcuni casi anche il quoziente intellettivo. In pratica una serie di variabili qualitative da mettere in relazione con i risultati di impresa. Questo per vedere se in qualche modo il non misurabile, cioè la capacità e la genialità dell'imprenditore, possono essere modellizzati in termini di risultati. Sarebbe come provare a far entrare il mare dentro a un cappello, però ci si può provare. L'anno prossimo.

Guido Caselli: nel tentativo di individuare quali sono quelle imprese che hanno resistito in questi anni di crisi, abbiamo preso tutti i dati che avevamo a disposizione e li abbiamo incrociati con tutte le nostre

indagini congiunturali, i dati sull'occupazione, tutti i dati di bilancio. Questo per capire quali erano gli elementi che differenziavano le imprese che resistevano, che abbiamo chiamato imprese "resilienti", da tutte le altre. Viene fuori che le imprese resilienti investono in innovazione di prodotto e di processo aziendale, ma investono soprattutto in innovazione di tipo organizzativo. Investono sul proprio personale, non solo in termini di formazione, ma anche proprio in termini di cura e benessere del dipendente sul posto di lavoro; hanno mediamente più laureati, più dipendenti di sesso femminile, e una forte correlazione con la comunità di appartenenza. Quindi con il territorio e con le altre imprese del territorio. C'è un radicamento maggiore. La cosa interessante è che se andiamo a vedere di classificare le resilienti in termini di settore e dimensione, non vengono fuori delle differenze, nel senso che sono caratteristiche che troviamo indipendentemente dalla dimensione e dal settore di appartenenza.

Emanuel Danieli: per l'oggetto e l'obiettivo del nostro lavoro, le considerazioni di Guido Caselli sono particolarmente interessanti, perché mi viene da porre in correlazione questo set di caratteristiche che sono emerse nello studio svolto da Unioncamere, rispetto ai percorsi evolutivi delle banche. Se il valore del radicamento territoriale e della forte continuità di presenza sul territorio nelle banche non è più generato dalla banca stessa, ma da delle organizzazioni intermedie quali le fondazioni, che non si occupano più di credito, da quella parte di welfare che era una volta inglobata nelle banche, ecco che i due modelli tutto sommato sono abbastanza divergenti. Noi non siamo riusciti a proporre in questa analisi una classificazione, un'articolazione delle tipologie di banche perché, al di là di una netta separazione tra banche grandi e banche piccole, se si va sull'elemento locale si fa una grossa confusione nel confondere marchi preesistenti sul territorio, reti distributive e interventi di back-office delle banche organizzati su grandi quando non grandissime dimensioni. Proseguendo su questo ragionamento introdotto da Caselli, probabilmente c'è proprio una differente percezione tra l'istituzione banca e l'istituzione impresa del credito che è diventata, per usare una dicitura che è entrata nel gergo comune - "glocale" - , ovvero radicata sul territorio ma impegnata su mercati internazionali. È una banca che mantiene sì delle reti sul territorio, ma non ha più quel collegamento che una volta era evidente e non filtrato da organizzazioni intermedie, come possono essere le Fondazioni bancarie.

Guido Caselli: quello che ha reso evidente la globalizzazione è che si è ribaltato il paradigma che ci ha accompagnato per tanti anni. Abbiamo sempre detto che imprese competitive fanno il territorio competitivo. Oggi dobbiamo dire che si è competitivi come imprese e come persone se si è inseriti all'interno di un sistema territoriale competitivo. Cambia radicalmente il modo di pensare le politiche, e anche le analisi economiche: per esempio i guru delle strategie aziendali, pensiamo Porter, adesso parlano di creazione di valore condiviso. Quello che crea valore per l'impresa lo crea anche per la società, e viceversa. Ciò vuol dire che le responsabilità sociali, quello che l'impresa fa verso il territorio, non è un atto di filantropia, ma un investimento vero e proprio pari all'internazionalizzazione e all'innovazione. Allora alcune imprese, quelle che abbiamo chiamato resilienti, questo rapporto con il territorio lo stanno portando avanti e probabilmente hanno capito che riescono a crescere se riescono a far crescere il territorio intorno a loro. Quello che mi pare di capire, guardando i dati, è che le banche invece hanno ancora un atteggiamento più da impresa e meno da territorio. Questa cosa sfugge ancora.

Mattia Iotti: il secondo tema è un tema più ampio; abbiamo introdotto nel questionario una domanda che chiedesse quale è stato, o non è stato - aggiungo anche quale potrà essere - il ruolo degli operatori pubblici, e Pubblico nel senso in generale. Dei consorzi fidi, di Unioncamere, della politica, delle fondazioni bancarie, diciamo quello che è sopra la stretta individualità banca e la stretta individualità aziendale, con l'obiettivo di agevolare un rapporto fra impresa e sistema del credito per avviare oppure accompagnare la ripresa. Questo in funzione se la si consideri già partita oppure sia ancora da avviare. Potremmo inoltre evidenziare che cosa non è stato fatto e invece avrebbe potuto essere fatto, o se c'è ancora qualche idea che non è stata sviluppata, qualche strada anche di modello generale a livello territoriale che non era ancora stata pensata e che potrebbe essere pensata. Che potrebbe essere poi anche oggetto di una ricerca futura.

Guido Caselli: il tema è molto interessante: il punto è che ci troviamo di fronte a un modello di sviluppo che ha mostrato tutti i suoi limiti e necessita di una discontinuità. Per quanto detto prima bisogna crescere con il sistema territoriale, quindi vuol dire che il ruolo del Pubblico deve essere assolutamente integrato con quello delle imprese e viceversa. Per cui un nuovo modello, a mio avviso, dovrebbe passare attraverso l'individuazione di progetti ben definiti dove tutti operano con il proprio ruolo e con le proprie

responsabilità. Se per esempio uno dei progetti che ci poniamo è quello di accompagnare le imprese, aumentare il numero delle imprese sui mercati esteri, è chiaro che deve essere definito il ruolo dell'impresa, deve essere definito il ruolo degli operatori pubblici, così come deve essere anche chiaro e definito il ruolo del sistema creditizio e delle banche per accompagnare territorio e imprese in questo percorso. Possiamo individuare altri ambiti: dal turismo a tutto quello che è il welfare aziendale che poi può diventare il welfare di comunità. Le aree di intervento sono tante; l'importante è che siano affrontate in una logica di sistema territoriale.

Emanuel Danieli: in questa visione generale che ci ha proposto Caselli devo intervenire più limitatamente sul tema del credito. Tale mercato deve evolvere inserendosi in questa logica complessiva di sistema sociale e imprenditoriale in modo da essere attrattivo e contemporaneamente competitivo. Sappiamo di produzioni legislative regionali che stanno cercando di evolvere in questa direzione; il credito deve essere in grado di essere un protagonista di questo intervento di sistema. Per quanto riguarda la nostra esperienza, riteniamo che il problema dell'accesso al credito sia il vero elemento differenziante di questi anni di crisi, iniziata nel 2009, voglio ricordare, non nel 2013. L'anno scorso (2012) c'è stata un'accelerazione della crisi, ma è dal 2009 che il sistema produttivo dell'economia occidentale, in particolare quella italiana, soffre. Il credito, che è certamente in contrazione, dobbiamo considerare che non sarà una torta che si allarga, ma una torta che si restringe. Il credito deve essere pertanto indirizzato a sostenere queste politiche virtuose di sistema territoriale, e quindi privilegiare gli investimenti in innovazione, internazionalizzazione, in efficiente strutturazione dell'offerta territoriale. Il credito non è più infinito, come poteva essere percepito sino alla prima metà degli anni 2000, e per le imprese rimane il problema dell'accesso. Ritengo che politiche volte al contenimento del costo del denaro siano non dico inutili, tutt'altro - un sollievo economico è sempre gradito alle imprese - ma certamente meno efficaci nel sostegno all'impresa in questa ottica di intervento di sistema. Occorre produrre pratiche decisionali, sia nelle aziende che nelle banche, volte a migliorare la comunicazione sugli aspetti più direttamente qualitativi degli investimenti produttivi e innovativi. Per quanto riguarda poi il settore della garanzia: i confidi possono avere un ruolo fondamentale, ma è importante che nel sistema della garanzia, che è utile e fondamentale per consentire l'accesso al credito delle imprese, venga perseguita una sistematizzazione dei modelli di intervento e vengano realizzate robuste filiere europee, nazionali e locali della garanzia. La garanzia è uno strumento efficace, dobbiamo cercare di renderlo anche efficiente, perché può essere molto costoso, ad esempio quando va a sostenere le perdite che le imprese hanno generato in questi anni. Dobbiamo cercare di costruire un sistema efficiente, anche perché la garanzia è sostenuta da denaro pubblico. Esso, come il credito bancario, è una risorsa limitata e quindi bisogna porre tutta l'attenzione possibile nel suo utilizzo.

Mattia Iotti: abbiamo adesso le ultime tre domande, che sono poi collegate, un trittico di visione, se volete, che parte dall'analisi della situazione di base delle criticità per pensare una sorta di modello emiliano del rapporto banca-impresa. Il punto di avvio di queste tre riflessioni in sequenza è cercare di capire insieme se ci sono degli elementi di particolarità che posso essere di struttura economica in generale, o di tipo di imprenditorialità, o semplicemente peculiarità del rapporto banca-impresa che fanno sì che nel territorio dell' Emilia Romagna ci sia qualcosa di particolare. Lo pensavo in senso positivo, ma potrebbe essere anche in senso negativo: utilizziamolo come leva per approdare poi ai temi delle buone prassi e dell'efficienza. Il punto d'avvio è l'analisi dello stato di fatto: se in Emilia Romagna c'è qualcosa di particolare che rende il rapporto banca-impresa diverso sul quale far leva per poi costruire il futuro.

Emanuel Danieli: anni fa, rispondendo alla medesima domanda, ricordai alcuni elementi strutturali del mercato del credito emiliano romagnolo sensibilmente differenti rispetto al mercato nazionale, in particolar modo due: il primo era che il mercato del credito in Emilia Romagna era distribuito in maniera più equilibrata tra grandi banche, banche locali e piccole banche. Adesso questa divisione non c'è più; l'offerta di credito è stata molto rimescolata da operazioni di fusione o acquisizione di banche, non solo sul territorio emiliano romagnolo, ma sul territorio italiano e spesso con operazioni di respiro internazionale. Quindi, questo primo dato di quota di mercato, significativamente concentrato o più concentrato in banche a forte vocazione locale o di piccole dimensioni, si è perso. Certo ci sono ancora concentrazioni significative in questo tipo di istituti, ma non è più così differenziante come in passato. Il secondo elemento che differenziava il mercato del credito era l'imprenditorialità emiliano romagnola, che sino al 2008-2009 manteneva tassi di sofferenza certamente più contenuti rispetto alle altre regioni a vocazione produttiva del nostro paese. Anche questo è un dato che è cambiato: l'Emilia Romagna non

ha maggiori sofferenze rispetto magari ad altre regioni, ma ha avuto tassi di incremento delle sofferenze più alte negli ultimi anni. La crisi ha certamente toccato e coinvolto il nostro sistema imprenditoriale in maniera molto grave. Mi par di poter dire che dal punto di vista strutturale forti elementi di differenziazione non ce ne sono più. In riferimento a quanto diceva Caselli: le imprese investono nei legami con il territorio, ritenendo tale legame un elemento di maggiore competitività. Cosa stanno facendo le banche? Mi pare che abbiano fatto spesso la scelta, non tutte, di aumenti dimensionali perché la logica dei grandi mercati finanziari lascia al territorio un compito di raccolta, più che di investimento e impiego. Durante questa lunga crisi le banche hanno impiegato meno, ma hanno certamente impiegato di più in attività finanziarie non locali, tipicamente le imprese e le famiglie produttrici, per privilegiare impieghi finanziari collocati o collocabili sui mercati internazionali. Ritengo quindi, per rispondere alla domanda del Professor Lotti, che questi elementi non sussistano più. Rimane del passato una forte richiesta di prossimità, se volete una cosa un po' antica, non molto di moda, ma il rapporto bancario è fatto anche di contiguità e di conoscenza fisica e personale. Quello che ho visto è che progressivamente la cura diretta, la conoscenza diretta tra specialisti, responsabili imprese delle banche e imprese stesse negli anni si è certamente allentata.

Guido Caselli: la riflessione è più di carattere generale: per quale motivo l'impresa di media-grande dimensione rimane legata all'Emilia Romagna, al territorio? Perché qui trova ancora un valore aggiunto. Trova ancora ad esempio nel capitale umano delle competenze distintive, un saper fare che è ancora un valore aggiunto e consente, per buona parte delle produzioni che caratterizzano il made in ER, di essere competitivi. Parliamo ovviamente di produzioni di alta qualità, non parliamo di produzioni che possono essere replicate in Cina o da altre parti con minori costi. Per le imprese è così: non restano legate al territorio per questioni filantropiche o per fare beneficenza, ma perché hanno una convenienza. La domanda è: che convenienza hanno le banche? Quale può essere la competenza distintiva, quell'elemento che caratterizza il territorio per cui le banche hanno convenienza anche economica a rimanere legate al territorio?

Emanuel Danieli: certamente l'interesse di una banca è il rapporto con il territorio orientato a sviluppare volumi di raccolta adeguati ai propri piani industriali, anche con costi accettabili. In presenza di processi di fusione delle banche, che normalmente hanno come conseguenza: A) delocalizzazione centri decisionali - B) management non espressione del territorio - C) assunzione di modelli organizzativi che privilegiano automatismi piuttosto che relazioni, tutto ciò rende evidente che mantenere il rapporto con il territorio può diventare in certi casi uno svantaggio piuttosto che un vantaggio. Se poi aggiungiamo il fatto che la torta del credito si è ristretta per forza di cose, anche per l'azione di normative di vigilanza e che le banche hanno spostato i loro impieghi verso forme che richiedono meno dotazioni di capitali di vigilanza piuttosto che in impieghi verso le imprese. Il credito all'impresa è certamente più remunerativo per la banca ma richiede dotazioni di capitale di vigilanza più elevati e in questo momento il capitale di rischio non è una risorsa abbondante sul mercato, e perciò è costosa.

Mattia Lotti: la chiusura della nostra tavola rotonda deve essere secondo me quanto di più anti accademico possibile; deve essere qualcosa di operativo. La parte accademica l'abbiamo fatta; se vogliamo tirare le fila delle cose e dare un'indicazione alle imprese e un suggerimento alle banche di buoni comportamenti operativi e di buone pressioni, se dovessimo sintetizzare un decalogo, perché è troppo un pentalogo: che cosa dovrebbero fare le imprese e le banche per migliorare il rapporto fra di loro e cercare di superare la crisi?

Matteo Beghelli: possiamo riprendere una parte di quello che abbiamo detto in precedenza, cioè quelle che sono le buone pratiche, che vengono sottolineate anche dalla ricerca e che contribuiscono a spiegare una parte della differenza di risultati ottenuti dalle aziende in questi anni in termini di accesso al credito e di fatturato. Innanzi tutto l'investimento sul personale, sulla formazione del personale, che credo che si accompagni anche a tutta una serie di interventi di empowerment della persona in azienda. Poi investimenti in innovazione, quindi attività brevettuale, uso dei nuovi media, del controllo di gestione e l'investimento dell'imprenditore, della famiglia imprenditoriale, nell'impresa. Infine, per i settori dove questo è possibile, non rimanere chiusi nei confini nazionali ma rivolgersi all'export.

Emanuel Danieli: io sono rimasto colpito da uno dei risultati della ricerca che era quello del controllo di gestione, come elemento discriminante in termini positivi, della correlazione rispetto alla concessione di

credito. Questo mi conforta, perché da tempo noi sosteniamo che le imprese devono crescere dal punto di vista professionale e gestionale proprio con l'adozione di adeguati modelli di controllo di gestione, lo ricordava prima Matteo Beghelli, e soprattutto di pianificazione finanziaria. Il vero elemento di cambiamento rispetto ad un passato che difficilmente tornerà è che passiamo da una gestione finanziaria con una percezione di mercato pressoché infinito, ad una gestione che fa i conti con disponibilità di credito ridotte. Non più tardi di 5 anni fa le nostre imprese non avvertivano il credito come un problema in termini di scarsità, di disponibilità sul mercato. Oggi dobbiamo far sì che le imprese chiedano al sistema del credito, al credito bancario in particolare, quello che davvero serve, e limitare l'assorbimento di risorse finanziarie nella normale gestione del loro business. Per quanto riguarda le banche, se posso permettermi, la riflessione è tornare all'impresa, in termini di relazione umana e professionale. Le imprese sono dei "libri" scritti sulla pelle, le intuizioni e le debolezze degli imprenditori e del loro management. Questo si vede e si capisce dai piani industriali, dai bilanci, dalla documentazione presentata, ma si capisce molto anche in termini di rapporto umano. Ricordo figure professionali nel settore bancario che erano diventati degli straordinari settoristi, proprio perché frequentavano, mi viene da dire, la strada. Erano sempre in giro per imprese, a vedere come un determinato distretto evolveva o quali problemi presentava. Tutti i sistemi basati su algoritmi numerici rappresentano discretizzazioni della realtà, quindi significa che perdiamo informazioni. Dall'altra parte c'è un'aggravante, che è quella dei sistemi di rating, che spesso hanno elementi di prociclicità, e non sono in grado di avere un effetto anticipativo. Questo dobbiamo andarlo a cercare nelle imprese sia nel bene che nel male, nel senso che dobbiamo intuire quali possibilità di crescita ci sono nelle imprese o quali elementi di difficoltà futura. Sensibilità professionali così sviluppate saranno in grado di preservare il sistema del credito da rischi impropri se ben orientate e ben organizzate, garantendo però alle banche stesse la vera possibilità di guadagnare nel medio-lungo termine attraverso un'attività di impiego nei settori produttivi, che è il vero elemento per sostenere territori e per sostenere in definitiva anche il loro istituto bancario. Senza le attività produttive non c'è speranza per nessun sistema territoriale.