

# Integrazione tra credito e finanza agevolata per rafforzare i piani industriali e la crescita locale

*Panel ABI — Associazione Bancaria Italiana*

FINANZA D'IMPRESA · POLITICHE INDUSTRIALI · SOSTENIBILITÀ

**tinexta**  
innovation hub

01 Aprile 2026

Documento ad uso confidenziale



# Un percorso in otto tappe

L'intervento si articola lungo una narrazione strutturata, dal contesto macroeconomico alle implicazioni operative, con l'obiettivo di delineare un modello integrato di finanza per lo sviluppo industriale.

01

## La trasformazione delle imprese

Le tre dimensioni del cambiamento in corso

03

## Integrazione tra credito e finanza agevolata

Il percorso metodologico corretto

05

## Sostenibilità nei piani industriali

Driver di investimento e competitività

07

## Impatto sui territori

Effetti sistemici per i distretti italiani

02

## Il contesto economico e finanziario

Dati, fonti autorevoli e dinamiche strutturali

04

## Il nuovo ruolo della finanza agevolata

Da beneficio episodico a strumento strutturale

06

## Competenze e formazione

Il fattore spesso sottovalutato

08

## Conclusioni

Il messaggio chiave e la visione prospettica

# La trasformazione delle imprese italiane

Le imprese italiane stanno attraversando una fase di trasformazione strutturale senza precedenti, in un contesto geopolitico che ormai da oltre un quinquennio produce impatti rilevanti sull'assetto economico.

Non si tratta semplicemente di crescere o aumentare la capacità produttiva: si tratta di **ripensare profondamente i modelli di business, i processi produttivi e le strategie di sviluppo.**

Questa discontinuità richiede investimenti di natura complessa e di lungo periodo, che cambiano radicalmente il ruolo del sistema finanziario: da fornitore passivo di liquidità a partner attivo nella progettazione dello sviluppo industriale.



# Le tre dimensioni della trasformazione

Il cambiamento in corso nelle imprese italiane si articola lungo tre assi fondamentali, tra loro interconnessi e spesso interdipendenti. Nessuna di queste dimensioni può essere affrontata in modo isolato: richiedono una risposta sistemica e integrata.

## ◆ Dimensione Digitale

Digitalizzazione dei processi produttivi e amministrativi, adozione di tecnologie abilitanti come IoT, AI e cloud. La trasformazione digitale è condizione necessaria per la competitività nei mercati globali e per l'efficienza operativa.

## 🌱 Dimensione Ambientale e Sostenibile

Efficientamento energetico, riduzione delle emissioni, adozione di modelli circolari. La transizione verde non è più una scelta volontaria, ma un requisito competitivo e regolatorio con impatti diretti sull'accesso al credito.

## 🏢 Dimensione Organizzativa e Manageriale

Rafforzamento delle strutture direzionali, sviluppo delle competenze interne, evoluzione dei modelli di governance. La crescita richiede organizzazioni più solide, più preparate e più strutturate.

# Credito, trasformazione industriale e sviluppo dei territori

La trasformazione delle imprese richiede investimenti sempre più complessi. Il credito bancario e la finanza pubblica devono operare in modo sempre più integrato per sostenere lo sviluppo dei territori.

99%\*

Imprese PMI

La quasi totalità delle imprese italiane è costituita da piccole e medie imprese

€600Mld\*\*

Stock Credito alle imprese

Volume del credito bancario complessivo erogato alle imprese nel sistema italiano

oltre  
€1.000Mld\*\*\*

Investimenti / anno

Fabbisogno annuo di investimenti per la transizione climatica europea entro il 2030



**Il credito bancario e la finanza pubblica devono operare in modo sempre più integrato per sostenere la trasformazione del sistema produttivo e lo sviluppo dei territori.**

# Il modello italiano: distretti, filiere e territorio

L'Italia presenta caratteristiche strutturali che rendono particolarmente rilevante l'approccio territoriale alla finanza d'impresa. I distretti industriali e le filiere produttive rappresentano un sistema di relazioni economiche, sociali e istituzionali che amplifica l'impatto degli interventi finanziari ben progettati.

## Distretti industriali

Sistemi locali di imprese specializzate con forti interconnessioni produttive e relazionali, capaci di generare economie di scala e innovazione condivisa.

## Filiere produttive

Catene del valore che aggregano competenze complementari e creano valore condiviso a livello territoriale, rafforzando la competitività sistemica.

## Banche locali e territoriali

Soggetti con profonda conoscenza del territorio, fondamentali per la valutazione qualitativa del merito creditizio delle PMI e per la prossimità alle imprese.

# Il contesto domestico che cambia

Come si sta trasformando il credito alle imprese nel sistema italiano. Prima di parlare di credito, occorre comprendere la struttura portante dell'economia italiana e il ruolo decisivo che il sistema bancario svolge nel finanziarla.

## Il sistema produttivo italiano

95+%

PMI sul totale

Oltre il 99% delle imprese italiane sono piccole e medie imprese

75%

Occupazione privata

Quota dell'occupazione privata generata dal sistema delle PMI

65%

Valore aggiunto

Quota del valore aggiunto nazionale prodotto dalle PMI

90%

Microimprese

Le imprese con meno di 10 addetti rappresentano oltre il 90% del tessuto imprenditoriale

## Il ruolo del credito bancario

€600Mld

Credito alle imprese

Volume complessivo del credito bancario erogato alle imprese nel sistema Italiano

70%+

Debito bancario PMI

Oltre il 70% del debito delle PMI italiane è di origine bancaria

80%+

PMI e canale bancario

Oltre l'80% delle PMI utilizza il canale bancario come principale fonte di finanziamento

☐ In Italia il credito bancario non è un segmento del mercato finanziario: è l'infrastruttura del sistema produttivo.

# Dal finanziamento del bisogno al finanziamento del progetto

Le imprese oggi chiedono credito per sfide complesse e strutturali: **transizione energetica, digitalizzazione, reshoring, crescita dimensionale**. Non si tratta più di coprire fabbisogni di cassa, ma di finanziare trasformazioni strategiche di lungo periodo.

## Cosa chiedono le imprese

- **Transizione energetica** — Impianti, efficienza, decarbonizzazione
- **Digitalizzazione** — Industria 4.0, automazione, dati
- **Crescita dimensionale** — Acquisizioni, internazionalizzazione

## Cosa valuta la banca

- **Sostenibilità economica** — Cash flow, payback, copertura debito
- **Sostenibilità ESG** — Rischio climatico, governance, impatto
- **Capacità esecutiva** — Management, track record, competenze

## Quali Indicatori valuta la banca

- **DSCR:** Sostenibilità del Debito
- **PFN/EBITDA:** Capacità di rimborso a MLT
- **Leverage:** rapporto tra mezzi propri e mezzi di terzi

# Gli investimenti al centro del cambiamento

## Le aree di investimento prioritarie

Le imprese non richiedono più soltanto finanziamenti per sostenere il ciclo produttivo corrente. Chiedono **risorse per realizzare progetti industriali complessi, di lungo periodo**, con ritorni economici differiti e profili di rischio più articolati.

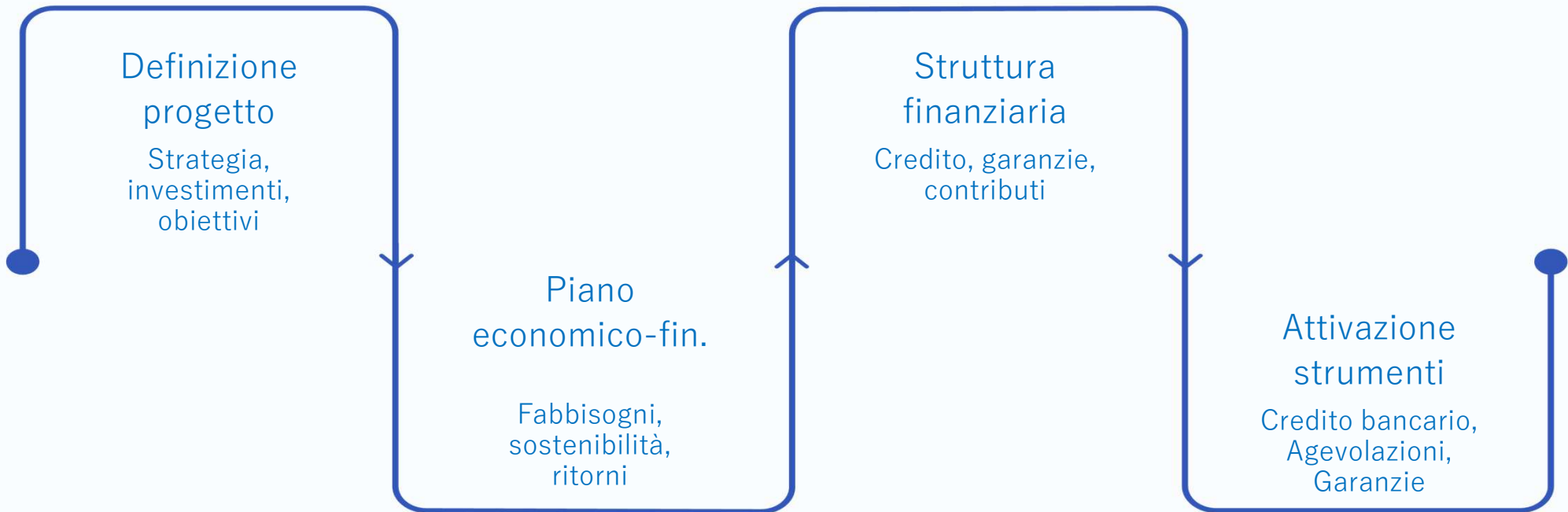
- Efficiamento energetico e riduzione dei consumi
- Innovazione tecnologica e automazione industriale
- Digitalizzazione dei processi e delle filiere
- Rafforzamento e diversificazione delle supply chain
- Sviluppo delle competenze e formazione manageriale

"Credito, finanza agevolata e sostenibilità stanno diventando sempre più parte di un unico percorso di trasformazione delle imprese. Il sistema finanziario è chiamato a svolgere un ruolo nuovo: non solo di finanziatore, ma di **partner strategico dello sviluppo industriale.**"

Questo cambiamento di prospettiva rappresenta il punto di partenza metodologico dell'intero ragionamento e ne costituisce la premessa fondamentale.

# Il percorso corretto in quattro fasi

Questo percorso metodologico garantisce che ogni strumento finanziario venga selezionato e attivato **in funzione del progetto**, e non viceversa. La sequenza logica è determinante per la qualità del risultato finale.



La progettazione finanziaria integrata non è un passaggio operativo da eseguire a posteriori: è un elemento fondamentale che deve entrare nel processo di pianificazione industriale fin dalle sue prime fasi.

# Il ruolo dell'integrazione tra credito e finanza agevolata

In questo contesto, l'integrazione tra credito bancario e finanza agevolata non è semplicemente una tecnica operativa. È una **scelta strategica di progettazione finanziaria** che determina la qualità e la sostenibilità degli investimenti industriali. Lo sarà sempre di più anche nel prossimo futuro.

## ✘ L'approccio diffuso (ma inefficace)

Molto spesso le imprese si avvicinano al sistema finanziario partendo dalla **ricerca dello strumento**: un finanziamento bancario, un contributo a fondo perduto, un incentivo fiscale. Questo approccio frammentato genera strutture finanziarie sub-ottimali e spesso non sfrutta pienamente le opportunità disponibili.

## ✔ L'approccio corretto

Il punto di partenza deve essere il **progetto industriale**. Solo dopo aver definito con precisione strategia, investimenti e obiettivi di crescita è possibile costruire una struttura finanziaria integrata che sia davvero funzionale alle esigenze dell'impresa.

# I benefici concreti dell'integrazione

L'integrazione strutturata tra credito bancario, garanzie e finanza agevolata produce benefici concreti e misurabili per le imprese, in termini di bancabilità, costo del capitale e capacità di investimento.



## Maggiore bancabilità dei progetti

L'utilizzo combinato di contributi e garanzie pubbliche migliora il profilo economico-finanziario del progetto, aumentando la disponibilità del sistema bancario a finanziarlo.



## Riduzione del costo del capitale

La corretta combinazione di strumenti agevolativi riduce il costo medio del finanziamento, migliorando il ritorno sugli investimenti e la competitività dell'impresa nel tempo.



## Accesso a investimenti più ambiziosi

La leva finanziaria generata dall'integrazione degli strumenti consente alle PMI di realizzare investimenti che altrimenti sarebbero inaccessibili o troppo rischiosi per le sole risorse proprie.

# La struttura finanziaria integrata

Nella terza fase del percorso — la progettazione della struttura finanziaria — si integrano strumenti con funzioni complementari. Ogni componente ha un ruolo specifico e non sostituibile nel finanziamento del progetto industriale.

Strumento	Funzione nella struttura finanziaria del progetto
Credito bancario	Base finanziaria del progetto; garantisce liquidità e sostenibilità del debito nel tempo
Garanzie pubbliche	Riduzione del rischio percepito; facilita l'accesso al credito e può migliorare le condizioni applicabili
Contributi a fondo perduto	Rafforzamento della redditività; migliora il ritorno economico e la bancabilità complessiva del progetto
Finanza di sviluppo (CDP, BEI, FEI)	Supporto a investimenti di lungo periodo; finanzia la componente strategica di medio-lungo termine

"L'integrazione tra credito e finanza agevolata non è un passaggio operativo da eseguire a posteriori. È un elemento fondamentale di **progettazione finanziaria**, che deve entrare nel processo di pianificazione industriale fin dalle sue prime fasi."

# Il nuovo ruolo della finanza agevolata

FINANZA AGEVOLATA

Per comprendere appieno il valore della finanza agevolata nell'attuale contesto, è necessario superare la rappresentazione che storicamente ne ha limitato la valorizzazione da parte del sistema produttivo Italiano.

Va cambiato il paradigma e l'agevolato deve trasformarsi da opportunità episodica a strumento strutturale.

## La percezione tradizionale

Negli anni passati la finanza agevolata è stata spesso percepita come un'**opportunità occasionale**: un incentivo o un contributo da cogliere quando disponibile, slegato dalla pianificazione strategica dell'impresa. Questo approccio ha generato un utilizzo frammentato e spesso non ottimale delle risorse pubbliche disponibili.

## La nuova realtà

Oggi gli strumenti pubblici si stanno inserendo sempre più all'interno della **programmazione industriale e finanziaria strutturata** delle imprese. La finanza agevolata non è più un beneficio spot, ma un elemento integrato nella costruzione dei piani di investimento complessi.

# Come cambia il modo di progettare gli investimenti

Questo cambiamento di paradigma ha effetti concreti e misurabili sul modo in cui le imprese più evolute progettano i propri piani di sviluppo. L'integrazione sistematica degli strumenti finanziari genera vantaggi strutturali e non congiunturali.

I contributi migliorano la sostenibilità economica dei progetti

Incorporare i contributi a fondo perduto nella modellazione finanziaria *ab initio* consente di migliorare significativamente il VAN del progetto e di rendere bancabili investimenti altrimenti al limite della sostenibilità.

Le garanzie pubbliche riducono il rischio del credito

L'utilizzo sistematico degli strumenti di garanzia — dal Fondo Centrale di Garanzia alle garanzie regionali — riduce l'assorbimento di capitale bancario e migliora le condizioni di accesso al credito per le PMI.

La combinazione degli strumenti abilita investimenti più ambiziosi

L'effetto leva generato dall'integrazione di credito bancario, garanzie e contributi consente di realizzare investimenti più rilevanti, con un impatto maggiore sulla competitività e sulla crescita dell'impresa.

# L'ecosistema finanziario per lo sviluppo territoriale

La crescita dei territori richiede un ecosistema finanziario integrato tra credito bancario, strumenti pubblici e politiche europee. Le politiche europee e nazionali stanno progressivamente strutturando un sistema di supporto agli investimenti sempre più coordinato.

1

## Sistema bancario

Principale fonte di credito per le imprese italiane. Le banche rappresentano oltre l'80% delle fonti di finanziamento delle PMI.

2

## Finanza pubblica nazionale (CDP)

Cassa Depositi e Prestiti: oltre **€ 80mld** in grado di attivare oltre € 170mld di investimenti

3

## Finanza territoriale

Finanziarie regionali coordinate da ANFIR: oltre **€ 6mld\*** di strumenti regionali attivi per la prossimità alle imprese locali.

4

## Garanzie nazionali e sovranazionali

Fondo di Garanzia PMI: 2025 **€ 47,5mld\*\* di finanziamenti garantiti**  
Gruppo BEI: report 2025 nuovi finanziamenti **per oltre € 100mld\*\*\***.



“Una struttura realistica di integrazione finanziaria sarebbe rappresentata da una percentuale di Credito Bancario al 60%, Garanzia Pubblica al 60-80% da Contributi Pubblici al 20% ed interventi CDP/FEI su progetti di ampio respiro”

# Il fabbisogno di investimenti per la transizione climatica

Secondo la **Commissione Europea** (Sustainable Investment Gap Report), per raggiungere gli obiettivi della transizione climatica entro il 2030 saranno necessari investimenti aggiuntivi nell'Unione Europea pari a circa **477 miliardi di euro l'anno**. Questo dato ha implicazioni dirette e immediate: il sistema pubblico, da solo, non è in grado di finanziare questa trasformazione.

€477Mld

Investimenti aggiuntivi annui rispetto alla media dell'ultimo Decennio (€ 764 mld)

Fabbisogno UE entro il 2030 per la transizione climatica

Fonte: *European Centrale Bank*

2030

Orizzonte temporale

Scadenza degli obiettivi climatici europei del Green Deal: il sistema bancario privato è un attore **non sostituibile**

- 📄 Il sistema bancario privato diventa quindi un attore **non sostituibile** nel processo di mobilitazione dei capitali necessari alla transizione.

# Gli effetti della sostenibilità sulla competitività

La transizione verso modelli produttivi più sostenibili non è solo un obbligo normativo: genera vantaggi competitivi strutturali che si manifestano su più dimensioni simultaneamente.

1

## Riduzione dei costi energetici

Gli investimenti in efficienza energetica producono risparmi strutturali sui costi operativi, migliorando i margini e la competitività di costo nel medio-lungo periodo.

2

## Maggiore resilienza delle filiere

La transizione verso modelli produttivi più sostenibili rafforza la resilienza delle catene di fornitura rispetto a shock energetici, normativi e di mercato.

3

## Migliore accesso al credito e ai capitali

Le imprese con rating ESG solido beneficiano di condizioni di accesso al credito più favorevoli e di una più ampia platea di investitori istituzionali interessati.

# Il ruolo della sostenibilità nei piani industriali

La **sostenibilità rappresenta oggi uno dei principali driver di investimento** per il sistema produttivo italiano. Non si tratta più di un tema di responsabilità sociale d'impresa, ma di un fattore strutturale che incide sulla competitività, sull'accesso al credito e sulla capacità di attrarre capitali.

60%+

Imprese manifatturiere

Percentuale che ha realizzato o pianificato investimenti legati alla transizione energetica o ambientale — *Fonte: Banca d'Italia*

La diffusione degli investimenti green nelle imprese manifatturiere italiane evidenzia come la transizione ambientale sia diventata una **tendenza trasversale** che attraversa l'intero sistema produttivo, indipendentemente dalla dimensione aziendale e dalla localizzazione geografica.

# Il fattore spesso sottovalutato: competenze e formazione

Accanto agli strumenti finanziari esiste un altro elemento che condiziona in modo decisivo la riuscita dei processi di trasformazione industriale: la **capacità delle imprese di gestire correttamente il proprio sviluppo**. È un fattore spesso trascurato, ma che rappresenta un vero e proprio vincolo sistemico per il sistema produttivo italiano.

## Non è un problema di strumenti

Molte PMI italiane incontrano difficoltà non perché manchino gli strumenti finanziari disponibili, ma perché non dispongono delle **competenze interne necessarie** per pianificare, progettare e gestire investimenti complessi e accedere efficacemente alle risorse disponibili.

## Le tre barriere principali

- 1** Difficoltà di pianificazione strategica  
Limitata capacità di costruire piani industriali strutturati e di lungo periodo
- 2** Cultura finanziaria insufficiente  
Scarsa padronanza degli strumenti finanziari disponibili e delle loro logiche applicative
- 3** Scarsa conoscenza delle opportunità  
Limitata consapevolezza degli incentivi, dei programmi agevolativi e delle risorse pubbliche accessibili

# Le nuove competenze necessarie per la trasformazione

La trasformazione industriale non è solo una sfida finanziaria. È anche e soprattutto una sfida **culturale e di competenze**, che richiede un aggiornamento profondo delle capacità manageriali e tecniche delle imprese italiane.

## Competenze finanziarie

Capacità di leggere e costruire piani economico-finanziari, valutare la sostenibilità degli investimenti, accedere ai mercati del credito e della finanza agevolata.

## Competenze manageriali

Capacità di governance, pianificazione strategica, gestione del cambiamento organizzativo e sviluppo di nuovi modelli di business adeguati alle sfide in corso.

## Competenze tecnologiche

Padronanza delle tecnologie abilitanti per la trasformazione digitale e per l'efficientamento dei processi produttivi e organizzativi.

## Competenze ESG

Capacità di integrare i criteri di sostenibilità nella pianificazione industriale, nella rendicontazione e nella comunicazione con il sistema finanziario.

# La formazione come leva strategica di sistema

## Un intervento sistemico, non individuale

La risposta alla sfida delle competenze non può essere affidata esclusivamente all'iniziativa dei singoli imprenditori. Richiede un **intervento sistemico** che coinvolga il sistema bancario, le associazioni di categoria, le istituzioni formative e le politiche pubbliche in modo coordinato.

## Il ruolo del sistema bancario

Le banche sono chiamate a svolgere un ruolo attivo non solo come erogatori di credito, ma come **soggetti che accompagnano le imprese nel percorso di trasformazione**, mettendo a disposizione know-how, advisory e connessioni con l'ecosistema della finanza agevolata.

- ☐ **Anche la formazione può essere finanziata (agevolata)!** Fondi Paritetici Interprofessionali (es. Fondirigenti) · Fondo Nuove Competenze · Fondi FESR · Bando MIMIT per il rafforzamento delle filiere nei settori automotive, moda-tessile-arredo nelle regioni meno sviluppate: Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia.

# I tre pilastri della crescita nei prossimi anni

La crescita delle imprese e dei territori italiani nei prossimi anni dipenderà in modo determinante dalla capacità del sistema di fare tre cose in modo integrato e coerente.

## Rafforzare le competenze delle imprese

Investire nello sviluppo delle capacità finanziarie, manageriali e tecnologiche delle PMI, rimuovendo il vincolo culturale che spesso precede quello finanziario e condiziona l'accesso agli strumenti disponibili.

## Sostenere investimenti orientati alla sostenibilità

Fare della transizione verde e digitale non un vincolo ma un'opportunità, integrando i criteri ESG nella progettazione finanziaria e nella valutazione del credito, valorizzando i benefici competitivi che ne derivano.

## Integrare credito e politiche pubbliche

Superare la logica dei silos tra finanza bancaria e finanza agevolata, costruendo strutture finanziarie integrate che massimizzino l'effetto leva e la qualità degli investimenti industriali sul territorio.

"Credito bancario, finanza agevolata, sostenibilità e sviluppo delle competenze non sono dimensioni separate. **Quando vengono integrate all'interno di un progetto industriale coerente diventano una leva concreta di crescita per le imprese e per i territori.**"

# I tre effetti principali sui sistemi produttivi locali

L'integrazione strutturata di credito, finanza agevolata, sostenibilità e competenze produce effetti sistemici misurabili sui sistemi produttivi locali, elevando la qualità media dell'intero ecosistema industriale territoriale.



## Maggiore qualità dei piani industriali

L'accesso strutturato agli strumenti finanziari integrati incentiva le imprese a costruire piani industriali più solidi, più dettagliati e orientati al lungo periodo, elevando la qualità media del sistema produttivo locale.



## Maggiore capacità di investimento

La leva finanziaria generata dall'integrazione degli strumenti amplia significativamente la capacità di investimento delle PMI, che possono così realizzare trasformazioni strutturali altrimenti inaccessibili per vincoli di risorse proprie.



## Maggiore resilienza dei sistemi produttivi

Imprese più capitalizzate, più digitalizzate e più sostenibili contribuiscono a rafforzare la resilienza dell'intero distretto o filiera rispetto a shock esogeni di natura economica, tecnologica o ambientale.

# GRAZIE

## Italia — Sedi Principali

**Sede Legale:** Correggio (RE), Corso Mazzini 11  
Tel. +39 0522 733711

- Bergamo — Via Stezzano 87, Kilometro Rosso
- Bologna — Via del Monte 10
- Brescia — Via d'Azeglio 6b/6c
- Cagliari — Via Riccione 7 (Queryo Advance s.r.l.)
- Casalecchio di Reno (BO) — Via Ronzani 7/29
- Correggio (RE) — Corso Mazzini 9 e 13, Via per Carpi 38
- Milano — Via Fernanda Wittgens 2, Vetra Building
- Napoli — Via Giovanni Porzio 4, Centro Direzionale Isola A2
- Piossasco (TO) — Via Roma 50/52
- Reggio Emilia — Via Cadoppi 4/6, Via del Fante 45
- Roma — Piazza Sallustio 9
- Torino — Via Antonio Bertola 40 / Corso Vittorio Emanuele II 18
- Venezia — Dorsoduro 3441

## Estero — Uffici Internazionali

### BE Belgio

Etterbeek — Square Charles-Maurice Wiser 10 (beWarrant)

### es Spagna

Barcellona — Torre Diagonal One (Co.Mark)  
Valencia — C/ Conde Salvatierra de Álava 21 (Evaluate Innovación)

### FR Francia

Parigi — Rue de l'Isly 8 (Euroquality)  
Tours — Impasse du Palais 1 (ABF)

### BG Bulgaria

Sofia — Ul. Gladstone 26 (Europroject)

## I Nostri Brand

