

Celebrazione del 50° anniversario della costituzione

Crediumbria – Banca di Credito Cooperativo

10 dicembre 2009

**Conclusioni del Presidente di Federcasse
Avv. Alessandro Azzi**

- Autorità, signore e signori, cari amici e colleghi del Credito Cooperativo, vorrei in primo luogo ringraziare CrediUmbria per questa occasione di incontro e di riflessione. Celebrare i 50 anni della costituzione della banca **non è soltanto un esercizio di memoria**. Non è soltanto opportunità per sottolineare la tenuta di un modello specifico di “fare credito”: il 39% delle BCC ha più di cento anni e il 63% più di cinquanta. **E’ anche, soprattutto, un’occasione per ragionare** del presente e del futuro. In particolare **del ruolo** che oggi, soprattutto oggi, può svolgere **una banca “del” territorio e “della” comunità locale**. “Del” territorio, non semplicemente “nel” territorio.
- **La storia di Crediumbria è un intreccio di storie**. Storie di banche diverse che confluiscono in una (la Cassa Rurale di Moiano che si aggrega con quella di Ficulle e poi con Terni). Storie di persone diverse che decidono di dare vita ad una banca mutualistica locale e poi collaborano a farla crescere. Storia di una banca che si interseca con quella delle sue comunità di riferimento. Ed è forse proprio quest’ultimo l’aspetto più interessante da investigare: capire come è cambiata la storia di questo territorio con la presenza, grazie alla presenza, della BCC. Non semplicemente di una banca. Proprio di una Banca di Credito Cooperativo.

Cinquant’anni fa Giovanni XXIII annunciava la celebrazione di un Sinodo diocesano e di un Concilio Ecumenico che ha cambiato profondamente la vita della Chiesa. Cinquant’anni fa l’ONU approvava la Dichiarazione dei diritti del bambino che costituisce un riferimento universale per la tutela dei diritti

dell'infanzia. Cinquant'anni fa è nata la vostra impresa. Forse, non ha scritto la storia con la "s" maiuscola, ma ha contribuito a scrivere tante micro-storie, consentendo alle famiglie di progettare il proprio futuro, distribuendo opportunità attraverso il credito, stimolando l'intrapresa, il protagonismo e la partecipazione. Si tratta di storie "sotterranee", ma preziose. Perché è questo fiume che, alla fine, costruisce il volto di un Paese. Ne fa una comunità coesa e non semplicemente ricca di risorse; ne accresce la dotazione immateriale e quello che si chiama capitale sociale.

Il Credito Cooperativo, che rappresenta oggi in termini aggregati la quarta realtà creditizia del nostro Paese, ha tra i suoi obiettivi questa missione. Non lo dicono solo le nostre dichiarazioni d'intenti. Lo afferma l'articolo 2 dei nostri statuti.

- **Oggi il mondo della finanza è chiamato a ripensare se stesso.** Una crisi è, d'altronde, un'occasione di cambiamento che non può essere sprecata.

Ci si sta interrogando sulla bontà di alcuni meccanismi di funzionamento del sistema. Si è compreso che non tutto ciò che è tecnicamente possibile fare è realmente opportuno venga fatto. Che la ricerca della quantità senza qualità non è un bene. Che non è il supersviluppo (o il turbo-sviluppo) il parametro del vero sviluppo.

Lo stesso Kuznetz, l'economista che vinse il Nobel per i suoi studi sulla relazione tra crescita economica e distribuzione del reddito, padre del PIL, era assai critico sulla possibilità di misurare il benessere di una nazione basandosi sul reddito nazionale, senza tener conto delle differenze tra la quantità e la qualità della crescita e dei suoi costi e benefici. E' sulla scorta di questi ragionamenti che il presidente Sarkozy ha incaricato una commissione di esperti, costituita da alcune tra le migliori intelligenze del pianeta, di trovare nuovi indicatori che possano esprimere un miglior giudizio di valore sulle performance economiche e sul progresso sociale. Nel rapporto conclusivo di questa commissione [14 sett. 2009], denominata Commissione Stiglitz-Sen-

Fitoussi dal nome dei suoi principali protagonisti, si legge: “Ciò che misuriamo determina gli obiettivi che collettivamente ci sforziamo di raggiungere e gli obiettivi che ci sforziamo di raggiungere determinano ciò che misuriamo.”

- **Si stanno riscrivendo le regole della finanza.** Il processo di riforma non è compiuto, ma alcuni suoi capisaldi sono ormai definiti.

L’obiettivo dichiarato è quello di creare un sistema finanziario con più capitale e meno debito. Un sistema in grado di reggere meglio gli shock. Un sistema dove la contrattazione degli strumenti finanziari avvenga sempre più attraverso piattaforme centralizzate o mercati regolamentati e dove non ci siano distorsioni nel sistema degli incentivi.

Si sta lavorando ad una nuova normativa sull’adeguatezza patrimoniale delle banche che non sia pro-ciclica; si sta discutendo di nuovi standard contabili (e qui ci sono da parte nostra elementi di preoccupazione, perché il dibattito in atto non sembra condurre verso standard più sostenibili ed adeguati); si auspica una piena e costante applicazione del principio di proporzionalità, per evitare il rischio di una sovrapproduzione normativa, che vada magari ad introdurre nuovi obblighi ed adeguamenti a chi le regole le ha rispettate.

Va dato atto al Governatore della Banca d’Italia, anche in qualità di Presidente del Financial Stability Board, di un prezioso lavoro al fine di rendere l’industria finanziaria più stabile. E più trasparente.

Anche due giorni fa Mario Draghi è tornato a richiamare l’attenzione sull’enorme volume del debito pubblico e corporate in scadenza nei prossimi anni, sull’assoluta necessità di una regolamentazione efficace, sui rischi di un’industria finanziaria eccessivamente concentrata, nella quale esistano intermediari “troppo grandi per fallire” con possibili conseguenze di azzardo morale.

La questione non è azzerare l’innovazione finanziaria, ma discutere sul senso e sugli obiettivi del fare finanza, su quale sia il mestiere “core” della finanza.

Il Credito Cooperativo ritiene che la finanza sia ancella, non padrona. Che sia uno strumento al servizio della costruzione dello sviluppo, ovvero al servizio dell'economia reale e della promozione di opportunità di inclusione a vantaggio delle persone. Che dire "credito" significa dire fiducia. Offerta e richiesta. Messa in circolazione e distribuita.

Come ha detto il Governatore in occasione delle Considerazioni Finali lo scorso maggio, "non si può chiedere alle banche di allentare la prudenza nell'erogare il credito; non è nell'interesse della nostra economia un sistema bancario che metta a rischio l'integrità dei bilanci e la fiducia di coloro che gli affidano i propri risparmi. Quel che si può e si deve chiedere alle nostre banche è di affinare la capacità di riconoscere il merito di credito nelle presenti, eccezionali circostanze. Va posta un'attenzione straordinaria alle prospettive di medio lungo periodo delle imprese che chiedono assistenza finanziaria. Nei metodi di valutazione, nelle procedure decisionali delle banche vanno tenute in conto tecnologia, organizzazione, dinamiche dei mercati di riferimento delle imprese".

E' questo, ci pare, il mestiere essenziale del banchiere. Soprattutto del banchiere mutualistico. E soprattutto nell'attuale contesto. Oggi i mercati sono stati inondati di liquidità, immessa dalle Banche Centrali e dai Governi a basso costo. Una liquidità che ha reso facili ed appetibili gli investimenti finanziari rispetto a quelli produttivi, più rischiosi. Non a caso, il margine di intermediazione aggregato a livello europeo è aumentato del 10 per cento nel primo semestre del 2009, non per via della crescita dei volumi dell'attività tradizionale, ma dei maggiori profitti da intermediazione finanziaria. E' dunque ancora più importante ribadire la centralità del credito nel fare banca.

- Anche la recente **Enciclica di Benedetto XVI** ribadisce la struttura "antropica" della finanza, che, come l'uomo, ha bisogno di un senso. La *Caritas in Veritate*, al n.21, afferma: "Bisogna che la finanza in quanto tale, nelle necessariamente rinnovate strutture e modalità di funzionamento dopo il suo

cattivo utilizzo che ha danneggiato l'economia reale, ritorni ad essere uno strumento finalizzato alla miglior produzione di ricchezza ed allo sviluppo". **Migliore produzione della ricchezza, non maggiore:** il differente aggettivo appare rilevante. Il documento ribadisce inoltre **il valore del pluralismo** ("serve un mercato nel quale possano liberamente operare, in condizioni di pari opportunità, imprese che perseguono fini istituzionali diversi" n.38) e l'importanza che mercato e valori non siano disgiunti: "**Se l'amore è intelligente**, sa trovare anche i modi per operare secondo una previdente e giusta convenienza, come indicano, in maniera significativa, molte esperienze nel campo della cooperazione di credito" (n. 65). Un chiaro riconoscimento per l'esperienza delle BCC-CR, nate sulla spinta della prima enciclica sociale, la *Rerum Novarum*, che incitava ad impegnarsi per la costruzione dello sviluppo integrale (di tutto l'uomo, di tutti gli uomini), per il bene comune e la coesione. Parole, dicevo, non a caso citate espressamente negli statuti delle nostre banche.

- Il modello di fare banca delle BCC ha ottenuto in questi anni - non soltanto nell'ultimo anno e mezzo in conseguenza della crisi - un crescente riconoscimento di mercato. Nell'ultimo decennio i soci sono aumentati di circa l'80%, passando da 557mila a quasi un milione. Anche le dimensioni medie delle banche sono aumentate. Oggi una tipica BCC ha 10 sportelli e oltre 70 dipendenti, dieci anni fa aveva 5 sportelli e 42 dipendenti. Le quote di mercato si sono incrementate: di 2,6 punti per quanto riguarda gli impieghi e di oltre 2 punti per la raccolta. Il rapporto impieghi/depositi è cresciuto di 15 punti, passando dal 70 all'85%. Gli sportelli sono aumentati del 45%, ben 22 punti percentuali in più rispetto al resto del sistema bancario. I dipendenti del 40%, a fronte di una riduzione del 4% nelle altre banche.
- **Di fronte alla crisi le BCC non sono arretrate.** Hanno continuato ad erogare credito, sostenendo le esigenze delle famiglie e delle imprese, e hanno messo

in atto una serie di interventi originali a favore dell'economia del territorio: dalla sospensione del pagamento delle rate di mutuo alle agevolazioni per l'accesso al credito per PMI e famiglie, dal sostegno alle imprese per il pagamento delle tredicesime all'anticipo della cassa integrazione, agli accordi di microcredito.

Si è confermata, in sostanza, la funzione anticiclica svolta dalle nostre banche (appunto contro il rischio di restrizione del credito, valorizzando i profili di *soft information* in possesso della banca legata al territorio) e il loro ruolo di calmieratori del mercato (garantendo la concorrenza sui mercati locali).

Tutto ciò non è stato peraltro indolore e senza prezzo, anche in termini di crescita della rischiosità dei nostri attivi e di aumento dei costi. Ma, fatto salvo il presidio della stabilità e della sostenibilità aziendale, ci pare che l'andamento della banca della comunità non possa disgiungersi o discostarsi troppo da quello della stessa comunità.

- Ma i contesti sono sempre più difficili e complessi. E' necessario, in questa fase, che le BCC puntino ancora una volta e sempre più sul proprio patrimonio identitario, non soltanto interpretandolo in senso valoriale, ma anche utilizzandolo come leva competitiva. Le nostre banche possono essere realmente definite dei *microgiganti*, per il binomio che le caratterizza: modeste dimensioni ma fortissima presenza nel territorio di riferimento. Il radicamento e la prossimità sono forse le caratteristiche che ci vengono oggi più contese. Esse, nel nostro caso, sono alimentate da tre fattori convergenti:
 1. la proprietà: i soci delle BCC devono essere espressione del contesto in cui le banche si collocano;
 2. l'operatività: almeno il 95% degli impieghi delle BCC viene erogato in loco; le risorse rientrano quindi in circolo attivando meccanismi virtuosi;
 3. la proiezione: le nostre banche sono vincolate a restare sul territorio di riferimento, da cui tra l'altro prendono il nome.

Ma il radicamento sul territorio sarebbe insufficiente, senza il complemento della rete, senza la sussidiarietà e l'interconnessione garantita dall'essere un sistema.

Sono proprio le reti che rendono possibile il pluralismo e lo stare sul mercato anche delle aziende – soprattutto delle banche - di piccole dimensioni.

Accanto al *too big to fail*, affermazione che la crisi finanziaria ha posto fortemente all'attenzione, il Credito Cooperativo ha ben presente anche quella complementare: *too little to stay alone*. Banche troppo piccole per stare da sole. Le dimensioni ridotte esigono l'appartenenza ad una rete. Una rete che nasce dal basso, che perfeziona i meccanismi organizzativi, ma non dimentica quelli immateriali; che lavora intensamente e con creatività sul tema dell'auto-governo e dell'auto-controllo; che si dota di strumenti originali di interpretazione e concretizzazione della propria identità; che su questa base interloquisce con le autorità di governo e di supervisione.

- E' in quest'ottica che è avvenuta la costituzione del **Fondo di garanzia istituzionale**, di cui attendiamo con fiducia il riconoscimento ufficiale dalla Banca d'Italia. Tale Fondo, che va ad aggiungersi ai già vigenti Fondo di garanzia dei depositanti e Fondo di garanzia degli obbligazionisti, consente l'attivazione di un sistema di controllo reciproco che riduce la probabilità di default delle banche; permette un aumento del rating e una più efficiente allocazione delle risorse finanziarie all'interno del sistema.

Confidiamo che la Banca d'Italia continui a considerare le ragioni e le specificità delle BCC e che, in questa logica, accompagni il processo di rafforzamento della "rete" che il Credito Cooperativo ha messo in atto soprattutto negli ultimi anni e che certamente comporterà anche il costante potenziamento della capacità di servizio di tutte le componenti del "sistema".

- "Fare rete" è d'altronde un'esigenza del sistema-Paese.

Il 95% delle imprese italiane è costituito da micro-imprese. Questo apparato produttivo ha bisogno di reti che coniughino le virtù del piccolo e i vantaggi del grande, la flessibilità e le economie di scala.

A fronte di questo processo, che si va consolidando e che potrà contare su una normativa specifica di incentivazione, le BCC dovranno essere pronte. Soltanto facendo ancora più efficacemente rete al loro interno potranno continuare ad essere interlocutore di riferimento delle imprese che, facendo rete, ampliano i propri mercati, rafforzano le proprie strutture operative, pongono le basi per la loro crescita futura.

- Qualche giorno fa è stato presentato il 43° Rapporto Censis. Ha presentato la fotografia di una società italiana definita come “testardamente replicante”. Quel «non saremo più come prima» che un anno fa dominava la psicologia collettiva sarebbe mutato in un «siamo sempre gli stessi». Il Rapporto censisce un rinnovato protagonismo del mondo delle imprese. Il segmento più dinamico dell’imprenditoria italiana ha saputo combinare le strategie di presenza sui mercati mondiali (delocalizzazione, logistica, concentrazione sul momento distributivo, catene commerciali *monobrand*, privilegio del mercato del lusso e di alta qualità) con strategie innovative (velocizzazione dei tempi, capacità di giocare «fra le linee», cioè cercando spazi e varchi non usuali, attitudine ad operare anche in termini di scambi reali, talvolta assimilabili al baratto). E sottolinea la necessità del ritorno a forme collettive di rappresentanza degli interessi, rispetto a quelle “privatistiche” oggi più diffuse: “L’individualismo vitale, dice il Censis, è sempre meno capace di risolvere i problemi della complessità che lo trascende, il soggettivismo etico mostra la corda rispetto all’esigenza di valori condivisi, la spietatezza competitiva e la carica di egoismo che derivano dal primato della soggettività hanno creato squilibri e disuguaglianze sociali che pesano sulla coesione collettiva”.
- Cosa c’entra una banca con tutto questo?

Una Banca di Credito Cooperativo c'entra. Non soltanto per il suo ruolo di intermediario finanziario, e dunque motore e lievito di sviluppo, ma anche come luogo dove è possibile esercitare concretamente la democrazia economica, una palestra di coinvolgimento e di partecipazione di cui il nostro Paese ha bisogno.

E' per questo che tra gli impegni prioritari del Credito Cooperativo che abbiamo presentato nel corso dell'assemblea di Federcasse lo scorso 27 novembre abbiamo censito il rafforzamento della cultura e dei presidi della mutualità. Insieme alla definizione e condivisione di un disegno complessivo che consenta alle singole BCC di presentarsi sullo scenario della ripresa come sistema coeso, coerente e competitivo e - quindi - più forte; all'elaborazione di nuove strategie di sviluppo territoriale da parte di ciascuna BCC, con l'obiettivo di comporre il presidio di nuove aree con una più intensa penetrazione in quelle già servite; l'individuazione di nuovi strumenti di governance della rete; la definizione di azioni di rafforzamento patrimoniale delle singole banche mediante una composizione di misure e il supporto sussidiario delle Banche di secondo livello; l'elaborazione di un piano immediato per gestire il deterioramento della qualità dei crediti.

- Concludo con un parola sul futuro.

Il futuro non si prevede. Si fa, ripetevo qualche tempo fa.

In parte, forse in buona parte, è nelle nostre responsabilità.

Sta a noi disegnare il Credito Cooperativo di domani, tracciare i nuovi paradigmi e le nuove modalità per fare la banca mutualistica della comunità locale.

C'è un'affermazione del filosofo Hegel, secondo la quale "l'uomo non è altro che la serie delle sue azioni". Penso valga anche per le organizzazioni e per le imprese, che non vanno misurate sulle dichiarazioni o sulle aspirazioni, ma su quanto effettivamente mettono in campo, su quello che realizzano.

Della banca mutualistica conosciamo alcune caratteristiche irrinunciabili: cooperazione, relazione, fiducia, attenzione vera alla persona....Altre forse dobbiamo declinarle, immaginando nuovi dizionari.

Una delle parole del futuro, da declinare con rinnovata passione, è la parola “giovani”.

Non è certo per moda che abbiamo deciso, come Banche di Credito Cooperativo, di occuparci dei giovani con un progetto dedicato. E non è neppure soltanto per un evidente interesse commerciale di acquisire nuova potenziale clientela. E' invece, soprattutto, per un interesse di natura strategica. Perché i giovani sono i nostri futuri soci, i nostri futuri amministratori. Forse i futuri clienti. Conoscerne le opinioni, i bisogni, le attese, dialogare con loro, è allora necessario e funzionale a costruire il nostro futuro, a porne le fondamenta.

Abbiamo iniziato a farlo. E su questa strada vogliamo continuare.

L'augurio alla vostra banca, che con i suoi 50 anni è certamente giovane, ma saggia, è che possa continuare con decisione e passione il suo cammino. Cogliendo sempre nuovi ed entusiasmanti successi.

Grazie