

Civiltà dei borghi, civiltà della rete

La sorprendente energia della cooperazione per la nuova Europa

Signor Presidente, Signor Governatore, Autorità, Signore e Signori,

è per noi un onore la vostra partecipazione a questo incontro. Che coglie lo spunto di un libro, per riflettere su un tema che interessa non soltanto la nostra categoria di banche.

“Civiltà dei borghi, culla di cooperazione” – questo il titolo del volume realizzato come ogni anno dalla nostra casa editrice – non è soltanto un “viaggio in Italia” attraverso le belle immagini fotografiche di Pepi Merisio, introdotte dall’autorevole messaggio del capo dello Stato e da un prezioso saggio del presidente Amato. Il libro ci offre l’occasione per parlare dell’Italia e del suo futuro, del ruolo del credito, della funzione specifica del Credito Cooperativo nel mercato. Perché la civiltà borghigiana costituisce un po’ la struttura del nostro Paese. Ma questa struttura è profondamente interrogata e messa in discussione dai cambiamenti in atto.

Occorre allora discernere, in questo processo, cosa va mantenuto e valorizzato e cosa, invece, va consegnato alla memoria e al passato. Lasciando da parte i timori e le resistenze al nuovo o le paralizzanti nostalgie, da un lato. Ma anche i superficiali entusiasmi o i facili catastrofismi, dall’altro.

In questa logica abbiamo scelto un titolo per questa giornata che facesse ben intendere la nostra volontà di misurarci con il presente. Per questo *“Civiltà dei borghi, civiltà della rete”*.

Non rimpiangiamo un mondo antico.

Siamo però convinti che nello spirito della civiltà dei borghi ci siano risposte valide e utili per l’Italia di oggi.

E siamo anche perfettamente consapevoli delle sfide che pongono la civiltà della rete, la globalizzazione dei mercati e delle regole e la tecnologia alla civiltà dei borghi. Sfide con le quali è necessario misurarsi.

Occorre allora produrre “una nuova sintesi”. Una sintesi, a nostro avviso. Non una semplificazione.

Tornerò a breve su questi temi.

Vorrei ripartire da alcune delle considerazioni emerse questa mattina nel corso dell'assemblea di Federcasse.

In termini generali, potremmo dire che l'Italia ha pagato, sta pagando, prezzi che derivano fondamentalmente da carenza di fiducia.

- Sono prezzi finanziari, con riferimento ai mercati internazionali, agli spread e alla valutazione dell'affidabilità del nostro Paese.
- Sono prezzi civili, con riguardo all'allontanamento dei cittadini dalle istituzioni.
- Sono prezzi sociali, pensando alle difficoltà dei giovani di immaginare e costruire il proprio futuro.
- Sono prezzi economici, con riferimento all'assenza, che dura da almeno venti anni, di una politica industriale capace di orientare lo sviluppo di un Paese come il nostro, che è ancora la seconda manifattura europea, ma è rimasto fortemente ancorato a produzioni tradizionali, avendo investito molto meno di altri in innovazione, tecnologia, ricerca.

L'Italia cresceva poco prima della crisi (meno dell'1% l'anno in media). Dal 2008 abbiamo perso 7 punti di PIL, siamo tornati indietro di 8 anni.

Si dice che le ragioni della nostra scarsa competitività risiedano nella nostra bassa produttività. E che essa, a sua volta, derivi dal ritardo con il quale il nostro sistema produttivo riesce ad adattarsi al paradigma dell'innovazione e della globalizzazione.

Ma siamo sicuri che il problema siano le piccole imprese italiane?

Certo, c'è la questione del “familismo”, ovvero della mancata separazione tra proprietà e gestione delle aziende, che interviene come limite soprattutto con la crescita dimensionale.

Ma se le piccole imprese in Italia non sono più numerose che in altri Paesi, come ad esempio la Germania, il problema non è forse, piuttosto, la mancanza delle grandi imprese o la loro crisi? Abbiamo perso negli ultimi 30-40 anni la proprietà di rilevanti aziende che operavano in diversi settori dell'industria: chimica, siderurgia, moda, distribuzione, alimentare... Continua ad esserci inquietudine per quello che succederà nell'auto.

E' allora opportuno riflettere sul perché l' "ascensore dimensionale" non attrae le nostre aziende, individuando i disincentivi o immaginando gli incentivi, ma forse non su una base pregiudiziale di carattere culturale sul fatto che "grande sia di per sé meglio". Perché, più della dimensione, sembrano contare nel mercato la capacità, la proattività, l'apertura, il grado di innovazione...che non sono sempre (anzi, forse quasi mai) in diretta correlazione con il dato dimensionale.

Più radicalmente, infatti, nell'era della tecnologia 2.0, qualcuno inizia a parlare di *peer to peer production*, di impresa distribuita, capace di assemblare risorse e competenze, prendendole dove sono e di riorganizzazione dei distretti che da analogici devono diventare digitali. E allora il tema diventa la capacità di connessione e di rete.

Ed ecco ritorniamo al titolo del nostro incontro.

Le nostre imprese vivono indubbiamente un momento di seria difficoltà: i mercati interni si atrofizzano con la diminuzione del potere di acquisto delle famiglie, quelli internazionali sono difficili da raggiungere per molti; il corto circuito dei pagamenti accentua la carenza di ossigeno e permangono costi indiretti (burocrazia, carenza di infrastrutture) che ci svantaggiano seriamente rispetto ai competitor.

Le difficoltà dell'industria bancaria italiana hanno lo stesso nome delle difficoltà delle famiglie e delle imprese. E questo vale ancora di più per le Banche di Credito Cooperativo e Casse Rurali che vivono costitutivamente in "simpatia" (o simbiosi) con i propri territori. Simpatia (Simbiosi) in senso letterale, di condivisione di situazioni e di "destini". Le BCC, dunque, operando in un'area definita (e potendo operare solo in quella), hanno un interesse specifico a promuovere la crescita di quella economia e comunità locale.

Per tale ragione, in questi anni le BCC hanno accresciuto il sostegno alle imprese (dal 2005 al 2011 lo stock di finanziamenti alle imprese non finanziarie delle BCC è cresciuto dell'85% contro il 39% del resto dell'industria bancaria; per le famiglie produttrici la crescita è stata del 47% contro il 23%, per le società non di capitale con meno di 20 addetti il 38% contro il 12%) e sono diventate partner di tanti progetti territoriali.

E' forse anche sulla scorta di questi ragionamenti che il Governatore Donato Menichella negli anni '50 affermava, riguardo all'allocazione del credito: *"i capitali dovranno essere soprattutto forniti da istituzioni piccole, periferiche, che vivano accanto ad ogni piccolo proprietario, che vivano della sua stessa vita, che abbiano la sua stessa fiducia e le sue stesse certezze, giacché chi sta lontano non riesce ad apprezzare la natura del bisogno e la serietà del bisogno"*.

Sono trascorsi molti anni da allora, ma nella corretta valutazione del merito di credito, che distingue il banchiere, questi principi non sono, forse, di poco peso.

Nel messaggio introduttivo al libro, il Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano sottolinea che *"il sistema creditizio e l'intero mondo della cooperazione possono e devono svolgere un ruolo fondamentale nel sostenere il rinnovamento delle strutture produttive e la ripresa economica di tutto il Paese, rinsaldandone la coesione sociale e territoriale"*.

Per svolgere questa funzione, il Credito Cooperativo è chiamato a valorizzare i propri tratti distintivi e operativi, che ne hanno assicurato in questi anni lo sviluppo (il radicamento, la capacità di relazione, il coinvolgimento ed il protagonismo dei territori...) e a porre mano agli aspetti che richiedono un intervento (il controllo dei costi, il miglioramento dei profili organizzativi, il rafforzamento dei presidi della sana e prudente gestione, l'effettiva valorizzazione della rete).

Per tale ragione abbiamo ribadito questa mattina l'esigenza di correlare sempre più strettamente solidarietà e responsabilità, di far evolvere il nostro mutualismo verso accezioni ancora più estese ed incisive, di rendere rapidamente operativi tutti i nostri Cantieri per realizzare gli obiettivi identificati nel Congresso Nazionale del dicembre 2011, di rafforzare la nostra rete per renderla sempre più "sistemica".

Abbiamo sottolineato che merita un confronto serio la questione delle dimensioni delle singole BCC-CR, che deve equilibratamente miscelare una ragionevole crescita di scala con l'intensificazione del processo di cooperazione di rete "rafforzata" e che occorre considerare con attenzione alcune tendenze di mercato.

Una è la crescente concorrenza dal lato della raccolta dovuta a: contrazione del risparmio disponibile; modifica delle politiche di raccolta delle banche; nuovi vincoli regolamentari. Certamente avremo ancora una forte pressione sulla raccolta *retail* come elemento strutturale del mercato dei prossimi anni.

Nel contempo avremo debolezza del mercato del credito. La probabile stagnazione economica dei prossimi anni limiterà la domanda di credito, e soprattutto di credito "buono", mentre la normativa accrescerà i vincoli alla sua concessione.

Per la prima volta dovremo lavorare meglio e di più sul capitale, risorsa scarsa.

Dobbiamo attenderci ancora crescita del rischio di credito.

La politica monetaria espansiva manterrà contenuti i tassi-guida di interesse.

In sintesi, è presumibile la permanenza di una forte pressione sulla redditività nei prossimi anni.

E allora anche le BCC saranno chiamate a rivedere, affinare, qualificare il proprio modello di intermediazione.

Come?

Valorizzando la capacità di raccogliere e gestire l'informazione e la propria flessibilità organizzativa (abbiamo una catena decisionale corta tra espressione delle esigenze della clientela e risposte operative). Ripensando le linee di business focalizzandoci su nuove esigenze e bisogni sottovalutati. Dotandoci di strumenti per individuare le aziende competitive in grado di innovarsi ed andare sui mercati in espansione, per poi accompagnarle in questo cammino di trasformazione. Intercettando i bisogni che nascono dal cambiamento degli stili di vita delle famiglie e dalla trasformazione delle condizioni sociali (forme innovative di risparmio, welfare, sanità, ecc.). Individuando per tempo le opportunità offerte

dalla riqualificazione dei vecchi canali distributivi e dalla valorizzazione dei nuovi canali anche nei mezzi di pagamento. Soprattutto, facendo più rete: per risparmiare costi, per utilizzare meglio le intelligenze disseminate nei nodi, per realizzare una più razionale e produttiva gestione delle risorse finanziarie e della liquidità.

Passa attraverso questi nodi la possibilità di “dare gambe” alla mutualità.

Ci sono però delle condizioni che stanno a monte, che non dipendono da noi. Mi riferisco alle regole che definiscono il “campo di gioco” e a cui gli operatori devono attenersi.

Non possiamo allora sottacere alcuni paradossi che rileviamo.

Tutta la normativa prodotta in particolare dal 2008 ad oggi è stata ispirata dall’esigenza di prevenire future eventuali situazioni di crisi o assicurare, qualora esse si producessero, comunque criteri e prassi per una loro soluzione ordinata, riducendone gli impatti.

E’ bene ricordare che la crisi è stata generata negli Stati Uniti e da un certo tipo di finanza, che ha accettato livelli di rischio molto alti (leve finanziarie molto elevate) gestendoli poi attraverso meccanismi di traslazione degli stessi sulla clientela (modello *originate to distribute*). Dunque la crisi non è nata in Europa e non è stata originata dalla banca tradizionale, che fonda la propria attività prevalente nel sostegno all’economia reale.

Pochi giorni fa, però, abbiamo appreso della decisione della Federal Reserve di far slittare l’applicazione di Basilea 3, con la motivazione che “serve più tempo per comprendere” le regole ed una ragione, probabilmente più reale, che i primi 19 intermediari statunitensi, secondo le stime della stessa Fed, avranno bisogno di 50 miliardi di capitale aggiuntivo per adeguarsi al nuovo framework prudenziale.

Nel frattempo, emerge anche che il livello di rischio di quegli intermediari non sembra essere diminuito. I dati, anzi, evidenziano che i derivati in bilancio delle banche Usa sono cresciuti dal 2007 ad oggi del 45% circa, superando la ragguardevole cifra di 220 mila miliardi di dollari.

Come non rilevare questa incongruità?

Come non sottolineare che le regole della finanza rischiano di riprodurre il paradosso e l'incentivo perverso che abbiamo nella tassazione della ricchezza? (come questa paga al massimo il 20% se proviene da rendita e può arrivare al 50% se frutto di lavoro, così la finanza per il sostegno dell'economia reale risulta paradossalmente più rischiosa, e dunque necessita di più capitale, di quella speculativa).

Come evitare, allora, che si produca una asimmetria nel mercato a danno di alcuni operatori rispetto ad altri?

C'è poi un altro paradosso. Che ci riporta alla riflessione con la quale ho aperto il mio intervento.

La crisi ha contribuito a sgretolare alcuni miti. Tra questi, l'idolatria del Roe e del "breve terminismo", ovvero l'ossessione dei risultati a breve, brevissimo termine, e l'equazione banca grande = banca più solida e sicura. Anche banche grandi hanno cessato di operare nel mercato o sono state pesantemente sovvenzionate dalle finanze pubbliche per rimanervi.

Oggi, però, si sta diffondendo, soprattutto mediaticamente, un altro pensiero: che siano le banche di piccola dimensione ad essere più rischiose, perché ritenute meno trasparenti e più condizionate, in quanto connesse con i poteri locali. E circola una grande confusione tra banche cooperative, landesbanken, sparkassen...

Sulla trasparenza dei bilanci bancari e la loro attendibilità in relazione al modello di intermediazione prescelto meriterebbe fare una riflessione a sé, e non è questa l'occasione.

Mi preme però ribadire che è ben diverso il caso delle Banche di Credito Cooperativo (le Raiffeisen tedesche) da quello delle Landesbanken. Soprattutto perché le BCC sono di proprietà di soci privati espressione dei territori, diversamente dalle Landesbanken che sono di proprietà pubblica (e la recente riforma dei nostri statuti è andata a ribadire ancora più decisamente la separazione dal potere politico).

Tornando ai “borghi” e alla “rete”, il tema, allora, non attiene all’opposizione tra una antichità ed una modernità; tra un localismo ed una globalità; tra una piccola ed una grande dimensione.

Va cambiato il paradigma. Per usare la metafora degli scacchi, la “mossa del cavallo” necessaria, quella che consente di guardare alle questioni in modo nuovo, suggerisce di valorizzare altri criteri, altre modalità, altri strumenti. E per eccellenza la rete, la connessione.

E’ la rete che permette di superare il limite della piccola dimensione: quanto è grande un’impresa a rete? Quanto il suo nodo più piccolo o quanto sono ampie le sue connessioni?

E’ la rete che supera i limiti della geografia riconoscendo nel contempo le specificità dei territori.

E’ la rete che ottimizza la gestione delle risorse e delle competenze, che possono essere individuate e valorizzate lì dove si trovano.

Dello spirito dei borghi che ben hanno descritto la penna del Presidente Amato e le immagini di Pepi Merisio va salvaguardata la capacità di “fare cerchio”. Non tanto e non più scavando fossati che isolino dall’esterno, ma recuperando lo spirito di coesione e di comunità senza il quale è difficile portare avanti qualunque costruzione. E soprattutto quella del futuro di una nazione.

E’ questa la positiva eredità della civiltà dei borghi da non smarrire.

C’è un bene comune da recuperare e da rendere di nuovo protagonista.

Anche il credito è un “bene comune”. Rispetto al quale la formula cooperativa ben si presta a mediare tra le esigenze di un servizio di natura “pubblica”, nel senso appunto di comune, e le esigenze di efficienza proprie del servizio privato. La cooperazione assicura la gestione condivisa, l’obiettivo della ricerca di un vantaggio distribuito, l’ottica del lungo termine. Il tutto dentro le regole dell’impresa.

“Il Credito Cooperativo, come affermato ancora da Giorgio Napolitano, ha contribuito fortemente alla crescita sociale e civile del Paese, impostando l’azione di sostegno alle imprese secondo i valori della solidarietà, della dignità umana, della responsabile compartecipazione alla vita aziendale”.

Per questo, sono ancora le sue parole, *“si tratta di un’eredità preziosa che merita di essere valorizzata”.*

Grazie.