

**Con le BCC della Campania per lo sviluppo di una solidarietà efficiente.
LA FORZA DELLA RETE REGIONALE**

40° DELLA FEDERAZIONE

**Schema di intervento del Presidente di Federcasse
Avv. Alessandro Azzi**

- Presidente Petrone, cari amici, un sincero ringraziamento per questo invito che, a 40 anni esatti dalla fondazione, celebra la costituzione della vostra Federazione, nata – come ebbe modo di precisare l’allora Presidente Cardito in occasione della prima assemblea – per essere “un’organizzazione efficiente di mezzi e di servizi con unità di intenti”, volta a “potenziare il nostro movimento e le capacità operative di ogni Cassa Rurale nel piano della reciproca assistenza e solidarietà”.
- 24 giugno 1967-24 giugno 2007: 40 anni sono un anniversario speciale. Rappresentano l’età della pienezza, della maturità, della consapevolezza. Nei quali si fanno bilanci e ci si slancia in avanti. In genere con nuova energia. Questo è dunque, implicitamente, anche l’augurio che rivolgo, da subito, alla vostra Federazione. Di guardare indietro per vedere il cammino percorso, le tante realizzazioni portate a termine, i progetti e le strutture avviate, nutrendo così anche l’orgoglio di “avercela fatta”. E di guardare, contemporaneamente, avanti, per costruire il domani. Con coraggio e lungimiranza. Continuando ad avere sempre l’atteggiamento di chi intraprende, non di chi attende. Di chi è in partenza, non di chi è arrivato, come suggerisce quella valigetta cui più volte si è alluso.
- Guardiamo, allora, un po’ indietro. Per poi guardare al nostro presente e al nostro futuro. Come sempre, infatti, il passato è memoria e insieme costruzione.

Il 1967 è l’anno della guerra dei sei giorni e della morte di Che Guevara, delle proteste per la guerra del Vietnam e della proclamazione della

“Repubblica del Biafra”. In Italia, è l’anno in cui muore don Lorenzo Milani e viene contemporaneamente pubblicato “Lettere a una professoressa”. Soprattutto è l’anno in cui Paolo VI promulga l’enciclica “Populorum Progressio”, severo richiamo alle responsabilità di tutti riguardo alla giustizia e all’equità, premesse indispensabili della pace.

E’ un tempo di fermento e di crescita. Sono gli anni del miracolo economico italiano, della strutturazione della nostra industria. E anche gli anni in cui iniziano un lento, ma costante cammino di consolidamento i cosiddetti sistemi produttivi locali. All’interno dei quali le banche locali crescono simbioticamente. E, con esse, accanto ad esse, le loro strutture di servizio, come la Federazione locale. Scopo: rappresentare le Casse socie, fornire assistenza tecnico amministrativa e di revisione, offrire servizi ideati nell’interesse delle associate.

- Nel 1967 il Credito Cooperativo italiano deteneva una quota di mercato dell’1,6% per i depositi e dell’1, 3% per gli impieghi. Le nostre quote di mercato oggi sfiorano il 7% per gli impieghi economici e il 9% per la raccolta diretta. Le BCC hanno fatto molta strada. Anche in un tempo in cui le trasformazioni incidevano più profondamente nel mercato e lo stress competitivo saliva. Ma oggi siamo chiamati a misurarci con un contesto più complesso, all’interno del quale i rischi sono maggiori.

L’industria bancaria si va rapidamente concentrando: un anno fa, ha detto Draghi nelle sue recenti Considerazioni finali, le due banche italiane più grandi erano al settimo e al diciottesimo posto nella graduatoria europea per capitalizzazione di Borsa e le prime tre Popolari detenevano poco meno del 50% dell’attivo della categoria. Oggi, le prime due banche italiane sono salite al terzo e all’undicesimo posto; le prime tre Popolari hanno una quota del 73% dell’attivo della categoria. Ma questo processo non andrà ad avvantaggiare le banche locali, come è avvenuto nel passato, perché quell’esperienza è stata tesaurizzata dai nostri concorrenti, che non

ci lasceranno più lo spazio che ci avevano lasciato e che saranno subito – o comunque in tempi brevi – “in produzione” sul mercato. Con mezzi e risorse ancora maggiori.

Non va inoltre sottovalutato l’effetto “culturale” di queste operazioni, ovvero l’opinione, che sottilmente viene fatta passare, che la grande dimensione sia sinonimo di competitività. Il che, per contro, proietta una luce di presunta inadeguatezza sugli intermediari di taglia minore.

Assai rare, infatti, come avrete notato, sono state le voci in grado di indurre qualche dubbio circa i rischi di riduzione della concorrenza, i rischi di duopolio e di conflitti di interesse dovuti agli intrecci azionari o alla crescente capacità di “condizionamento” da parte dei nuovi gruppi finanziari nei confronti della politica, dell’informazione o della stessa industria.

Eppure, molto interessante, sotto questo profilo, è stata la relazione del prof. Alessandro Carretta al convegno organizzato recentemente dalla Federazione Lazio-Umbria-Sardegna per il suo 40°. Analizzando i processi di concentrazione realizzati negli ultimi anni in Europa, Carretta ha evidenziato che: essi non hanno prodotto evidenze positive in termini di incremento di valore delle azioni degli intermediari coinvolti, né sui margini. Hanno invece prodotto una migliore selezione del credito, nel senso che i clienti migliori hanno beneficiato di pricing migliori; quelli peggiori (o ritenuti tali perché incapaci di fornire informazioni strutturate), prezzi peggiori. Talvolta molto peggiori. Ne ha concluso che il valore delle banche locali, e dunque delle BCC, non vada sostenuto e promosso in ragione della loro specifica identità, ma per ragioni squisitamente economiche: perché grazie a questi intermediari restano contendibili le quote di mercato nei mercati locali.

Tornando a guardarci intorno, da un lato c’è il mercato che si concentra, ma, dall’altro, c’è anche l’ingresso di **nuovi concorrenti**. Penso alle

banche estere o a quelle specializzate che nascono come cessioni di rami d'azienda dai grandi gruppi (esempio Banca Prossima che nascerà il 1° ottobre da Intesa SanPaolo per occuparsi esclusivamente di *non profit*). Ma penso soprattutto al BancoPosta, la cui offerta è orientata a segmenti di clientela omogenei a quelli tipici delle BCC.

Quello che, in questo scenario variegato, costituisce un denominatore comune è la fortissima attenzione da parte di tutti gli operatori, di qualunque dimensione e specializzazione, **ai segmenti, agli stili operativi, agli ambiti di attività** delle BCC. Tutti si caratterizzano (o vogliono caratterizzarsi) per: qualità della relazione, vicinanza, capacità di ascolto, servizio alle piccole imprese. Tutte vogliono essere banche del territorio, e lo affermano nei loro piani strategici e nelle denominazioni che scelgono (es. Banca delle Regioni).

Il contesto in cui oggi ci muoviamo è più complesso anche sul piano normativo, di una regolamentazione pensata, impostata e realizzata avendo come riferimento essenzialmente intermediari di livello internazionale. Le BCC, al pari delle grandi banche, hanno dovuto adeguarsi a Basilea 2, agli Ias, presidiare la continuità operativa, la compliance, prossimamente la Mifid. I costi, economici ed organizzativi, dell'impatto di queste norme sono notevoli e non pesano allo stesso modo sulle piccole e sulle grandi banche. E c'è da considerare anche un ulteriore aspetto: quello che dalla regolamentazione invia all'operatività. Perché norme quali la Mifid, che prevede l'abolizione dell'obbligo di concentrazione degli scambi in Borsa e l'aumento delle garanzie volte alla protezione degli investitori, hanno un impatto sulla capacità di continuare a presidiare efficacemente il mercato della finanza da parte degli intermediari.

In questo scenario, più complesso e competitivo, **le BCC “tengono le posizioni”**. Ma non crescono più come accadeva fino a pochi mesi fa. Nella recente Relazione della Banca d'Italia si legge, con riferimento alla vostra area territoriale, che “tra il 2003 e il 2006 il credito bancario alle imprese del Mezzogiorno è cresciuto del 42% a fronte del 22 al Centro Nord. Alla maggiore espansione del credito alle imprese meridionali hanno contribuito anche politiche di offerta più favorevoli da parte dei grandi gruppi bancari del Centro Nord. Nel 2006 il tasso di crescita ha superato di 9 punti percentuali quello delle altre banche (20 e 11 per cento, rispettivamente) determinando un aumento all’85 per cento della loro quota sul totale dei finanziamenti erogati alle imprese del Mezzogiorno”. Più in generale, la stessa Relazione rileva che la crescita dei prestiti erogati dalle grandi banche si è allineata a quella delle banche piccole e minori.

Attenuazione dei ritmi di crescita dei nostri aggregati e accrescimento del rischio: sono temi che non dobbiamo sottovalutare.

- **Competere però è possibile.** Anche se il contesto di mercato è sempre più sfidante, la nostra identità, le capacità imprenditoriali e manageriali delle singole BCC, la competenza e la convinzione dei collaboratori, insieme al contributo sempre più irrinunciabile della “rete”, ci inducono a pensare che il Credito Cooperativo può guardare al futuro con ragionevole fiducia. Senza timori reverenziali. Anzi, cercando di cogliere le opportunità che il nuovo scenario competitivo potrebbe offrirci. Valorizzando ancora di più (in termini espliciti) i nostri tratti distintivi:
 1. la banca di relazione,
 2. la banca di comunità,
 3. la banca sociale.

Fattori, questi, tutti di difficile imitazione. Questo genere di banca è, infatti, non soltanto sempre più utile, ma anche potenzialmente sempre più competitiva, in quanto vicina al sentire e alle esigenze delle persone.

La pressione competitiva è dunque sostenibile. Se la BCC “diventa” ogni giorno se stessa, ovvero quella banca differente che ci piace accreditare, e se si rafforza la nostra capacità di cooperazione e di coesione.

In questa logica sta lavorando Federcasse, in stretto coordinamento con le Federazioni Locali, per l’avanzamento della strategia deliberata al Convegno di Parma, con l’imminente avvio della fase operativa del progetto di Formazione Identitaria e con la messa a punto degli schemi di statuto, regolamento e sistemi di valutazione del rischio-banca del Fondo di Garanzia Istituzionale; con la tutela della formula cooperativa mutualistica e la valorizzazione e la promozione dell’identità distintiva attraverso le campagne di comunicazione ed il bilancio sociale e di missione; con il presidio della normativa e la fornitura di servizi il più possibile personalizzati e di qualità.

- Della strategia incentrata sulla valorizzazione della cooperazione e della mutualità le Federazioni Locali sono attori protagonisti. Le Federazioni, infatti, sono state le prime realizzazioni della capacità di auto-organizzazione del Credito Cooperativo. Esse stesse sono inoltre uno strumento cooperativo, e non soltanto per forma giuridica. Coordinano “dal basso”, non danno ordini, ma promuovono il consenso. Il che è una costruzione e richiede impegno. Però, dalla sua, il metodo cooperativo ha sicuramente un grande vantaggio: fondandosi sulla convinzione, sulla condivisione dei valori, è durevole nel tempo.
- Quel mestiere per cui la vostra Federazione è stata costituita 40 anni fa è allora ancora attuale ed essenziale. Essere luogo e strumento di rappresentanza, di incontro e confronto all’interno ma anche di interlocuzione verso l’esterno, di presidio della stabilità. Soggetto che

promuove iniziative, che offre supporto alle associate, che rappresenta lo snodo nevralgico tra le BCC ed il loro sistema: il “connettore” essenziale della rete, potremmo dire. Soggetto che facilita e che abilita. E’ scritto nel vostro statuto, quando afferma che obiettivo della società, della Federazione, è “promuovere la costituzione di Banche di Credito Cooperativo, di rafforzarne il rapporto con le comunità locali di cui sono espressione e di agevolarne lo sviluppo mediante l’esercizio di attività di interesse comune, di rappresentanza, assistenza ed erogazione di servizi”.

- E’ un compito che FederCampana si candida a svolgere con sempre maggiore incisività e qualità. Lo ha affermato implicitamente il Presidente Petrone, che ha anche accennato a due temi che meritano un’attenta riflessione, forse due quesiti. Il primo: se le Federazioni locali stanno cambiando pelle, perché devono cambiare pelle per servire le nuove esigenze delle BCC, devono anche costruirsi un nuovo abito? E il secondo: come rendere, quelli che sono obblighi di natura morale, degli impegni più stringenti, dei doveri che toccano le responsabilità nelle relazioni tra soggetti diversi? Sono temi sui quali riflettere.
- Per agire occorre comprendere. Per scegliere occorre prima studiare, analizzare. E’ questo un principio che la Federazione Campana ha sempre attuato nella propria storia. Da quando, nel dicembre 1995, realizzò il convegno “Prospettive 2001”, ponendo le basi per quello che sarebbe stato il futuro del “sistema” del Credito Cooperativo in Campania, al successivo “Progetto Taxis”, che aveva l’obiettivo di pensare il riposizionamento della presenza delle BCC sul territorio. Questa linea, che condivido, trova la logica prosecuzione nella lodevole iniziativa che avete programmato per l’autunno, di un convegno che rifletta sul ruolo e sulla funzione delle Federazioni locali oggi e, soprattutto, in prospettiva. Mi pare un’iniziativa non solo opportuna, ma lungimirante, dalla quale sono sicuro potranno trarre utili spunti di riflessione tutte le realtà del

nostro sistema. Il lavoro delle Federazioni, che spesso si svolge “sotto traccia”, ma è comunque imprescindibile, è infatti chiamato ad evolvere, per seguire l’evoluzione del ruolo delle BCC nei loro territori. E’ strategico, allora, interrogarci sul nostro futuro.

- Del video che è stato trasmesso mi hanno colpito in particolare due aspetti: il primo, la riaffermazione implicita del principio numero uno della nostra *Carta dei Valori*, ovvero il primato e la centralità della persona; il secondo, l’evidenza del valore della cooperazione.

Non a caso avete scelto di incarnare questi quarant’anni in alcuni precisi volti. Perché la storia la fanno le persone. E, spesso, la convinzione, la passione, la determinazione delle persone. Ritengo sia vero in generale, e ancora di più nel caso del Credito Cooperativo. C’è un’indagine che l’Associazione Bancaria fa ogni anno e riguarda la soddisfazione dei consumatori. Anche quest’anno risulta che la clientela esprime la soddisfazione maggiore verso le banche piccole e minori (indice pari a 59, rispetto a 45 delle maggiori e grandi e 50 delle medie). Le banche piccole e minori sono le nostre. E il merito di questo risultato va ascritto alla nostra peculiare cultura d’impresa e al nostro peculiare stile di fare banca. Ovvero, appunto, alla determinazione, passione e convinzione delle persone. Che però da sole non bastano. Sarebbe impossibile, infatti, come è stato sottolineato, fare banca in alcuni piccoli paesi se non si potesse contare sul sostegno offerto dalla rete: nessuna banca può vivere da sola, ha affermato il professor Buonocore, e anche una cooperativa isolata non regge, ha aggiunto.

La Federazione locale è la prima sintesi e la prima espressione di questo “unire le forze” per raggiungere l’obiettivo, della capacità delle cooperative di fare cooperazione.

- Avete scelto un’immagine molto significativa per questo incontro: la madre, simbolo della vostra terra e un po’ di tutte le terre, simbolo di

fecondità e dunque auspicio. Curioso è che nella collezione delle “Madri”, ospitate nel Museo Provinciale Campano di Capua, quasi tutte riproducono una figura femminile seduta con un bambino in braccio, tranne una che, al posto del bimbo, ha in una mano una melagrana, nell'altra una colomba, simbolo di fecondità e di pace. Ecco, allora, che l'immagine scelta diventa ancor più un messaggio: perché le nostre BCC siano quel simbolo di fertilità e fecondità per i nostri territori e le nostre comunità locali, costruiscano anche loro la pace, che non è soltanto assenza di conflitto, ma qualità della vita personale e delle relazioni. Qualcuno potrebbe pensare che non sia mestiere di una banca occuparsi di questi temi. Forse sì, se si tratta di una banca qualsiasi. Non è però così, se si tratta di una BCC, che del miglioramento delle condizioni morali ed economiche dei soci e dei territori, della coesione sociale e della crescita sostenibile, della costruzione del bene comune ha fatto un impegno statutario. Le Federazioni sono uno strumento per sostenere questo impegno, per far sì che le Banche di Credito Cooperativo siano sempre più buone banche e buone cooperative mutualistiche.

- Alla Federazione Campana, cui va riconosciuto il merito della coerenza e della costante attenzione verso i valori di cui le nostre banche sono espressione, auguro allora di proseguire con rinnovato entusiasmo e dinamismo il suo percorso.

Henri Desroche, nel suo *Progetto cooperativo*, affermava che nessuna strada porterà mai la carovana al miraggio; ma nessuna carovana si muoverà mai *senza* un miraggio. Oggi noi diremmo: senza una visione, un disegno, un'ambizione. E “*la visione – come affermava lo scrittore Jonathan Swift – è l'arte di vedere le cose invisibili*”. Le idee o le speranze che ancora non hanno un luogo. E aspettano di trovarlo. In genere grazie al coraggio, alla passione, alla tenacia di qualcuno.

Il mio augurio è che quel “qualcuno” continuiamo ad essere tutti noi.

Continuiate ad essere tutti voi.

Grazie.