



## **Atti convegno 12 Novembre 2016**

### **Guardare al futuro con consapevolezza**

*Dall'ascolto del territorio le proposte di Banca di Verona nel contesto della Riforma del Credito Cooperativo*

#### **Intervento del Presidente Giovanni Bertagnoli**

Dall'ascolto del territorio le proposte della Banca di Verona nel contesto della riforma del Credito Cooperativo

Gentili signore, egregi signori,

rivolgo a tutti voi il più cordiale benvenuto e vi ringrazio per aver risposto così numerosi al nostro invito. Ringrazio le autorità, i Soci, i clienti e i dipendenti di Banca di Verona, le rappresentanze delle altre Bcc, di Iccrea, Federcasse, Federazione Veneta.

Ringrazio il Magnifico Rettore dell'Università degli Studi di Verona per averci concesso l'uso di questa prestigiosa Aula Magna e il Cueim per aver collaborato con noi per la realizzazione di questo importante evento.

I temi che affronteremo oggi, molto interessanti e sicuramente stimolanti, riguardano l'epocale Riforma del Credito Cooperativo e in questo saremo aiutati dalla presenza di relatori molto qualificati.

Ma come Presidente vorrei ripercorrere con voi la storia di Banca di Verona, perché dalla storia si può sempre trarre insegnamenti per il futuro e, soprattutto, per sapere dove andare occorre ricordarsi da dove si viene.

La nostra è una banca che quest'anno festeggia i 65 anni della propria fondazione, avvenuta il 15 ottobre 1951. Parliamo di nascita, ma in effetti dovremmo parlare di "rinascita" perché la storia di una Banca a Cadidavid inizia ancora prima, nel 1897, quasi 120 anni fa, appena tredici anni dopo la prima costituzione di una Cassa Rurale in Italia, avvenuta nel 1884 a Loreggia, nel Padovano.

Pensate, era la settantunesima cassa rurale della provincia di Verona e la prima cassa era sorta a S. Pietro di Legnago cinque anni prima ad opera di un figlio di Cadidavid, mons. Giuseppe Manzini, allora parroco di quella comunità.

Parlare di Monsignor Giuseppe Manzini significa evocare l'ardore, l'equilibrio e la virtù di un ecclesiastico che aveva rappresentato le aspirazioni del mondo veronese in una stagione, tra la fine dell'Ottocento e la prima metà del Novecento, segnata da eccezionali contrasti e difficoltà nei rapporti tra classe dirigente e società.

Furono un'ottantina le casse rurali da lui fondate nella diocesi veronese e fu promotore della rivoluzionaria istituzione creditizia.

Allora Cadidavid, era un lembo della terra scaligera, poco collegato con la città; il quadro era dunque di un paese tranquillissimo, assolutamente anonimo e povero analogamente alle altre comunità venete, alla prese con la stessa crisi economica, esaltata, in senso negativo, dagli effetti della pellagra, dall'usura e dal fenomeno migratorio.

La prima Cassa fu fondata quindi il 12 aprile 1897, con il nome di "Cassa Rurale di Prestiti in Cadidavid" e fu messa in liquidazione nel marzo del 1952 a seguito dei disastrosi effetti della II guerra mondiale, compresa una forte svalutazione monetaria.

Appena cinque mesi prima, il 15 ottobre del 1951, nello spirito della Ricostruzione, un gruppo di soci aveva dato vita ad un'altra Cassa Rurale ed Artigiana di Cadidavid, destinata a divenire una azienda di credito a tutti gli effetti, fermi restando i valori ideali delle casse rurali. Furono trentatré i soci fondatori, 14 artigiani, 16 agricoltori, un avvocato, un commercialista, un insegnante.

La società aveva come oggetto la concessione del credito ai propri soci, il compiere le operazioni e i servizi di banca consentiti dalla legge e dallo statuto, prevalentemente a favore di agricoltori e di artigiani. Il miglioramento delle condizioni morali ed economiche dei soci era la principale ragione d'essere, nonché il fare opera di propaganda per il risparmio e la previdenza.

Inizia così la storia della nostra Banca, banca che si può definire veramente locale e che vuole essere protagonista sul territorio veronese, un territorio che ha saputo sviluppare importanti realtà bancarie come Unicredit e come Banco Popolare che hanno però intrapreso strade diverse e che non si possono certo più definire "banche locali".

Siamo cresciuti da soli, creando una forte identità, un forte spirito di coesione della compagine sociale, con la volontà di essere protagonisti nel territorio veronese e di essere motore di sviluppo del mondo economico e sociale scaligero.

Siamo una "banca locale"; abbiamo nel nostro DNA **l'identità cooperativa e mutualistica** e avvertiamo quindi la responsabilità di investire in questo territorio anche mediante contributi per il sostegno di tante attività svolte nel volontariato, nello sport, nella cultura.

Abbiamo sempre considerato un valore essere con "i piedi" e con "la testa" nel territorio; la conoscenza profonda della realtà in cui operiamo, le strette relazioni con le persone hanno permesso uno sviluppo omogeneo e coerente con la nostra missione aziendale.

Ci troviamo qui oggi a parlare di un cambiamento straordinario che la nostra Banca deve saper affrontare, una sfida da vincere per dare seguito alla nostra storia, senza perdere le nostre peculiarità e senza abbandonare i valori che ci hanno sempre guidato nel nostro operare.

Ma come si presenta Banca di Verona a questo importante appuntamento? Provo in sintesi a disegnarla con alcuni dati e informazioni.

Banca di Verona è una BCC che, in particolare nell'ultimo decennio, ha trovato nelle imprese, non solo di piccole dimensioni, soci e clienti con i quali realizzare il proprio scopo di banca locale e mutualistica e, soprattutto attraverso la concessione di credito, di servizio al territorio.

Un banca cooperativa locale, con una forte e consolidata identità, che crede nell'importanza di una cultura organizzativa che, coerente con le finalità statutarie, trova in regole di governo e politiche gestionali dell'azienda le chiavi per una competitività necessaria per cercare di essere realmente agente di sviluppo locale, dopo aver attentamente circoscritto gli ambiti di intervento.

L'azione della Banca si è espletata nel rispetto di un modello di business di profilo tradizionale, privilegiando l'attività creditizia a sostegno dell'economia locale e del tessuto sociale, in armonia con un territorio a forte vocazione imprenditoriale.

I valori di riferimento sui quali gli Esponenti aziendali e il Personale fondano i propri comportamenti sono:

- Tutela e rispetto della persona;
- Spirito di appartenenza;
- Integrità morale e lealtà;
- Salvaguardia del patrimonio aziendale;
- Riservatezza;
- Professionalità e diligenza;
- Trasparenza;
- Collaborazione con le Autorità di Vigilanza;
- Valorizzazione delle risorse umane;
- Attenzione al cliente;

- Vicinanza e servizio al territorio e ai Soci;

Per quanto riguarda i numeri, Banca di Verona ha avuto una crescita armonica, procedendo con un passo adeguato alla sua dimensione e alla sua propensione al rischio, in un'ottica di rafforzamento patrimoniale, per offrire stabilità finanziaria ai soci e alla clientela.

Sugli schermi potete osservare l'andamento di alcuni dati principali; voglio sottolineare alcuni di questi:

- *La massa intermediata al 31/12/2015 supera il miliardo di euro*
- *Utile netto di esercizio al 31/12/2015 pari ad oltre 4,4 milioni di euro*
- *L'indicatore Roe al 31/12/2015 pari al 5,76%*
- *L'indicatore Cet1 al 30/06, indicatore che attesta la solidità patrimoniale, è superiore al 23% ben superiore alla media del sistema bancario pari al 12,10%*
- *In 9 anni il patrimonio si è raddoppiato; siamo arrivati a superare gli 83 milioni di euro*

Ma i numeri importanti sono quelli che riguardano anche i nostri Soci. In coerenza con la sua natura di cooperativa e con il principio di mutualità prevalente, la Banca ha perseguito un'azione di costante consolidamento della compagine sociale rispettando la composizione sociale e il principio della tutela del risparmio, riflettendo tale equilibrio anche nella composizione della governance.

Anno	Nr. Soci
1995	1.057
2000	1.637
2005	2.047
2010	3.246
2015	3.622

Ma una buona banca si definisce anche dalla sua struttura organizzativa.

L'evoluzione del modello commerciale e distributivo finalizzata a fornire efficienza operativa ed efficacia di risposta alle esigenze dei soci ha trovato compimento:

- nella revisione del modello tradizionale distributivo ma senza abbandonare il presidio territoriale
- con una adeguata segmentazione e portafogliazione della clientela per graduare il livello di personalizzazione e consulenza nelle relazioni.

Il tutto per un approccio con una nuova proposta di valore, passando da una logica di gestione dei singoli prodotti al portafoglio prodotti cliente. Il cliente persona al centro.

### **Conclusioni**

Favorire lo sviluppo locale può senz'altro essere realizzato meglio da una BCC, grazie anche alla connaturata dimensione etica per la sua finalizzazione al soddisfacimento di interessi generali e non solo a dover distribuire profitti. Ma questo richiede un sempre più elevato grado di specializzazione a livello di dipendenti e un sofisticato processo di governance, anche per evitare i rischi legati alla dimensione locale e al modello relazionale.

Un ruolo quindi importante, soprattutto oggi quando una via di uscita al declino può essere ricercata proprio nel territorio, concepito non per quello che era ma per quello che sarà. Un territorio dove si continua a coltivare quel grande patrimonio fatto di legami forti, spesso antichi. E' sul territorio dove i contatti possono ancora diventare relazioni e i clienti persone. E' nel territorio dove si realizza lo scopo delle BCC.

Certo è un territorio in profondo cambiamento con imprese sempre meno vincolate ad esso nella ricerca di economie di sistema che permettano loro di essere competitive. Un territorio, quindi, dove solo banche competitive, non per la singola dimensione ma perché ben organizzate e ben gestite e – magari – ben supportate da un unico grande gruppo cooperativo, potranno esercitare un ruolo determinante. Come?

Rimanendo al servizio delle imprese e delle famiglie, ricercando soluzioni che aiutino gli operatori ad affrontare il futuro con maggiore serenità e quindi con fiducia, investendo. L'immobilismo in questo contesto

rappresenta un fattore di rischio elevato. Non può esistere un periodo di traghettamento, non si può subire l'innovazione. I prossimi due anni saranno decisivi per non essere marginalizzati dal mercato.

La riforma deve rappresentare quindi motivo di rilancio del modello di banca del territorio, aumentando la competitività, grazie alle economie di scala, ad indirizzi strategici uniformi e alla maggiore possibilità di investimento date dal gruppo.

Ma nel contempo va valorizzato e apprezzato, in concreto nel contratto di coesione, il valore fondamentale rappresentato dall'identità mutualistica e localistica.

Le “regole del gioco” - contratto di coesione, statuti – per capogruppo spa e BCC dovranno essere chiare, al fine di evitare che si opacizzi il rapporto con il territorio e si indebolisca la relazione con il socio delle BCC. Al centro vanno posti gli interessi del territorio e dei clienti-soci delle BCC, sapendo che l'elemento distintivo, in termini di competitività, si gioca sulla capacità di differenziarsi sulla qualità della relazione.

Punti fondamentali sono:

- il mantenimento di una adeguata autonomia operativa delle BCC, graduata in base alla solidità e redditività della stessa, al fine di consentirle di meglio rispondere al soddisfacimento delle esigenze degli abitanti del suo territorio,
- la determinazione del ruolo della capogruppo relativamente all'operatività bancaria, che deve essere di supporto a quella delle BCC, che mantengono e curano le relazioni con i clienti finali,
- la governance della capogruppo affidata ai “migliori” delle Bcc per capacità, professionalità, ma anche per valori e cultura cooperativa,
- una capogruppo veicolo di cambiamento per consentire alle BCC di adeguarsi alla traslazione in atto nel modello di relazione, tenendo anche conto della crescente polarizzazione della domanda a maggiore valore aggiunto derivante dall'aumento della disuguaglianza della ricchezza.

Cari soci, cari veronesi, nei suoi 65 anni di vita la nostra Banca, nata a Cadidavid – quartiere di Verona – dove ha mantenuto la sua sede e le sue radici, ha saputo sempre adattarsi alle trasformazioni sociali ed economiche. I cambiamenti non ci hanno mai intimorito perché la nostra identità è forte. Ma il nostro futuro non dipenderà solo da noi. Dobbiamo quindi esigere che il nuovo gruppo, che nascerà nei prossimi mesi, sia una realtà, come noi, solida, efficiente, con una struttura societaria semplice, una squadra manageriale all'altezza, una governance efficace e affidata a nominativi che abbiano dato prova di capacità gestionali, visione strategica e solidi valori cooperativi.

La posta in gioco è molto alta e tutti noi – amministratori, dipendenti, soci, persone che hanno veramente a cuore le nostre comunità – dobbiamo impegnarci, con la competenza e la motivazione che ci contraddistinguono, per contribuire a realizzare la costruzione del nuovo gruppo, esigendo il riconoscimento che la nostra Banca, il nostro modello e Verona meritano.

Dobbiamo tutelare gli interessi legittimi di un territorio che non può essere lasciato nella mani di pochissimi grandi intermediari bancari con sedi e cervelli altrove, controllati da pochi soci il cui unico fine è il, pur legittimo, dividendo.

Il come dovrà essere individuato nelle prossime settimane, con disponibilità al cambiamento, mettendosi in gioco, senza personalismi, aperti anche a soluzioni aggregative, purché nell'interesse e a tutela del nostro territorio e dei nostri soci, cioè di quello per cui 65 anni fa 33 giovani veronesi si impegnarono a fare costituendo la Cassa Rurale ed Artigiana di Cadidavid, il cui fine era, ricordiamocelo perché tuttora presente nel nostro statuto, di migliorare le condizioni morali, culturali ed economiche dei soci clienti.