

## Sintesi della Lecture tenuta da Camillo Venesio in occasione della Cerimonia di Laurea del Collegio Carlo Alberto, Moncalieri (Torino), il 1^ luglio 2016

### BANCHE, EUROPA, INNOVAZIONE: ALCUNE RIFLESSIONI

Con questo breve intervento intendo proporre alcuni ragionamenti sulle banche in generale e su quelle regionali, sull'economia e sulla società italiana, su quella europea, sull'innovazione, sulla base della mia esperienza di imprenditore e manager bancario e partendo dai tre grandi shock che stiamo vivendo: la lunga crisi, lo shock dovuto ai cambiamenti tecnologici e quindi di comportamenti e infine quello normativo, lo Tsunami normativo, come lo ha definito il Presidente dell'Associazione Bancaria Italiana Antonio Patuelli.

#### **1) La lunga crisi.**

All'una di notte, ora di New York, del 15 settembre 2008 una grande banca d'affari americana fondata 158 anni prima a Montgomery (Al) dai fratelli Henry, Emanuel e Mayer Lehman dichiarò fallimento.

Da allora il mondo della finanza e della banca non sarebbe più stato quello che avevamo conosciuto.

Era stata soprattutto una crisi di liquidità che aveva portato alle soglie del disastro: semplificando molto, chi aveva prodotti finanziari (che sarebbero poi stati definiti "tossici") che riteneva di poter vendere a un prezzo adeguato in ogni momento (banche, assicurazioni, fondi pensione, fondi d'investimento...) si accorse che non era più così, cercò di vendere in fretta, ma non c'era nessuno che comprava.

Con un accordo mondiale tra i Governi e le Banche Centrali, gli Stati intervennero a valere sui bilanci pubblici, cioè a spese dei contribuenti, dei cittadini; nelle settimane e mesi successivi al fallimento di Lehman Brothers miliardi e miliardi di dollari, euro e sterline furono spesi dalle più grandi nazioni del mondo per salvare le loro banche (aumenti di capitale e prestiti) che avevano all'Attivo dei loro bilanci strumenti Finanziari, Titoli che più nessuno voleva, invendibili.

Questo è il bail-out, dall'inglese salvataggio finanziario con risorse esterne, risorse degli Stati e quindi dei cittadini. Il bail-out funzionò, le banche furono salvate, ma a carico dei contribuenti, soprattutto in Europa.

Nessun costo ci fu invece per il bilancio pubblico italiano, che anzi guadagnò qualche decina di milioni di euro; le banche italiane non dovettero essere salvate perché nella maggior parte dei casi sono state ben gestite e ben controllate da Banca d'Italia - ma

purtroppo non nella totalità dei casi ben gestite, come tutti si sono accorti nell'ultimo anno - e non avevano sostanzialmente prodotti finanziari tossici nei loro bilanci.

Le Autorità di tutto il mondo allora decisero che mai più si sarebbe dovuto utilizzare denaro pubblico, cioè dei contribuenti, per salvare banche private.

Nacque una serie di regole affinché nella prossima crisi invece del bail-out le banche fossero salvate col bail-in. Bail-in significa il salvataggio con le risorse interne delle stesse banche in crisi, con parte delle risorse dei clienti delle banche in crisi e - in Italia - anche con le risorse di altre banche. Questa norma è oggi oggetto di molte critiche in alcuni paesi europei tra i quali il nostro, ma è tuttora pienamente vigente.

È importante sottolineare come la grave crisi finanziaria iniziata nei paesi anglosassoni abbia innescato una seria e molto lunga crisi economica dalla quale soprattutto in Italia stentiamo ancora a riprenderci.

Ci sono state fortissime azioni, anche non convenzionali, della Banca Centrale Europea, che hanno portato molti tassi di interesse in molti paesi europei in territorio negativo: chi impresta denari paga al prenditore affinché questo prenda in prestito i denari, il contrario di quanto da tutti noi considerato normale.

Malgrado queste azioni in Italia tuttavia faticiamo a uscire dalla crisi: consumi fiacchi e quindi domanda fiacca, pochi investimenti, meno occupazione, soprattutto giovanile, imprese e famiglie in difficoltà a rimborsare debiti verso le banche, grandi perdite sui propri crediti per le banche.

Le gravi perdite nei valori di borsa delle banche quotate - anche di quelle molto solide - confermano questa difficoltà, non solo in Italia, dove la crisi ha tra l'altro "falcidiato" il mondo delle Piccole e Medie Imprese (che sono quasi quattro milioni e rappresentano il 99,9 % del totale) e con esse i bilanci delle banche.

Un solo dato al riguardo è molto emblematico: alla fine dello scorso anno il rapporto tra prestiti deteriorati (tutti i prestiti che hanno problemi più o meno gravi) e il totale dei prestiti a famiglie e imprese era in Italia del 18,4% contro una media europea del 7,1%; in particolare in Italia oltre il 30% dei prestiti alle imprese è classificato come deteriorato, quasi un terzo!

In questo contesto così difficile, come può una banca non grande, una banca regionale mantenersi solida e proseguire su una rotta di crescita?

Basandosi fundamentalmente su quattro fattori: a) uno macro economico: l'Italia è la seconda potenza industriale e manifatturiera europea dopo la Germania con un forte orientamento all'esportazione e alcune regioni, sicuramente al nord ovest e al nord est ma non solo, sono tra le più ricche in Europa, con strutture economiche e sociali ampie e

diversificate; b) uno competitivo: le banche di più piccola dimensione, sono per la più parte grandi imprese secondo parametri europei (più di 250 dipendenti), e comunque la dimensione è solo uno degli elementi competitivi, se fosse l'unico la terra sarebbe ancora dominata dai dinosauri, anche le grandi dimensioni hanno le loro diseconomie; c) uno strategico: l'evoluzione tecnologica, un utilizzo attento delle opportunità della globalizzazione e la condivisione di costi e investimenti soprattutto nell'area informatica con altre banche piccole e medie consentono di avere prodotti e costi in linea con i grandi competitori; d) e infine uno gestionale: una attenta e pragmatica gestione dei rischi, un costante riferimento ai principi fondamentali del fare banca senza essere influenzati dalle mode tempo per tempo correnti, insieme a etica, trasparenza e correttezza professionale.

In Italia vi sono numerose banche che assommano queste quattro caratteristiche.

## **2) Lo shock tecnologico e il conseguente cambiamento di comportamenti.**

Nell'ultimo decennio l'evoluzione delle macchine elettroniche e del modo in cui sono trasferiti informazioni e dati tra persone e imprese ha cambiato il nostro modo di vivere e lavorare.

Per quanto riguarda la banca l'impatto è stato molto importante: da alcuni anni sto facendo sforzi giganteschi - con me stesso e coi miei colleghi - per cambiare mentalità e approccio al mercato: meno filiali fisiche, molta più tecnologia (per quanto possibile user friendly); ormai in diverse banche per ogni operazione effettuata totalmente allo sportello ce ne sono cinque effettuate in modo automatico a distanza attraverso diversi canali telematici.

Ancora, stiamo cercando di definire processi molto più standardizzati, certamente, ma facendo di tutto per non far sentire il cliente un numero, trattato bene solo se è ricco.

Comunque sia, la sfida dell'innovazione e del conseguente aggiustamento del modello di business è difficile e complessa.

Quanto raccomando prima di tutto a me stesso è ben evidenziato nel Teorema del lampione (libro di J. P. Fitoussi<sup>1</sup>, grande economista francese, sul quale ritornerò tra poco) vale per tutte le imprese e per tutte le persone in tempi di grandi discontinuità e cambiamenti: è necessario cambiare gli schemi mentali, ferme restando le regole fondamentali del fare banca, perché i paradigmi tecnologici, i conseguenti comportamenti e i contesti normativi sono profondamente cambiati.

## **3) Lo shock normativo**

---

<sup>1</sup> Jean-Paul Fitoussi, Il teorema del lampione, Einaudi, 2013, Il Teorema è la storia di una persona che cercava da tempo le chiavi sotto un lampione non perché le avesse perse lì ma perché quello era l'unico punto illuminato della strada che conosceva bene da anni

E' a mio avviso la questione che più deve preoccuparci, forse in parte sottostimata.

Premetto che io sono sempre stato e rimango un europeista convinto. Vi propongo due brevi racconti, per non dimenticare mai da dove veniamo.

La prima è un passo del diario dello scrittore e critico d'arte inglese John Ruskin che nel 1840, anno del suo primo viaggio in Italia<sup>2</sup>, scriveva: "Sono giunto infine alla meta dopo aver subito l'assalto di una folta schiera di doganieri... Vediamo nell'ordine: porta di Bologna, uscita: passaporto e gabella. Ponte, mezzo miglio più avanti: pedaggio. Dogana, due miglia innanzi, lasciati gli Stati Pontifici: passaporto e gabella. Dogana, dopo un quarto di miglio, entrati nel Ducato di Modena, prima l'ufficiale della dogana, poi l'addetto ai passaporti. Versato un tributo ad entrambi. Porta di Modena, entrata: dogana, gabella, passaporto... Porta di Modena, uscita: passaporto e gabella. Porta di Reggio, dogana, gabella, passaporto... Porta di Reggio, uscita: passaporto, gabella. Cambio di cavalli, più avanti: passaporto, gabella. Entrata nel Ducato di Parma, ponte: pedaggio, dogana, gabella, passaporto... Dunque in totale sedici soste, con una perdita media di tre minuti e un franco ogni volta... Quello della dogana di Modena non s'è rabbonito per meno di cinque paoli: l'ufficiale pontificio di Bologna ci ha assicurato che in coscienza non poteva evitare la perquisizione per meno di una piastra... Nell'intero sistema c'è un che di furtivo (...): arriva il doganiere, poggia la mano lurida sulla carrozza e non molla la presa finché non vi infili un franco, altrimenti attacca a frugarti".

Ecco da dove veniamo: John Ruskin tra Bologna, Modena, Reggio Emilia e Parma - circa 100 chilometri - ha fatto sedici soste e ha dovuto usare tre monete (valute) diverse: i franchi, i paoli e le piastre e poi il tempo, le perquisizioni, la corruzione...

Un altro racconto, ancor più vicino a noi: è Luigi Einaudi che parla, allora Governatore della Banca d'Italia, nel dibattito alla Costituente sull'articolo 47 della Costituzione ("La Repubblica incoraggia e tutela il risparmio in tutte le sue forme..."), è il 19 maggio 1947<sup>3</sup>.

Einaudi documenta che i depositi al 30 giugno 1914 (prima dello scoppio della prima guerra mondiale), "tenuto conto del diminuito valore di acquisto della moneta", nel 1947 avevano visto ridursi il valore allo "0,7 per cento dell'ammontare originario", un "pugno di mosche". 100 lire nel giugno del 1914 erano diventate 0,7 lire nel 1947, una perdita del 99,3%; di tutti i risparmi monetari dei nostri nonni era rimasto, appunto, un pugno di mosche.

Rimango un europeista convinto dicevo, perché non dimentico da dove veniamo e, soprattutto, i settant'anni di pace che questi territori - nella storia - non avevano mai conosciuto.

---

<sup>2</sup> Antonio Patuelli, Nuova Europa o Neonazionalismo, Rubettino, 2015

<sup>3</sup> Antonio Patuelli, cit.

Ma allo stesso tempo osservo che non è questa l'Europa di cui i cittadini normali hanno bisogno, questa è un'Europa che sembra far di tutto per suscitare demagogie neonazionaliste, perché deve rendere tutto più complicato? Perché in tutti questi anni si è occupata molto più del rigore che dello sviluppo? I cittadini del Regno Unito hanno votato per abbandonare l'Unione Europea, una follia ma è un precedente; chi seguirà? L'Ungheria, la Polonia? Come possiamo rispondere alle forze politiche demagogiche che si stanno sempre più affermando in Europa e in Italia?

Ho provato a trovare una spiegazione di questi comportamenti delle burocrazie europee per quanto riguarda le regole del mondo bancario.

Nel 2008, subito dopo la terribile crisi finanziaria, i politici eletti per governare le nazioni hanno dato un forte mandato - visto che si trattava di questioni molto complesse - alle Autorità tecniche affinché non si rischiasse ancora una volta di finire nel disastro di una crisi finanziaria globale.

Ridurre i rischi è stato ed è tuttora l'ordine che hanno avuto le Autorità di vigilanza in tutto il mondo; ma, se si riducono pesantemente i rischi - soprattutto dove i rischi sono i finanziamenti all'economia reale, cioè prestiti a famiglie e imprese e in particolare alle più deboli - in paesi come l'Italia dove l'economia reale è fortemente sostenuta dalle banche, si riduce la crescita economica.

Ora anche a livello politico alcuni dei massimi governanti europei pare se ne siano resi conto, non solo in Italia e soprattutto dopo la Brexit, hanno iniziato ad agire di conseguenza ma il mandato ai tecnici per ora è immutato: riducete i rischi.

E in Europa lo stanno facendo con uno zelo particolare.

In sostanza, come sostiene il già ricordato economista Fitoussi, sarebbe oggi importante ricostruire una normale gerarchia tra politica e tecnocrazia, tecnocrazia che il sociologo Luciano Gallino definisce, in modo forte ma indubbiamente efficace, "contabili ignoti e irresponsabili"<sup>4</sup>.

Aggiunge Fitoussi che in questa Unione europea, "figlia dell'economia e orfana della politica", i politici si dovrebbero riappropriare del loro ruolo di leader; perché il fatto che "l'orientamento delle politiche economiche dell'Unione sia per lo più indipendente da ogni processo democratico è al tempo stesso contrario alle tradizioni politiche dei popoli europei e pericoloso per l'efficienza economica dell'insieme"<sup>5</sup>.

In un recente saggio sul grande economista del secolo scorso John Maynard Keynes<sup>6</sup>, l'economista e politico italiano Giorgio La Malfa scrive che la forza del messaggio di Keynes

---

<sup>4</sup> Luciano Gallino, Il colpo di stato di banche e governi, Einaudi, 2013

<sup>5</sup> Fitoussi, cit.

<sup>6</sup> Giorgio La Malfa, John Maynard Keynes, Feltrinelli, 2015

- con la sua Teoria Generale dell'Occupazione, dell'Interesse e della Moneta scritta tra il 1930 e il 1936 - "fu quello di fornire una spiegazione convincente delle cause della crisi del 1929, accompagnata dal rifiuto morale di rassegnarsi davanti a questi problemi e dalla ricerca di risposte concrete e sperimentabili".

Un messaggio quindi non solo tecnico ma anche politico.

E aggiunge che a partire dagli anni '70 del secolo scorso, cessata l'enorme emergenza della disoccupazione e dovendo affrontare quella dell'inflazione peraltro poi brillantemente sconfitta, sembra che "la scienza economica abbia perso nuovamente di vista, nel prevalere dei modelli formali, la sua vera ragione d'essere, quella di contribuire a risolvere i problemi dell'umanità".

Ancora La Malfa "non si tratta soltanto di un capitolo della storia del pensiero economico: si tratta di un dibattito politico e di politica economica che era centrale cinquant'anni fa, era centrale cento anni fa e rimane centrale nella società dell'oggi non solo dal punto di vista della congiuntura, ma anche e soprattutto dal punto di vista dei fondamentali morali del nostro vivere comune<sup>7</sup>".

Il Processo normativo europeo è articolato e complesso, numerosissime sono le Autorità che emanano norme e le le altre che definiscono i non meno importanti standard tecnici e atti delegati. In particolare, per quanto riguarda le regole del mondo bancario e finanziario, non una sola Autorità Europea in campo economico, finanziario o bancario ha sede in Italia.

Inoltre, le donne e gli uomini che più hanno influenza nel definire queste norme vengono da paesi in genere più regolari del nostro e propongono quindi norme avendo in mente paesi più regolari del nostro; inoltre alcuni degli italiani che hanno ruoli di rilievo in questi organismi sembra che talvolta facciano di tutto per distinguersi per rigore.

Ma, attenzione, non è con i tecnici che possiamo lamentarci: essi hanno ricevuto un mandato e lo stanno eseguendo con molto impegno e determinazione, non sono loro che devono o possono fermarsi, come detto, è la Politica, nel senso alto del termine, che deve riappropriarsi della leadership perduta nelle questioni economiche, e dare finalmente indirizzi che implicino buon senso, gradualità, minore complessità anche ragionando sulla persistente validità di indicatori come il rapporto tra Debito Pubblico e Prodotto Interno Lordo che non sembra più rappresentare - se mai l'ha rappresentata - la vera solidità di una nazione.

Recentemente ho riletto la Lettera Aperta che otto grandi economisti americani (cinque dei quali vincitori di premi Nobel) hanno scritto nel luglio 2011 al Presidente e alle più alte cariche politiche di maggioranza e opposizione negli Stati Uniti contro l'inserimento della

---

<sup>7</sup> La Malfa, cit.

regola costituzionale di pareggio di bilancio pubblico: è un documento breve e di straordinaria chiarezza, senza l'enunciazione di teorie economiche ma con considerazioni di grande buon senso e facilmente comprensibili a tutti. Sono stati ascoltati.

Più recentemente anche gli economisti Premi Nobel Eugene Fama<sup>8</sup> e Joseph Stiglitz<sup>9</sup> hanno sottolineato i perversi effetti delle troppe regole in Europa.

Come ricordavo, l'Italia è particolarmente colpita dalle nuove regole bancarie proprio per la sua struttura economica e sociale. Le Micro imprese<sup>10</sup>, le Piccole imprese<sup>11</sup> e le Medie imprese<sup>12</sup> rappresentano il 99,9% del numero delle imprese in Italia (quasi quattro milioni) e circa l'80% dell'occupazione.

Ora è evidente che in questa situazione le innumerevoli regole - già operative o che lo saranno nei prossimi anni - che tendono a ridurre se non annullare gli spazi di flessibilità che le banche italiane avevano utilizzato nella gestione dei clienti (famiglie e imprese) più deboli, salvando tante famiglie e tante imprese, stanno danneggiando in modo importante la nostra economia e sono un forte ostacolo alla crescita. Coloro che hanno un comportamento bancario irregolare ora penalizzano di molto il bilancio delle banche e lo penalizzeranno sempre più.

Non è ormai più una questione tecnica, è una grande e seria questione sociale, sono abbastanza convinto che tra 10 o 15 anni qualche brillante economista analizzerà questo periodo e dimostrerà come i comportamenti che ho appena descritto abbiano bloccato la crescita per troppi anni, soprattutto in nazioni come l'Italia.

#### **4) Conclusione brevissima**

In questi contesti che pervadono l'Europa e la nostra complicata Repubblica non è e non sarà cosa banale continuare a fare impresa, a fare banca; l'esperienza e la conoscenza mi fanno ritenere peraltro che banche e imprese in Italia dispongano delle risorse per continuare a lottare con ottimismo, determinazione e soprattutto con la forza della ragione per la parte di futuro che è nelle loro mani.

Il nostro Paese ha affrontato e superato sfide anche più difficili. Sarà comunque importante che le Politiche nazionali ed europee si riappropriino al più presto della leadership nel risolvere i problemi.

---

<sup>8</sup> La Stampa, 15/5/2016

<sup>9</sup> La Stampa 4/6/2016

<sup>10</sup> occupati inferiori a 10 e fatturato annuo o totale di bilancio inferiore a 2 milioni

<sup>11</sup> occupati inferiori a 50 e fatturato annuo o totale di bilancio non superiore a 10 milioni

<sup>12</sup> occupati inferiori a 250 e fatturato annuo inferiore a 50 milioni o totale di bilancio non superiore a 43 milioni