

Il Credito Cooperativo e la risposta alla crisi

Un'analisi empirica
per la regione Emilia-Romagna

Gloriano Peroni



Il Credito Cooperativo e la risposta alla crisi

**Un'analisi empirica
per la regione Emilia-Romagna**

A cura di
Gloriano Peroni

Collana *Prassi cooperative*, n. 11



ISBN 9788896771976

Copyright © 2014 Homeless Book

Edizioni Homeless Book / www.homelessbook.it

Collana **Prassi Cooperative**, diretta da Everardo Minardi, con il sostegno della
Fondazione Giovanni dalle Fabbriche / www.fondazioneallefabbriche.coop

Indice

Introduzione di <i>Daniele Quadrelli</i>	6
Premessa <i>Il perché di questo lavoro</i>	9
1. La situazione economico-finanziaria in Emilia-Romagna	14
1.1 <i>Nota introduttiva</i>	14
1.2 <i>La congiuntura economica negativa</i>	15
1.3 <i>La competitività del sistema regionale prima della crisi</i>	20
1.3.1 <i>Il tessuto produttivo</i>	21
1.3.2 <i>Le condizioni di vita delle famiglie</i>	24
1.4 <i>La situazione socio - economica attuale</i>	26
1.5 <i>Credito e finanza in Emilia Romagna nel decennio passato</i>	30
2. Il credito cooperativo dalle sue origini ad oggi	35
2.1 <i>Le origini Europee</i>	36
2.2 <i>La nascita delle Bcc in Italia</i>	42
2.3 <i>L'evoluzione delle Bcc in Emilia Romagna</i>	46
3. L'attuale crisi e le Banche di Credito Cooperativo	53
3.1 <i>Il cambiamento del credito cooperativo negli anni duemila</i>	53
3.2 <i>Il sistema Bcc oggi</i>	55
3.2.1 <i>Le Bcc in Emilia Romagna: un po' di numeri</i>	58
4. Il sistema delle Bcc come fattore di sviluppo, oltre la crisi che stiamo vivendo	65
4.1 <i>I tratti distintivi delle Bcc: rischi e punti di forza</i>	66
4.1.1 <i>La banca locale</i>	66
4.1.2 <i>Il ruolo dei soci della Bcc</i>	69
4.1.3 <i>L'efficienza delle Bcc ed il profitto</i>	71
4.1.4 <i>Lo scopo mutualistico</i>	74
4.2 <i>La Bcc: una banca di persone al servizio delle persone</i>	78
5. Conclusioni... o nuovo inizio?	86
Ringraziamenti	89
Bibliografia	90

L'autore

Gloriano Peroni, operatore presso il Credito cooperativo ravennate e imolese, partecipante al Corso di Alta Formazione in Economia e gestione del Credito cooperativo, promosso dalla Federazione BCC Emilia-Romagna presso la Facoltà di economia, Alma Mater Università di Bologna, sede di Forlì

gperoni@racine.ra.it

Introduzione

di *Daniele Quadrelli*¹

La crisi economica del 2008-2013 ha avuto avvio dai primi mesi del 2008 in tutto il mondo in seguito ad una crisi di natura finanziaria scoppiata nell'estate del 2007 a seguito della vicenda dei *subprime* negli Stati Uniti.

La fase di recessione dell'economia italiana, in atto dal secondo trimestre 2008, è andata fortemente accentuandosi, con un netto peggioramento dell'andamento congiunturale, nel corso del 2009, una leggera ripresa nel corso del 2010 bruscamente interrotta nel primo semestre 2011 dall'allargamento della crisi alla finanza pubblica, che perdura tuttora con gravi ripercussioni sull'occupazione - in particolare quella giovanile - sulla domanda interna e sulla crescita.

In Italia l'acuirsi delle difficoltà finanziarie di famiglie e imprese ha causato una rapida espansione degli accantonamenti ai fondi rischi su crediti, oltre al deterioramento della qualità dei portafogli prestiti (sofferenze).

Questa situazione ha indotto l'intero sistema bancario ad una particolare cautela nell'erogazione dei crediti e a una maggiore richiesta di garanzie, soprattutto nei confronti delle imprese di minori dimensioni.

Alcuni dati relativi alle BCC (che riportano anche le preoccupazioni espresse a più riprese, dal 2012 ad oggi, sulla stampa locale dal presidente della Provincia di Forlì Cesena Massimo Bulbi in merito all'interruzione - o presunta tale - del "*rapporto virtuoso tra banche e imprese che mette ulteriormente in difficoltà un'economia già duramente provata dalla crisi*") vanno purtroppo nella stessa direzione pur con differenze anche significative fra zona e zona, fra comparto e comparto.

Il modello differente di fare banca rappresentato dalle Banche di Credito Cooperativo che, in ragione della propria precisa identità

¹ Direttore della Federazione BCC dell'Emilia-Romagna

mutualistica, si sono poste in antitesi alle logiche perverse della finanza, ha potuto dare alcune risposte significative e credibili.

Infatti, nonostante la difficile congiuntura – la più grave del dopoguerra – le BCC hanno scelto di svolgere un rilevante e quasi “sacrificale” ruolo di sostegno all’economia locale, grazie ai rapporti con la propria clientela e lo storico radicamento nelle comunità locali. Questo impegno si è manifestato a livello nazionale, ma soprattutto in Emilia Romagna, dove il sistema vanta solide e antiche tradizioni.

Fino a tutto il 2010 il differenziale di crescita degli impieghi rispetto alle altre banche soprattutto di maggiori dimensioni e di interesse nazionale, testimonia come le Banche di Credito Cooperativo, e quindi anche le BCC emiliano-romagnole, abbiano continuato ad erogare credito in questi momenti di grande difficoltà, (forse un po’ troppo generosamente e un po’ troppo poco selettivamente), interpretando in tal modo quella “diversità” caratteristica del nostro modo di fare Banca sul territorio, di vicinanza vera al tessuto produttivo e alle famiglie.

Dall’autunno 2008 al novembre 2013 sono state messe in atto dal Credito Cooperativo circa 460 iniziative speciali a sostegno dell’economia del territorio con interventi a favore delle imprese e delle famiglie, oltre l’11,2% delle quali messe in atto da singole Cooperative di Credito o *pool* di BCC dell’Emilia Romagna.

E’ anche per questo nostro modo di fare Banca, con funzione anticiclica, ed ovviamente in riferimento alla profonda crisi in atto, che rileviamo ora segnali di maggiori difficoltà rispetto ai nostri standard consolidati; infatti le sofferenze sono aumentate costantemente dal 2008 e il risultato di gestione ha registrato per il medesimo periodo una costante flessione.

Alcuni dati: al 31 dicembre 2007 l’Utile netto consolidato delle 22 BCC dell’Emilia Romagna era pari a oltre 114.500.000 di euro; al 31 dicembre 2011 tale Utile netto era sceso a 12.165.000 di euro (il livello più basso dal 2006) per poi attestarsi di poco sopra ai 25.000.000 di euro al 31 dicembre 2012, con una previsione di utile minimale a fine 2013.

Di tutto questo e di come le BCC dell’Emilia Romagna, nate per dare sostegno economico, fornire credito e servizi bancari a piccole e medie imprese, famiglie e persone nei territori locali, si siano “immo-

late” per le economie locali da conto, con dovizia di dettagli, il documentato elaborato di Gloriano Peroni, frutto di una puntuale ricerca sulle migliori prassi e azioni anticicliche messe in atto nell’ultimo quinquennio dalle BCC regionali.

L’uscita dalla crisi sembra ancora lontana e pesano su di noi le difficoltà dell’economia reale.

Ma è un compito di tutti, compreso il sistema bancario e quindi il Credito Cooperativo, dare speranza in un futuro positivo, pur nella consapevolezza che occorrerà tempo per creare una vera svolta.

Depressione e pessimismo non hanno mai fatto bene alla ripresa. Bisogna però evitare ogni strategia opportunistica e il ripetersi di errori cognitivi, bisogna incentivare e accompagnare ogni sforzo e ogni attività che genera la creazione di risorse e nuova occupazione, bisogna ritrovare un nuovo equilibrio tra sviluppo e stabilità del sistema.

In gioco non c’è solo il nostro ruolo positivo sull’economia reale negli anni a venire ma la più ampia difesa di un’economia sociale che dia speranza nel futuro al numero maggiore di persone possibile.

Premessa

Il perché di questo lavoro

“Al 65% della famiglie il reddito non basta”, “Famiglie, la crisi brucia il potere d’acquisto”, “Così vacilla l’Europa: lo sbloom nasce in culla”, “Il calo delle nascite è la realtà taciuta della crisi, senza una ripresa, condannati a un’eutanasia sociale”.

C’è poco di che star tranquilli scorrendo in questi ultimi mesi, ma forse sarebbe più corretto dire anni, le testate giornalistiche nazionali ed internazionali.

Il momento che stiamo vivendo è di grande complessità, una crisi finanziaria inizialmente sottovalutata e sottostimata, da alcuni in maniera superficiale, da altri con atteggiamenti ed approcci volutamente e colpevolmente disinteressati a fare chiarezza, ha pesantemente contagiato poi anche l’economia reale. Partendo dal mondo finanziario americano, poi anglosassone infine si è trasmessa in quasi ogni angolo del pianeta, complice la globalizzazione ormai dominante e i legami economico-finanziari che intrecciano in maniera più o meno esplicita paesi anche geograficamente molto lontani e che ad uno sguardo poco attento potrebbero sembrare avere nulla a che fare tra loro.

Da una recente ricerca di Bankitalia si evince che il numero predominante delle famiglie italiane ritengono il loro reddito inferiore ed è aumentata la quota di coloro che hanno effettivamente un reddito insufficiente a coprire i consumi. Dalla relazione emerge una chiara difficoltà nel mantenere un livello di risparmio che nei decenni precedenti era ben più alto oltre al fatto che si registra anche un incremento della concentrazione della ricchezza. Tra il 2008 ed il 2010 la quota di quest’ultima posseduta dai tre quartili di reddito più bassi è diminuita a vantaggio della classe più elevata. La fetta detenuta dai nuclei giovani si è ulteriormente erosa. Se oltre al reddito si compie un’analisi più completa considerando anche la ricchezza, nel 2010 le famiglie povere, al netto della casa di residenza, erano l’8,8%,

in lieve aumento rispetto al 2008. Tra quelle giovani l'incidenza della povertà è aumentata di quasi tre punti fino a raggiungere il 15,2%.

Oltre a questo va a picco anche il potere d'acquisto ed il risparmio, che viene sempre più usato per supportare la capacità di spesa, si riduce anch'esso.

I dati non sono sorprendenti, visto che stiamo vivendo una seconda fase di recessione che ne segue a ruota una che ha caratterizzato il biennio 2008-2009, comunque la fotografia è abbastanza inquietante.

Nel giro di soli 12 mesi, il reddito a disposizione delle famiglie è calato del 2,1%, ma se si analizza il quarto trimestre e lo si rapporta all'analogo periodo del 2011 questo dato arriva al 3,2%.

Se si tenesse conto dell'inflazione i dati sarebbero ancora più penalizzati, nella media dell'anno le famiglie hanno subito una perdita secca del potere d'acquisto pari al 4,8%, nell'ultimo trimestre il dato ancora una volta è peggiore attestandosi al 5,4%. Confrontato con il dato del 2008, sempre da fonte Istat, le famiglie hanno perso oltre il 12%! Secondo Confcommercio si tratta del peggior dato degli ultimi 30 anni e non lascia spazio a speranze di ripresa dei consumi a breve termine.

Il risparmio delle famiglie nel 2012 è arrivato all'8,2%, in calo dello 0,5% in un anno, ma di ben il 5% rispetto al 2008, quando superava ancora il 13%, storicamente il popolo italiano ha sempre campeggiato nei piani alti delle classifiche internazionali per questo indice.

Altro aspetto di questa crisi che qualche analista inizia a considerare con maggiore attenzione è il contestuale calo demografico dei paesi sviluppati in particolare europei.

I principali motori della crescita, nella teoria economica "classica", risiedono nelle tendenze del lavoro e del capitale e nel loro livello di produttività, ma c'è anche un motore di riserva: la popolazione che esercita un benefico influsso tramite gli effetti della sua composizione.

Oggi la crescita è concentrata nei paesi in via di sviluppo, dove si espande dunque soprattutto la popolazione giovane: in India nel 2008 quasi una persona su tre aveva meno di 14 anni, contro l'una ogni sette dell'Italia. In Brasile la quota di popolazione in età da la-

voro è salita di oltre l'8% tra il 1985 ed il 2008, mentre in Italia è calata di quasi l'1,7%: meno giovani implicano minor spinta all'innovazione ed all'evoluzione.

Nel XIX secolo la crescita del Pil mondiale è stata dell'1,9% in media all'anno, nettamente al di sopra della crescita della popolazione, pari allo 0,54%. Il Pil *pro-capite* oltre l'1,3%, mentre la disponibilità di beni e servizi è aumentata di 5-6 volte complessivamente, 3,8 volte a livello pro-capite, ma con gravi problemi di distribuzione.

Nel XX secolo a fronte di un incremento demografico ancora più rapido, il Pil mondiale è salito del 4% annuo contro un aumento dell'1,8% della popolazione.

Diversi studi hanno cercato di capire la connessione tra queste due grandezze, mettendo in luce una serie di stimoli positivi che nel lungo periodo la dinamica della popolazione e dell'allungamento della vita media esercitano sul reddito prodotto. Da non dimenticare però un aspetto che lo sviluppo capitalistico pare avere accentuato, ovvero la cattiva distribuzione della ricchezza, in particolare della nuova ricchezza, giacchè servono decenni affinché l'introduzione di nuove tecnologie e moderni metodi di produzione producano progressi che vadano a vantaggio di tutti e non solo di quella parte di popolazione che ne giova immediatamente. Naturalmente fondamentali sono anche politiche economiche adeguate purtroppo spesso carenti soprattutto negli ultimi difficili anni.

In popolazioni invecchiate, la domanda di beni si sposta verso il comparto dei servizi di assistenza, a bassa crescita di produttività, ed è meno vivace la domanda di prodotti innovativi; il basso livello di natalità deprime poi la propensione al risparmio, come risulta anche dalle ricerche di Modigliani. Minor risparmio significa minori mezzi per gli investimenti: senza attese di sviluppo della popolazione, quindi di potenziali acquirenti, gli imprenditori non affrontano il rischio di nuovi investimenti e l'economia ristagna.

Il mondo finanziario, anch'esso in crisi di liquidità, vive il fenomeno del *credit crunch* da questo consegue un'ulteriore fase di stallo e il verificarsi di tutto quello che quotidianamente camminando per le nostre città, leggendo un giornale o guardando un telegiornale possiamo chiaramente vedere anche senza la necessità di tante ricerche empiriche.

Secondo l'opinione di Stefano Zamagni¹ “la crisi dimostra il fallimento dei modelli economici che hanno dominato negli ultimi decenni e prova che è ormai necessario riscrivere i manuali di economia. C'è un contesto nuovo ed è il modello dell'economia civile di mercato ciò a cui dobbiamo guardare”. Il noto economista è stato tra i primi in Italia a riscoprire il valore e la modernità di quella che nel '700 Antonio Genovesi battezzava con il nome di “economia civile”, attualizzando l'idea che l'*homo economicus* si debba nutrire anche di relazioni, motivazioni, fiducia e che l'attività economica abbia bisogno di virtù civili, di tendere al bene comune più che alla ricerca di soddisfazioni individuali. Concetti verso i quali sta crescendo l'attenzione di tutto il mondo e che risuonano spesso nelle parole di Papa Francesco quando si interessa della tirannia del denaro come dato di questa crisi finanziaria, caratterizzata dal rifiuto dell'etica e della solidarietà e dalla negazione del primato dell'uomo.

L'economia civile non contrappone Stato e mercato o mercato e società civile, ma in linea con la dottrina sociale della Chiesa punta invece ad unirli. Teorizza, inoltre, che anche nella normale attività di impresa vi debba essere spazio per concetti come reciprocità, rispetto della persona, empatia.

Oggi si ritiene che l'impresa possa operare sul mercato come meglio crede, non rispettare in pieno la dignità dei lavoratori, dell'ambiente in cui produce e poi magari con azioni filantropiche rimediare a queste distorsioni: non pare certamente essere un comportamento condivisibile.

Un altro aspetto riguarda la società civile organizzata, cooperative sociali, fondazioni, associazioni di promozione sociale, che non viene confinata nello storico ruolo assegnatole dalle teorie economiche più condivise ovvero impegnate nella redistribuzione del sovrappiù. Esse dovrebbero invece essere considerate a tutti gli effetti come soggetti economici veri e propri, pienamente operativi.

La ripresa di questa concettualizzazione dell'economia pare fare da traino per un sistema creditizio che dà fiducia e sostegno alla economia reale, pur con tutti i limiti e le difficoltà che si devono co-

¹ Economista di fama mondiale che ha dato nuovo lustro a queste tematiche negli ultimi anni. L'argomento è trattato dettagliatamente nel libro “Economia Civile” di S.Zamagni e L.Bruni del 2004

munque affrontare per farlo. In questo contesto si muovono le Bcc, come pareri autorevoli, non ultimo il governatore della Banca di Italia Visco, in diverse occasioni² hanno avuto modo di sottolineare.

Da queste considerazioni nasce la mia curiosità di analizzare la situazione della regione Emilia Romagna, notoriamente una di quelle a maggiore crescita economica e di benessere della popolazione, sia a livello nazionale che europeo, nonché una di quelle a maggiore presenza del sistema cooperativo come forma di organizzazione di impresa, anche nel comparto del credito.

Partendo dall'analisi dell'evoluzione economica regionale degli ultimi anni, passando per una rapida ricostruzione della storia delle casse rurali, ora Bcc, si cercherà di verificare l'esistenza di questa funzione di sostegno all'economia reale, in misura maggiore rispetto agli altri istituti di credito, nella fase di crisi economico-finanziaria che tuttora stiamo vivendo.

² Numerosi articoli apparsi sugli organi di stampa da parte del governatore hanno come argomento il ruolo degli istituti di credito nella crisi che stiamo vivendo ed in questo contesto il valore aggiunto che possono apportare le Bcc, viste le loro peculiarità.

1. La situazione economico-finanziaria in Emilia-Romagna

1.1 Nota introduttiva

Prima di analizzare il contesto economico che caratterizza la regione, pare interessante fare una premessa sottolineando alcuni dati³ relativi alla situazione italiana per portarli anche a confronto con altri recenti periodi di crisi in modo da poter infine dedurre che più di una recessione il momento che stiamo vivendo pare essere una grande depressione.

Il Pil italiano si ridurrà anche nel 2013, per il secondo anno consecutivo e per la quarta volta negli ultimi cinque anni e la contrazione interesserà anche i valori nominali, come già nel 2009 e nel 2012.

Un periodo con trend simile della domanda aggregata e di contestuale perdita di capacità produttiva non ha paragoni nella storia della repubblica italiana. Risulta, infatti, evidente che il momento attuale non sia confrontabile con gli episodi recessivi del 1975, crisi petrolifera, e del 1993, crisi della finanza pubblica ed espulsione della lira dal Sistema Monetario Europeo, né per profondità né per durata. Nel primo caso il pil si contrasse del 2,1% per ritornare già nel 1976 al di sopra dei valori pre-recessivi; al sesto anno si registrava una crescita cumulata del 21,6%. Nel 1993 la flessione del prodotto fu inferiore all'1% e, anche in questo caso, fu recuperata già nell'anno successivo, mentre dopo sei anni la crescita cumulata raggiungeva l'8,9%. Oggi, sei anni dopo l'insacco della crisi, il Pil resta oltre l'8,5% al di sotto del livello di partenza.

Guardando la produzione industriale, nel 1975 vi fu una brusca contrazione, pari al 10%, recuperata anche in questo caso nell'anno successivo; negli anni novanta la flessione fu più graduale e raggiunse nel 1993 il -4,4%. Sei anni dopo però l'indice di produzione indu-

³ Si fa riferimento al rapporto Cer 2/2013 Banche controcorrente, nel primo capitolo si affronta il tema della grande depressione dell'economia italiana.

striaie aveva riguadagnato più del 18% nel primo caso e quasi il 6% negli anni novanta.

Nell'attuale crisi, la produzione ha toccato un primo punto base nel 2009, con un calo di oltre il 22% rispetto al periodo pre-recessivo, ma quel che è più grave è che oggi, sesto anno successivo all'inizio della contrazione, dopo l'incompleto recupero del biennio 2010-2011, si è segnato un nuovo minimo a -23% rispetto al 2007.

Il rapporto da cui sono tratti i dati riportati, identifica tra i motivi principali che aggravano la situazione e che non permettono la ripresa un'errata gestione delle politiche di bilancio che improntate ad una netta austerità hanno provocato una caduta degli investimenti, non hanno frenato l'aumento dell'indebitamento pubblico mantenendo in piedi un circolo vizioso che pare da spezzare quanto prima.

Infatti, le previsioni indicano che la sospirata ripresa attesa per il prossimo anno dovrebbe restituire alla fine del 2015 solo due degli oltre otto punti di prodotto persi negli ultimi sei anni.

Appare evidente quanto il risultato non possa essere considerato assolutamente soddisfacente e spinga con forza ad acquisire finalmente la consapevolezza che siamo di fronte non ad una situazione congiunturale straordinaria, ma ad una crisi sistemica che sta stravolgendo l'economia in modo tale da rendere praticamente impossibile un ritorno alle dinamiche che conoscevamo. Tutto ciò conduce a concludere che quella che stiamo vivendo non sia una recessione, ma una grande depressione e che quindi tutti gli operatori del mondo economico e finanziario debbano rivedere il loro *modus operandi* ed assumersi le dovute responsabilità al fine di permettere il salvataggio di quanto "recuperabile".

1.2 La congiuntura economica negativa

La crisi economica che sta tuttora interessando le principali economie mondiali, soprattutto quelle dell'unione europea, fa sentire i suoi pesanti effetti anche sulle regioni di quest'area storicamente più

solide e intraprendenti, tra cui l'Emilia-Romagna, il cui valore del Pil⁴ rappresenta un valore di poco inferiore al 9% di quello italiano. Tra la fine del 2008 e l'inizio del 2009 l'estensione della crisi di fiducia dei mercati finanziari all'economia reale si è manifestata con sempre maggiore intensità e il 2009 si è chiuso con la più marcata flessione del Pil registrata in Europa negli ultimi 40 anni. Anche l'Emilia-Romagna ha fortemente risentito degli effetti della crisi mondiale, il PIL è calato del 6,5%, contrazione in linea con quelle di Piemonte, Lombardia e Veneto, ma superiore a quella Toscana ed alla media nazionale.

L'economia dell'Emilia-Romagna, caratterizzata da una forte apertura alla esportazione e da una specializzazione nella produzione di beni strumentali ha subito in particolare la flessione del commercio mondiale e degli investimenti connessi allo stato di recessione, mentre la diminuzione dei consumi delle famiglie è stata più contenuta rispetto alla media italiana

L'analisi della serie storica dei dati relativi al Pil del decennio scorso evidenzia come la crescita italiana sia risultata inferiore alla media europea e la caduta nel biennio 2008-2009 abbia assunto contorni molto rilevanti. L'Emilia-Romagna nel medesimo periodo di riferimento ha vissuto un andamento altalenante che l'ha portata a trovarsi nel 2010 in una situazione sostanzialmente pari a quella di dieci anni prima, mentre l'Italia risulta cresciuta del 2,3% e l'UE di circa il 12%. All'interno di questo lasso di tempo l'anno migliore è risultato essere il 2006 con una crescita del 3,7%, a fronte di un progresso italiano del 2,2%, mentre *l'annus horribilis*, come già detto, è stato il 2009 con un calo del 6,5%, anche in questo caso maggiore di quello italiano che si è fermato al 5,1%.

Scorrendo i dati relativi al secondo semestre 2012 rilevati dal TrendER, osservatorio congiunturale della micro e piccola impresa (da 1 a 19 addetti) realizzato dalla Cna Emilia-Romagna e dalle Banche di Credito Cooperativo, con la collaborazione scientifica dell'Istat sui bilanci di 5.040 imprese associate, emerge che siamo sta-

⁴ Fonte dei dati è principalmente l'Istat con le sue serie storiche su tutte le grandezze macroeconomiche prese in esame nel presente lavoro, in parte i dati sono quelli rielaborati dal servizio statistiche della regione E-R

ti interessati da una brutta congiuntura che ha finito per portare ad un ulteriore indebolimento rispetto alla fine del 2011.

I dati confermano il quadro difficile che si era osservato ad inizio anno, con una ulteriore contrazione dello 0,6% del fatturato totale. Tutte le voci di questo componenti sono in calo, compreso il fatturato realizzato nei mercati esteri che dopo un -19% nel primo semestre mette a segno un eguale ulteriore calo anche nella seconda parte dell'anno facendo suonare più che qualche campanello d'allarme evidenziando il drammatico calo di competitività del sistema economico regionale. L'indice del livello di fatturato estero ha raggiunto l'anno passato i dati più bassi mai registrati, bel al di sotto anche di quelli delle fasi iniziali della crisi che stiamo vivendo.

L'incertezza che domina le attività economiche si ripercuote anche sugli investimenti che proseguono la loro caduta segnando un -16,9% e il cui indicatore di livello anche in questo caso raggiunge i suoi massimi assoluti. La dinamica tendenziale delle voci di costo è negative per le spese da retribuzione che calano ancora dell'1,5%, mentre continuano a crescere a buon ritmo le spese per consumi, +6,4%. Cala quindi giocoforza la redditività in presenza di fatturato decrescente, l'unico dato che conforta è quello relativo alle spese per la formazione che sono in crescita e paiono indicare una risposta attiva da parte degli imprenditori al momento di crisi perdurante.

Scendendo nel dettaglio dei settori di produzione si registra che l'andamento negativo del fatturato complessivo sia dovuto nella prima parte dell'anno in primis alla crisi del manifatturiero, -3,9%, mentre si alleggerisce la situazione del terziario che pur negativo, passa dal -4% del primo semestre al -1% del secondo. Le costruzioni recuperano in piccola parte, compensando una prima parte dell'anno negativa: si arresta infatti nel secondo semestre il processo di sistematica diminuzione tendenziale che interessa il settore dal 2009. Continua il ridimensionamento degli investimenti, con un forte calo del 17,8%.

Nell'ambito manifatturiero prosegue la crisi della meccanica che perde il 3,6%, flessione originata dal contro proprio in quanto la produzione conto terzi registra una crescita, pur modesta, di un punto.

Il settore alimentare chiude l'anno con una forte crescita del fatturato pari al 24,8% e dopo il ridimensionamento della prima parte del 2012 anche gli investimenti recuperano segnando un incremento tendenziale del 4,3%. E' questo l'unico settore che vive una fase decisamente positiva in quanto la crescita della domanda è avvalorata oltre che da fatturato ed investimenti anche dall'incremento delle retribuzioni del 25%.

I servizi a persone e famiglie registrano una contrazione del 3%, proseguendo il trend di ridimensionamento evidenziato nella prima parte dell'anno; anche gli investimenti segnano un deciso calo pari al 22,6%. Cresce infine il fatturato complessivo l'autotrasporto, trainato dalle componenti conto terzi, +4,4% e domanda estera, +10,1%; tale domanda rimane tuttavia ben lontana dai livelli raggiunti prima della crisi.

Scendendo ad una breve analisi territoriale, nel secondo semestre 2012, pare che le aree di crisi siano le province della Romagna, eccetto Ravenna, mentre le aree maggiormente dinamiche appaiono Parma e Piacenza. Il centro della regione, a forte specializzazione meccanica, risulta in posizione intermedia anche per le dinamiche di fatturato. Rispetto a tale indicatore le dinamiche paiono positive per le micro e piccole imprese di sole quattro province su nove. Per Ravenna e Modena la crescita è modesta e si attesta tra lo 0,8% e lo 0,9%, mentre Parma cresce del 3,8% e Piacenza di un 5%. All'opposto Bologna fa segnare un calo dello 0,9%, una decisa caduta tendenziale pari ad un 2,6% medio si osserva per Forlì-Cesena, Reggio Emilia e Rimini, mentre per Ferrara si registra un crollo del 9,4%.

A conclusione di questa analisi pare interessante portare alcuni dati relativi all'anno in corso tratti da un'indagine congiunturale sull'industria manifatturiera regionale condotta in collaborazione tra Unioncamere Emilia-Romagna, Confindustria Emilia-Romagna e Intesa San Paolo.

Nella nostra regione il secondo trimestre del 2013 è stato il settimo consecutivo con una variazione negativa, anche se il calo della produzione, fatturato e ordini è apparso meno accentuato rispetto ai periodi precedenti, grazie ad esportazioni e ordini esteri che riprendono a crescere.

La sensazione è che possa essere stato toccato il momento più intenso di recessione in quanto i dati paiono evidenziare qualcosa più che un rimbalzo positivo dopo anni di forte flessione.

A soffrire maggiormente sono ancora le piccole imprese più orientate ad operare per un mercato interno che ancora pare avvinchiato dalla crisi, penalizzato dalla riduzione di consumi ed investimenti.

In Emilia-Romagna il 2013 dovrebbe chiudersi con un calo del Pil pari all'1,6%, mentre per il 2014 è atteso un aumento dello 0,9%, numeri leggermente migliori di quelli italiani. La produzione industriale in volume è diminuita del 2,7% rispetto all'analogo periodo del 2012, in termini meno accentuati rispetto al trend dei dodici mesi precedenti, segnato da una flessione del 4,6%.

In tutti i settori il calo produttivo del secondo trimestre è stato inferiore a quello medio dei dodici mesi precedenti, le maggiori difficoltà hanno interessato ancora le industrie dei metalli che comprendono larghi strati della subfornitura meccanica, in calo del 4,6%.

La maggiore tenuta ancora una volta l'ha dimostrata l'industria alimentare, -1,1% e quelle meccaniche, elettrice e trasporto, -1,7%. Il sistema moda e legno e mobili hanno segnato i miglioramenti più consistenti, pari ad oltre quattro punti percentuali, anche perché negli anni precedenti erano stati molto in difficoltà.

Secondo i dati Istat le esportazioni sono aumentate del 3,6% nel secondo trimestre 2013, mentre in Italia sono rimaste invariate rispetto all'anno precedente. L'export emiliano romagnolo tiene sul mercato tedesco, perde qualcosa su quello francese, cresce su quello statunitense e soprattutto inglese. Bene la Cina ed il Brasile, crescita anche in Russia e Turchia, diminuiscono invece le esportazioni in India.

Le imprese manifatturiere attive sono circa 47 mila, nell'ultimo anno sono calate del 2,3%, stessa contrazione registrata a livello nazionale.

1.3 La competitività del sistema regionale prima della crisi

Volendo fare una fotografia della situazione regionale a metà degli anni 2000, i buoni risultati raggiunti nel livello di ricchezza, negli indici occupazionali e di produttività e nell'apertura commerciale verso l'estero⁵, assicurano all'Emilia-Romagna i primi posti nella graduatoria delle regioni italiane ed un buon posizionamento nel contesto europeo.

Il confronto con le regioni dell'Europa a 25 vede l'Emilia-Romagna collocarsi nel 2002 al 23° posto in ordine di PIL pro capite, preceduta, per quanto riguarda le regioni italiane, solo dalla provincia di Bolzano e dalla Lombardia.

Nella nostra regione questo indicatore, calcolato a parità di potere d'acquisto, risultava pari a 28.870 €, valore superiore sia al dato nazionale che a quello medio europeo, predominanza che si manterrà netta per tutti gli anni 2000. L'andamento del tasso di crescita del Pil reale invece presenta una dinamica mediamente superiore a quella nazionale, ma inferiore a quella europea, valore che prenderà una piega decisamente peggiore da qui innanzi.

Il reddito disponibile per abitante colloca l'Emilia-Romagna tra le prime sei regioni europee.

Dai dati Istat sulla povertà si evince che la nostra regione risulta essere quella con la percentuale più bassa di famiglie povere, 3,6% contro una media nazionale dell'11,7% ed una media nel nord italia del 4,7%.

La produttività del lavoro, che negli ultimi 15 anni in Italia si è progressivamente deteriorata, in Emilia-Romagna si mantiene su livelli superiori alla media. Questo elemento ha permesso di sostenere la capacità di esportazione della regione, che nel 2005 raggiunge un livello pari a quasi il 13% di quelle complessive italiane.

Per quanto riguarda l'innovazione il rapporto tra spesa in ricerca & sviluppo e Pil, per l'Emilia-Romagna mostra valori significativamente più elevati rispetto alla media italiana, ma ancora molto carenti rispetto alle medie europee, evidenziando un ritardo strutturale che interessa l'intero sistema paese.

⁵ Dati principalmente tratti dai DPEF della regione Emilia Romagna.

E' interessante prendere in esame, tra i vari indicatori "tecnici" della qualità del contesto economico emiliano-romagnolo anche l'indice di libertà economica⁶, elaborato dal Centro Einaudi.

L'Emilia-Romagna si colloca stabilmente al primo posto nella graduatoria delle regioni italiane, mostrando *performance* particolarmente positive nelle aree relative al mercato del lavoro ed alla società.

1.3.1 Il tessuto produttivo

Nel 2007 le imprese attive nell'industria e nei servizi sono 386.906 ed occupano 1.676.327 addetti⁷, con un incremento rispetto al 2001 rispettivamente del 6,5% e del 12,6%.

La loro dimensione media è modesta, il che evidenzia una struttura produttiva regionale ancora caratterizzata dalla micro imprenditorialità, anche se rispetto all'Italia l'Emilia-Romagna presenta imprese mediamente più grandi, 4,33 addetti contro 3,93, ed un minor peso delle imprese con meno di 10 addetti. Queste rappresentano il 94,3% delle imprese emiliano romagnole e occupano il 43,1% degli addetti, a livello Italia il peso è del 94,8% in termini di imprese e del 46,4% in termini di addetti.

Alla contenuta dimensione produttiva concorre anche la forte incidenza del lavoro indipendente, pari al 31,5% del totale degli addetti, che però tra il 2001 ed il 2007 si è ridotta di quasi il 3%

Nello stesso periodo il complesso dei settori dell'industria e dei servizi è cresciuto più in termini occupazionali, 12,6% che in numero

⁶ La definizione che il Centro Einaudi in collaborazione con l'*Economic Freedom Network* e con il *Fraser Institute* adotta per "libertà economica" è data dall'assenza di ogni tipo di coercizione o vincolo alla produzione, alla distribuzione o al consumo di beni e servizi al di là dei limiti necessari agli individui per preservare la libertà stessa.

⁷ Le informazioni sono tratte dall'archivio statistico delle imprese attive (ASIA) costruito da Istat per rispondere ai regolamenti comunitari. L'Istat considera attive le imprese che hanno svolto un'attività produttiva per almeno 6 mesi nell'anno di riferimento.

di imprese, 6,5%, evidenziando, quindi, un aumento della dimensione media che nel 2001 era di 4,1 addetti.

Altra considerazione che caratterizza la prima metà degli anni 2000 è l'evoluzione delle forme giuridiche più complesse: dal 2001, sia in Emilia-Romagna che in Italia, cresce soprattutto il numero delle società di capitali. Nel 2007 la nostra è fra le regioni italiane con la più alta quota di società di capitali, pari al 16,7%, dopo Lazio e Lombardia. In questo contesto un dato rilevante e caratterizzante è che le società cooperative occupano l'11,5% degli addetti in Emilia-Romagna contro il 6% a livello nazionale.

Analizzando per settori di attività prevale il terziario, commercio, alberghi ed altri servizi, sia in termini di imprese, oltre 278.000 pari al 72% del totale, che in termini di addetti, oltre 967.000, pari al 57,7%. La crescita occupazionale nel periodo temporale analizzato è consistente nel complesso dei servizi diversi dal commercio che crescono anche come numero medio di addetti. La tendenza a diminuire la frammentazione assume un certo rilievo però soprattutto nel commercio dove si registra una diminuzione del numero di imprese con conseguente aumento medio degli addetti.

Altro dato caratteristico del tessuto produttivo regionale è la rilevante concentrazione nei settori manifatturieri, in particolare nei settori a maggiore contenuto tecnologico. Il manifatturiero pur rappresentando solo il 12,6% delle imprese totali, occupa il 31,8% dei lavoratori. Il minor peso del comparto a livello nazionale, 11,4% in termini di imprese e 26,2% come addetti, spiega la minor dimensione media delle imprese italiane rispetto a quelle regionali, 9 addetti contro 11.

La commissione europea, nello studio del tessuto produttivo di un territorio, individua nei settori ad alta tecnologia i principali "motori" della crescita economica, dell'aumento della produttività e del benessere. Le imprese dei settori ad elevato contenuto innovativo in termini di intensità tecnologica e conoscenza pesano sull'intero tessuto regionale il 5,5% (lo 0,7% l'industria ad alta intensità tecnologica, il 2,4% industria a medio/alta intensità ed il 2,3% i servizi tecnologici), valore superiore a quello nazionale di quasi un punto percentuale. In termini occupazionali il peso sale al 13,4% con una dimensione media delle imprese di questo settore superiore a quello delle

imprese nel loro complesso. Per quanto riguarda le imprese manifatturiere ad alta e medio/alta tecnologia tra il 2001 ed il 2007 si assiste ad una diminuzione del loro numero del 5,1% con un contestuale aumento degli addetti pari al 3,4%, segnale evidente della tendenza alla concentrazione. Nel campo dei servizi tecnologici ad alto contenuto di conoscenza invece c'è un consistente aumento del numero delle imprese, pari al 17,1%, ma una crescita occupazionale più lenta che si ferma all'11,3%. L'evoluzione verso forme giuridiche più complesse è ovviamente più evidente nel settore manifatturiero mentre per i servizi hi-tech questo processo sembra ben più lento.

I dati relativi alle aziende agricole, non ricomprese nella banca dati Istat sulle imprese attive, mostrano tra il censimento dell'agricoltura del 2000 ed il 2007 una netta diminuzione del numero di aziende a cui si accompagna una flessione assai più contenuta della superficie agricola. Aumenta di conseguenza la dimensione media aziendale che passa dai 10,8 ha del 2000 ai 12,9 ha del 2007, con una significativa differenza rispetto al dato medio nazionale che si attesta a 7,6 ha.

Uno dei settori maggiormente incidente sulla produttività regionale risulta essere quello edilizio, nel primo semestre del 2007 il fatturato delle imprese operanti nel settore è cresciuto dell'1,1% rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente, con una crescita che ha riguardato soprattutto le imprese più grandi. La creazione netta di imprese è continuata su ritmi elevati con un saldo tra iscritte e cessate pari all'1,3% delle unità attive a fine periodo.

I prezzi delle abitazioni hanno rallentato la loro crescita e secondo elaborazioni nel primo semestre 2007 la variazione si è ridotta allo 0,8% dal precedente 5,1%.

Un cenno finale meritano gli scambi con l'estero per l'importanza che hanno per l'economia della regione Emilia-Romagna. Nel primo semestre 2007 le esportazioni regionali hanno mostrato una sostenuta accelerazione rispetto allo stesso periodo del 2006 con un incremento del 12,6%. L'espansione ha riguardato tutti i settori, fra i più rilevanti ci sono quelli delle macchine industriali e dei mezzi di trasporto che hanno aumentato le vendite estere rispettivamente del 12,6% e del 14,9%, mentre l'export del comparto della lavorazione dei minerali non metalliferi ha avuto una crescita modesta in relazio-

ne a quella nazionale, 1,6% contro il 4,3%. Alcuni comparti tipici del “made in Italy” hanno registrato notevoli aumenti, nella moda il dato è stato superiore a quello nazionale di oltre dieci punti percentuali, il cuoio ha registrato un aumento del 18,3%, il tessile e l’abbigliamento del 15,4%. La crescita della domanda proveniente dai mercati UE, in primis Germania e Francia, è stata leggermente superiore a quella degli altri mercati soprattutto a causa del calo degli acquisti Usa.

Nei paesi asiatici la crescita delle esportazioni dell’Emilia-Romagna è stata dell’11,9%.

Nel medesimo frangente le importazioni sono aumentate del 16,6%, oltre 10 punti in più rispetto alla media nazionale.

1.3.2 Le condizioni di vita delle famiglie

Il numero delle famiglie⁸ emiliano romagnole, stimato nel periodo 2006-2007 da Istat è pari a 1 milione 782 mila unità. Il numero medio di componenti per famiglia è 2,3 e risulta inferiore al valore del Nord –est (2,5) e dell’Italia (2,5), in lieve flessione rispetto al biennio precedente.

Sono in aumento le famiglie uni personali, che rappresentano quasi il 30% del totale, quota superiore a quella del nord-est, paesi al 26,4%. La maggior parte delle persone che vivono sole ha più di 60 anni, di queste circa due terzi sono donne. Stabile il numero di famiglie mono genitoriali che costituiscono il 13,8% dei nuclei famigliari, in lieve aumento le coppie con figli e in altrettanto lieve diminuzione quelle senza figli, probabilmente a causa della crescente presenza in regione di coppie straniere. L’incidenza delle coppie con figli arriva al 50,7%, più del 3% in meno del dato del nord-est e di oltre il 4% di quello italiano, mentre al contrario è più elevata di entrambi i riferimenti l’incidenza di quelle senza figli che si attestano al 35,5%.

⁸ Secondo la definizione Istat la famiglia è intesa come un insieme di persone legate da vincoli di matrimonio, parentela, affinità, adozione, tutela o da vincoli affettivi, dimoranti abitualmente nella stessa abitazione.

Diverse fonti statistiche confermano una situazione economica per le famiglie residenti che si mantiene soddisfacente, nel 2006 il reddito netto è pari a 32.251 €, circa 2.700 € mensili.

Il valore è in aumento rispetto agli anni precedenti ed è uno dei più alti d'Italia, dove in media i redditi netti famigliari si sono attestati ai 28,552 €, circa 2.400 € mensili e supera anche di quasi 1.350 € annui il dato medio delle regioni settentrionali. Nella speciale classifica secondo questo indice l'Emilia-Romagna risulta terza dopo Trentino Alto Adige e Lombardia, ma, se nel calcolo includessimo il fitto imputato⁹, la nostra regione balzerebbe al primo posto con un incremento di 5.700 € annui.

L'indice di disuguaglianza distributiva dei redditi famigliari, indice di Gini¹⁰ assume un valore non del tutto trascurabile, 0,29 che, seppur in diminuzione rispetto all'anno precedente, si mantiene comunque più elevato delle altre regioni del Nord, esclusa la Lombardia, ma più basso del valore medio dell'intera penisola che si attesta a 0,32.

A fronte di un reddito medio disponibile tra i più alti, le famiglie emiliano romagnole devono però affrontare anche una spesa media mensile per consumi tra le più alte, dopo Veneto e Lombardia.

Nel 2006 il dato, includendo anche l'importo dei fitti imputati, si attesta a 2.880 €, dato che un paio d'anni dopo cala a 2.854 € per via della contrazione delle spese alimentari. Le voci di spesa che maggiormente incidono sono l'abitazione, 29,1%, i trasporti, 15,1%, gli alimentari e le bevande, 15%. Attraverso l'indagine sui "consumi delle famiglie" l'Istat produce le stime ufficiali della incidenza della povertà relativa¹¹, ovvero la percentuale di famiglie che vivono in tali condizioni sul totale delle famiglie residenti. Nel 2008 con una percentuale pari a 3,9%, dato in linea a quello del 2006, contro l'11,3%

⁹ Componente figurativa del reddito derivante dalla proprietà dell'abitazione in cui si vive ed è stimato dal proprietario in base al prezzo che a suo parere si dovrebbe pagare per vivere in affitto nella propria abitazione.

¹⁰ L'indice di concentrazione di Gini misura la disuguaglianza assumendo valori compresi tra zero, quando tutte le famiglie ricevono lo stesso reddito e uno, quando il reddito totale è percepito da una sola famiglia.

¹¹ Una famiglia è definita povera in termini relativi se ha una spesa per consumi inferiore alla soglia della povertà rappresentata dalla spesa media mensile nazionale che per una famiglia di due componenti nel 2008 è pari a 999,67 €.

dell'Italia ed il 4,9% del nord, l'Emilia-Romagna risulta essere la regione italiana con la minore incidenza di povertà relativa.

1.4 La situazione socio - economica attuale

Con i suoi 4.342.135 abitanti¹², la regione risulta essere mediamente popolata in rapporto alla sua estensione territoriale. Il numero di abitanti per kmq è infatti pari a 193,5, valore poco al di sotto della media nazionale (197,2), ma superiore a quello della macro area del Nord-Est (183,7). Nell'Emilia-Romagna si registra una tendenza all'invecchiamento della popolazione: il 22,9% della popolazione ha un'età superiore ai 64 anni, percentuale che fa della regione la settima a livello nazionale per incidenza degli anziani. L'indice di vecchiaia regionale¹³ risulta pari a circa 173, collocando l'Emilia-Romagna tra le regioni più "anziane", ma con un dato che nell'ultimo decennio si è contratto in controtendenza rispetto alle altre regioni con situazione demografica simile, in quanto nel 2001 l'indice assumeva valore pari a 195. Come tutte le regioni del nord, anche l'Emilia esercita una notevole attrattiva nei confronti della popolazione straniera, sono infatti 500.597 gli stranieri residenti, l'80,3% dei quali sono extracomunitari con permesso di soggiorno.

Le imprese registrate nella regione al 31-12-2011 sono 475.716¹⁴ e la composizione settoriale non mostra la presenza di un settore prevalente. Le imprese più diffuse sono quelle di tipo commerciale, ma il loro peso pari al 21,7% è in linea coi dati dell'area nord-est, ma ben al di sotto di quelli riferiti all'Italia in generale, risulta infatti quartultima fra le regioni. Anche l'agricoltura, che con il 14,3% delle imprese rappresenta la terza specializzazione produttiva dell'Emilia-Romagna, non fa registrare valori di incidenza degni di essere messi in evidenza. Per trovare dei settori il cui peso in termini di imprese è significativo anche in ambito nazionale occorre andare all'industria.

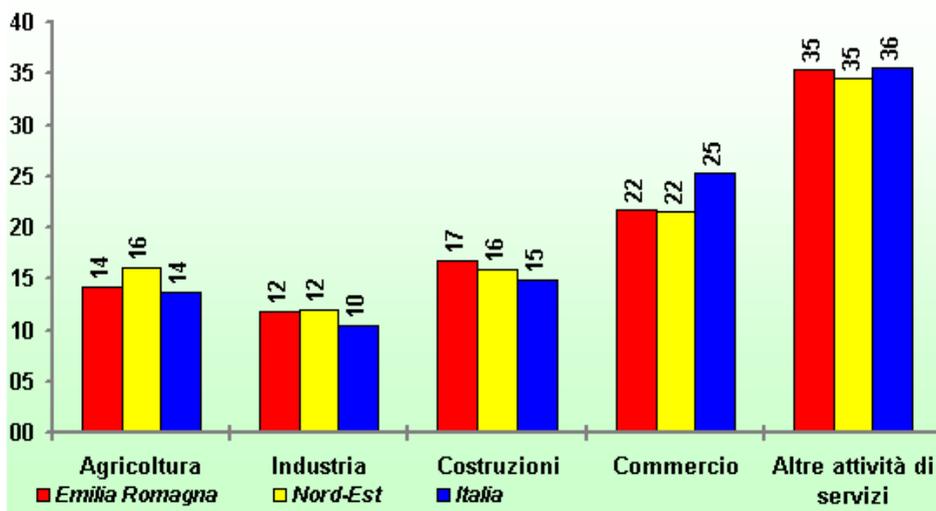
¹² Fonte Eurostat, statistiche demografiche regionali.

¹³ Indice che misura la quantità di anziani, over 65 anni, ogni 100 giovani di età inferiore ai 15 anni.

¹⁴ Fonte dati Unioncamere e Istituto Tagliacarne per "Atlante della competitività delle province e delle regioni"

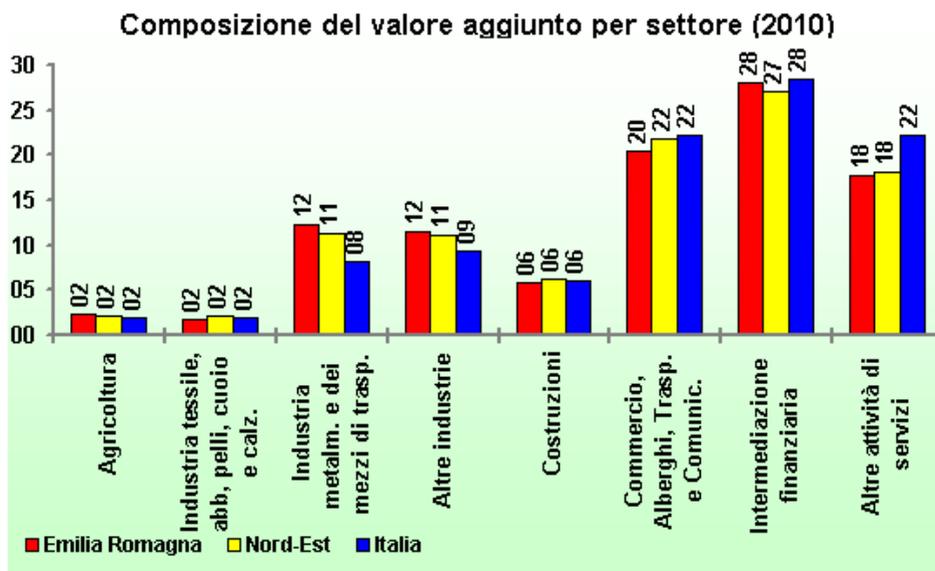
In particolare, risultano molto presenti le attività edili (16,7%), che collocano la regione terza fra le venti. Non trascurabile appare anche il peso dell'industria in senso stretto (11,5%), anche in questo caso la sua posizione in ambito nazionale è abbastanza rilevante (quinta), collocandosi tuttavia su posizioni inferiori rispetto alle attività di trasporto e immobiliari che pur con percentuali più contenute ne fanno rispettivamente la seconda e la terza realtà italiana. Intensa è la presenza delle imprese artigiane sul totale (30%), dato nettamente superiore a quello nazionale (23,9%) e macro ripartizionale (28,5%), risultando seconda in graduatoria. Positivo il ritmo di crescita del numero delle imprese, anche se contenuto, nel 2011 le nuove imprese sono state 0,5 ogni 100 esistenti.

Composizione delle attività economiche (2011)



Il contributo dell'economia emiliana alla formazione del valore aggiunto nazionale è stato, nel 2011, pari al 8,9%. Il 15,2% del valore aggiunto proviene dalle imprese artigianali, un dato superiore a quello nazionale (12,4%), e in linea col dato relativo al nord-est (15,4%). Nel settore agricolo importante è il contributo alla produzione del settore zootecnico (39,6%), settimo maggior valore nazionale. Da notare il secondo valore a livello nazionale per quanto riguarda il

contributo dell'industria, in particolare metalmeccanica, al valore aggiunto della regione.



In Emilia-Romagna nel 2010 il tasso di attività è pari al 71,6¹⁵ per cento, valore più elevato fra le regioni italiane considerate e in linea con la media europea, anche se al di sotto dei tassi delle regioni “forti”. La media italiana si attesta al 62,2 per cento mentre quella dell’Unione Europea a 25 su valori intorno al 71 per cento. Il tasso di attività dell’Emilia-Romagna è cresciuto di 2,4 punti percentuali dal 2001 al 2010, con un incremento medio annuo pari allo 0,4 per cento. Fino al 2008, anno in cui l’Emilia-Romagna ha toccato il valore massimo del tasso (pari all’80,1 per cento) la percentuale di popolazione attiva è sempre aumentata. Nel biennio 2009-2010 si è invece registrata una contrazione del tasso, a causa dell’incidenza della crisi economica mondiale anche sul nostro mercato del lavoro. I tassi di attività specifici per sesso rilevano valori per le donne mediamente più bassi in tutte le regioni considerate. In Emilia-Romagna il tasso

¹⁵ Fonte per i dati sul lavoro è l’Eurostat :Labour Force Survey

specifico maschile nel 2010 è al 78 per cento, mentre quello femminile è pari al 64,5 per cento, il più alto rispetto alle altre regioni italiane considerate. Il differenziale di genere in Emilia-Romagna è più basso che a livello nazionale e pressoché in linea con quello europeo.

Nella nostra regione il tasso di attività maschile ha iniziato a contrarsi a partire dal 2008, anno del picco massimo, mentre quello femminile ha raggiunto il suo picco nel 2009 per poi diminuire nel 2010. Infatti la crisi economica ha coinvolto inizialmente branche produttive ad occupazione prevalentemente maschile e di contro ha costretto a riaffacciarsi sul mercato del lavoro donne prima inattive. La media del livello di disoccupazione nella regione, relativa all'anno 2011, fornisce un valore di questo indicatore pari al 5,3%, ben al di sotto di quello nazionale (8,4%). Il 62,7% degli occupati lavora in settori diversi da agricoltura o industria.

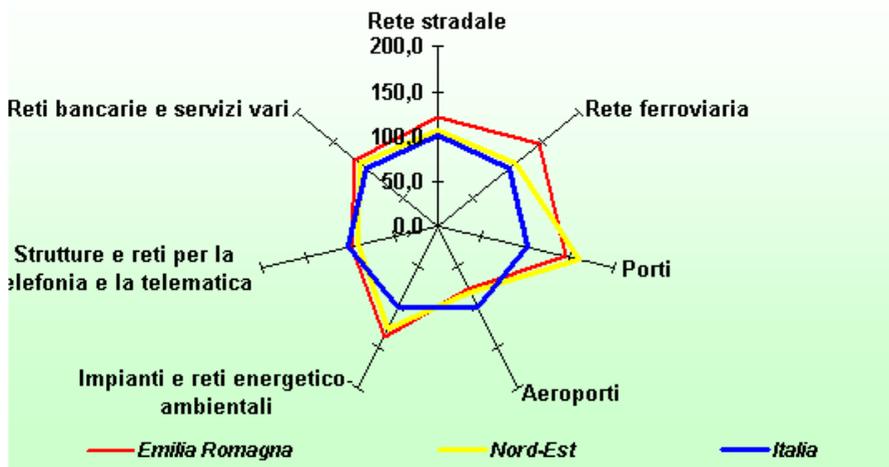
Nel 2011 l'economia romagnola ha esportato merci per oltre 47,9 miliardi di euro, in aumento. La misura relativa del totale degli scambi con l'estero è pari a 55,5, valore che risulta essere superiore alla media dell'Italia (48,5), ma al di sotto di quello della macroarea Nord-orientale (57,5). Le merci principalmente esportate ed importate rientrano nel settore metalmeccanico, seguita a distanza dai prodotti della chimica gomma e plastica.

I principali mercati di sbocco delle esportazioni sono i paesi europei (66,6%), in particolare Germania e Francia, seguiti dall'Asia (16%). Dal lato delle importazioni si può notare, la notevole preponderanza dei paesi europei (70,9%), sempre con Germania Francia in testa, ed una scarsa incidenza di tutti gli altri, anche se gli scambi con l'Asia segnano circa il 19,7%, la repubblica Cinese ne rappresenta la parte predominante.

Il tenore di vita degli emiliani si continua a mantenere su livelli alti il reddito disponibile pro-capite, pari a circa 20.533 €, è superiore a quello medio italiano di circa il 20%, consentendo alla regione di conquistare la prima posizione nella graduatoria nazionale. Il livello dei consumi interni, ponendosi su livelli più che buoni a livello nazionale, circa 18.648 euro per abitante contro i 15.660 euro medi italiani, si mantengono al di sopra anche dei valori per il Nord-Est. L'Emilia-Romagna, infine, occupa la quinta posizione nella classifica

nazionale della dotazione complessiva di infrastrutture¹⁶, con un valore, che fatta pari a 100 la media nazionale, è pari a 115,1. Analizzando la dicotomia fra infrastrutture economiche e sociali, emerge che le prime segnano un maggior distacco, rispetto sia all'Italia nel suo complesso, che al Nord-Est. Analizzando le singole categorie emerge una dotazione delle reti di trasporto (strade e ferrovie) tutt'altro che disprezzabile, soprattutto nel contesto del Nord-Est.

NUMERI INDICE DI DOTAZIONE INFRASTRUTTURALE (2011) DELLE INFRASTRUTTURE ECONOMICHE. ITALIA=100



1.5 Credito e finanza in Emilia Romagna nel decennio passato

Al 31.12.2010 in Emilia-Romagna sono stati rilevati poco più di 3.500 sportelli bancari in attività¹⁷, che rappresentano il 10,5 per cento del totale degli sportelli operativi sul territorio nazionale. In termini relativi, il valore corrisponde a 80 sportelli ogni 100.000 abitanti e risulta superiore al dato rilevato per le altre regioni che mostrano

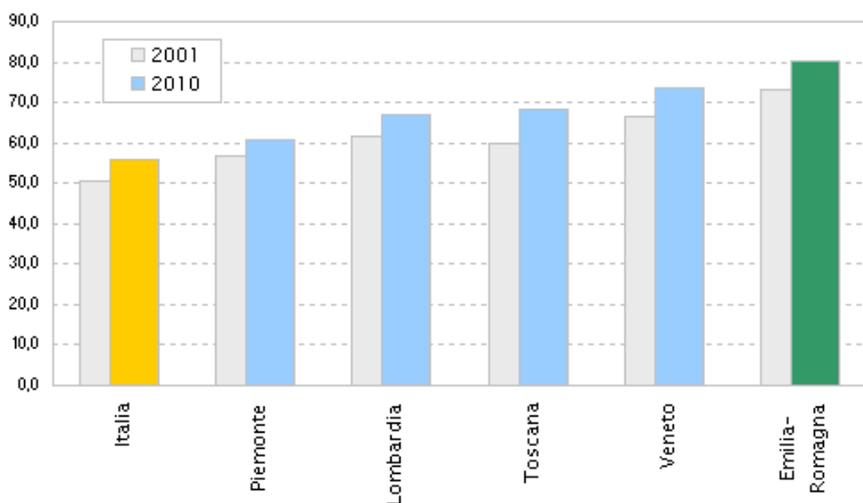
¹⁶ Fonte "Atlante della competitività delle regioni e delle province" di Unioncamere e Istituto Tagliacarne.

¹⁷ I dati provengono da segnalazioni di vigilanza che le banche inviano alla Banca d'Italia, come previsto dal Testo Unico in materia creditizia e finanziaria.

una densità di sportelli per abitante più elevata del dato nazionale. Uno sportello bancario localizzato in Emilia-Romagna serve in media un bacino di utenza potenziale di circa 1.200 abitanti, contro i circa 1.800 della media nazionale.

Fra il 2001 e il 2008 il numero di sportelli per abitante è costantemente aumentato in tutte le regioni considerate; in Emilia-Romagna ciò è avvenuto con tassi di variazione, complessivo e in media annua, ancor più elevati. A causa delle crisi che ha coinvolto il sistema bancario, anche nei suoi assetti societari, e alle riorganizzazioni territoriali seguite alle fusioni di istituti, fra il 2009 e il 2010 si evidenziano i primi segni di flessione dell'indicatore. Per l'Emilia-Romagna tale flessione si presenta con un anno di anticipo, già a partire dal 2008.

Numero di sportelli bancari per 100.000 abitanti
Anni 2001 e 2010 (*valori assoluti*)



Alla fine del 2010, l'Emilia-Romagna faceva registrare un ammontare complessivo di depositi bancari pari a 76.240 milioni di euro, corrispondenti a 17.272 euro *pro capite*, detenuto per il 68,4 per cento dalle famiglie consumatrici. Le obbligazioni bancarie ammontavano complessivamente a 44.688 milioni di euro, corrispondenti a

un *pro capite* di 10.124 euro, detenute per oltre il 90 per cento dalle famiglie consumatrici.

Considerando la raccolta bancaria nel suo complesso, l'Emilia-Romagna presenta valori nettamente superiori alla media italiana. Tra le regioni prese in esame si posiziona al secondo posto dopo la Lombardia, sia in termini di raccolta bancaria presso le famiglie consumatrici, sia in totale. Nel decennio passato in Emilia-Romagna l'ammontare dei depositi bancari è aumentato del 28 per cento e quello delle obbligazioni bancarie del 47 per cento. Se si considera invece solo l'ultimo biennio, a riflesso della crisi economica che ha coinvolto in primis i mercati finanziari, si nota una flessione dei depositi per le famiglie consumatrici fra il 2009 e il 2010 e per le imprese e le famiglie produttrici fra il 2008 e il 2009.

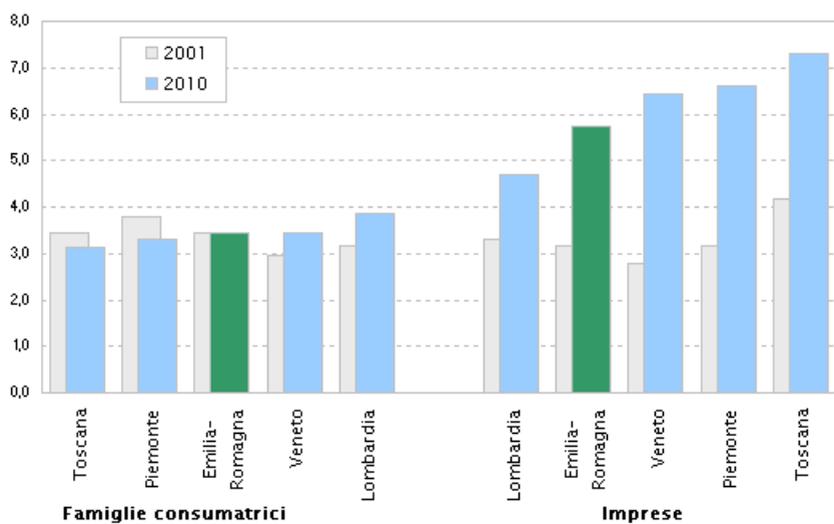
Probabilmente l'ormai ben noto fenomeno del *Credit Crunch* può aver portato alcune imprese ad attingere alle riserve di denaro investito. Nel 2010 in Emilia-Romagna l'ammontare complessivo dei prestiti bancari è pari a 40.493 milioni di euro per le famiglie e a 100.408 milioni di euro per le imprese, corrispondenti a un valore *pro capite* di 9.174 euro e di 22.748 euro, rispettivamente. Il dato osservato in regione colloca l'Emilia-Romagna, in entrambi i casi, al secondo posto dopo la Lombardia. Per quanto riguarda l'andamento dei prestiti nel periodo 2001-2010, l'Emilia-Romagna fa registrare incrementi dei tassi di variazione complessivi, e in media annua, meno consistenti di quelli delle altre regioni. E' il credito bancario alle famiglie ad evidenziare i tassi di crescita più sostenuti, con un aumento totale del 118 per cento, contro il 50 per cento rilevato per i prestiti alle imprese. Nell'ultimo biennio, il forte deterioramento del quadro congiunturale ha determinato l'indebolimento dell'espansione del credito bancario alle imprese, per effetto, da un lato, del calo degli investimenti delle imprese e dall'altro, dell'irrigidimento delle politiche di offerta da parte delle banche.

L'ammontare *pro capite* dei prestiti alle imprese è risultato in calo fra il 2008 e il 2009 e non ci sono stati segni di ripresa nel 2010, mentre la consistenza *pro capite* dei prestiti bancari alle famiglie continua nel suo trend di crescita sostenuta, con un'impennata fra il 2009 e il 2010. Analizzando, infine, l'incidenza dell'ammontare complessivo dei prestiti concessi alle imprese sul totale dei prestiti bancari,

l'Emilia-Romagna fa registrare uno dei valori più elevati pari al 63% nel 2010. In questo contesto economico finanziario assume ulteriore importanza osservare anche l'andamento delle criticità legate al corretto utilizzo dei crediti accordati.

Nel 2010, in Emilia-Romagna le sofferenze bancarie delle famiglie consumatrici ammontano complessivamente a 1.395 milioni di euro, corrispondenti a un valore *pro capite* di 316 euro, più che raddoppiato rispetto al valore di due anni prima. Il rapporto tra sofferenze e prestiti bancari nella Regione è pari al 3,4 per cento per le famiglie consumatrici e al 5,8 per cento per le imprese, valori anch'essi in crescita e i più alti del periodo 2001-2010. Il peggioramento dell'indicatore deriva non solo dall'aumento dei crediti in sofferenza, ma anche dalla diminuzione dei prestiti bancari concessi, causa ed anche conseguenza della perdurante crisi economica che di semestre in semestre vede costretti gli analisti a rimandare l'avvio dell'inversione di rotta economica tanto attesa.

Le sofferenze delle imprese in rapporto ai prestiti si sono sempre mantenute stabili fino al 2008, tranne un anomalo aumento nel biennio 2003-2004 in Emilia-Romagna in corrispondenza al dissesto del gruppo Parmalat. Pur subendo un incremento inevitabile, le imprese dell'Emilia-Romagna sono comunque quelle con una maggior tenuta creditizia, dopo quelle della Lombardia. Per quanto riguarda invece le sofferenze sui prestiti bancari concessi alle famiglie, anch'esse sono aumentate negli ultimi due anni considerati, dopo un periodo di costante diminuzione. Nel 2010 in Emilia-Romagna si è ritornati al livello del 2001, mentre in Lombardia e Veneto lo si è superato.



2. Il credito cooperativo dalle sue origini ad oggi

A questo punto, dopo una breve ricostruzione storica delle origini del movimento cooperativo di credito, si passerà all'analisi delle informazioni e dei dati disponibili che possano portare a confermare la tesi di questo lavoro e cioè che le Bcc costituiscono un fattore positivo di risposta al bisogno di sviluppo socio-economico, soprattutto nei momenti di crisi.

Diverse personalità del mondo laico e cattolico in più occasioni hanno avvalorato questa idea con importanti testimonianze, se ne riportano tre che paiono avere un valore aggiunto degno di nota.

La prima è di Papa Giovanni Paolo II ed è tratta dal discorso che il Santo Padre tenne durante la sua visita pastorale del 1986 in terra di Romagna a Faenza: "La mia presenza tra di voi intende richiamare l'attenzione sull'importanza che le cooperative possono assumere nella vita economica, per il bene dei loro associati e dell'intera comunità. In un mondo che è troppo spesso contrassegnato da un'eccessiva competitività, dalla sopraffazione del più debole da parte del più forte, dal ricorso a soluzioni collettivistiche che soffocano l'iniziativa dei singoli e sviscerano le ragioni della collaborazione, questa forma di organizzazione economica e sociale, se ben gestita, può costituire una stimolante esperienza di partecipazione e insieme uno strumento efficace per realizzare un livello più alto di giustizia. La comunità cristiana si è interessata in Italia a questo problema sin dalla fine del secolo scorso con l'iniziativa delle Casse Rurali. La solidarietà e la partecipazione, connotazioni caratteristiche delle Casse Rurali ed Artigiane, trovarono in Romagna generosa attuazione grazie a uomini intraprendenti e capaci, consapevoli che solo da un impegno comune di servizio poteva essere svolta un'efficace azione di progresso delle comunità locali, di difesa del risparmio delle famiglie, di sostegno alle attività imprenditoriali, soprattutto a quelle piccole e medie."

Pare fargli eco, dopo diversi anni, nel 2002, Jeremy Rifkin, noto economista ed attivista americano, che pur vivendo in un paese in cui la cooperazione di credito non ha avuto il medesimo sviluppo

che in altre aree ed economie sviluppate del pianeta riconosce che “le banche locali senza scopo di lucro hanno a cuore l’identità e la cultura del territorio. Possono restituire alla finanza il fine del servizio alla società. Mantenere il denaro all’interno di una comunità è un ruolo importante. I soldi che noi mettiamo in banca devono essere riutilizzati a livello locale. Anche questo è un modo con il quale le banche locali possono contribuire a rafforzare la cultura locale. Un modello che genera fiducia e senza fiducia non c’è mercato.”

E’ di pochi giorni fa l’intervento¹⁸ di Papa Francesco al Festival della Dottrina Sociale della Chiesa durante il quale ha così espresso il suo pensiero in merito: “Il movimento cooperativo e le sue realizzazioni oggi sono oggetto di qualche incomprensione anche a livello europeo, ma ritengo che non considerare attuale questa forma di presenza nel mondo produttivo costituisca un impoverimento che lascia spazio alle omologazioni e non promuove le differenze e l’identità”.

In questi rilevanti contributi sono ben espressi i valori fondanti del movimento cooperativo e gli innegabili pregi che questo modello ha, e può produrre, per il benessere e la crescita dei territori e delle comunità in cui operano organizzazioni economiche di questo tipo.

2.1 Le origini Europee

Dal punto di vista ideologico e storico, il pensiero da cui nascono le cooperative prende le mosse dall’Inghilterra di Robert Owen e dei Pionieri di Rochdale.

A mio parere è assai significativo e molto interessante dal punto di vista del messaggio espresso in tempi assai remoti, anche il pensiero di John Stuart Mill che nel suo lavoro “Principi di economia politica” del 1852 così teorizzava: “La forma di associazione che, se l’umanità continua a migliorare, ci si deve aspettare che alla fine prevalga, non è quella che può esistere tra un capitalista come capo e un

¹⁸ Questo stralcio dell’intervento del Santo Padre è commentato nell’articolo dal titolo “La strada della cooperazione lenta, ma per il bene di tutti”, a firma di Pietro Cafaro pubblicato sul quotidiano Avvenire il 23 novembre 2013.

lavoratore senza voce alcuna nella gestione, ma l'associazione degli stessi lavoratori su basi di eguaglianza che possiedono collettivamente il capitale con cui essi svolgono le loro attività e che sono diretti da manager nominati e rimossi”.

Alfred Marshall¹⁹ qualche decennio dopo, nel 1889, ponendo in rilievo un vantaggio comparato fondamentale dell'impresa cooperativa rispetto a quella capitalistica sembrò servire un ulteriore assist allo sviluppo di una sempre maggiore attenzione a questa forma di impresa.

“Nell'impresa cooperativa il lavoratore non produce per altri, ma per se stesso e ciò libera enormi capacità di lavoro scrupoloso e di alto livello, che il capitalismo comprime. Nella storia del mondo vi è un prodotto sciupato tanto più importante di tutti gli altri, che ha diritto di essere chiamato *Prodotto Spreco*: le migliori capacità lavorative di gran parte delle classi lavoratrici.”

Senza alcun dubbio è la Germania che deve essere identificata come la patria della cooperazione di credito che cominciò a muovere i suoi primi passi, intorno al 1850, in una fase di profonda crisi economica.

I primi tentativi furono di Hermann Schulze-Delitzsch²⁰ e si mossero nella direzione della costituzione di cooperative tra piccoli imprenditori, per l'assicurazione contro le malattie e la morte e l'acquisto di materie prime. La sua dottrina economica ebbe un notevole riscontro nella popolazione urbana: già nel 1859 si contavano 183 banche con 18 mila soci in Pomerania e Sassonia.

¹⁹ Alfred Marshall nato a Londra nel 1842, morto a Cambridge nel 1924, è stato un economista tra i più influenti del suo tempo. Nel suo saggio *Cooperation* del 1889 teorizza quanto riportato, presentando la sua critica nei confronti del sistema capitalistico accusato di non essere in grado di valorizzare tutto il potenziale del lavoro umano; tale prerogativa dovrebbe essere invece punto di forza della forma cooperativa d'impresa.

²⁰ Nato a Delitzsch, nella Sassonia Prussiana nel 1808, morì nel 1883 dopo aver visto moltiplicarsi le Banche Popolari. Fu uno strenuo difensore e instancabile propagatore delle associazioni di credito urbano che chiamò Volksbanken, ossia Banche Popolari. Il modello generale di riforma sociale e di miglioramento delle condizioni delle classi lavoratrici, in cui l'istituzione di questi istituti di credito fu solo un tassello, venne da lui divulgato in diverse pubblicazioni uscite tra il 1855 ed il 1869.

Contemporaneamente all'opera di Schulze, iniziò l'attività di quello che viene considerato il padre internazionale della cooperazione di credito, ovvero Friedrich Wilhelm Raiffeisen²¹.

Nella prima metà dell'Ottocento infatti l'agricoltura tedesca aveva visto, in particolare nelle campagne prussiane, l'affermarsi di numerose grandi aziende orientate al mercato, ma anche la progressiva emarginazione di un numero crescente di piccole unità produttive diretto-coltivatrici. La causa principale risiedeva nell'insufficienza di capitale, sia fisso che circolante, che rendeva impossibile qualsiasi ammodernamento sia della struttura agraria, sia dei processi produttivi. In un contesto di affermazione del mercato non ci si poteva accontentare di produrre per l'auto-consumo, anche a condizioni economiche svantaggiose. Era quindi necessario specializzarsi e introdurre sistemi colturali innovativi per far rientrare nel circuito commerciale la produzione. Questo era possibile solo fornendo ai piccoli agricoltori i capitali necessari, ad un tasso d'interesse ragionevole e senza richiedere particolari e gravose garanzie reali, debellando quindi l'usura che era allora l'eventuale unica fonte di finanziamento a cui ricorrere per questa tipologia di piccoli produttori.

Proprio perché si doveva porre rimedio a questa situazione di disuguaglianza e disagio sociale, lo spirito che animava l'opera del Raiffeisen era completamente diverso, da questo origina la differenza tra il modo di operare delle Banche Popolari e delle Casse Rurali. Egli, infatti, alle ragioni economiche privilegiava le motivazioni etiche di ispirazione cristiana: dar vita alle cooperative di credito era un preciso dettato della volontà divina, poiché esse altro non erano che un mezzo per aiutare gli uomini a mettere a frutto i beni materiali e spirituali che Dio aveva donato loro e dei quali un giorno sarebbero stati chiamati a rendere conto.

²¹ Nato nel 1818 a Hamm nella Prussia Renana, morì a Neuwied nel 1888, dopo aver speso la sua vita a diffondere il proprio modello di cooperazione rurale che valorizzava la funzione sociale del credito, promosso in termini mutualistici. Le sue teorie vennero da lui presentate una prima volta in una pubblicazione del 1866 dal titolo "Le casse sociali di credito come mezzo per liberare dal bisogno la popolazione rurale nonché gli artigiani e gli operai della città".

Esteriormente le Casse Raiffeisen in nulla differivano dalle cooperative di Schulze-Delitzsch: vigeva il principio della società aperta, del voto unico per ogni socio, della responsabilità illimitata.

In realtà alcuni aspetti fondamentali differenziavano le due esperienze imprenditoriali²²:

- il compito di assumere un ruolo attivo e propositivo nelle cooperative di credito doveva spettare in primo luogo alla popolazione benestante, senza corrispettivi, spinta da motivazioni religiose, mentre per Schulze l'adesione della componente benestante alle Banche popolari era motivata semplicemente dalla possibilità di considerevoli dividendi;
- le Casse sociali di credito, a differenza delle Banche popolari, avevano come regola fondamentale quella di delimitare il più possibile l'ambito territoriale all'interno del quale operare, soltanto fra gli abitanti di una stessa parrocchia.
- a differenza delle Banche popolari, non era richiesto il pagamento di quote sociali, ritenute non necessarie né per aumentare le garanzie verso i creditori, né per stimolare la moralità dei soci. Per selezionare coloro che intendevano aderire alle Casse sociali di credito, posto che avrebbero dovuto garantire con tutto il proprio patrimonio - proprietà rurali, bestiame, attrezzature - le iniziative assunte dall'istituto, più che la quota d'ingresso serviva la reciproca conoscenza e stima tra i soci;
- per garantire sicurezza ai soci di una Cassa sociale di credito, per alimentare lo spirito di solidarietà e limitare le spese, Raiffeisen era convinto che fosse necessaria la loro amministrazione gratuita;
- l'eventuale utile di gestione doveva essere accantonato in un fondo di riserva indivisibile con funzione di garanzia per i capitali presi a prestito, ma, nel momento in cui avesse raggiunto un livello tale da rendere patrimonialmente solida la cooperativa, poteva essere utilizzato anche per opere di pubblica utilità e di miglioramento sociale e culturale, assu-

²² Estratto del *working paper* 11/10 "Le radici del credito cooperativo sotto il profilo teorico e storico" pubblicato dall'Euricse.

mendo pertanto una dichiarata funzione solidale, capace di andare oltre la soglia del mutualismo.

Dopo un primo periodo di scarsa diffusione iniziò una rapida crescita numerica delle Casse Rurali, che nel 1888, alla morte del Raiffeisen, erano già 425. Negli anni successivi la loro diffusione crebbe a ritmi molto più sostenuti delle Banche Popolari: alla vigilia del primo conflitto mondiale assommavano a ben 16.927 unità, contro le 980 delle cooperative dello Schulze.

A distanza di quasi 100 anni, a livello europeo la cooperazione di credito è una realtà che rappresenta circa il 20% del mercato bancario, con paesi che superano il 30%, con oltre 3.800 banche locali, circa 66.000 sportelli, più di 55 milioni di soci, 777.000 dipendenti e circa 181 milioni di clienti. Fanno parte di questo sistema bancario istituti di credito di primaria importanza quali i francesi *Credit Agricole* e *Credit Mutuel*, la tedesca *DZ Bank* e l'olandese *Rabobank*, solo per citare i più conosciuti e dimensionalmente rilevanti.

La Cooperazione di Credito in Europa – 2008

STATO	BANCA / NETWORK	MKT% RACCOLTA	MKT% IMPIEGHI
Germania	Bvr/Dz	18,6%	16,0%
Francia	Credit Agricole	24,0%	22,0%
	Credit Mutuel	12,0%	16,9%
	Bpce	6,7%	7,5%
Italia	Banche Popolari	25,4%	23,1%
	BCC	8,9%	7,2%
Spagna	Un.Naz.Coop.Cr	5,0%	5,2%
Regno Unito	Cooperative Bank	1,0%	3,0%
Austria	Ost. Raiffeisenbank	28,6%	24,6%
	Ost. Genossenschaft	8,0%	7,5%
Cipro	Coop Central Bank	19,0%	16,0%
Finlandia	OP-Pohjola Group	33,8%	32,0%
Ungheria	Fed.Savings Coop.	8,3%	3,7%
Lussemburgo	Banque Raiffeisen	10,0%	10,0%
Olanda	Rabobank Nederland	43,0%	30,0%
Polonia	K.Z. Bankow Spold.	8,8%	6,5%
Portogallo	Credito Agricola	4,8%	2,7%
UE(27)		21,0%	19,0%

2.2 La nascita delle Bcc in Italia

Alla fine del 1300 i francescani affermavano “l’elemosina aiuta a sopravvivere, ma non a vivere.

Vivere significa produrre e l’elemosina non aiuta a produrre.” In queste parole testimonianza di un progetto che si perde in tempi lontani è ben sintetizzato il ruolo della finanza per lo sviluppo.

Dare credito, soprattutto agli esclusi dai circuiti “normali” della finanza, vuole dire dare fiducia alle persone ed alle loro potenzialità, significa dare opportunità e dignità, serve a perseguire la massimizzazione del bene comune ovvero dell’aumento del benessere per l’intera comunità grazie al contributo di ognuno, nella consapevolezza che anche quando gli ultimi staranno meglio, tutti potranno godere di migliori condizioni di vita.

Seguendo questi ideali con i frati francescani 700 anni fa nacque il microcredito²³, che secondo alcuni analisti ed esperti sarebbe meglio chiamare micro finanza, alla luce di quanto detto sopra.

E’ l’insegnamento a cui si è ispirato, ed ancora si ispira, il sistema delle Banche di Credito Cooperativo-Casse Rurali (BCC-CR) che sono società cooperative senza finalità di lucro, dove si vive la rara esperienza della democrazia economica in una logica di imprenditorialità.

Il loro obiettivo è quello di favorire la partecipazione alla vita economica e sociale, di porre ciascun socio nelle condizioni di essere, almeno in parte, autore del proprio sviluppo come persona.

²³ La ricerca storica economica ha messo in evidenza che la prima forma di istituzioni di credito con queste finalità furono i Monti di pietà, che a partire da circa il 1420 ebbero la stessa struttura operativa e le stesse ragioni di intervento della Grameen Bank di oggi. Il microcredito può essere sintetizzato come un’iniziativa che s’iscrive in quell’approccio del così detto *poverty landing approach*, la microfinanza fa un passo avanti, cioè parte dal riconoscimento che i poveri non solo hanno bisogno di credito, ma sono anche capaci di risparmio (Zamagni 2009). Il microcredito nelle economie avanzate deve essere perciò ricondotto, se pur con le sue peculiarità, all’ambito della letteratura sul non-profit alla quale bisogna far riferimento per l’approfondimento della conoscenza dei limiti e delle opportunità (Zamagni 1998).

Originariamente, le BCC vedono la luce come Casse Rurali ed Artigiane nel periodo a cavallo tra la fine dell'800 e il nuovo secolo ad opera di cooperatori ispirati dal Magistero sociale della Chiesa cattolica, che ebbe un ruolo determinante nello stimolare le fasce umili delle popolazioni rurali soprattutto agricoltori ed artigiani, allora categorie prevalenti e particolarmente fragili, ad affrancarsi dalla miseria e dal diffuso fenomeno dell'usura.

Le Casse Rurali ed Artigiane sono nate dalla necessità di lasciare che il maggior numero possibile di persone ottenesse prestiti a condizioni più vantaggiose rispetto a quelle praticate dalle banche tradizionali. L'intento pare sforare nell'utopia in quanto mira a riuscire a far procedere insieme, ogni giorno, impresa e solidarietà, attenzione alle persone e capacità di autofinanziamento.

Il 20 giugno 1883 viene fondata a Loreggia, ad opera di Leone Wollemborg, la prima Cassa Rurale italiana, che si propone come strumento pratico per risolvere i problemi dell'usura, stimolare il risparmio e concedere il credito indispensabile ai contadini.

Nel 1890 a Gambarare, il sacerdote Luigi Cerutti fonda la prima Cassa Rurale di ispirazione cattolica.

Con l'emanazione nel 1891 dell'enciclica *Rerum Novarum* di Papa Leone XIII, che esorta i cattolici ad intraprendere iniziative concrete in campo economico per stimolare lo sviluppo dei ceti rurali e del proletariato urbano, prende avvio un vasto processo di nascita e diffusione di questa tipologia di Casse Rurali in diverse regioni italiane

Nel 1905 nasce la Federazione Italiana delle Casse Rurali, che si impegna nella formazione di numerose Federazioni locali finché, nel 1922, si assiste alla massima espansione delle Casse Rurali (3.540), ridottasi poi in seguito all'avversione del regime fascista che non poteva vedere di buon occhio un'istituzione fondata su valori e meccanismi di democrazia e partecipazione condivisa.

Nel 1936²⁴, un importante contributo a sostegno del modello imprenditoriale è senza dubbio quello dell'allora Governatore della

²⁴ Nel pieno della Grande Depressione, la svalutazione della sterlina (settembre 1931) e di gran parte delle altre monete equivalse di fatto a un'ulteriore rivalutazione della lira. Si accentuò il carattere deflativo della politica italiana e pesanti furono le conseguenze sull'attività economica e sul sistema finanziario. Lo Stato e la Banca centrale salvarono dal tracollo le maggiori banche miste, gonfie di parteci-

Banca di Italia, Vincenzo Azzolini il quale riteneva fondamentale per allontanare la piaga dell'usura e promuovere lo sviluppo della piccola e media impresa la nascita di "Aziende di credito a carattere tipicamente locali, le quali se amministrate con oculatezza e parsimonia, possono svolgere un'azione assai utile e insostituibile nei riguardi delle categorie più modeste dell'industria e del commercio e dei piccoli proprietari. L'esperienza porta a considerare che laddove questi organismi mancano sorge facilmente, sotto varie forme, l'usura.

Dopo gli eventi bellici anche il movimento del Credito Cooperativo riprende il suo corso storico con la rifondazione, nel 1945, della Federazione Italiana delle Casse Rurali.

I nostri padri costituenti ritengono così importante e da tutelare la cooperazione come forma di impresa da volerle dedicare l'articolo 45 della Costituzione della neonata Repubblica Italiana che così recita: "La Repubblica riconosce la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fini di speculazione privata. La legge ne promuove e favorisce l'incremento con i mezzi più idonei e ne assicura, con gli opportuni controlli, il carattere e le finalità."

Nel 1963 vede la luce l'Iccrea, l'Istituto Centrale delle Casse Rurali e Artigiane, cui viene attribuito il compito di svolgere funzioni creditizie, di intermediazione tecnica e di assistenza finanziaria, mentre nel 1978 viene costituito il Fondo di Garanzia dei Depositanti, organismo di autotutela delle banche e, indirettamente, degli interessi dei depositanti.

Nel 1993 viene emanato il Testo Unico delle leggi in materia bancaria e creditizia, con il quale vengono cancellati i limiti di operatività in vigore, consentendo alle Banche di Credito Cooperativo, così ridenominate, non solo di offrire tutti i servizi e i prodotti delle altre banche, ma anche la possibilità di diventarne socio per chiunque operi nel territorio di competenza. Questa è naturale conseguenza dell'evoluzione economica del paese, ormai non più prevalentemente agricolo, la nuova disciplina normativa naturalmente sottolinea e

pazioni azionarie sempre più svalutate. In tale contesto si pongono le parole di Azzolini a sostegno del modello delle Casse Rurali. Si possono notare analogie con quanto avviene in questi anni con il governatore Visco che sottolinea in più occasioni l'importanza delle Bcc in un simile contesto di crisi per il sostegno dell'economia reale.

conferma però gli aspetti fondamentali della *mission* della cooperazione di credito, quello mutualistico e quello localistico.

Altro elemento da non sottovalutare della nuova riforma bancaria è quello dell'attenzione alla patrimonializzazione ed alla stabilità dei singoli istituti. Infatti viene espressamente disposto che gli utili netti annualmente registrati debbano essere destinati per il 70% a riserva legale ed in misura pari al 3% a fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione. La quota di utili rimanenti, che non sia utilizzata per la rivalutazione delle azioni, assegnata ad altre riserve o distribuita ai soci, deve essere destinata a fini di beneficenza e mutualità sul proprio territorio di competenza.

Le odierne Bcc rappresentano, in definitiva, un'esperienza assolutamente originale di democrazia economica nel panorama bancario e finanziario italiano che, nell'attuale contesto globalizzato, cerca di coniugare una spiccata vocazione sociale con una moderna imprenditorialità.

Le BCC in Italia: alcuni dati evolutivi

Anno di riferimento	Numero di BCC	Numero di sportelli	Quota di mercato
1883	1	1	0,0%
1915	2.000		1,6%
1928	2.292		1,5%
1944	856		0,7%
1962	730	759	0,8%
1987	726	1.392	3,8%
2011	412	4.411	9,0%

2.3 L'evoluzione delle Bcc in Emilia Romagna

La storia emiliano romagnola delle Bcc trova origine con Giuseppe Micheli, giovane notaio che tra la fine del XIX secolo e il 1948 anno della sua morte ebbe notevoli incarichi in ambito politico.

La prima cassa rurale cattolica sorse a Torrechiara²⁵ nel parmense nel 1892, la seconda dopo poco a Beduzzo a cui ne seguirono ulteriori sempre nel medesimo territorio, dato da non dimenticare per la successiva analisi dello sviluppo delle BCC nei diversi territori regionali; a partire dal 1895 l'esperienza delle casse rurali superò i confini provinciali con una prima esperienza a Castelmaggiore ed una nella provincia di Ravenna. Qui per l'impegno di Don Giovanni Melandri²⁶, che fu dal 1907 al 1914 anche presidente delle Casse Rurali di Faenza, nacque la Cassa Rurale di San Pietro in Sylvis a Bagnacavallo.

Un dato di fatto che non si può ignorare è che fin dalle loro origini, si cercò di supplire alla piccolezza delle singole compagini aziendali con un forte livello di coordinamento di sistema. Già a partire dal 1896 vennero fondate le federazioni provinciali, la prima fu quella di Bologna, e persino una Cassa centrale per le Casse Rurali cattoliche d'Italia, con sede a Parma, che ebbe però scarsa rilevanza pratica²⁷.

²⁵ La ricostruzione storica brevemente riportata è tratta da "La cooperazione di credito nella storia economico-sociale dell'Emilia-Romagna degli ultimi quaranta anni" di Vera Zamagni, materiale didattico del corso di Alta Formazione in Economia e Gestione del Credito Cooperativo, a.a. 2012-2013.

²⁶ Di questo illustre esponente cattolico del mondo cooperativo è stato scritto un libro alcuni anni fa intitolato *La Porta Aperta - Vita di Don Giovanni Melandri 1880 - 1972*", a cura di Gian Luigi Melandri. La sua opera a favore delle popolazioni rurali di Villanova di Bagnacavallo e dintorni, che iniziata a fine '800 è stata da lui condotta per diversi decenni, è ancora ricordata con grande gratitudine e forte emozione.

²⁷ P.Cafaro, *La solidarietà efficiente*, Laterza, Bari, 2001. L'autore illustra l'iter successivo che vide un tentativo di creazione di una Federazione delle Casse Rurali Cattoliche nel 1909, la fondazione della Banca Nazionale delle Casse Rurali Italiane, quelle non di orientamento cattolico, ed infine nel 1917 la costituzione ufficiale della Federazione Italiana delle Casse Rurali Cattoliche, con sede a Roma.

Nel 1905 le casse rurali cattoliche erano 267, presenti in tutte le province dell'E-R pur con intensità differente, come si evince dalla tabella successiva.

Fino all'avvento del fascismo la crescita fu costante e regolare in tutti i territori mantenendo un livello di bilanciamento nella diffusione geografica analogo a quello delle origini.

Risulta evidente come sia uscita "con le ossa rotte" la cooperazione di credito dal ventennio, osservando la situazione post bellica del 1946. La presenza di Casse Rurali ed Artigiane si è rarefatta fin quasi alla dissoluzione in certi territori, in particolare quelli in cui era nata questa esperienza, sparizione che poi è avvenuta di lì a poco, mentre hanno "tenuto" le province romagnole. Il periodo fascista è una sorta di "buco nero" in termini informativi nel settore della cooperazione di credito, come in altre tematiche, poco si sa e poco si è cercato di sapere.

Presenza delle CR/CRA/Bcc nelle province dell'Emilia-Romagna dal 1905 al 2011²⁸

	1905	1913	1922	1946	1981	2004	2011	Quota mercato
Bologna	76	88	98	19	14	6	5	8,98 %
Ferrara	38	32	43	3	2	1	1	7,52 %
Forlì/Rimini	36	29	53	28	18	11	10	25,8 %
Modena	14	20	23	2	-	-	-	-
Parma	47	50	50	3	-	-	-	-
Piacenza	8	8	8	1	1	1	1	3,21 %
Ravenna	39	47	63	15	6	2	2	16,56 %
R.Emilia	19	32	48	2	2	3	3	12,37 %
E-R	267	306	386	73	43	24	22	10,67 %

²⁸ Fonti: A.Cova G.Scidà "Cooperazione di credito e sviluppo sociale ed economico delle campagne in E-R. Dalle origini all'avvento del fascismo" M.Fornasari "Il credito cooperativo in E-R. Le strutture di secondo livello dalla ricostruzione alle soglie del 2000" e Federazione BCC Emilia Romagna. La quota di mercato è quella relativa agli sportelli bancari.

Si è visto però che dopo una prima fase di deciso contrasto di questa tipologia di impresa, attraverso il tentativo di cancellarne gli esemplari operativi, una volta compresa la rilevanza per il sostegno alla crescita economica della cooperazione, il regime ha cercato di impossessarsi del potere del sistema per poterlo manovrare direttamente in modo da sfruttarne i pregi e ridurre quelli che erano gli elementi considerati pericolosi, in primis appunto la partecipazione condivisa e democratica.

La professoressa Vera Zamagni, nei suoi contributi²⁹, avanza qualche ipotesi in merito a quali possono essere state le condizioni per cui in certi territori la cooperazione di credito abbia dimostrato una maggiore resistenza uscendo meglio dal periodo del ventennio e ripartendo di slancio una volta che il periodo post bellico della ricostruzione portò al boom economico italiano.

Pare non esserci correlazione fra grado di avanzamento economico provinciale e resistenza delle Casse Rurali, né tra grado di urbanizzazione e Casse Rurali, non era osservabile una differenza così marcata né nel sistema economico produttivo né nella densità abitativa e nello sviluppo demografico che potesse giustificare il fatto che mentre in Romagna la resistenza è eccellente, nel bolognese è discreta, nel resto della regione l'esperienza di questi istituti di credito rimane solo un segno simbolico di radicamento.

Si ritiene quindi di poter considerare dominanti come variabili, il ruolo delle banche d'appoggio delle Casse Rurali, la capacità di sostegno delle federazioni provinciali ed il ruolo degli amministratori.

A questo proposito vale la pena di ricordare come si è arrivati all'attuale struttura di secondo livello rappresentata dalla Federazione regionale delle banche di Credito Cooperativo.

In periodo fascista si ebbe la costituzione dell'Associazione nazionale tra le Casse Rurali agrarie ed enti ausiliari nel 1926, tramutata nel 1934 in Federazione Nazionale e supportata nel 1936 dall'Ente Nazionale Casse Rurali agrarie ed enti ausiliari (ENCRA), articolato

²⁹ Paper ad opera della professoressa che hanno rappresentato materiale didattico del Corso di Alta Formazione in Economia e gestione del Credito Cooperativo, a.a. 2012-2013.

in diverse strutture di zona a livello provinciale³⁰. Nel 1950 però si era ricostituita la Federazione Italiana delle Casse Rurali, ma la riorganizzazione fu molto lenta e faticosa, nonostante l'appoggio del movimento cattolico, perché pareva molto difficile superare l'impostazione *top down* e riappropriarsi delle prerogative dell'ENCRA³¹. In Emilia-Romagna si registrò una situazione di lacerazione, a livello di coordinamento, che portò alla nascita dell'UCREAR, Unione delle Casse Rurali ed Artigiane, che sottrasse alcune banche appartenenti agli enti di zona di Bologna e Forlì dell'ENCRA.

Il tentativo di riunificazione fu infine raggiunto il 25/01/1970 con la nascita della Federazione Regionale delle Casse Rurali ed Artigiane. Il suo primo presidente fu Giovanni Dalle Fabbriche³², in precedente appartenente all'Unione, grande sostenitore dell'importanza dell'unificazione del settore, tramite lo scioglimento delle due precedenti organizzazioni di categoria.

Successivamente, in Emilia-Romagna come in Italia, si manifesta la partenza della loro grande espansione: da posizioni, nella maggior parte dei casi, marginali diventano componente importante del setto-

³⁰ Si trattava di organismi centrali imposti dall'alto, in tipico stile del regime, al fine di meglio controllare lo sviluppo di questa forma di impresa che per sua natura, basata sulla partecipazione democratica, ben poco di sposava con l'ideologia fascista.

³¹ Come in altri settori il passaggio alla Repubblica non portò immediata discontinuità con il passato e quindi l'ENCRA, pur dotato nel 1949 di un nuovo statuto con compiti di vera promozione delle Casse, fu abolito solo nel 1979.

³² Nato in una famiglia mezzadrile nel 1914 entrò nel mondo della cooperazione di credito il 18 febbraio 1962 eletto consigliere della Cassa Rurale ed Artigiana di Faenza, della quale poi assumerà la Presidenza dal 1965 al 1992. Nel 1967 entra nel Consiglio di amministrazione dell'*I.C.C.R.E.A. Roma (Istituto di Credito delle Casse Rurali ed Artigiane)*, nel 1970 nel suo Comitato esecutivo. Nel 1982 viene eletto Vice Presidente dell'*I.C.C.R.E.A.* a testimonianza della considerazione che riscuoteva e della competenza che aveva raggiunto nel settore. Il 1° giugno 1984 viene eletto presidente dell'organismo politico-sindacale delle 691 Casse Rurali Italiane, la *FEDERCASSE (Federazione Italiana delle Casse Rurali ed Artigiane)*. Lascerà l'incarico nel 1985, restando come componente del Comitato esecutivo. Il 15 giugno 1985 viene eletto Presidente dell'*I.C.C.R.E.A.* verrà riconfermato nel maggio 1988, mentre nel novembre dello stesso anno ritorna alla Presidenza della *FEDERCASSE*. Nel 1991 rinuncia alla carica attiva in questi organismi e ne ottiene la Presidenza onoraria: forse presagisce la fine, che avverrà il 29 agosto del 1992.

re creditizio. Questo risulta evidente nelle province romagnole, con quote di mercato molto rilevanti sia in termini di raccolta che di impieghi, a Bologna considerando l'importanza dell'area e l'alta competitività i risultati sono numericamente meno eclatanti, ma comunque interessanti, nelle province di Reggio Emilia e Ferrara inizia la ripresa che ha fatto recuperare terreno fino ai giorni nostri. Al contrario, in provincia di Parma e Modena viene confermata la sparizione totale del sistema, mentre alquanto caratteristico e degno di nota è il caso di Piacenza in cui dal dopoguerra ad oggi aveva resistito un'unica Bcc in grado di tenere il campo che, pur mantenendo una dimensione alquanto limitata con una presenza di soli 7 sportelli, ha portato a detenere circa un 2% del mercato, risultato praticamente quadruplicato dal 1995 ad oggi, che però si è recentemente fusa nel Credito Cooperativo Centro Padano.

E' riconosciuto dagli analisti che la fioritura delle Bcc è stata favorita da un lato dalla nascita dei distretti di piccole e medie imprese, notoriamente le attività che dimensionalmente risultano essere le più adatte a questo tipo di istituti di credito, dall'altro molto ha giovato la riforma bancaria del 1993. Questa, eliminando importanti vincoli alla loro operatività, ha liberato molte risorse e prodotto nuove interessanti opportunità che hanno fatto da volano alla crescita degli affari ed al raggiungimento dei risultati che oggi osserviamo, soprattutto per quelle Bcc che più hanno saputo rinnovarsi ed aprirsi al mercato nella veste che la nuova normativa aveva permesso loro di indossare.

Il risultato è che le Bcc emiliano romagnole hanno saputo raggiungere e mantenere una quota di mercato superiore a quella media italiana, benché in termini di dominanza territoriale l'Emilia-Romagna sia la regione con il più basso indice, segnale di maggiore capacità di penetrazione commerciale rispetto ai tradizionali istituti di credito e di una crescita sana e compatibile con le esigenze dei mercati di riferimento.

Un altro dato caratteristico che in passato ha permesso a talune aree regionali di distinguersi è senza dubbio riconosciuto, sempre secondo l'opinione maggiormente condivisa, nella capacità personale degli amministratori di creare esempi di successo credendo profondamente nella causa della cooperazione e ponendo la "vecchia" Cas-

sa Rurale al centro della maggior parte delle attività di promozione del territorio sia in termini economici che sociali. Questo è stato il risultato di uno dei principi fondanti della *mission* delle Bcc ovvero la partecipazione in prima persona a questa forma di democrazia economica, che ha significato per intere generazioni non aspettare la soluzione dei problemi, ma l'attivazione di progetti che fossero in grado di abbattere le inefficienze e le distorsioni dell'economia capitalistica.

In una società come quella attuale dominata da multinazionali che si reggono sul sistema decisionale "top down" in cui pochi amministratori decidono per centinaia di migliaia di lavoratori e famiglie, l'irrilevanza partecipativa del singolo ed il suo essere ridotto a mera pedina passiva del gioco economico potrebbe alimentare una tendenza all'eliminazione dell'attitudine alla responsabilità ed alla presa in carico dei problemi propri e della comunità di riferimento.

Le Bcc sono la testimonianza che anche nel complesso campo della finanza, che pare sempre più essere terreno per pochi eletti, è ancora possibile realizzare un metodo democratico di governo dell'impresa che tenda a perseguire il bene comune, pur con la difficoltà di mantenere un adeguato livello di rinnovamento organizzativo e produttivo che permetta loro di stare al passo con i tempi che cambiano, in modo da non rimanere arroccate nella difesa delle posizioni faticosamente conquistate nei decenni passati, ma sempre con una mentalità proattiva orientata al raggiungimento di nuovi importanti traguardi.

3. L'attuale crisi e le Banche di Credito Cooperativo

3.1 Il cambiamento del credito cooperativo negli anni duemila

Lo scorso decennio ha rappresentato per il credito cooperativo una fase di profonda trasformazione.

La crisi finanziaria innescatasi nel 2007 ha rappresentato un importante momento di passaggio, segnando una inversione di tendenza tra una precedente fase di forte crescita dell'attività, che proseguiva con decisione dagli anni novanta, ed una successiva di rallentamento con conseguente consolidamento, razionalizzazione ed inizio della revisione delle scelte strategiche dominanti.

Tra il 2000 ed il 2010 gli impieghi sono cresciuti ad un tasso medio annuo del 13,1%, più che doppio rispetto a quello registrato dai primi cinque principali gruppi bancari italiani fermi al 5,2%.

Un elemento caratterizzante di questa evoluzione è rappresentata anche dal fatto che sia aumentata l'attenzione alle imprese di maggiori dimensioni, quelle con oltre 20 addetti, che hanno visto incrementare il credito loro concesso al ritmo del 16% annuo a fronte di un ben più contenuto 9% erogato alle imprese più piccole. Questo è segno di una prima parziale evoluzione del ruolo delle Bcc in questa fase di crisi economica in quanto c'è stata l'apertura verso questi interlocutori, storicamente molto marginali, in concomitanza con l'incremento delle loro necessità di finanziamento a fronte del fenomeno del credit crunch che ha colpito i maggiori istituti bancari.

Contemporaneamente è aumentata anche la presenza sul territorio delle strutture del Credito Cooperativo, il numero degli sportelli nello scorso decennio è aumentato del 48%, incrementando dal 10% al 13% l'incidenza sulla rete territoriale bancaria complessiva.

L'elevata crescita degli impieghi riflette naturalmente dinamiche diverse prima e dopo le turbolenze finanziarie del 2007: fino ad allora i prestiti aumentavano a circa il 20% annuo, mentre successivamente il trend, seppure positivo, si è ridotto al 9%.

Dal 2010 ad oggi questa tendenza ha continuato a fare il suo corso ed infatti nei dodici mesi terminati a giugno 2012, per la prima

volta, l'andamento ha avuto un segno negativo, pur molto più limitato rispetto agli altri istituti di credito, registrando un -1% su base annua, per effetto sia della perdurante debolezza della domanda di credito a fronte di un crollo negli investimenti, sia nel ramo privati che nel ramo imprese, che di una ragionevole maggiore attenzione e prudenza nelle politiche di erogazione.

La migliorata posizione nel settore degli impieghi va di pari passo con l'aumentata capacità di attrarre il risparmio e quindi di incrementare la raccolta anche e soprattutto attraverso strumenti obbligazionari, più stabili ed in grado di garantire un maggiore equilibrio delle scadenze delle attività e delle passività.

Il rapporto tra impieghi e depositi, uno degli indicatori di "equilibrio" economico nell'attività di intermediazione, pur rimanendo inferiore a quello degli altri istituti di credito, denotando un atteggiamento maggiormente prudentiale, è cresciuto dal 71% all'87% tra il 2001 ed il 2007, stabilizzandosi poi nel triennio successivo per rispondere alle ulteriormente accresciute esigenze di sana e prudente gestione imprenditoriale.

Nella prima parte del decennio scorso, la forte espansione del credito si è dimostrata "sana" in quanto non ha portato ad un peggioramento della qualità complessiva del portafoglio prestiti delle Bcc: l'incidenza delle nuove sofferenze rettificata sugli impieghi che si era mantenuta prossima al 2,5% durante la crisi economica dei primi anni novanta, si è attestata a circa l'1%.

A partire dal 2008 però, c'è stata una notevole accelerazione: nei dodici mesi terminati a giugno 2012 le partite in sofferenza sono cresciute del 26% rispetto all'anno precedente. Una chiave di lettura del fenomeno, fattore congiunturale a parte, potrebbe identificare come possibile causa l'errata valutazione della rischiosità delle nuove controparti che sono venute in contatto con le Bcc, le imprese di maggiori dimensioni come sopra riportato, non rappresentando il target abituale potrebbero aver creato difficoltà di analisi del loro merito creditizio. All'estremo opposto altrettanto pericolosa si è dimostrata l'eccessiva fiducia accordata a imprese e famiglie ben conosciute e clienti storiche, solo per questo ritenute meritevoli a prescindere da una più attenta contestualizzazione delle loro esigenze nella situazione attuale, drasticamente e rapidamente mutata e tuttora in evolu-

zione, che ha portato il mondo economico che conoscevamo fino a ieri ad essere spazzato via.

Va però sottolineato che il dato delle sofferenze rimane comunque sempre migliore di quello registrato dal settore bancario complessivamente considerato, come storicamente sempre è stato.

Un ultimo dato che deve far riflettere il gruppo è quello della redditività del capitale investito che, pur da sempre inferiore a quanto registrato dalle altre banche, nel 2000 per le Bcc il Roe era del 7,5% contro il 14,2% del resto del sistema, nel 2010 si è attestato all'1,6% contro il 3,4% dei concorrenti, denota una importante contrazione della capacità di produrre reddito sia a causa del crescente "costo del credito" sia per la storica rigidità dei costi operativi delle Bcc che potrebbe essere senza dubbio meglio affrontata se le dinamiche di gruppo venissero rafforzate e rese realmente operative ed efficienti.

Su questo punto si tornerà successivamente quando si cercherà di analizzare le possibili soluzioni per non perdere le sfide odierne e future che le Bcc devono affrontare per continuare ad essere operatori del settore credito sempre più imprescindibili per la crescita delle economie locali.

3.2 Il sistema Bcc oggi

Al 30 giugno 2012 operavano in Italia 403 Bcc con 4.440 sportelli, in crescita dello 0,8%, pari al 13,3% degli sportelli bancari italiani. Esse hanno una presenza diretta molto capillare in 2.711 comuni ed in 101 delle attuali province. I soci sono 1.112.000 con una crescita del 3,5% annuo e 15% triennale, i dipendenti sono 37.000, anch'essi in aumento del 2,8%.

Da questi primi dati si può osservare come il mondo del credito cooperativo nonostante la perdurante crisi stia reagendo in maniera molto diversa dal sistema bancario in termini di presenza sul territorio e gestione del suo capitale umano e sociale. I numeri riportati mostrano come infatti nonostante i grandi istituti di credito siano alla prese con importanti cambiamenti delle loro strutture organizzative con importanti tagli sia delle filiali che del personale, con fortissi-

mi contrasti sindacali tra i vertici e i dipendenti per trovare un punto di incontro su queste tematiche di alta rilevanza sociale, le Bcc non calano, ma consolidano la presenza ed aumentano anche nel personale impiegato. Si conferma quindi anche in questo il perseguimento di finalità mutualistiche e di sostegno al benessere della comunità che si esplica in questo caso con una maggiore tutela del lavoro pur in situazioni di crisi economica importanti.

La raccolta diretta è di 152 miliardi, in aumento dell'8% nell'ultimo triennio, quella complessiva è pari a 179 miliardi, +14%. La quota di mercato della prima componente si attesta all'8,4%.

Gli impieghi sono pari a 138 miliardi, in aumento del 15% nel medesimo periodo 2009-2012, salgono a 151 miliardi prendendo in esame anche quelli delle banche di secondo livello di sistema.

La quota di mercato è leggermente inferiore a quella della raccolta diretta, ma si attesta al 7,9%.

Queste fonti sono erogate per 102 miliardi alle imprese, valutando solo questa fetta di impieghi la quota di mercato arriva a rappresentare il 10,4% segnale della continuata vicinanza al settore produttivo da parte dei crediti cooperativi che non hanno vissuto il fenomeno del *credit crunch* in misura imponente come è stato per i maggiori istituti bancari italiani nel corso dell'ultima crisi ed in particolare nell'ultimo biennio.

Questa considerazione viene confermata poi dall'importante livello di finanziamento di altri operatori: gli impieghi erogati dalle Bcc rappresentano il 22,4% del totale dei crediti alle imprese artigiane, il 18% alle imprese agricole, il 15% del totale dei prestiti alle istituzioni no-profit, l'8,5% alle famiglie consumatrici e l'8,4% alle imprese non finanziarie.

Il patrimonio del sistema, capitale e riserve, è di 19,7 miliardi, in aumento dell'1,3%, con un incremento del 7,5% nell'ultimo triennio. Il *Tier I ratio* ed il coefficiente patrimoniale delle Bcc si attesta nel 2012 al 14,3% ed al 15,3% rispettivamente, risultati molto lusinghieri ed ai vertici del sistema bancario.

Il sistema Bcc dell'Emilia Romagna ha vissuto l'anno 2012 come momento di consolidamento e messa in sicurezza alla ricerca di un sempre maggiore efficientamento.

Nel primo semestre il cost income è diminuito dell'8,55%, passando dal 71,15% al 62,6% a giugno, calando ulteriormente al 59,07% a settembre. Le rettifiche su crediti e di valore hanno avuto un incremento del 50%, passando da 48 a 72 milioni. Altrettanto positive le performance sul margine di intermediazione, 13,91%, e sul margine di interesse, 8,56%.

Questa maggiore attenzione alla salvaguardia degli asset patrimoniali delle banche regionali ha fatto registrare anche una riduzione delle filiali operative e del personale, fondamentalmente per la fuoriuscita di dipendenti posti in quiescenza, anche con l'accesso ad appositi fondi di sostegno all'esodo. Gli impieghi a settembre 2012 sono diminuiti dell'1,87% rispetto all'anno precedente, mentre si è registrato un incremento della raccolta diretta per il 2,26%.

Tutte queste attenzioni sono necessarie per non mancare gli obiettivi posti dai trattati europei e fino ad ora hanno permesso alle banche del sistema di mantenere un livello degli indicatori di riferimento assolutamente tranquillizzante.

Ora però, alle soglie di Basilea 3, un recentissimo rapporto della Banca d'Italia¹ pare mettere in guardia rispetto alle possibili "crepe" che si potrebbero aprire o allargare nel sistema Bcc.

Si è fatta una simulazione sull'intero universo nazionale di questo settore del credito, composto attualmente da 398 istituti, per valutare l'impatto della nuova normativa in base all'evoluzione dei criteri di capitale denominati *Cet1*, *Common Equity Tier 1* ovvero il capitale di massima liquidità, e di liquidità *Lcr* (*Liquidity Coverage Ratio*), e *Nsfr* (*Net stable fund ratio*)².

A proposito della nuova definizione di capitale lo studio di Bankitalia rileva che per le Bcc l'impatto di Basilea 3 risulterebbe nel complesso molto contenuto perché il loro patrimonio di vigilanza è costituito in misura prevalente da riserve di utili, computabili come capitale di qualità primaria. Se la normativa avesse avuto decorrenza nel giugno 2012 infatti il *Cet1* medio del sistema sarebbe stato pari al 13,1% ben al di sopra del target di riferimento fissato al 7% e solo 19

¹ Il lavoro menzionato è un *occasional paper* dal titolo "Il credito cooperativo alla sfida di Basilea 3: tendenze, impatti, prospettive".

² *Lcr* entrerà in vigore nel 2015, *Nsfr* nel 2018 dopo una già avviata fase di monitoraggio.

degli intermediari presi in esame sarebbe rimasto al di sotto di esso, assommando un deficit patrimoniale di 130 milioni di euro circa.

Per dare maggiore completezza all'analisi va però considerato che la persistente compressione dei margini reddituali, quindi le limitate possibilità di autofinanziamento unite all'accresciuta rischiosità degli impieghi, ha eroso parzialmente questa consistente dotazione patrimoniale e questo processo potrebbe continuare nei prossimi anni. Dal 2010 a metà dello scorso anno, infatti, la posizione di solvibilità delle Bcc, misurate dagli standard di capitale sopra riportati, pur partendo da livelli molto buoni, risulterebbe deteriorata per oltre l'85% delle banche tanto che il numero di intermediari con Cet1 sotto il 10% passerebbe dal 7,9% al 16,4%, facendo suonare più che qualche campanello d'allarme. Il peggioramento si spiega con l'incremento delle attività ponderate per il rischio, asset meno sicuri cresciuti soprattutto tra gli istituti del gruppo del meridione.

Il governatore Visco³, intervenendo direttamente in diverse occasioni in incontri pubblici, sottolinea come “nonostante il quadro d'insieme sia positivo, circa una banca cooperativa su cinque non raggiungerebbe il minimo regolamentare in termini di indicatore di liquidità entro il 2019 ed il complessivo deficit di risorse per l'insieme degli istituti ammonterebbe a circa 600 milioni di euro, una cifra di gran lunga inferiore alle risorse detenute dalle banche in surplus”.

3.2.1 Le Bcc in Emilia Romagna: un po' di numeri

A fine 2011⁴ il credito cooperativo dell'Emilia-Romagna contava 22 Bcc (23 con la Banca di San Marino) operanti con 376 sportelli, con una competenza territoriale sul 70% dei comuni della regione, 279 su 348 totali, 105.870 soci e 3.018 dipendenti.

³ L'argomento è tema dell'occasional papers num. 158 del 2013, *Il Credito Cooperativo alla sfida di Basilea 3, tendenze, impatti, prospettive*, Questioni di Economia e Finanza a cura della Banca d'Italia.

⁴ I dati statistici esposti nel paragrafo sono tratti dal bilancio sociale della Federazione regionale Emilia Romagna 2011, per le tabelle inserite i dati per gli anni 2002-2006 sono tratti dal medesimo strumento redatto nel 2006.

I fondi intermediati totali hanno raggiunto i 17.174 milioni di euro con un incremento del 4,78% annuo. Complice la crisi, la crescita della raccolta diretta è stata per la prima volta negli ultimi 10 anni leggermente negativa, -0,6%, attestandosi a 13.049 milioni di euro, mentre la raccolta indiretta nello stesso periodo ha raggiunto i 9.133 milioni di euro con un incremento del 4,29%.

Gli impieghi nonostante il livello preoccupante raggiunto dalla crisi, invece sono stati ancora in leggera crescita con un progresso dello 0,92% a 13.028 milioni di euro.

Da questi numeri balza subito all'occhio come le Bcc non si siano tirate indietro, pur in tempo di crisi, ed abbiano anzi assecondato il difficile momento congiunturale interpretando nei fatti quella che è la loro differenza caratteristica all'interno del mondo creditizio.

Si è favorita l'espansione degli impieghi, laddove nella maggior parte dei casi si sono assistiti a fenomeni di *credit crunch* che hanno portato i maggiori istituti di credito a "chiudere i rubinetti" proprio nel momento di maggior bisogno per l'economia reale in carenza di liquidità e redditività.

Mediamente le condizioni applicate sul mercato sono risultate più convenienti per soci e clienti e la domanda di credito regionale ha trovato risposta in particolare in quei rami che da sempre denotano una stretta relazione con il mondo Bcc: famiglie consumatrici, artigiani, agricoltori, micro-piccole e medie imprese.

Questo non far mancare il proprio sostegno presenta però un rovescio della medaglia che suggerisce di prestare una costante attenzione al mantenimento di una operatività efficace ed efficiente in quanto il rapporto impieghi/depositi dal 93,34% del 2010 si è portato al 99,84%.

Analizzando le singole province si può vedere come nei casi di Piacenza, con numeri molto marginali, Bologna e Forlì Cesena, con Rimini ad un passo, questo valore abbia superato il 100%, facendo accendere più che qualche campanello di allarme.

Contestualmente infatti le partite in sofferenza si sono attestate a 584 milioni di euro, con un aumento di ben il 19,78% rispetto all'anno precedente, arrivando a rappresentare il 4,48% degli impieghi. Il patrimonio complessivo a fine periodo si è attestato a 1.731 milioni di euro, sostanzialmente invariato rispetto al 2010. Questo

dato, negli anni passati, era sempre costantemente aumentato segnalando la positiva redditività delle banche del sistema che devono accantonare a riserva, per normativa, il 70% dell'utile registrato.

Ampliando il raggio di osservazione all'ultimo quinquennio, fase alquanto critica per l'economia e la finanza come già più volte ricordato, l'analisi acquista ulteriore interesse andando a sviscerare un po' più a fondo le diverse componenti dell'operatività bancaria.

La raccolta diretta infatti risulta essere aumentata del 21,81%, passando da 10.713 milioni a 13.049 milioni di euro, con una media di crescita annua pari al 4,36% a testimonianza della rinnovata fiducia che le Bcc riescono a riscuotere nei risparmiatori, soprattutto in momenti delicati e di incertezza.

Crescita percentuale raccolta diretta BCC e sistema a livello nazionale e regionale

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ITA	13,7	11,5	10,9	8,8	8,8	10,2	11,3	9,7	2,5	0,9
	8,2	4,5	7,2	8	9,9	5,9	4,7	8	10,7	3
E-R	15,5	13,8	12,8	8,3	8,4	9,1	11	7,7	1,9	-0,6
	5,1	3,3	5,4	7,3	4,3	7,2	11,9	8	-2,3	0,7

Per assecondare ulteriormente la necessità di protezione dei propri soci e clienti il sistema di è dotato di due importanti strumenti quali il Fondo di garanzia degli Obbligazionisti ed il Fondo di garanzia dei Depositanti. In particolare il primo di essi, costituito nel 2004, rappresenta un unicum nel panorama finanziario andando a proteggere gli obbligazionisti dall'ipotesi di default del proprio istituto di credito: a fine 2011 il fondo garantiva una massa di 27 miliardi di euro.

Gli impieghi nell'ultimo quinquennio sono cresciuti invece di ben il 29,03% con un tasso di crescita medio annuo pari al 5,81%, passando da 10.097 milioni a 13.028 milioni di euro; per il 97,83% si sono concentrati nei territori di competenza delle Bcc. Questo dato

oltre a confermare il ruolo di sostegno anche in un contesto congiunturale difficile vuole essere ulteriore segnale di come la vocazione locale sia autentica ed imprescindibile. Si finanziano solo progetti che abbiano sede nelle piazze in cui si opera contribuendo alla loro crescita economica invece di inseguire opportunità anche in luoghi differenti magari maggiormente appetibili e convenienti, altro aspetto caratteristico ed inimitabile delle banche di credito cooperativo.

Crescita percentuale impieghi BCC e sistema a livello nazionale e regionale

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ITA	17,5	17,3	14,1	11	11,2	11,7	14,6	6,3	7,7	3,2
	5,4	5,8	5,3	7,8	11,5	10,1	5,6	2,2	7,9	1,5
E-R	20,7	17,8	15,1	11,9	8,8	12,8	12,8	5,6	7,6	0,9
	3,6	7,4	6,7	9,5	9,9	10,2	5,9	-1,1	7,8	-0,3

Inoltre le Bcc hanno seguito la filosofia del frazionamento del credito, e dunque del rischio, in primo luogo per concretizzare il principio cooperativo che vede nell'erogazione di denaro il mezzo per la promozione di una crescita endogena quanto più equilibrata e responsabilmente gestita.

La composizione degli impieghi per categorie è quindi stata la seguente a fine 2011: famiglie 28,5%, edilizia 26,4%, industria 13%, commercio 10,2%, agricoltura 6,3%, alberghi 5,3% servizi 5,2%, trasporti 3,2%, altri 1,9%, con una particolare attenzione a favorire l'accesso al credito dei piccoli operatori, dando fiducia a nuovi progetti soprattutto giovanili, riservando prodotti specifici e particolare attenzione al mondo della *new economy* e delle cooperative sociali.

Un occhio di riguardo, non solo perché la normativa impone vincoli di operatività nei loro confronti per il mantenimento dei presupposti di cooperativa a mutualità prevalente, è sempre rivolto ai soci.

Questi sono il primo patrimonio delle Bcc, sono i proprietari delle aziende di credito, eleggono i loro amministratori e sindaci, sono appunto clienti di riferimento sia in termini di raccolta che di impieghi.

In Emilia-Romagna la cooperazione come forma di impresa e come valore fondante dell'individuo è molto radicata: diverse personalità di spicco del settore erano e sono emiliano romagnole, così è anche nell'ambito della cooperazione di credito. La partecipazione alla vita dell'impresa ed al tessuto socio economico in cui opera sono molto sentiti e guidati non da una finalità di profitto, ma dalla volontà di far crescere il proprio territorio e promuovere lo sviluppo ed il benessere delle comunità e di ognuno dei suoi componenti, nel tentativo di ridurre le disuguaglianze e non lasciare indietro nessuno.

Anche in seguito alle variazioni normative, oltre alle campagne di incentivazione all'apertura delle compagini sociali, il numero complessivo dei soci delle Bcc dal 2007 è cresciuto notevolmente passando da 74.955 unità alle 105.870 di fine 2011, con una crescita solo nell'ultimo anno analizzato del 7,76%, con una sempre maggiore presenza di donne, che arrivano a rappresentare il 31,6%, ed un significativo incremento di giovani. Le persone fisiche sono ancora dominanti rispetto alle imprese, rappresentando il 91,59%. Entrando un po' più nel dettaglio la composizione risente ancora della legge bancaria che solo nel 1993 ha alleggerito i vincoli di partecipazione. I soci emiliano romagnoli sono l'espressione del proprio territorio e dell'economia che lo caratterizza: lavoratori dipendente 26,4%, pensionati 14,3%, artigiani 11,9%, agricoltori 9%, società 8,6%, commercianti 7,1%, liberi professionisti 5,3%, altre tipologie 17,5%.

Il capitale sociale del sistema regionale si attesta a 204.622 migliaia di euro in aumento dell'11,3% rispetto all'anno precedente, quasi raddoppiato rispetto al 2007, ma la quota *ad personam* si mantiene comunque abbastanza bassa a 1.933 €, anche questo ulteriore segnale che la partecipazione non ha motivazioni di carattere lucrativo o speculativo, ma di ricerca di un maggiore vantaggio condiviso.

Infine, le banche di credito cooperativo emiliano romagnole promuovono lo sviluppo sociale e culturale del territorio, come uno dei valori fondanti della loro *mission* prevede, in due modi: sostenendo l'attività delle organizzazioni che svolgono questo ruolo, enti no-profit, cooperative sociali e organismi di volontariato, o realizzando direttamente attività ed iniziative di tipo sociale e culturale. Complessivamente nel 2011 le erogazioni di questo tipo hanno ammontato a

circa 8,1 milioni di euro di cui tre sotto forma di elargizioni e i rimanenti come sponsorizzazioni.

Negli ultimi due anni, nonostante le perduranti difficoltà, anche in questo ambito le Bcc non hanno smesso di far sentire la loro presenza e vicinanza erogando oltre 16,9 milioni di euro.

I settori di intervento verso cui sono principalmente confluite queste risorse sono state la cultura 23,4%, lo sport 19,3%, gli enti religiosi e di volontariato 17,2%, l'istruzione e le scuole 10,4%, la salute 7,2%. Come si può agevolmente capire tutti settori fondamentali per la crescita dei singoli individui nelle diverse fasi anagrafica della loro vita e nei settori che permettono la loro maturazione ed evoluzione

4. Il sistema delle Bcc come fattore di sviluppo, oltre la crisi che stiamo vivendo

Dalla ricostruzione fin qui svolta appare evidente come il sistema del Credito Cooperativo dell'Emilia-Romagna non si sia affatto sottratto al suo ruolo di sostegno delle economie locali nelle quali storicamente opera.

La nostra regione si è sempre rivelata area macroeconomica in cui osservare le tendenze prospettiche con un certo anticipo rispetto ad altre aree produttive del paese; la stessa caratteristica anticipatoria è osservabile anche per le Bcc emiliano romagnole in relazione al sistema italiano.

Nonostante il 2012 abbia rappresentato un anno di “rottura” in quanto si sono registrati dati in assoluta controtendenza a quanto successo nei molti anni di costante sviluppo precedenti, non ultimi la contrazione degli impieghi, degli sportelli e dei dipendenti regionali, è assolutamente innegabile che anche nel medesimo periodo il sostegno alle famiglie ed alle imprese sia venuto in particolare dal nostro mondo piuttosto che dal resto del sistema bancario. La congiuntura economica che ha causato tra le altre cose un calo dei consumi e degli investimenti non poteva che produrre una contrazione della richiesta di credito, il segno meno non è quindi semplicemente il segnale di una accresciuta attenzione all'erogazione anche da parte del nostro sistema. Dire che le banche non concedono più mutui per l'acquisto delle abitazioni è una affermazione allo stesso tempo semplicistica ed intellettualmente scorretta. Se la richiesta dei mutui ipotecari presenta flessioni nell'ordine del 50% da un anno all'altro, pur finanziando coloro che mantengono il merito creditizio e decidano di compiere questo investimento, difficilmente si potrà pensare di leggere a fine anno un segno positivo accanto al dato relativo a questa tipologia di affidamenti.

In questi ultimi anni l'esercizio di generale accusa del sistema bancario di essere la causa di tutti i mali si è abbattuto indiscrimina-

tamente su tutti gli istituti anche se ad una lettura più attenta si può facilmente argomentare come questo sia frutto di mala informazione che personalmente spero dovuta ad una superficialità e mancanza di attenzione, comunque non giustificabile, quanto non piuttosto alla necessità di accentrare le colpe di una situazione complessa solo sulla nostra categoria di operatori. Una crisi di questa portata, sicuramente scaturita dal mondo finanziario e dai suoi più arditi “artifizi” e difetti, non è comunque scevra da un concorso di colpe che deve interessare anche molti altri elementi, di cui politica ed una imprenditorialità privata troppo attenta alle speculazioni e spesso malata di megalomania, non sono che solo alcuni e lampanti esempi.

Detto questo, come naturale conclusione del lavoro di analisi fin qui affrontato, si cercherà ora di valutare alcuni aspetti qualitativi che contraddistinguono oggi il sistema delle Bcc emiliano romagnole con l'obiettivo di provare poi ad identificare alcune delle sfide che attendono il nostro mondo cooperativo, quali potrebbero essere gli strumenti con i quali affrontarle e quali le possibili soluzioni alle criticità più insidiose che possano pregiudicare una nostra sana sopravvivenza.

4.1 I tratti distintivi delle Bcc: rischi e punti di forza

4.1.1 La banca locale

La prima peculiarità che viene in mente parlando di Credito Cooperativo, senza timore di poter essere smentiti, è senza dubbio il suo carattere di banca locale e che può operare solo sul suo territorio di competenza.

Questo che è sempre stato un punto di forza in decenni di sviluppo oggi mostra più prepotentemente e pericolosamente anche l'altra faccia della medaglia che può trasformarlo, in alcuni casi è già successo con evidenti problemi per gli istituti interessati, in un fattore di crisi difficilmente affrontabile.

Senza dubbio, infatti, l'essere vicini al territorio ha sempre voluto dire conoscere meglio degli altri i suoi componenti ed operatori e

quindi poter avere le informazioni necessarie per “fare banca” nei loro confronti ad un costo certamente minore, in tempi più tempestivi e sicuramente con un grado di accuratezza e qualità maggiori. Ciò è vero sia in una fase preventiva di analisi di una possibile operazione, che, anche e soprattutto, nella fase in cui questa viene perfezionata e diventa operativa, il che permette di avere un costante e maggiore monitoraggio del rischio bancario che l’istituto sta correndo o potrà correre in seguito a mutamenti che stanno interessando direttamente la controparte.

Questo è sempre importante perché non è detto che le leve che l’imprenditore ha attivato per la sua attività, pur in un settore ed un mercato in crescita, siano corrette e garantiranno il successo della sua iniziativa. La medesima attenzione diventa logicamente fondamentale quando invece l’imprenditore si trovi ad operare in un settore in difficoltà ed in una situazione congiunturale devastante come quella attuale.

E’ proprio in questi momenti però che si potrebbe correre il rischio di perdere questa capacità critica di analisi perché fuorviati da una conoscenza che perdendosi nelle notte dei tempi rende l’impresa “affidabile” a prescindere da una corretta valutazione del merito creditizio attuale ed alla luce dei risvolti dell’oggi che possono mettere in crisi anche i più performanti business d’impresa o la famiglia più stimata e corretta del paese.

L’operare nei territori che ben si conoscono, dipende anche dal fatto che nella quasi totalità dei casi questi rappresentano le origini dei dipendenti. Ciò crea un possibile problema di “sudditanza” o semplice imbarazzo che in termini più raffinati e tecnici va sotto il nome di opportunismo contrattuale. Questo, derivante dalle più disparate ragioni, la conoscenza fin da bambini, la frequentazione della medesima parrocchia, l’aver di fronte un imprenditore che ha assunto dimensioni talmente grandi che si trova ad essere lui la parte forte nella trattativa solo per fare alcuni semplici esempi, può condizionare enormemente le decisioni da prendere con una evidente distorsione della realtà che può portare in molti casi a compiere scelte sbagliate per la legge del “quieto vivere”.

Una struttura relativamente snella, in cui la direzione è nella piazza del paese principale della zona di competenza della rete commer-

ziale, rende difficile cercare di smarcarsi da questi possibili timori reverenziali dando la colpa ad altri, come può tranquillamente avvenire nel caso dei grandi gruppi bancari dei quali in molti casi neppure si trovino gli organi deliberanti.

Un aspetto legato al localismo che pare essere un freno allo sviluppo delle Bcc o quantomeno una questione da meglio regolamentare è il rapporto tra le diverse banche del gruppo presenti nei medesimi territori e l'apparente e talvolta inspiegabile ritrosia ad aprirsi per cercare di realizzare davvero quel sistema regionale che per il momento pare essere per molti aspetti ancora molto più teorizzato che praticato.

La regione Emilia-Romagna rappresenta per la cooperazione di credito italiano un elemento fondamentale in quanto per dimensioni e volumi intermediati si colloca costantemente nei primi 3 posti della classifica nazionale.

La federazione della nostra regione è la più strutturata ed efficiente in quanto ad operatività di sostegno ai singoli istituti insieme alla federazione lombarda, che può contare su un ammontare di risorse maggiore. La *governance* della stessa occupano ruoli di operatività nel *board* di diverse delle strutture di livello superiore del gruppo bancario. Il direttore generale siede, unico dei direttori di federazione, nel Cda del fondo dei depositanti, il presidente è presidente dell'Iccrea Holding, capogruppo di tutto il sistema bancario cooperativo italiano.

Ciò nonostante, le Bcc emiliano romagnole paiono ancora guardarsi troppo spesso con diffidenza perchè non sembrano percepire ed apprezzare i vantaggi che potrebbero derivare dal creare un reale sistema perchè probabilmente temono una perdita della propria autonomia.

Appare evidente quanto questo sia limitativo delle possibilità di sviluppo ulteriore anche in questo contesto socio-economico alquanto difficile: poter contare su sinergie che permettano la realizzazione di economie di scala con la centralizzazione di alcuni servizi di supporto e consulenza e la contestuale esternalizzazione degli stessi dai singoli istituti di credito possono essere un'ottima soluzione per ottimizzare le risorse disponibili e ridurre i costi alla ricerca di una maggiore redditività.

D'altronde, si può parlare di reale autonomia quando gli errori di qualcuno vengono pagati dagli altri componenti del gruppo come avviene nel sistema delle Bcc? Appare più ragionevole permettere un controllo ed una ingerenza esterna "*super partes*" che possa ridurre le inefficienze ed i possibili errori operativi a tutto vantaggio di chi viene controllato e delle altre parti in causa.¹

Dando il potere alle federazioni di controllare l'operatività dei singoli istituti aderenti, con la possibilità di "inibire" certi comportamenti e penalizzarli con una sorta di "commisariamento" intergruppo si potrebbe evitare di arrivare a fenomeni di dissesto economico-finanziario come quelli purtroppo osservati negli ultimi anni, dovuti nella quasi totalità dei casi da conflitti di interesse della *governance*, che danneggiano tutto il sistema riducendone la redditività ed andando in alcuni casi ad intaccare anche il patrimonio centenario accantonato grazie all'impegno virtuoso di operatori virtuosi e lungimiranti.

Anche di fronte alla rigidità dei nuovi parametri che saranno imposti da Basilea 3 in termini di patrimonializzazione e liquidità ci sono interventi e primi studi che confermano quanto le Bcc potrebbero andare incontro ad alcune difficoltà, non tutte hanno parametri rassicuranti e l'aver operato in maniera non prudente e oculata peggiorerà i loro dati.

Affrontando questi importanti e altamente sfidanti obiettivi come gruppo coeso le cose potrebbero sicuramente creare meno apprensione e incertezza per il futuro del sistema intero.

4.1.2 Il ruolo dei soci della Bcc

Questo aspetto è ancora più vero nei confronti di soci Bcc, persone fisiche o imprese, anche perché la normativa impone alle ban-

¹ Nel sistema delle banche di credito cooperativo ai fondi di garanzia partecipano tutte le Bcc in funzione della loro redditività; queste forme di tutela di sistema intervengono in caso di dissesto a sostegno delle singole realtà. Questo significa che le realtà più virtuose e quindi che maggiormente accantonano ai fondi si trovano a dover pagare le "colpe" e gli errori altrui, come è stato recentemente nel caso del credito cooperativo fiorentino.

che di credito cooperativo per il mantenimento del loro status un esercizio del credito prevalentemente con i soci.

La cooperazione orbita intorno alla figura del socio, per la preminenza che questa figura ha in una organizzazione del genere, questo incide primariamente sull'operatività e l'andamento dell'impresa in senso favorevole, ma l'instaurarsi di legami molto forti con la compagine sociale può in taluni casi compromettere la corretta gestione creando quantomeno malintesi piuttosto che situazioni di difficile soluzione che sfociando in situazioni di pieno conflitto di interessi possono causare danni reputazionali incalcolabili nella comunità di riferimento.

Infatti per non mancare un ulteriore requisito che deve connotare le Bcc, ovvero la non chiusura di fronte all'ingresso di nuovi soci, la così detta politica della "porta aperta", si corre il rischio di ampliare la partecipazione anche a soggetti non del tutto compatibili ai valori cooperativi, anche privi in parte dei requisiti di ammissibilità, ma ai quali non si può negare l'accesso per altre ragioni di tipo commerciale/economico. In merito a questo tema è bene ricordare che vi sono elementi ben definiti ed imprescindibili che l'individuo deve avere per poter essere ammesso a far parte della compagine societaria, tra i quali quelli difficilmente "calcolabili", ma comunque stimabili della condivisione dei principi cooperativi e delle finalità mutualistiche della cooperativa stessa.

Un altro aspetto legato alla partecipazione, quanto più diffusa, è il limite massimo di quote sociali sottoscrivibili che si muovono nella direzione di poter contare su una base sociale ben equilibrata e nella quale la concezione democratica dell'"una testa un voto" non possa essere messa in discussione in presenza di soci con partecipazioni di capitale molto rilevanti rispetto alla media.

E' plausibile che quanto più le quote si mantengano su cifre compatibili con i vantaggi ottenibili dalla partecipazione, mantenendosi ben lontani dalla logica dell'investimento speculativo che nulla ha a che fare con la partecipazione cooperativa, al contrario della sottoscrizione di capitale sociale di qualsiasi altro istituto di credito, tanto più la condivisione degli intenti sia maggiore.

Un ulteriore rischio che sempre più spesso si osserva in relazione a questo è la sempre più scarsa partecipazione dei soci alla vita ed ai

momenti di condivisione della propria cooperativa con un innegabile danno in termini di minore capacità di confronto e quindi possibile innovazione.

La trasmissione dei valori cooperativi ha un ruolo fondamentale per la sopravvivenza della cooperativa, non va perso di vista questo aspetto e bisogna investire molte risorse affinché nuovi dipendenti e soci, in particolare quelli giovani, entrando capiscano quali sono le differenze che ci contraddistinguono in modo che possa essere naturale vivere seguendo la *mission* che da sempre caratterizza il sistema Bcc con naturalezza e capacità di contagio della propria comunità locale.

Talvolta si dà per scontato che questo avvenga così come succedeva ai tempi dei nostri padri ed ancora di più dei nostri nonni, quando la cooperazione era di casa e veniva respirata fin dalla più tenera età e rimanendo nei ricordi delle persone permetteva di mantenere vivo l'esempio e la volontà di replicare questo che si è mostrato essere un sistema vincente per il benessere e la crescita collettiva.

4.1.3 L'efficienza delle Bcc ed il profitto

Del resto un altro chiaro aspetto dell'agire delle Bcc, anch'esso sanzionabile quando non rispettato, prevede l'assenza di fini speculativi privati e quindi il perseguimento di uno "scopo lucrativo" in misura assai limitata. L'interesse del legislatore da questo punto di vista è ben focalizzato ad evitare possibili "derive" capitalistiche ed a tutelare il mantenimento da parte della governante di un principio di sana e prudente gestione che ricerchi l'ottenimento dell'efficienza e quindi dell'utile solo come conseguenza di questo e non come mezzo per impostare l'attività di impresa.

L'efficienza bancaria non è affatto un concetto banale in quanto per l'attività in questione passa attraverso due canali: l'efficienza operativa e l'efficienza allocativa.

La prima fondamentale riguarda il cercare la massimizzazione dei costi/benefici legati ai processi di produzione dal lato tecnico e tecnologico e quindi riguardante in primis la tecnologia utilizzata, che porti alla creazione ed offerta di nuovi prodotti e servizi, fonda-

mentali per garantire un vantaggio competitivo rispetto agli altri operatori ed all'utilizzo di software in grado di ottimizzare le risorse a disposizione in termini di costi e tempi per l'erogazione di questi servizi.

Questi strumenti devono essere di supporto al capitale umano dell'azienda al fine di instaurare quelle *relationship banking* fondamentali per creare un rapporto vincente tra la banca e il suo territorio di competenza. Si evince, quindi, che l'altro aspetto dal punto di vista operativo che ricopre un'importanza ancora maggiore riguarda le persone che nell'istituto lavorano, più in particolare per quel che riguarda la loro realizzazione umana e professionale attraverso una corretta allocazione di ognuno nei ruoli che siano in grado di valorizzare i diversi talenti e potenziali. Su questo aspetto si tornerà con maggiore attenzione in seguito perché si ritiene che ci sia molto che possa essere fatto per cercare di aumentare la condivisione e partecipazione dei dipendenti al successo del proprio istituto di credito, soprattutto in un periodo come quello attuale in cui gli strumenti per accrescere la redditività appaiono sempre più difficili da perseguire e passano ancora di più attraverso una organizzazione della forza lavoro che raggiunga il maggior livello di efficienza possibile.

L'efficienza allocativa invece è tipica degli istituti di credito perché riguarda la migliore allocazione delle risorse finanziarie disponibili, ovvero in parole povere ben impiegare le fonti raccolte.

Ben si capisce quanto siano importanti le relazioni che si instaurano sia a monte con i risparmiatori che portano i soldi che a valle con i prenditori a cui questi vengono prestati per il mantenimento di una corretta ed efficace gestione. In questa tipologia di impresa queste sono tra loro fortemente dipendenti al contrario delle altre imprese in cui non importa né ai fornitori quali siano i clienti finali, né il discorso inverso perché i contratti che l'azienda chiude con le controparti definiscono chiaramente i confini di interesse delle parti e queste non dipendono le une dalle altre. Un uso scriteriato delle risorse raccolte con una non attenta valutazione dell'erogazione del credito può invece portare a comprensibili e spiacevoli conseguenze anche per chi queste risorse ha affidato alla banca.

Le banche di credito cooperativo per loro natura e *mission* non possono far viaggiare queste due tipologie di efficienza a velocità di-

versa perché entrambe hanno una forte connotazione umana ed etica, al di là dei processi produttivi e delle macchine impiegate, sia gli interessi ed i sentimenti dei dipendenti, dei soci, dei clienti sono componenti fondamentali dell'operatività quotidiana.

Per questo motivo appare importante sottolineare un aspetto che spesso viene sottovalutato dalla classe dirigente degli istituti di credito ovvero che, come ormai diverse fonti confermano, il criterio di efficienza non è un criterio di scelta oggettivo.²

Al contrario di quanto per molti anni si è pensato, prima occorre fissare il fine che si vuole raggiungere dopo di che in funzione di questo si passa alla valutazione del concetto di efficienza con particolare attenzione a non confrontare tipologie di impresa non confrontabili, quali ad esempio cooperative e imprese capitalistiche. Questa affermazione che può sembrare superficiale e banale non lo è affatto in quanto spesso e volentieri, anche nelle cooperative, si adottano strumenti o si perseguono obiettivi veicolati dall'esperienza delle imprese tradizionali che avendo come primario fine la massimizzazione dei profitti mai possono sposarsi con la tradizione cooperativa.

L'efficienza è quindi lo strumento per raggiungere il fine e non il fine stesso dell'operatività.

Anche perché uno dei rischi che è stato identificato e va sotto il nome di "isomorfismo organizzativo", teorizzato dagli autori Di Maggio e Powell³, che è la naturale tendenza che avrebbe la organizzazione ad alto valore ideologico, nella sua fase di maturità e consolidamento, a convergere verso forme simili all'organizzazione capitalistica di impresa.

² A tal proposito si rimanda alla lettura dell'apologo di Whight del 2009 per un efficace chiarimento di questo aspetto.

³ Per descrivere i processi di omogeneizzazione Powell e Di Maggio identificano due tipi di isomorfismo, competitivo e istituzionale. Nel caso dell'isomorfismo competitivo le pressioni verso l'omogeneizzazione sono dovute alla competizione tra le organizzazioni sul mercato, come descritto dall'ecologia della popolazione. Invece l'isomorfismo istituzionale, che è l'oggetto dello studio di Powell e Di Maggio, del 1983 e successivi, implica la competizione tra le organizzazioni per ottenere legittimazione istituzionale e guadagnare posizioni di mercato.

4.1.4 Lo scopo mutualistico

Un ulteriore e certamente non ultimo elemento fondante dell'operato delle Bcc è il perseguimento di una finalità mutualistica; questo rappresenta infatti un requisito fondamentale, sancito da diverse norme giuridiche e ben specificato nel Testo Unico Bancario, che le banche di credito cooperativo devono rispettare per poter continuare ad essere tali.

Le società cooperative sono state infatti concepite in due forme, negli ultimi aggiornamenti legislativi, a mutualità prevalente ed a mutualità non prevalente: le Bcc possono sopravvivere solo essendo cooperative a mutualità prevalente, in caso contrario perderebbero i requisiti per poter operare.

Questo aspetto, talvolta non correttamente interpretato da soci e operatori, racchiude in sé quegli aspetti valoriali spesso difficili da trasmettere a parole, ma che si evidenziano bene nei fatti.

Vale la pena citare, anche in questo caso, due contributi di personalità del mondo laico e cattolico in merito al ruolo delle banche di credito cooperativo per una rinascita del concetto di “economia civile”. Questa pare essere ormai una delle poche vie di fuga dalla crisi dell'economia capitalistica troppo spesso ostaggio di una finanza che cannibalizza l'economia reale con devastanti e talvolta irreparabili conseguenze.

Secondo Ban Ki-Moon, segretario generale delle Nazioni Unite, infatti, “le cooperative costruiscono un mondo migliore: sono un richiamo alla comunità internazionale del fatto che è possibile perseguire sia la redditività economica che la responsabilità sociale”.

Recentemente poi Papa Francesco ha sottolineato quanto sia fondamentale “instaurare un dialogo nella società e tra tutte le sue componenti, basato sul rispetto reciproco e tenendo presenti valori, quali la giustizia e la solidarietà, nella ricerca del bene comune”.

La *mission* delle BCC è proprio scegliere di riportare la finanza nelle famiglie e il sostegno all'economia reale, ridurre i redditi da capitale a favore dei redditi da lavoro. Lo scopo del capitalismo non è la produzione, ma il profitto sempre più spesso perseguito tramite la finanza speculativa.

L'art. 45 della Costituzione italiana riconosce la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fine di speculazione privata. Le BCC sono caratterizzate dall'assenza dello scopo di lucro, come già ricordato, gli utili non sono un fine, ma lo strumento per promuovere benessere e sviluppo. Perseguire il primato della persona sul capitale, al contrario di quanto avviene nelle altre banche commerciali, significa andare oltre un rapporto su base contrattuale per far parte di patti sociali fondati su principi di eticità, democrazia e condivisione.

La mutualità come stile distintivo permea l'identità ed è fondamentale che anche le persone e le imprese operino nel segno della cooperazione e reciprocità. Operando come banca mutualistica la maggior parte dell'attività tradizionale è rivolta ai soci, i quali devono a loro volta risiedere nel territorio di competenza della banca.

Il risparmio raccolto è investito nel territorio, così come una quota dell'utile realizzato che viene redistribuito nelle tante forme di sostegno che passano attraverso le più "datate" quali sponsorizzazioni ed erogazioni in beneficenza, fino ad arrivare ai nuovi strumenti tra i quali ad esempio l'organizzazione diretta di eventi, la realizzazione di progetti per lo sviluppo del territorio e l'interessante e rilevante esperienza del micro credito, nota a livello internazionale per l'esperienza di Yunus⁴, ma senza ombra di dubbio perseguita fin dalle origini dal sistema delle casse rurali.

Con il passare degli anni, sviluppando anche la preparazione dei bilanci sociali, le Bcc hanno sempre più mostrato attenzione a quali fossero gli usi che i contributi erogati alle diverse realtà sportive, parrocchiali, culturali e più genericamente associative per verificare che non si trattasse di una sorta di sovvenzione a fondo perduto, ma venisse perseguito quel carattere di mutualità generativo di un maggiore benessere e valore aggiunto per tutta la comunità locale.

Le Bcc in molti casi si trovano geograficamente in territori caratterizzati dalla presenza di colline e monti in cui si trovano diversi borghi medievali con interessanti potenzialità a livello storico ed artistico. Il compito delle banche di credito cooperativo in questo caso è

⁴ Fondatore nel 1976 della Grameen Bank attiva nel settore della micro finanza per la crescita della popolazione rurale in Bangladesh, oggi in tutto il mondo, premio Nobel per la Pace nel 2006 per il suo impegno.

spesso sostenere le associazioni che lavorano in tali contesti per la valorizzazione ed il mantenimento di questi connotati, permettendo talvolta il recupero conservativo di opere d'arte piuttosto che di strutture da adibire a locali di accoglienza a fine turistico.

Vista la crisi in cui versa il sistema sanitario nazionale, un altro settore che necessita di aiuti costanti è quello socio-sanitario che in molti casi è sostenuto solo grazie ad iniziative private, che spesso e volentieri sono organizzate nella forma dell'impresa cooperativa. Ben si sposa infatti la sanità con un'esperienza imprenditoriale di questo genere che permetta l'impiego anche di soggetti svantaggiati: ecco che in questo caso si fa fondamentale l'intervento delle Bcc per finanziare progetti, macchinari ed iniziative di sostegno di varia natura.

L'origine delle banche di credito cooperativo, che si perde ad inizio secolo, passa attraverso le canoniche di campagna e quindi da sempre il sostegno verso le parrocchie ed in particolare i giovani che in essere crescono non è mai mancato. All'interno di questi luoghi nascevano infatti esperienze di associazioni sportive nelle diverse discipline che si dimostravano fondamentali per la maturazione e crescita dei ragazzi per cui l'intervento delle Bcc a sponsorizzare, finanziare lavori per il mantenimento di strutture tramite donazioni non poteva, e non può, certamente mancare.

Una delle ultime tipologie di intervento a sostegno della società in cui le banche di credito cooperativo operano è senza dubbio il micro-credito, come forma di sostegno verso le persone più bisognose di una possibilità per affrancarsi da un destino talvolta difficile ed impietoso loro malgrado.

Tramite accordi con le diocesi, la Caritas, cooperative sociali, alcune fondazioni del territorio, le Bcc fungono da finanziatori in questo sistema di erogazione di prestiti a chi appartiene alla così detta categoria degli individui non finanziabili. Questi, pur avendo potenzialità di crescita e prospettive di miglioramento, non riescono a gestire queste opportunità per l'impossibilità di accedere al credito.

Il microcredito, che in realtà andrebbe più correttamente definito micro finanza per i motivi in precedenza spiegati, è il più noto strumento di finanza etica. In questi ultimi anni, complice il contesto alquanto complicato, si sono moltiplicate le esperienze di questo gene-

re, ma purtroppo siamo ancora molto lontani dal poter dire di avere a disposizione una rete efficace e capillare capace di supportare tempestivamente le esigenze di coloro che necessitano di una mano.

Questa esperienza si sposa assai bene con le nozioni di economia civile e dimostrano ancora una volta quale sia il ruolo fondamentale delle banche di credito cooperativo nelle vesti di erogatori finali di credito all'interno di progetti che pongano al centro l'uomo e non il profitto. E' impensabile che banche tradizionali, organizzate in società per azioni, possano avere a cuore simili pratiche. Le fondazioni, che in molti casi sono state create per gestire esperienza del genere in maniera separata dall'istituto di credito di riferimento, versano in questi anni in situazioni alquanto difficili e non sono più in grado di sostenere queste iniziative. In alcuni casi poi si è potuto anche osservare come progetti che avrebbero dovuto appartenere al micro credito, tali fossero solo di nome e avessero come obiettivo reale più l'ottenimento di un vantaggio reputazionale che la creazione di valore per chi doveva essere il beneficiario della loro attività di sostegno.

La banca deve limitarsi semplicemente a svolgere il suo lavoro di erogazione, perché la valutazione sulla sussistenza dei presupposti per poter accedere a tali convenzioni, l'accompagnamento nelle fasi iniziali ed il sostegno affinché il rientro di quanto concesso avvenga regolarmente sono a carico dei tutor delle associazioni coinvolte nei progetti.

L'intervento delle Bcc è fondamentale in queste che sono importanti occasioni di riscatto e coesione sociale e producono un significativo impatto positivo sull'intera comunità in quanto la sicurezza economica e la più equa redistribuzione delle risorse pone le basi per un futuro migliore per se stessi e per le proprie famiglie.

In conclusione va sottolineato che questa forma di sussidiarietà è "orizzontale" quindi presta e non regala una possibilità di crescita che per essere concretizzata necessita dell'impegno dei soggetti interessati al fine di conquistare quella fiducia che è alla base di ogni tipo di rapporto interpersonale.

4.2 La Bcc: una banca di persone al servizio delle persone

Il noto sociologo francese Alain Touraine, in un libro di attuale pubblicazione “Dopo la crisi. Una nuova società possibile”, dice che “poiché l’individuo non si misura in dollari, bisogna mettere fine al dominio dell’economia sulla società. La crisi è il risultato della rottura, imposta da chi gestisce la finanza mondiale, fra i loro interessi e quelli dei cittadini.” La sua ricetta è la costruzione di una società nuova emancipata da questo rincorrersi malato di dati economico-finanziari e centrata su “un nuovo umanesimo, che pone al centro l’individuo con i suoi diritti, le sue aggregazioni, rispettose le une delle altre, trattato dall’universo economico come una risorsa, non più come una merce o una macchina. Restando così le cose, la catastrofe è l’evento più probabile; per evitare questo rischio nell’immediato, con derive autoritarie e violente bisogna rilanciare il capitalismo industriale seppure in termini nuovi per ridare vitalità alle realtà sociali esistenti. Contemporaneamente porre le basi di una società nuova, fondata sui principi etici universali che sono contenuti nella *Carta dei diritti dell’uomo*. La lotta per l’affermazione sociale di questi diritti deve fronteggiare il predominio del capitale finanziario, che è fondato su logiche speculative contrarie ad ogni diritto, ribadendo che è la democrazia, che trasforma gli individui in cittadini responsabili, la condizione prima del rilancio economico e sociale.”

Questo interessante e autorevole contributo pare un manifesto allo sviluppo della forma di impresa cooperativa come stimolo per la crescita economica e sociale degli individui e delle loro comunità.

La banca è un’impresa di servizi e come tale ha come voce di costo maggiormente incidente sul margine di intermediazione il costo del personale, arriva a una incidenza superiore al 50%.

Nel perseguire l’obiettivo dell’efficienza questo dato non va considerato in maniera oggettiva e fredda con il solo intento di trovare il sistema di operare dei tagli, come avviene nelle altre banche che sono società di capitali e quindi solo impegnate a massimizzare il profitto anche a scapito della tutela del valore umano di coloro che tali risultati contribuiscono a produrre.

Appare fondamentale guardare ai dipendenti con un occhio di riguardo perché è solo con la valorizzazione e lo stimolo delle loro

capacità, con il favorire la partecipazione e la condivisione degli obiettivi e degli strumenti da porre in atto che la banca di credito cooperativo può raggiungere i suoi obiettivi di ottenimento di una crescita per tutto il territorio di sua competenza e delle comunità che in esse vivono ed operano.

Ogni individuo infatti è portatore di un bagaglio di conoscenze personali che si è costruito nel corso della vita con l'istruzione, l'educazione ricevuta e le esperienze vissute.

Il ruolo della conoscenza ormai appare universalmente riconosciuto, ma ancora spesso si sottovaluta il fatto che essa sia composta di due anime: la conoscenza codificata, quella che può essere trasmessa con codici e libri, tipica del modello taylorista della catena di montaggio e quella tacita, il più delle volte dimenticata, ma ben più importante che è rappresentata da ciò che ogni lavoratore porta insito in sé ed è fondamentale rendere di dominio pubblico, tramite l'apertura all'ascolto, alla condivisione, alla partecipazione, perché solo così è apportatrice di un valore aggiunto che altrimenti rimarrebbe inespreso e inutilizzato.

Per riuscire a realizzare in una struttura uno scambio di informazioni di questo tipo tra i diversi individui occorre uno sforzo organizzativo non indifferente perché ogni individuo è unico ed inimitabile e come tale è portatore di sensibilità, sentimenti ed emozioni che lo fanno ragionare e comportare in modo autonomo guidato da proprie motivazioni e dunque necessita di diversi stimoli per vedere appagata la sua realizzazione personale e professionale.

Non va dimenticato, infatti, che la letteratura evidenzia tre sistemi motivazionali:

- motivazioni estrinseche: compio quell'azione per il vantaggio, monetario o non, che io ne ricevo;
- motivazioni intrinseche: compio quell'azione perché per me ha un valore non strumentale ed esprime la mia vocazione e realizzazione;
- motivazioni trascendenti: compio quell'azione perché voglio che altri ne traggano beneficio ovvero per le esternalità positive che produce a favore di altri.

In base alla maggiore o minore importanza che ogni individuo assegna a una o all'altra di queste motivazioni si identificano anche tre tipi di persone: gli antisociali cioè gli arrampicatori sociali, arrivisti che godono del male e/o danno altrui e sono anche disposti a investire risorse per ottenere da questo vantaggio personale. Gli asociali, *l'homo economicus*, hanno preferenze individualistiche, interessati solo a se stessi, non procurano né danno né vantaggio agli altri. I pro sociali, *l'homo reciprocans*, praticano la reciprocità e attuano il dono come gratuità.

Nei singoli individui convivono queste tre nature con una diversa incidenza a seconda della quale ognuno dimostra una sua personalità ed un suo carattere che dipendono principalmente dall'educazione ricevuta, dalle proprie costituzioni etico morali ed anche dal luogo di lavoro in cui si opera. Secondo Alfred Marshall ⁵“l'impresa è il luogo ideal-tipico in cui si forma il carattere umano”.

Da tutto questo risulta chiaro quanto sia fondamentale occuparsi e preoccuparsi di questi aspetti per trovare un mix ottimale di dipendenti che in ogni unità organizzativa dell'impresa cui appartengono possano garantire il migliore funzionamento della struttura. Contestualmente appare altrettanto evidente di quanto questo esercizio sia complesso e necessiti di elevatissime doti di sensibilità umana e competenze professionali adeguate. Il bravo dirigente è quello che riesce a comprendere come massimizzare il rendimento e stimolare le motivazioni intrinseche e trascendenti di ognuno dei suoi collaboratori perché sono quelle che apportano il maggior valore aggiunto al risultato dell'azienda attraverso la realizzazione dei lavoratori.

Questi aspetti di carattere sociologico e psicologico possono accomunare nell'analisi diverse figure di riferimento delle Bcc, i dipendenti, i soci, gli amministratori.

In tutti il lato umano è fondamentale per perseguire quegli obiettivi di equità, libertà, democrazia e mutualismo che i padri cooperativi oltre 100 anni fa hanno organizzato in una forma di impresa che ancora regge il confronto con il mondo reale ed anzi pare avere in sé

⁵ Nel suo libro più famoso, *Principi di economia* del 1890, base dell'economia politica neoclassica ed a lungo rimasto in Inghilterra il testo di riferimento per l'economia, Marshall mette a sistema in maniera coerente i concetti di domanda e offerta, utilità marginale e costo della produzione.

tutti i caratteri per essere vincente, nel momento in cui riesca a leggere i cambiamenti che sono avvenuti e adottare i giusti accorgimenti che le permettano di stare al passo con i tempi.

Questa importante sfida passa attraverso alcuni aspetti che meritano una piccola analisi finale e che potrebbero fornire interessanti spunti per trovare le soluzioni necessarie.

Innanzitutto il concetto del così detto “*democratic stakeholder*” ovvero l’importanza che la diversità dei talenti e delle preferenze individuali portino ad una comunanza di azione da parte di tutti gli individui portatori di interesse nei confronti della Bcc.

L’azione comune è tale quando non può essere condotta a termine senza che tutti coloro che vi prendono parte siano consapevoli di ciò che fanno, ciascuno mantenga comunque la titolarità e quindi la responsabilità del proprio agire ed infine gli sforzi dei singoli siano unificati nell’azione comune per il conseguimento di un medesimo obiettivo.

Nella cooperazione l’interesse di ciascuno si deve realizzare assieme a quello degli altri e non contro come avviene nel caso dei beni privati, né a prescindere come accade per i beni pubblici.

Una conseguenza di rilevanza capitale è quella che H.Schlicht⁶ definisce “coerenza psicologica” ovvero la rispondenza tra ciò che si dichiara di volere fare e ciò che si fa nella realtà perché questa è una delle condizioni necessarie per la sopravvivenza della Bcc. Quando i valori ben espressi nella nostra carta dei valori rimangono scritti, ma non praticati, si rischia di sfociare nell’ipocrisia e questo è un male e un danno dalle conseguenze incalcolabili sulla fiducia dei nostri clienti e soci e sulla reputazione che il sistema si è costruito in oltre un secolo di storia.

Va perseguita con tutte le risorse disponibili questa *democratic stakeholder* affinché tutti coloro che intrattengono rapporti con la banca, in particolare i soci più giovani e meno permeati dai valori cooperativi, abbiano la possibilità di partecipare in qualche modo e misura ai processi deliberativi. Bisogna rendere partecipi al processo decisionale dell’organizzazione quelli che vi operano oltre che per far crescere nuove idee e contributi per l’innovazione, anche per scongiurare il

⁶ E. Schlicht economista contemporaneo tedesco tratta dell’argomento nel suo *Consistency in organization*, IZA discussion paper nr. 718, Febbraio 2003

rischio che spesso si corre di appartenere ad un mondo in cui l'autoreferenzialità assuma livelli eccessivi. Se è vero infatti che nelle imprese capitalistiche la *governance* deve rispondere sempre ai propri *stakeholder* dei risultati perseguiti ed ottenuti, il management delle Bcc godendo di maggiore autonomia e più ampi spazi di discrezionalità rischia di incorrere in questo errore.

Una conseguenza di questo potrebbero essere i casi di conflitti di interesse che, come abbiamo visto in diverse occasioni in questi ultimi anni, hanno messo a repentaglio la tenuta di singoli istituti ed anche di interi sistemi regionali, l'attuale caso della federazione veneta ne è un esempio lampante.

Tra l'altro non va sottolineato un grande vantaggio di cui gode il management delle Bcc rispetto a quello degli altri istituti di credito. La banca è un'impresa che deve affrontare normalmente un duplice azzardo morale e la *governance* riveste abitualmente il ruolo di "doppio agente", perché ha due contratti di agenzia da rispettare: uno nei confronti dei proprietari ed uno verso i prenditori dei fondi. Appare evidente come per il credito cooperativo ci sia una sovrapposizione delle figure dei prestatori, prenditori e proprietari che in buona parte dei casi coincidono e dunque hanno interessi convergenti rendendo il manager un "*single agent*". La letteratura fin dagli anni '50 dimostra, laddove ve ne fosse bisogno, che questo comporta un non indifferente vantaggio competitivo che rende il modello della *governance* delle Bcc di maggiore efficienza operativa rispetto a quello della tradizionale banca commerciale.

Questo dovrebbe permettere di superare più agevolmente i conflitti interni al sistema, proprio perché come anche in precedenza descritto si intravedono più vantaggi che rischi nell'interpretare l'approccio al mondo economico-finanziario come gruppo coeso piuttosto che come singoli piccoli operatori. Il sistema bancario dei crediti cooperativi unitariamente considerato rappresenta infatti il quarto gruppo bancario italiano per dimensione, il che potenzialmente potrebbe amplificare ulteriormente la bontà dei risultati commerciali raggiunti negli ultimi venti anni se solo si vincessero un po' di diffidenze reciproche e campanilismi. Al giorno d'oggi pare anacronistico e frenante per un modello che da più parti è riconosciuto essere assai interessante e che soprattutto nei momenti di crisi,

dalla sua nascita ad oggi, le evidenze empiriche dimostrano essere competitivo. Tale comune sentimento potrebbe portare ad una deriva nel così detto fenomeno del “*group think*”⁷ che si evidenzia quando all’interno di gruppi coesi e culturalmente omogenei, come potrebbero essere le singole Bcc, quand’anche in senso aggregato il sistema, si osservano sintomi di illusione di invulnerabilità, razionalizzazione collettiva, illusione di unanimità, autocensura, pressione psicologica sui dissenzienti.

Il fenomeno appena citato ha come conseguenza una chiusura nel tradizionalismo e nelle “vecchie abitudini” con un rifiuto della creatività ed una totale chiusura all’innovazione che abbiamo in precedenza essere molto importante per combattere le sfide competitive in maniera soddisfacente.

Per evitare queste derive ancora una volta come soluzioni appare essere efficace quella dell’immissione nella compagine sociale di giovani soci in grado di portare punti di vista talvolta inediti che vengano ascoltati e praticati quando se ne riconosca la validità.

Da qui l’importanza di trovare un adeguato equilibrio demografico e della maggiore apertura alle donne sia della compagine societaria che degli organi collegiali di amministrazione.

Assume un ruolo fondamentale quindi la consapevolezza che sia necessaria una continua formazione ed un continuo aggiornamento per mantenere un livello di competenze da cui oggi non può prescindere non solo un dipendente, ma anche e soprattutto un amministratore che regge le fila in prima persona dell’istituto bancario che è chiamato a rappresentare.

In Emilia Romagna, anche in questo caso, appare evidente lo sforzo messo a punto per rafforzare l’offerta per i diversi operatori del credito cooperativo, ma molto si deve continuare a fare per tenere alta l’attenzione su questo argomento perché solo attraverso la crescita culturale personale si può fare del bene alla propria struttura di appartenenza. Talvolta ancora appaiono esserci carenze che possono e devono essere colmate su questo piano come su quello della condivisione e della partecipazione che sembra essersi intiepidita rispetto ai decenni passati.

⁷ Teorizzato per primo da I.Janis nel suo *Victims of groupthink* del 1972.

E' bene ricordare che la banca la fanno gli uomini e le donne di buona volontà e su questo occorre puntare per poter mantenere un'importante presenza nel mercato come merita il sistema del credito cooperativo, abbandonando la presunzione di non aver bisogno di contributi esterni e di doversi rinnovare per continuare a vivere serenamente le sfide che giornalmente dobbiamo affrontare.

A questo punto del mio lavoro ritengo interessante riportare un contributo del primo presidente della Federazione delle Casse Rurali ed Artigiane dell'Emilia-Romagna Giovanni Dalle Fabbriche tratto dal suo discorso del 1992 pronunciato in occasione dei festeggiamenti per il centenario della fondazione della prima Cassa Rurale ed artigiana nella nostra regione. Egli si chiedeva, allora, quale sarebbe potuto essere il contesto economico e sociale degli anni '90 e quale il ruolo delle banche del sistema cooperativo e più in generale della cooperazione.

“Intanto un presupposto si impone: ciascuno di noi, nel proprio animo, deve essere convinto che la cooperazione oggi, forse anche più di ieri, è una scelta valida per un ordinato ed equilibrato sviluppo ed ha un grande spazio di azione. Non solo per elevare, nella società, il tasso di solidarietà, ma anche per imprimere al processo di sviluppo una valenza etica; per non mortificare le istanze più profonde dell'uomo.

Sono convinto che la cooperazione, se vuole svolgere un ruolo importante, deve essere capace di coniugare, nelle tensioni e nelle contraddizioni del presente, i valori con una coerente capacità realizzatrice. La cooperazione, in altri termini, è un'impresa che deve essere capace di stare e di misurarsi nel mercato producendo reddito tramite il quale perseguire le finalità istituzionali, cioè il miglioramento delle condizioni economiche dei soci e della comunità e la loro crescita morale e civile.

Un futuro nel quale le nostre Casse dovranno trovare ed applicare una più stringente unità di gruppo: tanti sono i nodi tecnici che abbiamo di fronte, ma il centro del problema resta quello di mantenere la valenza mutualistica e solidaristica dando insieme le risposte più mirate ed avanzate alle esigenze dei soci, delle famiglie, delle imprese e delle varie componenti che operano nelle comunità locali.”

Ancora una volta da queste parole pronunciate oltre 20 anni fa, come da molti contributi riportati nel presente lavoro, risulta evidente come la cooperazione sia stata popolata da persone lungimiranti che l'hanno fatta grande ed hanno intravisto in tempi non sospetti quali era i punti deboli e fonte di possibili rischi per il loro futuro.

Non è incoraggiante osservare che in molti casi si continuano a moltiplicare i contributi da parte di chi sta ai vertici, nel ripetere gli stessi ritornelli che paiono però non trovare terreno fertile, a conferma di quanto il sistema delle Bcc sia impermeabile ai cambiamenti ed al rinnovamento in molti suoi settori.

Questo può rappresentare davvero la causa di maggiore rischio e debolezza per un sistema di fare impresa che perfino illustri economisti, fin dall'ottocento, già identificavano come vincente se correttamente alimentato e fatto crescere nel rispetto dei suoi principi fondamentali di equità, libertà e democrazia partecipata.

5. Conclusioni... o nuovo inizio?

Al termine di questa breve analisi della situazione emiliano romagnola in termini di situazione congiunturale economica e sviluppo storico, finanziario e valoriale delle Bcc nel medesimo territorio, rimane talvolta una sensazione di missione “incompiuta”.

Valutando come le Banche di Credito Cooperativo sono cresciute, hanno sostenuto il loro territorio anche e soprattutto quando gli altri istituti di credito si chiudevano per i timori e le problematiche connesse alla crisi economica e finanziaria in atto, alla fine si rimane confusi e pieni di domande.

Si ha l'impressione di essere a bordo di una fuoriserie che però spesso e volentieri, per questioni di limitazioni strutturali o comportamentali, sembra si preferisca usare come una normale utilitaria.

In questo non c'è nulla di particolarmente grave, se non il rammarico che deriva dal non vedere sempre sfruttate appieno le potenzialità che potrebbero apportare una nuova linfa ad un sistema che, come più volte detto, pare essere vincente nei fatti e che il contributo di numerosi studiosi ed economisti fin dall'ottocento ha ampiamente teorizzato in questo senso.

Recentemente l'attenzione della stampa “cattolica” si è orientata verso la proposta di una sorta di giuramento di Ippocrate anche per la categoria degli operatori finanziari, per l'importanza che il rispetto di criteri di equità ed eticità ricoprono in questo campo.

Si sarebbe anche identificato colui al quale intitolare questo impegno formale di banchieri, manager e bancari in Antonio Genovesi che nel settecento fu il primo ad insegnare la storia economica.

Due sue massime hanno catturato la mia attenzione perché mi pare si sposino perfettamente con il nostro “modo di fare banca”. Diceva: “E' legge dell'universo che non si può fare la nostra felicità senza far quella degli altri” partendo dal presupposto che “la ricchezza finanziaria è figlia della fatica del lavoro umano”.

Nel corso del presente lavoro più volte si è rimarcato come sia fondamentale l'apertura al confronto ed alla condivisione e partecipazione democratica di tutti i portatori di interesse senza arroccarsi su antiche ed anacronistiche posizioni di campanilismo ed interesse di un gruppo a scapito di altri.

Sulla stampa locale veneta è degli ultimi mesi la notizia che, a fronte della necessità di rinnovare i vertici della Federazione Veneta, gli incontri tra i presidenti delle BCC regionali non stanno portando a nulla se non al muro contro muro in cui liste contrapposte perché espressione delle diverse realtà provinciali si affrontano in maniera non collaborativa preferendo andare incontro allo spettro del “commissariamento” da parte di Federcasse, dopo che tre istituti regionali hanno subito nell’ultimo periodo lo stesso provvedimento da Bankitalia per evidenti problematiche gestionali, piuttosto che trovare una soluzione proficua ed efficiente, ancorché in primo luogo condivisa.

Appare evidente quale sia quindi uno dei maggiori difetti del sistema che potrebbe portare non pochi problemi proseguendo la situazione economica complicata che stiamo vivendo: l’incapacità reale di voler cambiare le cose nemmeno quando questo possa rappresentare l’unica soluzione.

Per portare un contributo qualificato sull’argomento si conclude riportando ora lo stralcio di un interessante intervento⁴⁵ del prof. Pier Luigi Celli, allora direttore dell’Università Luiss di Roma.

“Chi parla di cambiamento, in genere, è proprio chi non cambia. Tanti dei nostri problemi attuali sono legati al fatto che per troppo tempo abbiamo sopportato che il potere condizionasse il cambiamento, un problema i cui nodi sono arrivati ora al pettine, perché il nostro Paese non è più solo, l’ambiente di riferimento è cambiato, il mondo è cambiato. Siamo stati abituati a troppi cambiamenti annunciati che non sono mai arrivati fino in fondo e ogni cambiamento lasciato a metà rafforza l’idea che non serve a nulla mutare. Bisogna sviluppare una cultura del cambiamento, una cultura che ci renda in grado di governare l’imprevisto, spesso generatore di cambiamento. Abbiamo bisogno di una testa ben fatta, una testa “larga”, orizzontale e non verticale, che non abbia a che fare con il potere, ma con le relazioni ed i contesti mutevoli, che sappia anticipare le situazioni e governare l’inatteso. Ciò vale anche per l’imprenditoria: oggi non si può pensare di essere imprenditori senza avere coraggio, senza correre rischi e senza avere un corpo, un’anima ed una testa resilienti, capaci cioè di resistere agli urti, di imparare dagli errori, di incorporare competenze tali da fronteggiare non solo quello in cui siamo specializzati, ma tutto ciò che ci gira intorno. Questo è un mondo complesso, in cui nasce la necessità di fare gruppo, perché la complessità è una ricchezza di variabili che nessuno può governare da solo. Si

⁴⁵ Si tratta di uno stralcio del discorso pronunciato a una conferenza sul tema “I giovani ed il cambiamento” facente parte di una serie di incontri sulla tematica “I giovani di oggi... il futuro della cooperazione”, invitato dai giovani operatori ravennati.

tratta di un'esigenza sociale: per ricomporre il tessuto sociale del nostro paese e poter gestire meglio il cambiamento che ci sta colpendo, bisogna ritrovare le ragioni per stare insieme, bisogna tornare a fare società, a tessere legami sociali all'interno dei quali ciascuno apporta la sua capacità distintiva. Il gruppo non è una squadra, dove stanno dentro solo i migliori, il gruppo è diverso, tiene dentro tutti e tutti hanno un ruolo. Il gruppo genera solidarietà e fiducia, ciò che manca nel mercato economico attuale.

Non possiamo essere competitivi se alla base non siamo cooperativi.”

Gli strumenti per essere vincenti li abbiamo tutti, non commettiamo mai, ad ogni livello ci si trovi ad operare, l'errore di “colui che non fece nulla pensando di poter fare poco⁴⁶” e non vediamo la crisi come la fine di tutto perché in realtà il termine crisi nel suo significato etimologico presuppone un nuovo inizio.

Non perdiamo questa occasione, lo dobbiamo ai padri cooperatori che ci hanno consegnato questo importante patrimonio ed ai nostri figli a cui dovremo lasciarlo in eredità e potremo farlo solo se avremo saputo valorizzare al massimo tutte le opportunità che ne compongono il valore aggiunto rispetto ai tradizionali istituti di credito, coltivando quell'unicità che ci rende davvero differenti.

⁴⁶ Celeberrima massima di Edmund Burke, detto il Cicerone britannico, vissuto nel 1700, fu politico, filosofo e scrittore di origine irlandese.

Ringraziamenti

Al termine di questo lavoro ritengo giusto ringraziare chi ha reso possibile la sua realizzazione.

Un primo ringraziamento va quindi alla direzione ed alla presidenza della mia banca, il Credito Cooperativo Ravennate e Imolese, per avermi dato l'opportunità di poter partecipare al Corso di Alta Formazione in economia e gestione del Credito Cooperativo al cui termine ho dovuto preparare un project work che ho scelto essere quello oggetto di questo testo.

In seconda battuta, un particolare ringraziamento va al prof. Everardo Minardi, presidente della Fondazione Dalle Fabbriche, a cui mi sono rivolto per capire come poter perfezionare il mio lavoro fino a farlo diventare il testo che ora viene pubblicato, che mi ha seguito con attenzione e disponibilità mettendo a mia disposizione tutta la sua esperienza e professionalità.

Un grazie sento poi di doverlo riservare alla Federazione regionale Emilia Romagna del Credito Cooperativo, il cui direttore Daniele Quadrelli mi ha onorato scrivendo l'introduzione al testo, in quanto la scelta di realizzare un corso di Alta Formazione in collaborazione con l'Università degli Studi di Bologna è lungimirante segnale di attenzione ed interesse a mettere a punto progetti di formazione qualificati a beneficio di operatori del Credito Cooperativo ed a tutto vantaggio del sistema. A questo proposito, va lodato l'impegno e la passione del prof. Massimiliano Marzo, direttore del Corso, nel predisporre un programma di studi di primario livello grazie a docenze altamente qualificate che forniscono a tutta la struttura un valore aggiunto notevole.

Infine da bravo romagnolo volevo fare un ringraziamento alla mia famiglia. Ai miei genitori che mi hanno educato nel rispetto di quei valori di etica e morale che ho ritrovato ed apprezzato entrando a far parte del sistema cooperativo ed a Syryana che li condivide con me nel difficile e delicato tentativo di trasmetterli quotidianamente a Gabriele e Martina.

I figli sono il nostro futuro, li ringrazio perché ogni giorno con la loro curiosità e voglia di imparare mi confermano che il nostro cammino di crescita personale e professionale è sempre in costante divenire e deve potersi giovare di occasioni di formazione come quella che ho avuto la fortuna di poter vivere in questa esperienza a Forlì.

Bibliografia

Banca d'Italia, *Il credito cooperativo alla sfida di Basilea III. Tendenze, impatti, prospettive*. Questioni di economia e finanza. Occasional Papers n°158, 2013

Banca d'Italia, *Note sulla congiuntura dell'Emilia Romagna edizioni dal novembre 2006 al novembre 2011*

Banca d'Italia, *Economie regionali, l'economia dell'Emilia Romagna aggiornamento congiunturale novembre 2012*

Banca d'Italia, *Quaderno di Storia Economica 26/2012, Nuove serie storiche sull'attività delle banche e altre istituzioni finanziarie dal 1861 al 2011: cosa ci dicono?*

Bianchi B., Cacciari P., Fragano A., Scroccaro P., *Immaginare la società della decrescita*, ed. Terra Nuova, 2012

Bodega D., *Cultura organizzativa e Banche di Credito Cooperativo*, Quaderni di Copernico n.4

Bruni L. Zamagni S., *Economia civile*, ed. Il Mulino, 2004

Bruni L. Smerilli A., *La leggerezza del ferro. Una teoria economica delle organizzazioni a movente ideale*, Vita e Pensiero, 2011

Carretta A e Boscia V., *Il ruolo economico delle Banche di Credito Cooperativo nel sistema finanziario*. Quaderni di Copernico n. 3, 2009

Cavallè M., *Vincere l'indifferenza*, ed. Art, 2009

Coratelli M. e altri, *Valore o valori: le prospettive della banca del territorio*, in Brocchi G. Masciandaro D., *La metamorfosi del credito*, Abi Roma, 2007

Cusa E., *Lo scopo mutualistico delle Banche di Credito Cooperativo*. Quaderni di Copernico n. 2, 2009

Cusa E., *Le banche di Credito Cooperativo nel testo unico bancario*, 2011

Delbono F., *La crisi: di chi è la colpa?* ed. Libreriauniversitaria.it, 2012

Delbono F., *La piramide del potere. Diseguaglianze e crisi economiche.* ed. Compositori, 2013

Giovanni Paolo II, *Discorso agli agricoltori nello stabilimento dei Prodotti Agricoli Faentini*, Visita pastorale in Romagna, Faenza (Ra)
10 maggio 1986

Goglio S., Leonardi A., *Le radici del credito cooperativo sotto il profilo teorico e storico.* Working paper 11/10 Fondazione Euricse, 2010

Janis I., *Victims of groupthink*, Boston Houghton Mifflin, 1972

Mazzoli E. Zamagni S., *Verso una nuova teoria economica della cooperazione*, ed. Il Mulino, 2005

Menzani T. Zamagni V., *Cooperative networks in the Italian economy*, 2010

Piersante F. e Stefani M.L., *Mutualismo e peer monitoring nelle BCC italiane.* Working paper 48/13 Fondazione Euricse, 2013

Raiffeisen F.W., *Le casse sociali di credito*, Ecra, 1975

Salvatori G., *La cooperazione ai tempi della crisi*, Working paper 37/12 Fondazione Euricse, 2012

Sorkin A.R., *Too Big to Fail: The Inside Story of How Wall Street and Washington Fought to Save the Financial System and Themselves*, 2009

Stefancic M., *Cooperative credit network : advantages and challenges in Italian Cooperative Credit Banks*, Working paper 16/11 Fondazione Euricse, 2011

Federazione Banche di Credito Cooperativo della Regione Emilia Romagna, *Bilancio sociale e di missione (degli anni 2006-2011)*

FederCASSE, *Conoscere il Credito Cooperativo*, Ecra, 2006

Freeman R., *Il ruolo dei lavoratori nella partecipazione agli utili aziendali: iniziative e misure contro lo shirking*, articolo Harvard University, NBER Centre for Economic performance, LSE, 2008

Goglio S., *Banche di Credito Cooperativo e sviluppo locale*, Quaderni di Copernico n.6, 2012

Organizzazione internazionale del Lavoro, *Resilienza del modello cooperativo di impresa in tempi di crisi*, Prassi cooperative n.3, Homeless Book, 2012

Manzo D. *Vademecum dell'amministratore della BCC*, ECRA, 2011

Porter M. e altri, *Measuring Shared Value – How to Unlock Value by Linking Social and Business Results* Report FSG (Foundation Strategy Group), 2011

Reggio M., *Game over. Play again*, Ecra, 2011

Sen A., *La diseguglianza*, ed. Il Mulino, 2010

Sen A., *Denaro e valore: etica ed economia della finanza*, Banca d'Italia Roma, 1991

Sen A., *On Ethics and Economics*, Oxford Basil Blackwell, 1987

Sen A., *Reason before Identity*, Oxford University Press, 1999

Shiller R., *Finanza e società giusta*, ed. Il Mulino, 2012

Trugli M., *Mutualità, microcredito e comunità locale*, ed. Homeless Book, 2013

Touraine A., *Dopo la crisi – Una nuova società possibile*, ed. Armando, 2012

Zamagni S., *Promozione cooperative e civilizzazione del mercato*, Quaderni di Copernico n.1, 2009

Zamagni S., *Cooperazione*, Aiccon, 2011

Zamagni S., *Working papers 81 – Cooperazione di credito e sviluppo civile : come esaltare il potenziale identitario delle BCC*, Aiccon, 2011

Zamagni S., *Economia ed etica. La crisi e le sfide dell'economia civile*, ed. La Scuola, 2009

Zamagni S., *Promozione cooperativa e civilizzazione del mercato*, in Bulgarelli M. Viviani M., *La promozione cooperativa*, ed. Il Mulino, 2006

Zamagni V., *La cooperazione di credito nella storia economico-sociale dell'Emilia Romagna degli ultimi quarant'anni*, materiale didattico Corso di Alta Formazione Universitaria in Economia e Gestione del Credito Cooperativo a.a 2012-2013

Zamagni V., *L'impresa cooperativa: residuo del passato o proposta per una società più equilibrata?* Lezione Rossi Doria, Roma 20 ottobre 2010, materiale didattico Corso di Alta Formazione Universitaria in Economia e Gestione del Credito Cooperativo a.a 2012-2013