



**UNIVERSITÀ DI PARMA**

**Conferimento della Laurea Magistrale ad  
Honorem in Finanza e Risk Management**

**a Giampiero Maioli**

***Lectio Magistralis***

**“Etica e responsabilità nella banca moderna:  
un percorso professionale”**

**Giampiero Maioli**

Aula Magna della Sede centrale  
Parma

**16 ottobre 2024**



Sono molto onorato per la Laurea Ad Honorem che mi viene conferita oggi dall'Università di Parma; desidero, pertanto, ringraziare sentitamente il Magnifico Rettore Paolo Martelli, il suo predecessore, il Professore Paolo Andrei, il Senato Accademico e il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali.

Un ringraziamento particolare al Professore Gino Gandolfi per le sue gentili e calorose parole.

Come lo stesso Professore ha ricordato, l'Università di Parma rappresenta per me un momento importante di un percorso che è stato diverso da quanto avevo immaginato da ragazzo.

Ho iniziato la mia carriera parecchi anni fa quando la banca era molto differente da quella che conosciamo oggi. Non esisteva Internet, quindi non c'erano il digitale e l'online, non erano ancora nati i social network e tutto transitava dalla filiale. Voglio partire da questa considerazione, per affermare che alla fine tutto è cambiato ma niente è cambiato, perché ancora oggi la filiale è il punto di contatto più importante tra la banca e i suoi clienti, nonostante tutte le innovazioni e la diffusione capillare della tecnologia. Per i clienti, siano essi privati cittadini o imprese, il contatto umano, nei momenti importanti, così come in quelli quotidiani, resta il rapporto principale con la banca.

Ho sempre tenuto in mente questo passaggio fondamentale così come gli insegnamenti di tanti che mi hanno accompagnato nel mio percorso professionale.

Uno dei grandi imprenditori nel campo della moda, che ho conosciuto da giovane, mi aveva fatto notare che, nonostante la sua azienda fosse tra i leader mondiali, lui non mancava mai alla scelta dei tessuti perché diceva "è solamente se conosci la fabbrica, se la frequenti che puoi capire realmente come funziona l'azienda"; in banca la "fabbrica", oggi come allora, sono le filiali, i centri per le imprese, i canali specialistici con i loro clienti.

Il concetto di “fabbrica” accostato alla banca può stupire, in quanto troppo spesso la stessa viene vissuta come una entità un po’ distante, di difficile accesso ma, in realtà, nella banca, sin dal mio primo giorno, ho trovato un terreno fertile e dinamico per sviluppare una visione industriale che non ho mai trascurato.

Il nostro settore ha vissuto tante rivoluzioni forse anche più numerose di altri: le casse sono state sostituite dagli ATM, le macchine da scrivere dai computer, poi dal digitale e ora dalla Intelligenza Artificiale. È stato un movimento continuo che ha richiesto velocità di pensiero e di esecuzione, evoluzione tecnica e professionale.

Il settore bancario ha attraversato tutte le fasi economiche del Paese, anche quelle più difficili e ha saputo reagire e reinventarsi; ci sono stati consolidamenti, sono apparsi nuovi attori e nessuno che abbia fatto il mio mestiere ha avuto il modo e il tempo di annoiarsi o di guardare indietro.

Vorrei ripercorre qui con voi alcuni momenti importanti che hanno caratterizzato il settore bancario nel corso degli ultimi anni e che ho vissuto in prima persona:

- la privatizzazione delle grandi banche pubbliche e la conseguente nascita delle Fondazioni di origine bancaria;
- il passaggio da banca Local a Glocal;
- gli effetti e i rischi delle crisi 2008 – 2011;
- l’importanza crescente del capitale umano;
- il ruolo che la finanza e le banche possono avere oggi per la società e l’ambiente.

## **Le privatizzazioni**

Nel 1990, con l’introduzione della legge Amato/Carli e della successiva applicazione della legge Antitrust anche al settore bancario, abbiamo assistito alla privatizzazione delle grandi banche pubbliche, Comit e Credito Italiano in primis. Più

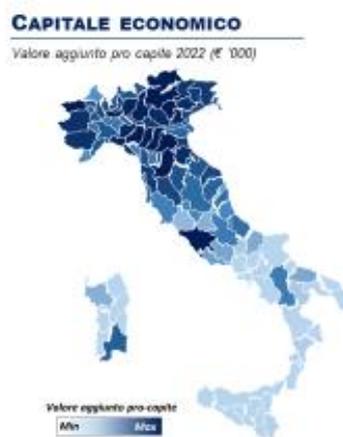
in generale, il settore bancario da “foresta pietrificata”, come era stato definito dallo stesso Amato, si è trovato a conoscere per la prima volta i principi della concorrenza e a misurarsi improvvisamente con la logica dell’economia di mercato con l’obiettivo di migliorare le performance, la produttività e la remunerazione del capitale.

La legge Amato/Carli ha generato un’altra conseguenza significativa: la privatizzazione di tutte le Casse di Risparmio trasformandole in società per azioni e creando le attuali Fondazioni di origine bancaria. Tale processo ha accelerato ulteriormente i passaggi di cui sopra, creando di fatto il “mercato” per molte banche, processo concluso con la riforma delle Banche Popolari nel più recente 2016.

La nascita delle Fondazioni bancarie ha inaugurato una nuova era nel rapporto tra banche e azionisti, tra banche e territori, accrescendo il bisogno di investire sul capitale sociale e non solo economico.

Il capitale sociale rappresenta il valore generato dalle connessioni tra persone e organizzazioni: una rete di fiducia che alimenta la cooperazione, rafforza la resilienza e promuove il progresso condiviso.

## CAPITALE SOCIALE ED ECONOMICO: LA SINERGIA TRA RISORSE TERRITORIALI E INVESTIMENTI PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE ED INCLUSIVO



Ho avuto la fortuna di vivere in prima persona questi momenti proprio quando, approdato alla Cassa di Risparmio di Parma, incontrai una delle più importanti Fondazioni quale la Fondazione Cariparma, vero motore dello sviluppo di questo territorio.

In quel momento con la stessa vivemmo la nascita di un grande gruppo bancario Italiano, quale Banca Intesa, l'integrazione di una delle due ex banche pubbliche più importanti, Comit, e la conoscenza di un altrettanto grande gruppo internazionale quale Crédit Agricole, allora primo azionista di Intesa.

### **Il passaggio da banca Local a Glocal**

Ci sono molte teorie sul livello dimensionale che debba avere una banca. Non ho mai espresso un'opinione radicale in proposito, perché sono sempre stato convinto che ci possano essere differenti modelli, tutti potenzialmente interessanti, in quanto performanti e utili per le economie locali e per il Paese.

Sono le circostanze e i percorsi di ogni banca che ne debbono definire le caratteristiche, l'aspetto imprescindibile deve essere l'apertura al cambiamento e all'innovazione.

Ho molto rispetto per le grandi banche ma altrettanto per quelle di minori dimensioni, come ad esempio le Casse Rurali, le BCC o le Casse di Risparmio e le stesse Banche private, perché esercitano un ruolo fondamentale per i territori e per i loro clienti (il fatto che dalle Casse Rurali francesi sia nata una delle prime banche al mondo che ha comunque mantenuto i principi di prossimità, come il Crédit Agricole, ne è la dimostrazione).

Nel caso della Cassa di Risparmio di Parma e anche della Cassa di Risparmio della Spezia, che ci ha raggiunto poco dopo, l'opzione era quella di essere integrati in un grande gruppo (Intesa SanPaolo) oppure quella di creare un'alleanza strategica con gli azionisti, fondazioni comprese, che consentisse di mantenere la propria storia e il

proprio patrimonio culturale, aprendosi a una dimensione nazionale e al contempo facendo parte di un grande gruppo internazionale quale Crédit Agricole.

Non ho mai avuto dubbi su quale fosse la scelta più opportuna; i risultati e la crescita che abbiamo conseguito negli anni successivi al 2007, anno in cui si è perfezionata l'operazione con Crédit Agricole, mi hanno confortato. In tale occasione, ho potuto constatare che nella vita è fondamentale incontrare le persone giuste; nel mio caso il Professore Carlo Gabbi, Professore proprio di questa Università che, senza indugio, da Presidente della Fondazione CariParma, unitamente all'attuale Presidente Franco Magnani, appoggiarono sempre con totale fiducia e affetto, ampiamente ricambiati, l'idea di poter creare una realtà nuova e importante, ancorata ai nostri valori, alle nostre persone e, al contempo, senza dover abbandonare una storia che iniziò anche prima dell'Unità d'Italia.

La rilevanza degli incontri importanti è un messaggio che voglio ribadire, come ho avuto modo di affermare in altre occasioni ai giovani. Nessun talento avrebbe successo se non incontrasse durante il proprio cammino un "maestro" che creda e investa in lui.

Per quanto mi riguarda, dovrei citarne e ringraziarne tanti; per brevità, mi limito a ricordare Erminio Giorgi, il primo che mi ha insegnato i principi fondamentali del mestiere, quali l'importanza della corretta misurazione del rischio e l'integrità; Marzio Astarita, che mi ha aiutato a capire le peculiarità di una banca internazionale; Giampaolo Martini, che mi ha dato l'opportunità di dirigere una sede a soli 30 anni; Luciano Silingardi che, ancora io giovane, mi ha consegnato le chiavi di un'importante banca milanese senza pormi alcun condizionamento e, infine, Carlo Salvatori, Giancarlo Forestieri, Guido Corradi, Ariberto Fassati e Philippe Brassac che hanno condiviso il nostro progetto e ai quali mi lega una profonda amicizia.

L'inizio non fu semplice. Bisognava convincere gli azionisti francesi che l'Italia è un grande paese, ricco di imprese e di imprenditori straordinari, di grandi lavoratori, di bravi manager; in sintesi, bisognava far comprendere che vi erano tante opportunità da cogliere. Fu per questo che, da subito, posi la questione della crescita e degli investimenti, dimostrando ogni volta che ne valeva la pena.

Al contempo, però, bisognava convincere anche gli azionisti italiani e i clienti che il "forestiero" può essere una piacevole scoperta, un formidabile alleato e un amico; e, inoltre, che i confini chiudono le menti e limitano le opportunità, che le differenze culturali arricchiscono e diventano un moltiplicatore straordinario. Ed è proprio grazie a tutte le persone e ai colleghi che hanno creduto nel nostro progetto che abbiamo realizzato investimenti per più di 8 miliardi, gestito più di 9 integrazioni, abbiamo creato in Italia il terzo gruppo bancario per aggregato e, infine, fatto diventare il nostro Paese il secondo mercato per importanza tra i 46 in cui il Crédit



NASCE UNA BANCA CHE UNISCE  
I PREGI DEGLI ITALIANI E LE VIRTÙ DEI FRANCESI.  
E VICEVERSA.

CARIPARMA, FRIULADRIA E CRÉDIT AGRICOLE.  
INSIEME NON PER CASO.



Agricole è presente e opera. In definitiva, abbiamo cercato di unire “i pregi dei Francesi con le virtù degli Italiani”

Un altro punto fermo nella mia visione manageriale: la sede legale e operativa a Parma.

L’attrattività di Milano è evidente. A Milano oggi abbiamo molte società del Gruppo, abbiamo realizzato investimenti significativi e partnership importanti, ma mi ha sempre affascinato l’esempio di grandi aziende per dimensione o tecnologia, anche leader mondiali, che sono rimaste là dove avevano le radici, valorizzando e rendendo famosi luoghi di per sé non molto conosciuti prima. A puro titolo d’esempio mi limito a citare il caso di Des Moines per John Deere e, per restare più vicini a noi, Varano de’ Melegari per la Dallara. Mantenere le radici là dove si è nati penso che contribuisca a creare un maggior senso di appartenenza che, se unito ad apertura culturale, all’internazionalizzazione, all’innovazione e alla presenza di buone accademie e Università, possa diventare un mix molto attrattivo per i talenti sempre più rari e ricercati dalle imprese.

In definitiva, ritengo che si possa essere allo stesso tempo Local e Glocal: attori protagonisti di uno o più territori (oggi sono ben 6 le Fondazioni presenti nel nostro capitale: oltre a Parma e Spezia anche Piacenza, San Miniato, Lugo e Reggio Emilia) ma connessi con un mondo più vasto che dia una visione più ampia e moderna di quanto avviene intorno a noi anche al di fuori della nostra vista. Di una cosa sono sicuro: chi si chiude e non è aperto al confronto perde in partenza la propria sfida con l’economia, la finanza, il progresso ma in fondo con la vita stessa.

### **Gli effetti delle crisi 2008 - 2011**

Dopo la Grande Depressione del ’29, la crisi del 2008 è stata la più grande crisi finanziaria ed economica mondiale. Nata dai famosi mutui Subprime americani ha travolto tutto. Figlia di una speculazione insensata che creava prodotti di

investimento derivati dalla cartolarizzazione di crediti che le banche americane concedevano alle famiglie non più per realizzare nuovi investimenti immobiliari, ma per concedere liquidità a queste ultime sulla base del presupposto che il valore degli immobili fosse destinato perennemente ad aumentare. Di fatto, la casa veniva considerata alla stregua di un bancomat e il credito era diventato un prodotto come qualsiasi altro, da fornire al costo più basso ed in grande quantità.

Il presupposto si fondava su un incremento rapido e continuo dei prezzi delle case, senza che nessuno prendesse in considerazione la possibilità di un'inversione di tendenza; bastò che il mercato americano invertisse la rotta nel 2007 per far esplodere la bolla che tutto travolse.

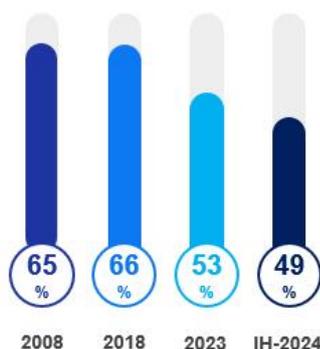
La crisi evidenziò le carenze dei regolatori nel controllo e nell'autorizzazione preventiva di questi prodotti finanziari e, come accade con le epidemie, si diffuse "per contagio" in tutto il Mondo e, quindi, arrivò inesorabilmente anche in Italia.

Il sistema bancario italiano (e non solo) si trovò totalmente impreparato. Per quanto le banche italiane non fossero particolarmente esposte ai Subprime e ai loro derivati finanziari, si dimostrarono fragili in ragione del fatto che avevano, per molti anni, troppo accresciuto il portafoglio titoli e le attività finanziarie.

Per effetto indotto dalla crisi, gli stessi titoli subirono forti ribassi nei loro corsi, creando pesanti ammanchi economici e soprattutto patrimoniali alle banche stesse. Ne conseguirono carenze di capitale da parte di queste ultime, anche a fronte del violento incremento dei crediti deteriorati che richiesero enormi sforzi agli azionisti. In alcuni casi, si assistette a grandi insolvenze poi rimate dal sistema stesso che si mostrò certamente fragile ma anche resiliente, tanto da intraprendere poi un lungo e virtuoso percorso di risanamento e di efficientamento che ci ha portati oggi ad avere banche tra le migliori in Europa sulla base dei principali ratios richiesti dagli Organi di Vigilanza.

LA STABILITÀ DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO È IL RISULTATO DI UN LUNGO PERCORSO DI MIGLIORAMENTO BASATO SU PRODUTTIVITÀ, EFFICIENZA E QUALITÀ DEL CREDITO

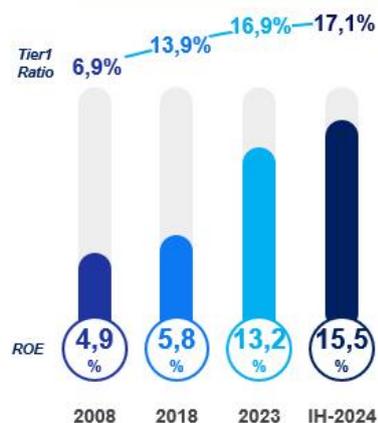
#### COST/INCOME



#### NPL RATIO



#### ROE E TIER1 RATIO



Ma quella lezione è stata dura per tutti, ha mostrato i limiti della deregulation, dell'eccesso di liberismo, dei rischi enormi della speculazione finanziaria, del bisogno del ritorno ai fondamentali che per le banche sono il patrimonio e, soprattutto, la liquidità.

Vorrei citare a tal proposito un aneddoto che ho vissuto in prima persona. Giusto nel 2009 fui nominato nel board di Emporiki, un'importante banca greca di proprietà del Gruppo Crédit Agricole; venni nominato per dare un contributo e una visione che non fosse solo franco-francese o locale. Posso assicurare cari intervenuti e cari studenti che quell'esperienza non la dimenticherò mai.

La crisi economica della Grecia era ufficialmente esplosa nell'autunno del 2009, ma è negli anni immediatamente successivi che ha manifestato tutta la sua violenza. Nell'arco di alcuni mesi assistemmo al declassamento del debito pubblico.

In poco tempo, i depositi della banca e di tutte le banche greche si polverizzarono, le insolvenze aumentarono, per primi i prestiti non garantiti, successivamente i crediti alle imprese e, infine, i mutui sulla prima casa. La crisi di

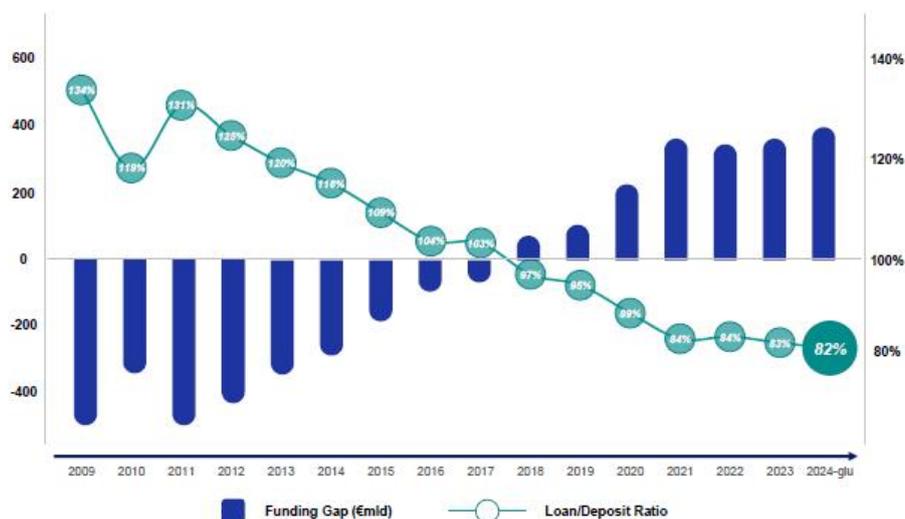
liquidità fu brutale; non diede il tempo a nessuno di proteggersi come un'improvvisa tempesta in mare. Lo stato sociale si trovò in ginocchio, salari e pensioni furono ridotti pesantemente; in definitiva, si aveva la sensazione di essere sulla plancia di una nave che affondava senza soluzioni. Il Gruppo Crédit Agricole finanziò la banca con cifre importanti pur di evitarne il fallimento e per salvaguardarne l'occupazione, l'Unione Europea alla fine intervenne finanziando pesantemente la Banca di Grecia e salvando di fatto la stessa Eurozona.

Le lezioni che appresi sono le seguenti:

- il patrimonio deve essere solido e disponibile;
- la liquidità è la cosa più importante: i depositi devono avere un buffer ben più ampio rispetto ai crediti;

L'ANDAMENTO DEL RAPPORTO LOAN TO DEPOSIT È INDICATIVO DEL PERCORSO DI FORTE MIGLIORAMENTO NEL TEMPO DELLA POSIZIONE DI LIQUIDITÀ E DELL'ATTENZIONE AGLI EQUILIBRI DI BILANCIO. DOPO LA CRISI DEL 2008, IL RAPPORTO SI ATTESTAVA INTORNO AL 130%, A PARTIRE DA ALLORA, LO SBILANCIO SI È PROGRESSIVAMENTE RIDOTTO FINO A RAGGIUNGERE IL PAREGGIO NEL 2019

**TREND FUNDING GAP E LOAN TO DEPOSIT DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO**



- raccolta e impieghi devono essere totalmente bilanciati tra breve e medio termine;
- la redditività è necessaria ma non sufficiente; occorre abbandonare la tirannia del breve termine e la cultura dell'isteria per gli utili trimestrali. Esasperare la redistribuzione dei profitti agli azionisti a scapito degli investimenti va a deprimere il valore di lungo periodo;

- se crolla il sistema Paese non si salva nessuno, pertanto la salute delle finanze pubbliche e il debito pubblico contano molto di più della salute delle singole banche e imprese;
- un debito pubblico troppo elevato prima o poi presenta il conto e di solito il conto è pesante (solo pochi mesi fa il Governatore della Banca d'Italia ha ricordato come il costo per interessi sul debito pubblico italiano sia prossimo ai 100 miliardi annui, pari o anche superiore all'intero costo per l'istruzione);
- i bilanci delle banche vanno analizzati per la gestione caratteristica e non finanziaria (questo è un punto a mio avviso ancora molto sensibile per le banche che hanno ancora un peso del margine finanziario eccessivo rispetto all'attività caratteristica, dato da un'attività di trading o da attività finanziarie detenute e spesso non adeguatamente protette).

### **L'importanza crescente del capitale umano**

La comparsa di nuove preoccupazioni a livello mondiale, dalle pandemie, alle guerre, ai cambiamenti climatici, all'avvento di nuove tecnologie come l'IA, ci costringe a guardare il mondo e le cose con occhi diversi. Questi avvenimenti cambiano noi, cambiano chi ci sta intorno, cambiano le imprese e la società, cambiano soprattutto i giovani che, a loro volta, stanno modificando in fretta l'approccio al lavoro e alla vita.

Sarebbe facile immaginare che l'arrivo di nuove tecnologie così dirompenti possa ridurre il bisogno di Capitale Umano; io, invece, penso l'esatto contrario: l'Intelligenza Artificiale potrebbe non essere destinata solo a sostituire le persone, ma anche a potenziarne le capacità e le competenze. In passato l'avvento di nuove tecnologie, come i personal computer, si pensava avrebbe sostituito l'uomo, così non è stato anzi, ha generato nuove economie e nuove opportunità e così pure per il fax, il telefono cellulare, gli smartphone. La tecnologia ha sempre aperto nuovi mercati e

creato nuove occupazioni. Secondo una recente ricerca del World Economic Forum, l'Intelligenza Artificiale, nei prossimi anni, potrebbe sostituire circa 85 milioni di posti di lavoro nel mondo ma creandone al contempo 97 milioni di nuovi.

La trasformazione digitale richiederà nuove competenze sia di mestiere sia di attitudine (c.d. soft skills) che andranno ricercate e potenziate con appositi percorsi di formazione e di sviluppo. Tra i tanti ambiti di utilizzo nella finanza e nel banking, cito ad esempio: la prevenzione dei rischi e delle frodi, l'antiriciclaggio e le black list, le analisi comportamentali dei clienti, la consulenza virtuale e tutte le attività più ripetitive in genere (secondo un recente studio di Accenture l'IA arriverà ad influenzare fino al 73% delle attività del settore).

Sarà fondamentale mantenere il controllo umano e garantire una supervisione attenta nei sistemi di IA per prevenirne errori o abusi e assicurare un vero approccio che veda l'uomo al centro del suo utilizzo, prestando sempre più attenzione alla componente creativa, propositiva e decisionale.

Per leggere i cambiamenti e le minacce che viviamo servono persone che sappiano integrarsi tra di loro, che sappiano accompagnare e gestire, non solo robot.

Il cuore di ogni azienda, come di ogni banca, sono le persone non le macchine, ma le persone che sviluppano le tecnologie, i controlli, le protezioni, le strategie.

(I bisogni di relazione e di contatto umano non sono affatto scomparsi e sono ancora molto attuali: da una recente indagine di PWC risulta come l'86,3% dei clienti riconosca a più alto valore aggiunto la relazione con i gestori rispetto ad altre forme di servizio).

È iniziato un movimento per la piena valorizzazione del capitale femminile. È un enorme potenziale disponibile per le imprese e per la società, qualcosa si muove ma siamo ancora terribilmente lenti, non dobbiamo dimenticare che la diversità è una ricchezza inestimabile per tutti noi e per le nostre imprese.

Occorre migliorare ancora il rapporto tra lavoro, benessere e qualità della vita; bisogna dare maggiore flessibilità utilizzando tutto quanto abbiamo appreso sul lavoro a distanza, il welfare aziendale, i congedi parentali e quanto ci siamo impegnati a fare e vogliamo fare ancora.

Le donne devono poter conciliare vita familiare e sviluppo di carriera senza limitazioni e con una totale parità anche salariale. Sembra strano parlarne ma non è ancora una battaglia vinta; sarebbe già una prima risposta al drammatico tema del calo demografico che affligge il nostro Paese con ampie conseguenze alla disponibilità di mano d'opera, creazione di nuove imprese, alimentazione dei consumi e del PIL, disponibilità di nuovi talenti.

Proprio i talenti ed in particolare i giovani sono stati sempre al centro del mio pensiero aziendale.

Con quanti si sono occupati di questo tema, abbiamo cercato di agire per favorire un ricambio generazionale importante; attraverso il progetto Next Generation abbiamo assunto più di 3.600 giovani negli ultimi 10 anni, aperto 4 Village, hub dedicati all'innovazione (Milano, Parma, Padova, Sondrio e tra pochi giorni Catania), che ospitano ad oggi più di 400 tra start-up e abilitatori sia per creare occupazione sia per attrarre i migliori talenti. Fortunatamente ce ne sono tanti, preparati e con la voglia di crescere, ma molto diversi rispetto alle generazioni precedenti nel modo di intendere il lavoro e l'impresa.

Per i boomers come me, i valori appresi erano: "lavoro, impegno e realizzazione personale"; per i Millenials "lavoro e qualità della vita"; per la generazione Zeta, l'attuale, "qualità della vita e lavoro". Questo cambiamento così radicale va accompagnato capito e incoraggiato. I giovani oggi oltre alla reputazione e alle prospettive di carriera, ci chiedono tanta formazione, coinvolgimento, valori etici dell'impresa, impegno sociale e ingaggio sui temi ambientali. Vivo questo come un

impegno personale oltre che aziendale, sono convinto che dare prospettive e opportunità ai giovani sia una delle caratteristiche prime di una leadership responsabile.

Creare una cultura d'impresa, favorire il senso di appartenenza, darsi una missione e riconoscersi negli stessi valori ha fatto e continuerà a fare la differenza tra le imprese e le Comunità che prosperano o decadono e questo ben al di là dei profitti dell'una o dell'altra. Il Professore Lledo dell'Istituto Pasteur nel suo studio "viaggio al centro dell'umano" indica alcuni principi fondamentali:

- essere realisti;
- approccio sistematico tra ambiente, società ed economia;
- trasformare il digitale in una opportunità straordinaria al servizio dell'uomo;
- legare performance e valori;
- non alzare muri;
- sviluppare la "cultura del meglio e non del più".

### **Il ruolo che la finanza e le banche possono avere oggi per la società e l'ambiente**

Fare banca vuol dire non ignorare o sminuire la forza del mercato, l'influenza degli investitori e il desiderio di fare profitti, ma si possono avviare queste forze in direzione del "meglio" e non del "peggio". Dalla finanza possiamo prendere a prestito i suoi codici e la sua forza per gestire investimenti in progetti sostenibili e che ci diano il senso del futuro intorno ad una finanza intelligente che sia socialmente responsabile e in grado di spodestare la pressione dei risultati trimestrali e ragionare sul lungo periodo.

Oggi nel sistema coesistono due organizzazioni della finanza: quelle fondate sul valore per l'azionista (shareholder-value) e quelle sul portatore di interesse (stakeholder-value). Ognuno ha il suo sistema di incentivi e la sua visione sul modo di contribuire all'economia e alla società in generale.

Un concetto ormai imprescindibile è quello del “valore condiviso” proposto dal Professore Porter (Università di Harvard) e cioè quello del valore economico che produce valore anche per la società. Cito, ad esempio, prodotti finanziari quali i Green Bond, i Social Bond, i Mutui Green che, oltre a generare valore, contribuiscono alla lotta al cambiamento climatico e all’impegno di privati e istituzioni, senza dimenticare tutti gli investimenti che favoriscono l’occupazione e l’impiego giovanile (come ho avuto modo di citare in precedenza).

Il cambiamento climatico potrebbe rappresentare un costo ambientale enorme oltre che per gli stati e le assicurazioni, anche per le banche (perdita di valore delle garanzie immobiliari, danni ingenti al sistema produttivo finanziato, oltre ai rischi per le persone).

I rischi finanziari e di transizione, conseguenti al degrado della natura, potrebbero portare perdite in grado di minacciare la stessa stabilità finanziaria (da ultimo bollettino della BCE).

Il XIX secolo era l’epoca del “rendimento” (ci si poneva la domanda: quanto mi frutterà l’investimento?); il XX era l’epoca del “rischio-rendimento” (il rendimento sarà sufficiente a giustificare il rischio che mi assumo?); il XXI secolo sembra quindi essere l’epoca del rapporto “rischio-rendimento-impatto” e per impatto si intendono quello sociale, ambientale e di buona governance.

Moltissime banche si stanno impegnando in queste tematiche nell’interesse dei loro clienti e della Società.

A mio avviso, negli anni a venire, saremo di fronte ad una dicotomia e, quindi, bisognerà fare una scelta radicale: lasciare che la finanza vada per conto proprio, aumentando le differenze sociali e concentrando le ricchezze su pochi individui, oppure indirizzare la sua grande forza per il bene comune? Per quanto mi riguarda e

per quanto vediamo accadere intorno a noi, non ho dubbi che la seconda opzione sia l'unica via da percorrere.

Nel febbraio del 2019, un caro amico, allora Direttore Generale della Banca Mondiale, scrisse un libro dal titolo provocatorio: "E se la finanza salvasse il mondo?" nel quale cita tutte le leve di cui la finanza può disporre per condizionare in bene l'economia e la società.

Può sembrare un'utopia ma vorrei, in conclusione, che le giovani studentesse e i giovani studenti, che oggi mi stanno ascoltando, e magari un giorno inizieranno il loro percorso professionale in una banca oppure più in generale nel mondo della finanza, possano ricordare questo titolo, sapendo che tanti come me hanno, nel proprio ruolo e nel tempo, con passione e fiducia, cercato di dare un contributo perché almeno a quel titolo ci si possa pensare.

Grazie!