

Credem, media-banca di territorio con solidità e impieghi da grande

Più credito (+8%) e utili (+31%). Moody's vuol alzare il rating

MARCO GIRARDO

INVIATO A REGGIO EMILIA

Cosa significa essere una banca legata al territorio? Come si declina, concretamente, tale relazione nel contesto del credito che ha radici profonde nel tessuto industriale e artigiano italiano? Ma soprattutto: la "territorialità bancaria" è davvero un valore aggiunto che si riflette nella redditività e nella qualità del credito di un istituto?

Per rispondere a queste domande, se parliamo del Credem, è quanto mai utile, prima di visitare Palazzo Spalletti Trivelli, sede centrale del Gruppo a Reggio Emilia, percorrere qualche chilometro verso gli Appennini. E fermarsi a Montecavolo, piccola frazione di Quattro Castella, per affacciarsi nei Magazzini generali delle Tagliate: società controllata al 100% dalla banca, è un *caveau* che custodisce circa 450mila forme di Parmigiano Reggiano. È il più grande deposito di formaggio al mondo. I produttori lo utilizzano non solo per la stagionatura, ma anche per ricevere finanziamenti lasciando "in pegno" l'oro giallo fino a 36 mesi. È proprio questo, simbolicamente, il cuore pulsante di una "banca del territorio" che viaggia al 7% di ritorno sul capitale investito. Il Credem è una banca "di taglia media", certo, che ha superato però brillantemente gli esami europei degli stress test e dell'Aqr. La sola che merita per Moody's di essere analizzata, insieme ai due giganti Unicredit e Intesa, per un miglioramento del rating.

Il direttore generale, Adolfo Bizzocchi, ritiene che i risultati raggiunti siano il frutto di un lavoro iniziato molti anni fa, prima che scoppiasse la grande crisi. Un lavoro basato sostanzialmente sull'investimento nelle persone. Sul capitale umano, quindi, capace di portare parametri come il Cet1 ratio a 11,1% o il Total capital ratio a 11,8% e contemporaneamente di aumentare gli impieghi nel 2014 del 7,9% (a fronte di un -1,4% del sistema) con un rapporto sofferenze/impieghi all'1,55%, tra i più bassi in assoluto. «Sono risultati – spiega Bizzocchi – possibili grazie a una *governance* che deriva dalla solidità e stabilità dell'assetto proprietario. Questa è una banca continua il Dg – che ha una storia lineare nel tempo, in cui la proprietà chiede a un management cresciuto per il 90% all'interno impegni e risultati di medio-lungo periodo. Con una *mission* molto semplice: raccogliere e impiegare bene il denaro». La stabilità del capitale è data da un patto fra 213 azionisti

tra imprenditori e professionisti tra cui la famiglia Maramotti (quella di Max Mara), patto che detiene il 75% circa di Credemholding in cui è custodito il 76,87% di Credem Spa. Un azionariato legato al territorio di origine che negli ultimi 5 anni ha visto distribuiti quasi 200 milioni di dividendi. Solo nel 2014, con un margine di intermediazione superiore al miliardo

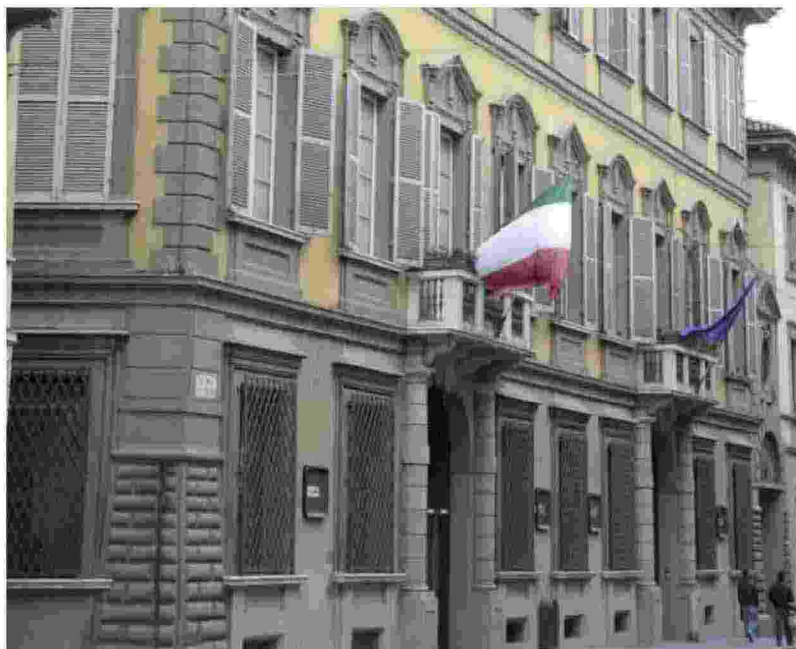
(+7,3%), l'utile netto consolidato è aumentato del 31% a quota 151,8 milioni di euro. «Siamo fortemente orientati alla crescita, ma vogliamo auto-finanziarla», spiega il Dg. «E per farlo bisogna investire». Dove? «In uomini e tecnologia».

Per questo c'è un dato del bilancio che Bizzocchi tiene a sottolineare. Sta alla base ed è allo stesso tempo il frutto di questi risultati: 245 assunzioni solo nel 2014, il 70% delle quali di giovani con meno di 30 anni. Bizzocchi è in Credem da 40 anni, a lungo si è occupato di risorse umane – e si vede – e da 15 è direttore generale di un Gruppo che conta oggi quasi 5.800 dipendenti per una raccolta complessiva ai 53,5 miliardi e oltre 21 miliardi di impieghi. Colpisce il forte aumento di questi ultimi (+ 23% lo stock negli ultimi 5 anni) e soprattutto quel basso livello di sofferenze in un contesto che le ha fatte all'opposto esplodere nel sistema. Com'è stato possibile? «La nostra strategia, per quel che concerne il calo della domanda di credito causa crisi, è stata la flessibilità e la reattività. Per quel che riguarda la qualità degli attivi, invece, è possibile realizzarla grazie a una *policy* molto rigorosa – risponde il Dg –. Ad esempio: da sempre non partecipiamo a finanziamenti in *pool*, perché non puoi avere un controllo diretto. E non finanziamo l'immobiliare puro speculativo, ma facciamo molti mutui a famiglie e imprese. Soprattutto, chi propone un credito non lo deve deliberare: è necessario separare la relazione con il cliente da chi si occupa invece dell'analisi rischi-benefici». E qui tocchiamo un punto cruciale per una banca sul territorio: se il legame con i clienti non è sano, a risentirne sono i conti. «Avere un legame con il territorio – continua Bizzocchi – non significa semplicemente andare a bere un caffè con il cliente. Ma avere una base dati organizzata che consenta di leggere oggettivamente il tessuto sociale e imprenditoriale in cui si opera. E abbinarla poi a una *job rotation*: il capo filiale non può stare nello stesso posto più di 5 anni o non deve dirigere la filiale della città in cui risiede». E poi essere vicini al territorio non vuol dire, nel caso delle imprese, dare credito a tutti indistintamente: significa guardare al management dell'azienda, conoscere l'imprenditore e la sua storia. In questo, pur essendo pre-

senti su tutto il territorio nazionale, conserviamo un approccio da banca locale sana». Credem intende continuare a crescere per linee interne: «Non andiamo in cerca di acquisizioni», dice Bizzocchi. Anche se fra un paio d'anni, una volta completato il processo di aggregazioni delle popolari, po-

trebbe ritrovarsi a essere la più grande fra le piccole. E avrà davanti due grandi sfide: essere sempre in grado di attrarre e trattenere i talenti – «in nostro futuro è legato a questo», è convinto il Dg – e continuare a sostenere i progetti di famiglie ed imprese anche nel business all'estero.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LA SEDE DEL GRUPPO. Palazzo Spalletti Trivelli a Reggio Emilia



DG CREDEM. Adolfo Bizzocchi

Il dg Bizzocchi?: «Il nostro modello? Un legame sano con gli stakeholder e investimenti in capitale umano e tecnologia anche quando c'era la crisi»



I Magazzini generali delle Tagliate

