

CONVEGNO BANCA E COMUNITA'
“Banca: Territorio-Dimensione:Efficienza”

Localismo e mutualità.
Efficienza e dimensione d'impresa nel credito cooperativo

Intervento del Vice Direttore Generale della Banca d'Italia
Antonio Finocchiaro

Sesto San Giovanni, 9 novembre 2007

Sommario

1. Introduzione	3
2. Localismo e mutualità	4
3. Dimensione e efficienza nel credito cooperativo	6
3.1 Il contesto nazionale	6
3.2 Il sottosistema lombardo	9
4. L'approccio di vigilanza e il principio di proporzionalità	10
5. Conclusioni	12

1. Introduzione

Signore e Signori,

nel novembre del 2002, intervenendo in occasione del cinquantesimo anniversario dalla fondazione della Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni, affrontai il tema del ruolo delle banche locali a sostegno delle comunità di riferimento.

Anche oggi la questione è di particolare attualità.

Negli ultimi cinque anni la struttura del mercato finanziario italiano è profondamente mutata; il processo di consolidamento ha subito una forte accelerazione, il sistema bancario si è rafforzato anche nella sua proiezione sovranazionale: una riflessione sulla dimensione “efficiente” del credito cooperativo risulta quanto mai opportuna.

Nel mio intervento mi soffermerò innanzitutto sul localismo e sulla mutualità, fattori che storicamente hanno contraddistinto le banche di credito cooperativo.

Effettuerò poi un’analisi degli aspetti principali della cooperazione di credito sottolineando come un ulteriore sviluppo delle banche della Categoria, in ogni territorio del Paese, richieda particolare attenzione agli assetti gestionali, organizzativi, di controllo. Condizione, questa, necessaria per governare la crescita, per mitigare i rischi connessi con l’espansione operativa, per competere con successo sui mercati locali.

Porrò quindi in evidenza come l'attività di vigilanza nei confronti delle banche di credito cooperativo sia attenta, sul piano delle regole e dell'attività di supervisione, alla specificità della categoria, ne incoraggi il consolidamento e il progresso.

Svolgerò infine alcune riflessioni su come i cambiamenti in atto nella regolamentazione finanziaria, ispirata al cosiddetto approccio proporzionale, richiedano anche agli intermediari minori un particolare impegno volto a garantire processi di sviluppo adeguati, comportamenti corretti, gestione conforme alle norme.

2. Localismo e mutualità

La peculiare natura delle banche di credito cooperativo è stata più volte oggetto di analisi economiche volte a verificare l'attualità dei valori della mutualità e del localismo e l'esistenza di connessi vantaggi competitivi in un contesto di mercato nel quale le economie di scala legate alla dimensione degli intermediari appaiono essenziali per fronteggiare la concorrenza.

Il recente riconoscimento del premio Nobel per l'economia agli americani Hurwicz, Maskin e Myerson, teorici del *mechanism design*, riporta l'attenzione sulla scienza dell'informazione e, per gli aspetti che qui interessano, sul valore della relazione nel mercato creditizio, in un ambito connotato dalla presenza di asimmetrie informative e dalla interazione tra soggetti economici portatori di interessi che possono entrare in conflitto.

In un mercato così particolare, il radicamento territoriale e lo spirito mutualistico avvantaggiano le banche di credito cooperativo per quanto attiene ai problemi di natura informativa: la conoscenza approfondita dell'area di riferimento, l'esperienza del ciclo produttivo delle attività tipiche, la vicinanza agli operatori locali, consentono alle aziende di credito cooperativo di disporre di un'informazione ottimale sulle

caratteristiche dei clienti e sul relativo merito di credito, agevolando l'instaurarsi di durature relazioni di clientela.

L'importanza della prossimità dell'intermediario creditizio all'imprenditore è enfatizzata dalle caratteristiche del modello produttivo italiano, basato in misura significativa su distretti industriali e su piccole e medie imprese, radicate sul territorio e integrate con le comunità e le istituzioni locali.

La finalità mutualistica dell'organizzazione cooperativa agevola l'attività d'impresa per il convergente interesse dei soci: clienti e azionisti nello stesso tempo. I soci, infatti, potendo trarre vantaggio dalla utilizzazione dei servizi offerti dalla banca, sono incentivati a partecipare attivamente alla vita aziendale e a limitare i comportamenti opportunistici; questi ultimi inciderebbero non solo sulla relazione creditizia ma anche sulle *performance* complessive dell'intermediario e sui suoi risultati economici.

Le banche cooperative e mutualistiche operano in sostegno delle comunità locali; ne condividono le sorti, contribuiscono al loro sviluppo, alleviano i disagi di quelle più bisognose e decentrate.

La stessa collettività locale è pertanto incentivata a svolgere un'azione di controllo volta a promuovere la cooperazione e a sanzionare eventuali violazioni dello spirito di solidarietà. Alla valutazione del merito creditizio da parte delle banche, si accompagna l'azione di controllo sociale.

Localismo e mutualità possono dunque contribuire a una sana politica del credito: è però fondamentale che la prossimità con la clientela e con la comunità locale non porti a ledere l'autonomia della banca, a distorcere i criteri di selezione e di

controllo del credito; ove ciò avvenisse, in luogo del vantaggio informativo si determinerebbero fenomeni di selezione avversa e di rischio morale.

La BCC di Sesto San Giovanni offre una positiva testimonianza sui rapporti con la collettività locale: ha partecipato e partecipa, da protagonista, alle vicende di un'area, ora nuovamente animata da vivacità imprenditoriale, sociale e culturale.

3. Dimensione e efficienza nel credito cooperativo

3.1. Il contesto nazionale

Pressioni concorrenziali e processi di integrazione a livello internazionale hanno contribuito a determinare un'ampia revisione delle connotazioni strutturali e organizzative del sistema bancario italiano; è, oggi, necessario conseguire assetti idonei a sostenere il confronto con i competitori esteri, sfruttare economie di scala, accrescere le competenze specialistiche.

Tale evoluzione negli ultimi anni ha portato alla creazione di gruppi bancari con proiezione internazionale e forte innovazione nei processi produttivi e nei servizi erogati. Pur tuttavia, le banche di credito cooperativo hanno mantenuto il proprio posizionamento di mercato.

A seguito di una fase di intensa razionalizzazione, il numero complessivo delle BCC si è ridotto di un terzo nel periodo 1996-2006. Gli interventi volti a risolvere situazioni di crisi aziendali sono risultati prevalenti rispetto a quelli orientati al rafforzamento della dimensione e al miglioramento dell'efficienza aziendale.

Le aggregazioni non sempre hanno generato effetti positivi: in alcuni casi si sono registrate difficoltà connesse con l'integrazione delle compagini sociali, dei meccanismi di *governance*, delle strutture tecnico/organizzative, dei processi produttivi, delle risorse umane. Nell'ultimo triennio le operazioni di concentrazione si sono ridotte anche a motivo della stabilità complessiva raggiunta dal sistema del credito cooperativo.

La mutata morfologia della cooperazione di credito italiana è evidenziata dal significativo aumento della dimensione media degli intermediari, praticamente raddoppiata nel periodo 1996-2006 in termini di punti operativi, addetti e soci.

Le strategie di ampliamento territoriale hanno comportato una maggiore capillarità della presenza sul territorio e uno spostamento del raggio d'azione verso comuni di maggiore dimensione, anche al di fuori delle tradizionali aree di interesse.

Nei primi anni del decennio in corso, i processi di riorganizzazione delle banche di grandi dimensioni e il loro arretramento dai mercati locali hanno favorito lo sviluppo operativo delle BCC che si è riflesso in una ricomposizione delle quote di mercato a loro favore. Nel 2006 si sono registrati segnali di maggiore concorrenza nel segmento *retail*, a seguito di un rinnovato interesse manifestato dagli intermediari di maggiore dimensione verso i mercati locali.

L'espansione del volume complessivo dei crediti erogati è stata accompagnata dall'aumento della dimensione media degli affidamenti, con relativo innalzamento del grado di concentrazione dei portafogli, e da un significativo sviluppo dell'attività di finanziamento a favore di imprese non finanziarie.

Nonostante tale evoluzione operativa, i dati più recenti sembrano confermare che il sistema del credito cooperativo mantiene il tradizionale vantaggio competitivo

rappresentato da una minore rischiosità del credito rispetto al resto del sistema: il rapporto sofferenze/impieghi a giugno 2007 era pari al 2,6 per cento contro il 3,4 per cento del resto del sistema.

Pur in presenza di una forte crescita delle masse intermedie, la redditività delle BCC è inferiore a quella del resto del sistema, anche per i maggiori costi unitari connessi con le ridotte dimensioni, con ambiti operativi ristretti e con l'utilizzo intensivo di capitale umano. Peraltro si intravedono primi segnali di miglioramento del *cost income ratio*, fattore di debolezza del credito cooperativo nel confronto competitivo: nel 2006 il divario con il resto del sistema si è parzialmente ridotto.

Si mantiene elevato il grado di patrimonializzazione, anche se in progressiva flessione in relazione alla crescita dell'attività di intermediazione (dal 21,2 per cento del 2001 al 16,3 per cento di giugno 2007). Prime stime degli effetti derivanti dall'applicazione della nuova regolamentazione prudenziale sul capitale inducono a rilevare una sostanziale tenuta degli indicatori di patrimonializzazione del sistema, ferma restando un'ampia variabilità dei risultati.

Nella ricerca della dimensione ottimale le BCC non possono dimenticare che la *mission* aziendale implica la necessità di mantenere una forte coesione sociale e un profondo radicamento nel territorio, per fruire al meglio del vantaggio di prossimità.

Taluni dei benefici connessi con i processi di crescita dimensionale, tipicamente la modifica delle combinazioni rischio/rendimento per una più efficiente allocazione dei mezzi propri, trovano dei limiti per le BCC nei vincoli normativi e regolamentari relativi all'operatività con i soci, alla competenza territoriale, al carattere non speculativo dell'operatività, nonché alla minore padronanza delle tecniche evolute di gestione del rischio.

Per superare tali limitazioni un ruolo importante può essere svolto dalle strutture associative della categoria, sia attraverso la fornitura di prodotti innovativi e competitivi sul piano della qualità e del prezzo, sia in termini di erogazione di servizi strumentali a costi contenuti.

3.2 Il sottosistema lombardo.

Il sottosistema lombardo rappresenta una componente significativa delle banche della categoria: delle prime 20 BCC nazionali, individuate prendendo come riferimento i principali indicatori dimensionali e operativi (patrimonio, sportelli, dipendenti, impieghi, raccolta), la metà è insediata nella regione.

Il permanere di saldi legami delle BCC lombarde con il territorio di insediamento è testimoniato dalla dinamica del numero dei soci, aumentati nell'ultimo triennio in misura superiore alla media del resto della Categoria.

Le 48 BCC lombarde sono caratterizzate da una dimensione maggiore rispetto alla media (al 30.6.07: n. 14 sportelli; n.111 dipendenti; n. 2.686 soci; il dato medio riferibile al resto delle BCC è di 8 sportelli, 59 dipendenti, 1843 soci). A tale risultato ha concorso la crescita della presenza sul territorio: nell'ultimo quinquennio le BCC regionali hanno ampliato la rete delle succursali del 26 per cento circa.

Riguardo ai principali aggregati operativi, la dinamica delle BCC lombarde ha seguito la tendenza generale, con una crescita del rapporto impieghi/raccolta mediamente attestatosi all'85 per cento circa a giugno 2007. In linea con la dinamica nazionale, la maggiore attenzione per i prenditori di più elevato *standing* trova conferma nella riallocazione degli impieghi in classi di fido di maggiore importo.

Sotto il profilo della qualità del credito erogato, le BCC lombarde evidenziano un livello di rischiosità inferiore rispetto alla media di sistema del credito cooperativo; le sofferenze lorde infatti rappresentavano alla fine del primo semestre del 2007 il 2 per cento del portafoglio prestiti. Nel contempo, anche a motivo della vivace dinamica operativa, l'incidenza degli oneri di struttura in rapporto al margine d'intermediazione si è ridotta in misura superiore al resto del sistema, con riflessi sul ROE, superiore di circa mezzo punto percentuale rispetto al gruppo di riferimento. Anche gli indicatori di patrimonializzazione sono lievemente migliori della media.

Va tuttavia rilevato che il forte legame con un tessuto economico molto solido e la crescita dimensionale non hanno reso il sottosistema lombardo del credito cooperativo immune da anomalie tecnico-gestionali e organizzative. Esse sono derivate sia da prassi gestionali e operative non ispirate a criteri di sana e prudente gestione, sia dall'emersione di rischi legali e di reputazione che hanno inciso sulla stabilità degli intermediari.

4. L'approccio di vigilanza e il principio di proporzionalità

Norme, regole e prassi di vigilanza sono da tempo ispirate al principio di proporzionalità, ora sancito dall'art. 23 della legge sul risparmio; gli adempimenti richiesti agli operatori sono proporzionati alle loro dimensioni, alle loro caratteristiche operative, alla rilevanza dei rischi che essi assumono.

In relazione alla funzione economica e sociale svolta dalla cooperazione creditizia, la normativa primaria ha manifestato costante attenzione per la categoria delle banche cooperative mutualistiche. Nel passaggio dal TUCRA al TUB è stata confermata l'attenzione ai valori del localismo e della mutualità.

Con la riforma del diritto societario, l'operatività prevalente con soci – già regola di vigilanza – costituisce fattore qualificante delle BCC come cooperative a mutualità prevalente, a fini civilistici oltre che fiscali.

Nella normativa secondaria, i vincoli operativi delle BCC sono stati progressivamente allentati in relazione all'esigenza di consentire l'espansione dell'attività in segmenti di mercato più complessi, ferma restando la necessaria prudenza in comparti di operatività maggiormente esposti a rischi legali e di reputazione.

La minore complessità operativa delle banche della Categoria si è riflessa nella individuazione di requisiti di professionalità degli esponenti aziendali meno stringenti di quelli richiesti per il resto del sistema, nonché nella possibilità di affidare al collegio sindacale i compiti di controllo contabile.

Nel contempo, è stato valorizzato il ruolo degli organismi associativi nell'azione di assistenza e di consulenza svolta nei confronti delle associate. In tale direzione si collocano le disposizioni che riconoscono uno snellimento del procedimento amministrativo per i progetti costitutivi presentati per il tramite degli organismi di Categoria e la possibilità di esternalizzare la funzione di revisione interna alle Federazioni locali.

Più di recente, con l'emanazione delle “Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche”, si è perseguito – nella determinazione dei requisiti patrimoniali – un approccio di tipo modulare; esso consente un'ampia scelta di opzioni per i sistemi di misurazione e gestione dei rischi e prospetta, per le banche di minore dimensione e ridotta complessità operativa, soluzioni semplificate, soprattutto in materia di programmazione pluriennale dell'adeguatezza patrimoniale e di analisi dell'impatto di scenari macroeconomici avversi.

Nella disciplina in materia di *compliance*, viene riconosciuta alle banche di dimensioni contenute o caratterizzate da una limitata complessità operativa la possibilità di affidare lo svolgimento della funzione di conformità alle strutture incaricate della gestione dei rischi o a soggetti terzi, tra i quali gli organismi associativi di categoria.

La recente revisione della disciplina di vigilanza in materia di modifiche statutarie e di apertura di succursali, finalizzata a ridurre gli oneri a carico degli intermediari, a semplificare e razionalizzare l'attività di supervisione, ha tenuto conto delle specificità delle banche di credito cooperativo.

Da ultimo, nel documento contenente le disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario, sottoposto alla consultazione dell'industria bancaria, è previsto che le banche di minore dimensione possano trarre vantaggio dal ricorso a schemi statutari e prassi organizzative, vagliate dall'Autorità di Vigilanza, elaborate con l'ausilio delle associazioni di Categoria.

Proseguirà così, anche nella normativa in via di emanazione, che si ispira al principio della *better regulation*, la tendenza a minimizzare l'impatto delle nuove regole sugli operatori, con particolare attenzione alle specificità delle banche di credito cooperativo.

5 Conclusioni

L'innovazione nei mercati e l'evoluzione del quadro normativo e regolamentare rappresentano per tutte le banche sollecitazioni e sfide che impongono di rivedere il

posizionamento di mercato, la funzionalità degli assetti interni, l'adeguatezza delle procedure di controllo e di gestione dei rischi.

Tra i nuovi rischi, tende ad accrescersi la rilevanza di quelli legali e di reputazione. La capacità di competere sui mercati locali richiede una crescente attenzione alla tutela dei risparmiatori e dei clienti.

Le banche di credito cooperativo sono così chiamate a preservare non solo i valori tipici d'impresa ma anche a tutelare gli interessi dei soci, dei clienti, delle comunità e del territorio di riferimento, per assolvere al meglio la propria funzione sociale, nel rispetto dei tradizionali valori del localismo e della mutualità.

L'ottica della *corporate social responsibility* deve informare anche l'attività delle strutture associative, industriali e di servizio del Movimento, chiamate ad assicurare alle banche del network qualità produttiva, cultura professionale e coesione interna. Ciò implica una maggiore capacità di ascolto delle esigenze degli operatori e un rinnovato impulso a iniziative di razionalizzazione, saldando i legami esistenti, semplificando la dimensione organizzativa, ottenendo guadagni di efficienza, qualificando le risorse.

È, questo, l'approccio migliore per accompagnare responsabilmente le associate verso i nuovi, più onerosi compiti richiesti da un mondo in continuo cambiamento.