

Associazione Bancaria Italiana

Assemblea Ordinaria

**Gestione dei rischi
e redditività delle banche italiane**

Intervento del Governatore della Banca d'Italia

Antonio Fazio

Roma, 26 giugno 1996

Sommario

	<i>pag.</i>
• <i>Gestione dei rischi e sviluppo dei mercati</i>	6
• <i>La redditività</i>	8
• <i>La riorganizzazione del sistema</i>	10
• <i>La riorganizzazione degli intermediari bancari</i>	13

Solo pochi giorni fa, nell'intervento di chiusura dei lavori dell'*International Banking Summer School* organizzati a Sorrento dall'ABI, ho avuto l'occasione di sottolineare le opportunità e i rischi del processo di globalizzazione della finanza.

Sui mercati finanziari e valutari, anche sotto la spinta di fattori di natura non strettamente economica, possono manifestarsi tensioni da cui derivano ampie oscillazioni dei corsi dei titoli e dei cambi. L'accresciuta articolazione del sistema finanziario, l'accentuata incertezza richiedono alle banche maggiore flessibilità, un'attenta riconsiderazione del modo di operare.

Anche nel nuovo contesto, la funzione dell'intermediazione bancaria rimane fondamentale.

Volumi rilevanti di transazioni commerciali e finanziarie trovano da ultimo regolamento in moneta attraverso il sistema bancario. Pur dove più ampio è il ricorso delle imprese al mercato dei capitali, la valutazione del merito di credito operata dalle banche continua a rappresentare il principale punto di riferimento per tutti gli operatori nella selezione dei programmi d'investimento.

L'accresciuta concorrenza, la maggiore complessità degli strumenti finanziari, la minore propensione dello Stato a intervenire nella risoluzione delle crisi aziendali concorrono ad accentuare l'esposizione degli intermediari ai rischi di credito e a quelli connessi con l'evoluzione dei tassi di cambio e d'interesse.

È essenziale salvaguardare la qualità degli attivi bancari: in un ambiente finanziario caratterizzato da una elevata rischiosità, essa costituisce la garanzia ultima per il valore dei depositi e della moneta.

Gestione dei rischi e sviluppo dei mercati

Nella gestione del rischio di credito, le banche italiane appaiono in linea con quelle europee per alcuni aspetti; per altri presentano punti di debolezza.

Nella crescente adozione di sistemi informatici, nell'articolazione organizzativa del processo di affidamento, nella valorizzazione degli aspetti tecnici delle decisioni di fido, nello sviluppo di sistemi di *credit scoring*, le banche italiane non si discostano da quelle europee.

Le nostre aziende sembrano però in ritardo nelle strategie di diversificazione del portafoglio per settori e aree geografiche. Nelle decisioni di affidamento l'attenzione dedicata alla profittabilità attesa dei potenziali clienti non appare ancora sufficiente. Nel *pricing* degli impieghi i margini sono troppo spesso fissati in funzione della singola operazione piuttosto che della redditività globale della relazione con il cliente.

Nell'interesse comune, è necessario che si rafforzi la relazione fiduciaria tra banca e impresa, rendendola più duratura e stabile.

Aperto al vaglio dell'intermediario i propri assetti proprietari, la situazione reddituale e i progetti futuri, l'impresa può assicurarsi la disponibilità di fondi bancari a un prezzo commisurato alle sue effettive condizioni, trovare sostegno in situazioni di temporanea difficoltà.

Selezionando le imprese secondo la profittabilità attesa e verificando sistematicamente nel tempo l'attuazione dei progetti finanziati, la banca ridurrà il grado di rischio del proprio portafoglio crediti, potrà contare su una fonte di ricavi più sicura.

Due anni fa segnalai in questa stessa Sede le possibilità operative che il nuovo quadro normativo offriva alle banche per rifondare su basi nuove, più stabili nel tempo, le relazioni di finanziamento con le imprese; tentai di porre in luce il notevole potenziale di espansione del mercato dei capitali.

Rispetto ad allora si colgono alcuni segnali positivi; molto resta ancora da fare.

In rapporto al totale degli impieghi bancari, quelli a medio e a lungo termine erano scesi durante gli anni ottanta, raggiungendo un minimo del 41 per cento nel 1990. Da allora si è avuto un progressivo aumento: nel 1993, ultimo anno prima dell'entrata in vigore delle nuove disposizioni, tale quota era pari al 45 per cento; nel 1995 è stata del 49. Nonostante l'inversione di tendenza, nel confronto internazionale questa proporzione rimane contenuta: in Spagna è pari al 60 per cento, in Giappone al 70, in Francia, in Germania e negli Stati Uniti supera l'80.

La partecipazione bancaria al capitale dell'impresa può assumere carattere strategico per la possibilità di acquisire informazioni, di esercitare al meglio il ruolo di stimolo e disciplina. La banca dimostra di aver fiducia nell'impresa investendovi, oltre alla reputazione, il denaro; ciò può essere rilevante soprattutto per le imprese di medie dimensioni poco conosciute sul mercato.

Le partecipazioni al capitale delle imprese non finanziarie, alla fine del 1995, erano pari a 6.600 miliardi e al 12 per cento del valore massimo consentito. Tra queste assai modesta è la componente acquisita per scelte d'investimento.

La valutazione delle iniziative imprenditoriali operata dagli intermediari creditizi è indispensabile; tuttavia non si può sostituire al mercato.

L'assetto strutturale del sistema finanziario, caratterizzato da un modesto sviluppo dei mercati azionari e obbligazionari, colloca le banche su una curva di rischio-rendimento meno favorevole di quella ottenibile qualora il finanziamento delle imprese fosse condiviso in misura più ampia con investitori istituzionali e con altri operatori. Le banche hanno assunto nei loro portafogli anche prestiti che le imprese avrebbero dovuto più propriamente collocare sul mercato.

La Banca e la Borsa possono svolgere funzioni allocative complementari.

Nel 1995 sono state quotate per la prima volta 11 imprese industriali; si tratta in larga parte di imprese di medie dimensioni orientate alle esportazioni e in fase di crescita, già partecipate da investitori istituzionali; le operazioni hanno incontrato il favore del mercato. Questo numero si confronta con le 1.700 società che nel 1995 sarebbero state quotabili in base ai regolamenti della Consob.

Spetta agli intermediari incoraggiare le imprese a ricorrere al mercato, facendo loro cogliere i vantaggi della quotazione ai fini dello sviluppo. Di particolare rilievo risulterà per le piccole e medie imprese la nascita del mercato telematico per la negoziazione dei valori mobiliari da esse emessi. Più in generale, il contributo diretto di tutti gli operatori sarà fondamentale per la riorganizzazione dei mercati che si renderà necessaria in seguito all'emanazione, ormai prossima, dei decreti di recepimento della direttiva sui servizi d'investimento.

Il rischio generato dalle transazioni sui prodotti derivati è, nel sistema bancario italiano, modesto, in relazione alla limitata rilevanza delle posizioni nette aperte; tuttavia, esse risultano concentrate in poche banche di grandi dimensioni. Questi prodotti offrono la possibilità di coprirsi dai rischi derivanti dall'accresciuta variabilità dei corsi obbligazionari e dei cambi, limitandone gli eventuali riflessi negativi sui conti economici. A essi non va affidato il compito di accrescere la redditività, attraverso operazioni di natura speculativa.

La redditività

La redditività delle banche italiane negli ultimi anni ha risentito dell'emergere di ingenti perdite su crediti, connesse con la sfavorevole evoluzione congiunturale. Il fenomeno si è aggiunto alla riduzione del divario tra i tassi attivi e passivi, indotta dall'inasprirsi della concorrenza, e a volumi d'intermediazione diminuiti in termini reali.

Sul conto economico hanno pesato gli effetti determinati da una crescita sostenuta e prolungata delle partite in sofferenza, quale non si era mai verificata nel dopoguerra, in relazione soprattutto a prestiti effettuati nel corso degli anni ottanta. Lo scadimento della qualità del credito è il portato dell'evoluzione avversa del ciclo nei primi anni del decennio in corso, della persistente stasi dell'attività economica nel Mezzogiorno e della crisi del settore dell'edilizia e delle opere pubbliche. Non manca tuttavia una quota di sofferenze frutto di decisioni ispirate da obiettivi di crescita dimensionale, non sostenute da criteri di selezione dei progetti e degli affidati adeguati alla maggiore rischiosità che caratterizza il nuovo contesto interno e internazionale.

Le sofferenze sono aumentate a un tasso medio annuo del 29 per cento nel biennio 1993-94 e del 21 per cento nel 1995. Negli esercizi 1993-95 il sistema bancario italiano ha dovuto sostenere perdite su crediti per 46.000 miliardi, che hanno assorbito quasi la metà del risultato di gestione maturato nel triennio. La decelerazione delle sofferenze si è fatta rapida nei mesi più recenti: nello scorso aprile il tasso di crescita a dodici mesi è risultato pari al 14 per cento.

Alla flessione della redditività hanno contribuito anche le ristrutturazioni dei debiti di gruppi industriali, realizzate attraverso l'estensione della durata dei finanziamenti, la rinuncia a interessi maturati e l'abbassamento dei tassi. Il ruolo assunto nella risoluzione delle crisi ha consentito alle banche di contenere la crescita delle sofferenze.

La riduzione delle segmentazioni sui mercati nazionali, l'esigenza di finanziare ampi disavanzi pubblici, l'innovazione, la globalizzazione dei mercati hanno fortemente accresciuto la concorrenza per i sistemi bancari. Si è ampliata l'operatività di altri intermediari finanziari, in particolare delle assicurazioni e dei fondi comuni che possono attrarre quote rilevanti di risparmio. Sono stati rimossi vincoli amministrativi che frenavano la competizione tra le stesse banche. La concorrenza si intensificherà con l'introduzione della normativa che recepisce la direttiva comunitaria sui servizi d'investimento.

Nell'ultimo biennio, i fondi intermediati sono aumentati in misura contenuta, in media del 3,1 per cento l'anno. Il margine d'interesse per lira intermediata è sceso al 2,6 per cento, a fronte del 3,1 nel 1992-93; i ricavi da servizi sono rimasti sostanzialmente stabili sullo 0,9 per cento; i costi operativi sono scesi in misura contenuta, dal 2,5 al 2,4 per cento. Il risultato di gestione è stato pari all'1,1 per cento dei fondi intermediati; per effetto delle cospicue perdite su crediti e, nel 1994, sui titoli in portafoglio, l'utile lordo, sempre in rapporto a questi fondi, è stato pari allo 0,3 per cento contro lo 0,8 del biennio 1992-93.

Anche in ragione dell'elevata imposizione fiscale determinata dalla deducibilità solo parziale delle perdite sui crediti, l'utile netto in rapporto al capitale e alle riserve delle banche è stato dello 0,7 per cento nel 1994 e dello 0,4 nel 1995.

Nel 1994 lo stesso indicatore è stato pari allo 0,8 per cento in Giappone, al 2,0 in Francia, al 5,7 in Germania, al 14,8 nel Regno Unito, al 14,9 negli Stati Uniti.

Non è ipotizzabile affidare la ripresa della redditività all'aumento del divario tra i tassi attivi e passivi: questo è anzi in via di progressiva riduzione. Il differenziale tra il rendimento medio degli impieghi in lire e il costo unitario della raccolta si è contratto da 7,6 punti percentuali nel 1984-85 a 6,5 nel 1990-91 e a 5,8 nel 1995.

Nell'ultimo biennio gli impieghi sono cresciuti in media dell'1,6 per cento all'anno. Non appare possibile che nell'immediato futuro la domanda di credito possa tornare su ritmi di crescita simili a quelli che nella seconda metà degli anni ottanta consentirono di mantenere elevato il margine d'intermediazione.

La riorganizzazione del sistema

Rilevanti mutamenti nella struttura del sistema bancario e finanziario sono stati favoriti dalle modifiche apportate negli ultimi anni al quadro regolamentare, che definisce assetti più compatibili con l'accresciuta concorrenza e con il libero operare dei meccanismi di mercato. La riorganizzazione del sistema creditizio ha riguardato l'adozione della forma societaria da parte delle banche pubbliche, l'avvio della loro privatizzazione, la rimozione delle norme che ostacolavano i processi di concentrazione tra aziende di diversa natura giuridica.

La ristrutturazione coinvolge l'intera industria bancaria, che attualmente presenta disponibilità patrimoniali per investimenti pari a 84.000 miliardi, al netto dei prestiti subordinati; per le sole banche con *free capital* positivo, indicatore che meglio esprime le potenzialità di una crescita sana ed equilibrata, gli spazi per le acquisizioni sono pari a 49.000 miliardi.

I segni più evidenti del cambiamento si colgono nell'ampiezza del fenomeno delle concentrazioni, nelle loro finalità, nella dimensione delle banche interessate.

Negli ultimi cinque anni sono state perfezionate 132 operazioni di fusione e acquisizione del controllo, escludendo quelle relative a banche di credito cooperativo; hanno cambiato proprietà istituti cui fa capo il 20 per cento dei fondi intermediati.

Le concentrazioni realizzate nel solo 1995 sono state 36, il numero più elevato nel periodo considerato; si è registrato un aumento delle fusioni tra banche solide, efficienti, localizzate principalmente nel Centro-Nord.

Le concentrazioni, che in passato avevano per oggetto prevalentemente banche in difficoltà, sono state gradualmente orientate verso il conseguimento di maggiore efficienza e redditività, rafforzando il radicamento sul territorio di origine, più spesso entrando in nuovi mercati.

Le operazioni motivate da difficoltà gestionali rappresentano ancora una quota rilevante di quelle che hanno interessato le banche meridionali. Si è accentuato l'interesse strategico delle banche del Centro-Nord a insediarsi nei mercati del Mezzogiorno, dove erogano oggi, direttamente o tramite banche controllate, circa la metà degli impieghi. Innestandosi nelle realtà locali mediante l'apporto di capitali e di risorse professionali, esse perseguono le favorevoli prospettive di sviluppo offerte dal livello ancora basso dell'intermediazione finanziaria nell'area.

Al processo di trasformazione del sistema creditizio hanno partecipato in misura significativa i principali sette gruppi bancari del Paese, tuttora impegnati in iniziative di espansione e in una contestuale azione di riorganizzazione interna. Nell'ultimo quinquennio la loro crescita dimensionale è stata realizzata per il 56 per cento attraverso acquisizioni di altre banche.

Per questi gruppi le quote di mercato dei depositi e dei crediti erano alla fine del 1995 entrambe prossime al 40 per cento. Sulla base dei margini patrimoniali disponibili al netto dei prestiti subordinati, le nuove acquisizioni potrebbero raggiungere 18.000 miliardi. La situazione è tuttavia differenziata tra i vari gruppi: considerando le sole banche con *free capital* positivo, gli spazi per acquisizioni si ridurrebbero a 5.000 miliardi. La politica di espansione futura dei grandi gruppi può risultarne condizionata; è necessario che essi accrescano la base di capitale.

Esiste, inoltre, un gruppo di circa 20 banche di media dimensione, caratterizzate da particolare dinamismo e da positivi profili tecnici. Queste banche hanno aumentato dall'11 al 18 per cento la quota della loro raccolta sul totale nazionale; dal 10 al 16 per cento quella relativa agli impieghi. Il loro capitale libero, pari a 8.000 miliardi, supera di 2.000 quello di cinque anni fa. Il raggiungimento di questo risultato è stato reso possibile dalla fiducia degli azionisti, che

hanno sottoscritto aumenti di capitale programmati per sostenere la crescita, e dagli elevati profitti, talora favoriti anche dalla buona qualità delle banche acquisite.

Il sistema creditizio annovera un altro gruppo di banche efficienti con possibilità di crescita ancora inesprese. Esse potrebbero assumere un ruolo di rilievo nella fase di riorganizzazione in corso. Le loro quote di mercato sui depositi e sui crediti negli ultimi cinque anni sono rimaste sostanzialmente stabili intorno al 10 per cento. Particolarmente ampi risultano il patrimonio disponibile per investimenti e il *free capital*, pari, rispettivamente, a 13.000 e a 10.000 miliardi.

Anche in un sistema bancario più concentrato, il ruolo delle banche locali rimane di assoluto rilievo; esse sono caratterizzate da un forte radicamento sul territorio, da uno stretto legame con le piccole e medie imprese, punto di forza del nostro sistema produttivo. Una rilevante funzione sociale svolgono le banche di credito cooperativo, che, da sole, assicurano la disponibilità dei servizi bancari in 600 Comuni.

Ostacoli alla realizzazione delle concentrazioni derivano dagli esuberi di fattori produttivi che esse possono determinare, dalle difficoltà poste dalla redistribuzione più efficiente del personale e dalla sua riconversione professionale.

Il successo delle iniziative e il contenimento degli oneri finanziari dipendono anche dalle modalità di aggregazione.

I guadagni di efficienza e produttività si sono sinora registrati più rapidamente nelle concentrazioni realizzate mediante fusioni e incorporazioni. Da un'analisi delle operazioni condotte negli ultimi anni si rileva che l'impatto negativo sul rapporto tra costi operativi e totale dell'attivo tende a essere riassorbito dopo circa tre anni; successivamente i costi unitari tendono a migliorare. Il recupero è più rapido se si considerano altri indicatori, come il volume dei depositi e degli impieghi per dipendente.

L'espansione delle banche può utilmente indirizzarsi verso l'acquisizione di rami di azienda o di sportelli, come di recente avvenuto in 2 casi rilevanti che hanno comportato la cessione di 85 dipendenze. I vantaggi derivano dalla maggiore rapidità di integrazione nella struttura organizzativa della banca acquirente. Per la

banca cedente risulta facilitata la semplificazione dell'articolazione operativa. È da ritenere che la riorganizzazione territoriale possa servirsi in misura più ampia di questa forma di cessione.

Meno accentuati e più diluiti nel tempo sono stati i miglioramenti prodotti dalla costituzione di holding e dalla confluenza di aziende all'interno di grandi gruppi, a causa dei maggiori costi di coordinamento e delle più forti resistenze all'integrazione. Le banche collegate a intermediari di più ampie dimensioni mediante partecipazioni qualificate di minoranza non presentano apprezzabili progressi degli indicatori di produttività e di efficienza organizzativa.

Nella fusione il concambio delle azioni consente di annullare l'impatto sulle dotazioni patrimoniali, evitando l'erosione dei margini disponibili. Nelle cessioni e nei take-over invece i corrispettivi si riflettono negativamente sul *free capital* della banca acquirente; nel caso di acquisizione di pacchetti azionari in mano ai privati, si riduce la capitalizzazione dell'intero sistema.

La riorganizzazione degli intermediari bancari

Alla ristrutturazione del sistema bancario non si è finora accompagnata una modifica altrettanto rilevante dell'operatività aziendale e delle modalità di gestione dei singoli intermediari.

Il riassetto delle aree di reddito meno profittevoli ha soltanto avviato la dismissione delle partecipazioni considerate non strategiche e la riconsiderazione della rete di filiali estere.

Nel settore del risparmio gestito e nell'articolazione delle reti commerciali si colgono, per alcune banche, segnali incoraggianti di un più efficace impegno nello sviluppo delle relazioni con la clientela. È in atto una migliore differenziazione e distribuzione dei prodotti nei diversi segmenti di mercato. Si costituiscono *joint ventures* con partner assicurativi per la distribuzione di prodotti del ramo.

Risultati significativi in questo campo sono stati conseguiti dal gruppo delle 20 banche più dinamiche: i ricavi diversi da quelli ottenuti dalla gestione del

denaro sono pari all'1,1 per cento dei fondi intermediati, valore superiore a quello medio di sistema pari allo 0,9.

Per gran parte delle banche, gli sforzi diretti all'ampliamento della gamma dei servizi offerti, in particolare alle imprese, e al contenimento dei costi non hanno sinora prodotto risultati soddisfacenti.

Il costo del lavoro risulta elevato rispetto agli altri comparti della produzione e nel confronto internazionale, in particolare per le mansioni meno qualificate. Esso è destinato ad aumentare nel biennio 1996-97 per effetto del recente rinnovo contrattuale. La forte rigidità del costo del personale è problema che riguarda, seppure con differente intensità, tutte le banche. Occorre un approccio di sistema, che sappia utilizzare anche meccanismi di flessibilità e mobilità del lavoro, accentuando la correlazione delle retribuzioni con i risultati reddituali e di produttività delle aziende.

È indispensabile agire per più vie. Contenere gli organici; ristrutturare il ventaglio salariale; valorizzare le professionalità, soprattutto nelle nuove aree operative caratterizzate da elevati contenuti specialistici.

Per agevolare il cambiamento operativo, adeguato spazio va dato alle forze di lavoro più giovani; queste possono contribuire a formare un clima aziendale coeso, in grado di creare motivazioni e stimoli continui, presupposto per una gestione efficiente.

o o o

Nel 1995 per gran parte delle banche italiane si è registrato un miglioramento degli indicatori di redditività rispetto ai valori insoddisfacenti dell'anno precedente.

Il recupero del margine d'interesse è stato assorbito in larga misura dalle rettifiche e perdite sul valore dei crediti; l'utile lordo in relazione al volume del capitale e delle riserve è rimasto su livelli particolarmente contenuti.

Sulla possibilità di conseguire ulteriori significativi miglioramenti nei prossimi anni pesano numerosi fattori. Le modeste prospettive di crescita della attività produttiva e degli investimenti non potranno favorire la domanda del credito né il miglioramento della sua qualità. In assenza di interventi, i costi operativi tenderanno ancora ad aumentare; la spesa per il personale risentirà degli effetti del contratto appena siglato; gli aumenti retributivi, se non compensati da incrementi significativi della produttività, si rifletteranno negativamente sui margini di profitto. Il livello degli utili dipenderà anche dalla possibilità di contenere le sofferenze; in definitiva dalla qualità degli affidamenti.

Nell'anno in corso e nel prossimo biennio il sistema bancario italiano dovrà passare attraverso una porta stretta. L'accresciuta concorrenza, l'innovazione finanziaria, le sfide poste dalla globalizzazione dei mercati rendono più urgente l'azione di riduzione dei costi e di aumento della produttività, la ricerca e lo sviluppo di nuovi prodotti.

Dal lato della raccolta sarà necessario adeguare rapidamente la remunerazione dei depositi alla riduzione dell'inflazione, in particolare per i fondi aventi natura prevalentemente transattiva.

Il recente provvedimento in materia di tassazione dei depositi fornirà, a regime, maggiori ritenute stimate in 2.800 miliardi su base annua. Se traslate completamente sul costo del credito comporterebbero un aumento di 0,3 punti percentuali; ove si trasferissero sulla remunerazione dei depositi, la flessione sarebbe della stessa entità. Ma la variazione della tassazione della raccolta "percuote" in primo luogo il sistema bancario. L'effetto tenderà a ripartirsi tra credito da un lato e raccolta dall'altro, con prevedibili modificazioni della composizione della massa fiduciaria e con riflessi sul risparmio finanziario.

Una crescita in termini di quantità e qualità dei crediti e dei servizi prestati dalle banche all'economia dipende, crucialmente, dallo sviluppo della produzione, degli investimenti, dell'occupazione.

Una riduzione stabile di tutta la struttura dei tassi d'interesse, anche in termini reali, a beneficio del bilancio pubblico e dell'economia privata, riposa sulla rimozione di ogni aspettativa di ripresa dell'inflazione.

Per l'anno in corso, perché l'inflazione discenda, in maniera definitiva, al di sotto del 4 per cento sono necessari una conferma del positivo dato di giugno; un deciso rallentamento della dinamica dei prezzi nei prossimi mesi. Le condizioni dei costi di produzione e del cambio della lira permettono un arresto dell'inflazione; in più casi una discesa dei prezzi nel settore industriale e in quello dei servizi.

Nel 1997 e negli anni successivi l'aumento dei prezzi dovrà situarsi su valori non discosti da quelli degli altri grandi paesi industriali, al di sotto del 3 per cento.

La politica monetaria, in unità di intenti con le politiche di bilancio e dei redditi - di tutti i redditi - che il Governo si accinge a definire, rimane impegnata nel perseguimento di questo obiettivo.