Capitolo 5

CASSE DI RISPARMIO ED ECONOMIE REGIONALI: UN MODELLO CONSOLIDATO DI SVILUPPO

CAPITOLO 5

CASSE DI RISPARMIO ED ECONOMIE REGIONALI: UN MODELLO CONSOLIDATO DI SVILUPPO*

Introduzione

Finalità creditizie e finalità benefiche sono le motivazioni alla base della nascita delle Casse di Risparmio e dei Monti di Credito su pegno nel Diciannovesimo secolo. Esse ancora coesistevano nel 1990, quando la Legge Amato avviò il processo di separazione fra i soggetti chiamati a esercitare, in via disgiunta, i due tipi di attività. Non si può non avere costantemente presente questa circostanza quando si analizza l'evoluzione del settore e il percorso, non sempre lineare, di progressivo allontanamento della funzione creditizia da quella della promozione dello sviluppo economico-sociale locale. Soprattutto non si può trascurare che lo svolgimento dell'attività creditizia, a favore dei depositanti e dei prenditori di fondi, era la via prescelta dalle Casse per concretare il proprio contributo ai sistemi economici e sociali su cui insistevano. La lettura dell'evoluzione del rapporto tra le Fondazioni e le banche, inizialmente dette conferitarie, va fatta sullo sfondo dell'originale congiunzione genetica del credito e della beneficienza, congiunzione virtuosa piuttosto che incestuosa, come taluni commentatori sembrano giudicarla ora. Certo, le condizioni d'ambiente, economiche e sociali, sono cambiate in misura tanto rilevante da rendere incomparabile il mondo nel quale le Casse di Risparmio fecero la loro comparsa e quello in cui si afferma la divaricazione tra funzione creditizia e funzione sociale. Ma la biologia ci insegna che anche quando l'organismo cresce e cambia, il Dna resta uguale e continua a informare le trasformazioni dell'individuo.

Una delle ragioni per cui il rapporto fra enti e banche è criticato, risiede nel fatto che mentre i primi non hanno obiettivi di profitto, le seconde sono aziende con fini di lucro. In altri termini, si porrebbe

*) La presente monografia è stata redatta dal prof. Mario Comana, Ordinario di Economia degli Intermediari Finanziari, e dal dott. Daniele Previtali, Dottore di ricerca, Università LUISS Guido Carli di Roma.

l'alternativa, addirittura l'incompatibilità, fra un soggetto attivo nella realtà territoriale con finalità di promozione e un operatore, quello creditizio, che finalizza la propria attività al profitto. A ben vedere, la prospettata dicotomia non sussiste. I due soggetti, Fondazioni e banche, sono non soltanto compatibili, ma addirittura complementari. La Cassa di Risparmio, infatti, esercita l'intermediazione finanziaria nel rispetto dei vincoli di economicità della gestione, come è ovvio, e con l'intento di offrire il sostegno del credito al sistema economico locale. Quanto tale supporto sia importante è emerso in modo assai evidente nel corso della crisi del debito sovrano e della successiva restrizione creditizia operata dalle banche. Come si dimostrerà nel prosieguo, questo aspetto giustificherebbe di per sé la presenza delle Fondazioni nel capitale delle banche, proprio come fattore che concorre ad attenuare la morsa del *credit crunch* nei territori di riferimento. In più, si deve considerare che i proventi originati dallo svolgimento dell'attività bancaria, insieme ai frutti degli altri investimenti, alimentano la capacità della Fondazione di perseguire i propri obiettivi statutari a beneficio del sistema economico e sociale di insediamento.

La verifica della veridicità di queste affermazioni costituisce lo scopo del presente contributo, che si incentra – nel primo paragrafo – sullo studio dell'evoluzione del rapporto fra le Fondazioni e le Casse di Risparmio spa a partire dal momento della loro scissione, per indagare quali relazioni sussistano fra i soggetti *non profit* e gli intermediari creditizi, come si sia consumata la separazione nel tempo, quali nessi ancora sussistano oggi. In particolare si chiarirà come l'esistenza delle Fondazioni non abbia impedito, ma semmai favorito, la ristrutturazione del sistema bancario italiano negli ultimi due decenni. Oltre agli aspetti meramente descrittivi, il numero degli operatori, le quote di mercato eccetera, l'analisi che proponiamo intende analizzare il modello gestionale della Casse di Risparmio spa – nel secondo paragrafo – per verificare la loro aderenza alla *mission* che discende dalla matrice pubblica. L'analisi sarà condotta con i dati di bilancio più recenti disponibili, osservando specialmente il rapporto fra impieghi e depositi, e misurando la propensione al rischio, mediante l'analisi dell'incidenza degli assorbimenti patrimoniali legati ai prestiti all'economia reale in confronto con quelli derivanti dall'attività più propriamente finanziaria. Infine – nel terzo paragrafo – si dimostrerà con ampi riferimenti dalla letteratura scientifica che il modello gestionale delle banche regionali, riconoscibile nelle Casse di Risparmio spa, è atto a generare ester-

nalità positive sul territorio di insediamento, concorrendo così al perseguimento degli obiettivi propri delle Fondazioni che le hanno generate e, in varia misura, ancora le partecipano.

5.1. Fondazioni di origine bancaria e Casse di Risparmio: una rilettura del percorso di privatizzazione del settore bancario italiano

Nel 1990, al momento del varo della Legge Amato, esistevano 90 Banche soggette alla sua disciplina[1], che detenevano 101,3 miliardi di euro di depositi, sui 761,8 del sistema e cioè il 13,3%, ed erogavano 65,6 miliardi di impieghi pari all'11,6% del totale che assommava a 565,3 miliardi.

Da allora si è innescato un intenso processo di ristrutturazione del sistema bancario italiano, descritto e commentato in un grande numero di lavori, che ne ha radicalmente mutato il volto, accrescendo in misura molto forte il grado di concentrazione e consentendo la nascita di alcuni grandi gruppi creditizi che oggi si affermano sul piano internazionale oltre che su quello domestico. Anche il comparto delle Casse di Risparmio non è più quello di ieri. Come eviden-

Tab. 5.1 - Casse di Risparmio (CR) e sistema bancario: dal 1990 al 2012[3]

	1990		2012	
	CR	Sistema	CR	Sistema
Numero banche	84	1.064	17	710
Raccolta	101.289,07 €	761.802,55 €	90.579,84 €	1.943.173,54 €
QM Dep%	13,30		4,66	
Impieghi	65.598,66 €	565.313,79 €	91.430,30 €	1.693.690,38 €
QM Imp%	11,60		5,40	
Impieghi/Raccolta (%)	64,76	74,21	106,13	87,91

Fonte: Elaborazione propria su dati di bilancio e Banca d'Italia

1) In particolare si trattava di: 84 Casse di Risparmio e Monti di Credito su pegno, 6 Istituti di credito di diritto pubblico e della Bnl che presentava una struttura giuridico – organizzativa di tipo associativo e che quindi si è trasformata direttamente in Spa. Nel prosieguo, nell'espressione generica Casse di Risparmio si riterranno inclusi anche i Monti di Credito su pegno.

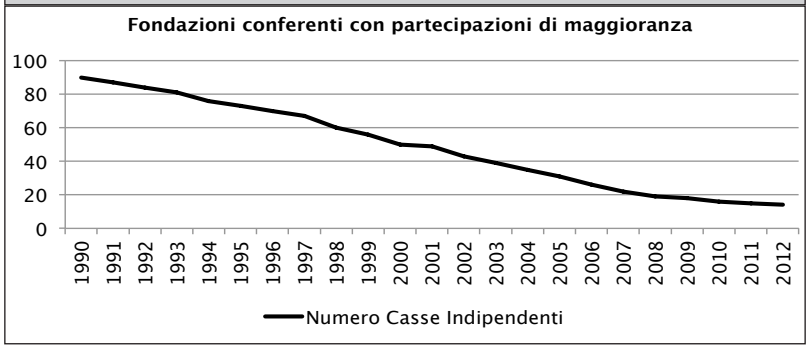
2) La raccolta è calcolata come somma tra debiti verso la clientela e titoli in circolazione.

3) I dati delle Casse di Risparmio al 2012 sono stati estratti dai bilanci delle Casse di Risparmio indipendenti al 2012. Dove non disponibili sono stati approssimati con dati 2011. I dati relativi agli impieghi e depositi relativi all'anno 1990 sono stati convertiti in euro.

ziato nella Tabella 5.1, oggi vi sono 17 Casse di Risparmio indipendenti che con 91 miliardi su 1.943 detengono il 4,66% della raccolta[2] del sistema e, sul fronte dei prestiti, prestano oltre 91 miliardi che rispetto ai 1.694 totali valgono il 5,40% del mercato domestico.

Già da questi primi dati emerge che le Fondazioni non sono state un elemento di ostacolo nel processo di ristrutturazione del sistema bancario italiano, avendo consentito il profondo intreccio di fusioni e acquisizioni che ne ha ridefinito i connotati. Non solo le Fondazioni non sono state elemento di freno, ma si può affermare che sono state un elemento propulsivo della riorganizzazione del sistema. Infatti, la loro condotta non è stata uniforme, così da costituire un blocco che si opponeva al cambiamento, bensì ha rappresentato un fluire di aggregazioni successive che in modo dinamico, non istantaneo, ha accompagnato l'evoluzione della struttura del sistema. Si osservino al riguardo la Figura 5.1, Tabella 5.2 e la Tabella 5.3. Esse dimostrano che le singole Fondazioni hanno maturato le proprie scelte in modi e in tempi autonomi, pervenendo a soluzioni diverse fra chi ha optato per l'uscita completa dal capitale delle banche (22), chi ha preferito realizzare aggregazioni fra Casse di Risparmio (4), chi ha ritenuto di concorrere alla formazione di altri gruppi bancari insieme a banche diverse (49) e chi infine ha reputato di preservare l'autonomia della banca conferitaria (13). La Tabella 5.2, in particolare, comprova che le Fondazioni non si sono mosse come un gruppo compatto, quasi fosse eterodiretto, con obiettivi contrari alla liberalizzazione come, per esempio, la costituzione di un'oligarchia proprietaria nei grandi gruppi a sostituire l'ingombrante presenza delle vecchie banche pubbliche.

Fig. 5.1 - Numero delle Fondazioni residuanti dalle operazioni di concentrazione



Fonte: Elaborazione propria su dati Acri

La formazione dei maggiori gruppi creditizi italiani deve molto al contributo delle Fondazioni e delle Casse di Risparmio. Il loro percorso di crescita è maturato in forma progressiva, per successiva adesione di diverse banche al progetto posto in essere da alcuni soci che potremmo chiamare fondatori, se non suonasse ironico, e che quindi preferiamo definire precursori. Le ultime adesioni a questi percorsi sono recentissime, a ulteriore testimonianza di una spontanea e diversificata ricomposizione intorno ai soggetti che si sono dimostrati maggiormente attrattivi per la cessione degli *asset* bancari da parte di Fondazioni che pur avendo in un primo momento privilegiato la strada dell'autonomia, hanno dipoi valutato che l'unione con altri gruppi bancari, di ex-Casse di Risparmio o no, meglio integrasse la possibilità di perseguire i propri obiettivi statutari.

Ne è risultata un'evoluzione dinamica, spontanea, dettata da valutazioni strategiche altamente differenziate in relazione alle specifiche condizioni operative e ambientali di ogni Fondazione, frutto dunque del combinarsi delle forze del mercato e delle diverse interpretazioni della propria *mission* che ogni soggetto ha ritenuto di elaborare a fronte al progressivo mutare della situazione ambientale.

Va anche notato che il numero delle Casse di Risparmio indipendenti sottostima il ruolo che le Fondazioni esercitano nel sistema creditizio, proprio perché esse sono presenti nel capitale di altri gruppi bancari. Tuttavia, non è tecnicamente possibile, né sarebbe logicamente corretto, ricondurre l'attività bancaria di tali gruppi pro-quota al sistema delle ex-Casse di Risparmio.

Le Fondazioni che partecipano al capitale di grandi gruppi non dispongono di quote di maggioranza che attribuiscano loro poteri di controllo. Esse si sono progressivamente e significativamente diluite e stemperate nel capitale e nella *governance* e dunque dobbiamo riguardare a tali soggetti come a banche nuove, non certo "figlie" del sistema delle Casse di Risparmio.

Tab. 5.2 - Dinamica temporale dell'entrata delle Casse di Risparmio nei principali gruppi bancari[4]

Anno	Intesa S. Paolo	Unicredit	UBI Banca	BPER	Banco popolare	Carige
1991		CR Modena BM Bologna				
1992		BM Rovigo CR Roma				
1994	CR Citta di Castello CR Viterbo CR Rieti					
1995		Cassamarca CR Verona	CR Cuneo BM Lombardia			
1997		CR Torino CR Palermo		CR Vignola		
1998	CR Milano CR Ascoli Piceno		Carical CR Puglia CR Salerno			
1999	CR Foligno CR Spoleto CR Gorizia CR Pistoia CR Udine CR Bologna CR Padova CR Venezia	CR Reggio Emilia CR Trento	CR Tortona	BM Foggia		
2000	CR Civitavecchia	CR Perugia CR Carpi CR Trieste		CR L'Aquila	CR Livorno CR Lucca CR Pisa	CR Savona BM Lucca
2001					CR Imola	
2002	CR Terni e Narni CR Mirandola					
2004						CR Carrara
2007	CR Forlì					
2008	CR Firenze					
2011	BM Parma					
2013				CR Bra		

Fonte: Elaborazione propria su dati Acri

4) Viene indicato l'anno in cui le diverse Casse di Risparmio sono confluite negli attuali gruppi o in banche che hanno successivamente dato origine agli attuali gruppi.

Tab. 5.3 - Banche originarie confluite nei principali gruppi

Gruppi Bancari Italiani	N. Banche Originarie
Intesa San Paolo	22
Unicredit	14
MPS	1
UBI Banca	6
BPER	5
Banco Popolare	4
Carige	4
Altri Gruppi	34

Fonte: Elaborazione propria su dati Acri

La Tabella 5.4 riporta in modo dettagliato la situazione partecipativa delle Casse di Risparmio in relazione alla quota di partecipazione detenuta nella banca ex-conferitaria. Da essa si evince che, oltre a 22 Fondazioni che non hanno alcuna partecipazione, 14 ne detengono una quota bassissima, inferiore al 2%, 8 si collocano fra il 2% e il 5% e altre 7 restano al di sotto del 10%. Soltanto 13 Fondazioni detengono ancora la maggioranza della Cassa di Risparmio spa, quelle che chiameremo indipendenti, e 24 hanno una quota compresa fra il 10% e il 49%. Cumulativamente si osserva che il 50% delle Fondazioni non supera il 5% di partecipazione nella ex-conferitaria e il 14,8% mantiene il controllo. Il 35,2% è presente nella banca in misura compresa fra il 6 e il 49%. Anche in questo caso siamo in presenza di una situazione molto variegata e che comunque sottolinea come, ad eccezione delle Fondazioni che hanno scelto di conservare l'autonomia della conferitaria, solo un numero esiguo di questi soggetti detiene una quota significativa nel capitale della banca.

Tab. 5.4- Quote partecipative detenute dalle Fondazioni nelle banche di riferimento (ex-conferitarie)

Quote partecipative - dati al 31.12.2012	N. Fondazioni		Dato cumulativo	
	VA	%	VA	%
Fondazioni con nessuna partecipazione	22	25,0%	22	25,0%
Fondazioni con partecipazione inferiore al 2%	14	15,9%	36	40,9%
Fondazioni con partecipazione fra il 2% e il 5%	8	9,1%	44	50,0%
Fondazioni con partecipazione fino al 10%	7	7,9%	51	58,0%
Fondazioni con partecipazione fra il 10% e il 20%	10	11,4%	61	69,3%
Fondazioni con partecipazione fino al 30%	5	5,7%	66	75,0%
Fondazioni con partecipazione fra il 30% e il 49%	9	10,2%	75	85,2%
Fondazioni con partecipazione superiore al 50%	13	14,8%	88	100,0%

Fonte: Acri

In questo arco di tempo il sistema bancario è radicalmente mutato. Il numero complessivo delle banche è sceso da 1.064 a 706, le categorie giuridiche tradizionali sono venute meno, riconducendosi la tipologia degli intermediari creditizi alle due fattispecie di società per azioni e di cooperativa, a prevalenza mutualistica o no; le banche popolari sono diminuite da 108 a 37 e le banche di credito cooperativo, che ancora si chiamavano casse rurali e artigiane, sono passate da 715 a 394. Oltre a questi mutamenti bisogna ricordare che con l'introduzione del Testo Unico Bancario del 1993 è stata anche eliminata la specializzazione per scadenze, che divideva gli intermediari fra istituti di credito speciale e banche con raccolta a breve termine. E i citati mutamenti sono solo quelli anagrafici, evocativi comunque di mutamenti gestionali ancor più profondi. Non stupisce dunque che anche il comparto delle Casse di Risparmio abbia conosciuto una trasformazione radicale. Una conclusione potrebbe essere la seguente: le Fondazioni sono state un gruppo protagonista, forse co-protagonista, del complessivo ammodernamento del sistema bancario italiano, promuovendo la costituzione dei maggiori gruppi e consentendo quindi al nostro Paese di disporre dei propri cosiddetti "campioni nazionali" atti a competere sul piano europeo, accompagnando la progressiva concentrazione in modo graduale, senza discontinuità o precipitazione alcuna, individuando percorsi autonomi e diversi che hanno scongiurato il rischio che alle ex-banche pubbliche si sostituisse l'oligopolio delle ex-Casse di Risparmio

coalizzate in un unico grande blocco.

L'analisi ha dimostrato che le Fondazioni si sono posizionate in diversi gruppi fra loro concorrenti, sia grandi che piccoli, di sole Casse o di diversa forma giuridica, o hanno privilegiato il mantenimento dell'autonomia della banca conferitaria. Francamente, era difficile immaginare nel 1990 un esito così variegato della ricomposizione delle Casse di Risparmio. Tale percorso frazionato e non imitativo è coerente con l'obiettivo del legislatore che mirava a introdurre gli enzimi della competizione fra le banche rompendo l'oligopolio che scaturiva dalla coesione riscontrabile all'interno di alcune categorie giuridiche.

La variegata interessenza azionaria tra le Fondazioni e le banche oltre ad essere stata virtuosa, si è dimostrata anche necessaria durante la crisi finanziaria. La stabilità attuale dell'azionariato di alcune banche ha consentito di evitare salvataggi onerosi a carico dei contribuenti italiani. Dall'emergere della crisi, le Fondazioni hanno sostenuto le banche con robuste immissioni di capitale, per complessivi 7 miliardi e 500 milioni, intervenendo sia nelle aziende di cui detengono il controllo sia in quelle in cui sono presenti in posizione di minoranza. Anche la rivalutazione in atto da parte della letteratura anglosassone del ruolo essenziale degli azionisti stabili nelle aziende bancarie[5] potrebbe essere portato ad esempio.

Al di là di queste considerazioni, ciò che è effettivamente riscontrabile è che dove l'autonomia delle Casse di Risparmio è stata preservata, è anche sopravvissuto il modello di banca tradizionale, quello orientato al servizio del territorio e dell'economia locale. Queste banche sono anche quelle che oggi non si sottraggono alla loro *mission* e, nonostante le criticità del sistema produttivo, lavorano continuamente al fianco delle imprese locali. Nonostante i numerosi voli pindarici verso modelli bancari di matrice anglosassone, il modello a cui oggi tutti sembrano richiamarsi è quello della banca tradizionale, che le Casse di Risparmio non hanno mai abbandonato.

Nel paragrafo seguente forniremo evidenza degli argomenti appena richiamati dimostrando che, anche in questo periodo in cui le maggiori critiche al sistema bancario si concentrano nel fenomeno della restrizione del credito all'economia, le Casse di Risparmio

5) Cfr. Buonaura (2010).

continuano ad essere fedeli al loro modello di business facendo riscontrare una più elevata propensione alla raccolta e all'impiego creditizio tradizionale.

5.2. Le Casse di Risparmio e la crisi finanziaria: un impegno a supporto del credito

5.2.1 Obiettivo e perimetro dell'analisi

Il presente paragrafo contiene un'analisi descrittiva che mette a confronto l'aggregato delle Casse di Risparmio indipendenti con il sistema bancario italiano. In particolare, si pone l'obiettivo di verificare se le Casse di Risparmio abbiano una maggiore propensione all'attività creditizia rispetto a quella del sistema confortando la teoria secondo la quale il modello di business della banca regionale sia più orientato al credito (Comana, 2004). L'approfondimento si concentra sul biennio 2011-2012 e si basa sui dati di bilancio consolidato[6] delle Casse di Risparmio oggetto di analisi e sulla Base Informativa Pubblica on-line[7].

---

6) Va specificato che nell'ambito del confronto tra le Casse di Risparmio e il campione rappresentativo del sistema bancario italiano, gli indicatori dei *crediti verso la clientela su totale attivo* e *raccolta su totale passivo* sono stati calcolati considerando, sia per il numeratore che per il denominatore, il dato aggregato riferito a ciascuno dei due gruppi di confronto. Si precisa inoltre che a livello di sistema sono stati considerati quali *crediti verso la clientela* gli impieghi delle banche e della Cassa Depositi e Prestiti alla clientela ordinaria residente escluse le istituzioni finanziarie. Essi inoltre a differenza di quelli relativi alle Casse di Risparmio, estratti dai bilanci di esercizio, non sono al netto delle relative rettifiche su crediti. A livello di sistema abbiamo considerato quali debiti verso la clientela i depositi delle Banche e della Cassa Depositi e Prestiti verso la clientela ordinaria residente escluse le istituzioni finanziarie mentre per i titoli in circolazione sono state considerate le sole obbligazioni. Il totale attivo utilizzato per il calcolo dei relativi indicatori di sistema riguarda le sole banche e non la Cassa Depositi e Prestiti. Per la sola Cassa di Risparmio di Asti sono stati considerati i bilanci consolidati onde evitare un disallineamento tra i dati 2011 e 2012 dovuto a una significativa variazione del perimetro di consolidamento.

7) L'analisi riguarda il sistema delle Casse di Risparmio italiane capogruppo o indipendenti. Si tratta di 15 Casse di Risparmio: Banca Carige, Banca Cassa di risparmio di Savigliano, Banca delle Marche, Cassa di Risparmio di Fermo, Cassa di risparmio della provincia di Chieti, Cassa di risparmio di Asti, Cassa di Risparmio di Bolzano, Cassa di Risparmio di Cento, Cassa di Risparmio di Cesena, Cassa di risparmio di Ferrara, Cassa di Risparmio di Fossano, Cassa di Risparmio di Ravenna, Cassa di risparmio di Saluzzo, Cassa di risparmio di San Miniato – Carismi e Cassa di risparmio di Volterra.

5.2.2 Discussione dei risultati

L'analisi della propensione al credito non può che iniziare dall'indicatore della quota degli impieghi creditizi rispetto al totale delle attività di bilancio[8].

Come è possibile leggere dalla Figura 5.2, le Casse di Risparmio presentano un'incidenza dei crediti verso la clientela sul totale attivo molto superiore rispetto al dato aggregato di sistema. La differenza tra i due campioni ammonta complessivamente a 21 punti percentuali in favore delle Casse di Risparmio. Nella Figura 5.2 sono riportati i dati puntuali per il biennio 2011-2012. Inoltre, essa mostra una dinamica abbastanza chiara a vantaggio delle Casse di Risparmio rispetto al sistema. Infatti, per il 2011 e il 2012, le Casse di Risparmio riportano un livello dei crediti verso la clientela rispettivamente pari a 70,3% e 66,9% del totale attivo di bilancio mentre, per il sistema, i valori osservati sono rispettivamente pari a 48,0% e 45,5%.

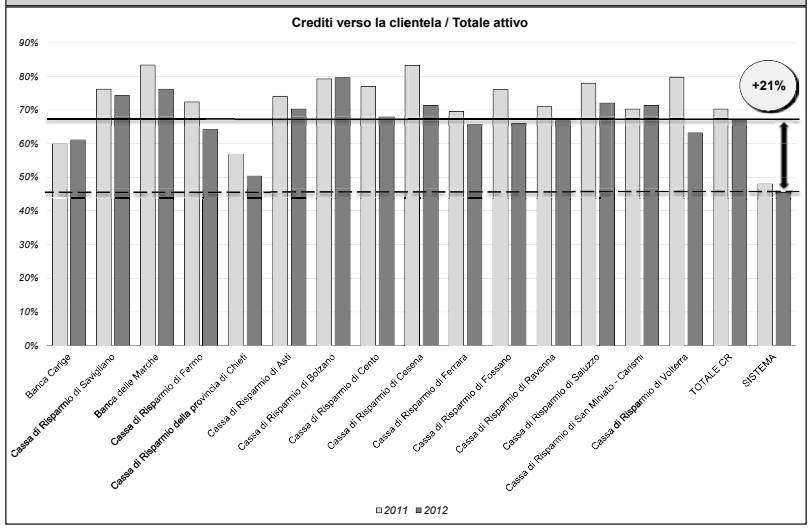
I dati, oltre a far registrare un calo dell'ammontare del rapporto (che non equivale a dire che vi sia stata una riduzione dell'attività creditizia[9]), mostrano un'evidente prevalenza della quota di attività creditizia nel bilancio delle Casse di Risparmio rispetto al valore aggregato del sistema.

---

8) I valori dei rapporti sono stati ottenuti sommando i valori di bilancio delle Casse di Risparmio. Per i dati di sistema, essi si rifanno a quelli riportati sulla Base Informativa Pubblica di Banca d'Italia.

9) Come vedremo in seguito, la voce dei crediti verso clientela delle Casse di Risparmio tra il 2011 e il 2012 è incrementata. Tuttavia l'incremento del totale attivo è stato più che proporzionale rispetto all'aumento del credito.

Fig. 5.2 - Crediti verso clientela su Totale attività – Casse di Risparmio vs Totale Sistema



——— Dato aggregato delle Casse di Risparmio - - - - - - Dato aggregato del sistema

Fonte: Elaborazione propria su dati di bilancio e Banca d'Italia

Per scomporre la dinamica dell'attività creditizia da quella del totale attivo nel rapporto crediti verso clientela su totale attivo, nella Tabella 5.5 si riportano le variazioni percentuali sugli anni 2011-2012.

Tab. 5.5 - Crediti verso clientela e Totale attivo – Variazione 2011-2012

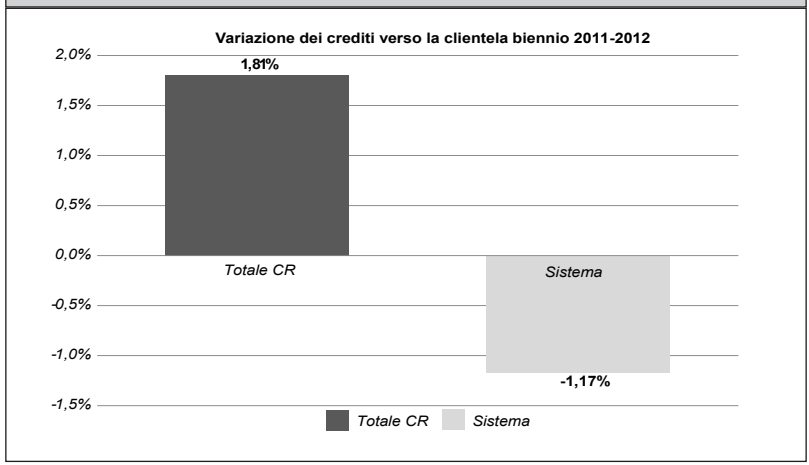
Variazioni 2011-2012	Totale CR	Totale Sistema
Crediti verso clientela (%)	1,81	-1,17
Totale attivo (%)	7,00	4,17

Fonte: Elaborazione propria su dati di bilancio e Banca d'Italia

Essi mostrano che la riduzione del rapporto *crediti verso clientela su totale attivo* per entrambe le categorie di soggetti non è dovuta agli stessi fattori. In particolare, si nota che per il sistema bancario si è osservata una riduzione dei crediti verso clientela dell'1,17% con un incremento del totale delle attività pari al 4,17%. Diversamente, per le Casse di Risparmio, si osserva una dinamica opposta sul lato dei crediti alla clientela e più pronunciata per il totale atti-

vo. Infatti per le Casse di Rispamio, i crediti verso la clientela sono aumentati dal 2011 al 2012 dell'1,81% in controtendenza rispetto all'aggregato di sistema, e il totale attivo di bilancio è aumentato del 7%. Questo andamento potrebbe essere spiegato, sul lato dell'aumento del totale attivo, dalla maggiore presenza dei titoli di stato italiani nei bilanci delle banche a seguito della massa di liquidità resa disponibile dalla BCE. Per quanto riguarda l'incremento dell'attività creditizia delle Casse di Risparmio rispetto al sistema, esso può essere giustificato dal ruolo di *shock absorber* che i modelli di banca basati sul *relationship banking*, come quelli delle Casse di Risparmio, svolgono per le imprese durante periodi di crisi economica e finanziaria. La Figura 5.3 sintetizza visivamente le variazioni sull'ammontare di credito erogato tra il 2011 e il 2012.

Fig. 5.3 - Variazione Crediti verso clientela: Casse di Risparmio vs Totale Sistema



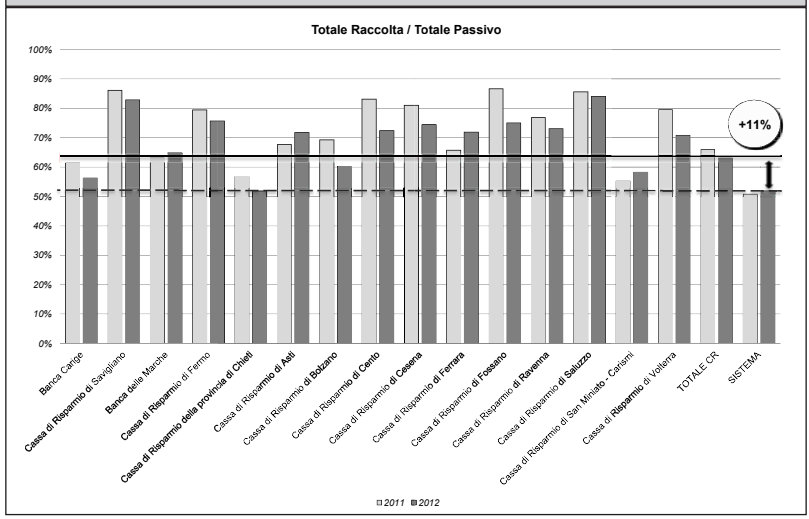
Fonte: Elaborazione propria su dati di bilancio e Banca d'Italia

Passando all'analisi del lato della raccolta, anche in questo caso, si deduce una maggiore vicinanza del modello di banca regionale delle Casse di Risparmio al modello di intermediazione creditizia. Come mostrato nella Figura 5.4, la raccolta ha un'incidenza maggiore sul totale delle passività per le Casse di Risparmio rispetto al dato aggregato di sistema. Analizzando la dinamica della raccolta si osserva, per il 2012, un valore superiore di 11 punti percentuali

rispetto al sistema. Per le Casse di Risparmio, il rapporto del totale della raccolta sul totale del passivo ammonta al 63,0%, mentre il dato di sistema è pari al 51,8%.

I dati osservati mostrano una maggiore dipendenza delle Casse di Risparmio dalla raccolta da clientela, mentre il dato di sistema potrebbe scontare il ricorso a mercati istituzionali da parte dei grandi gruppi italiani. Peraltro, il combinato disposto del peso dell'attività creditizia sul totale delle attività e quello della raccolta sul totale passivo mette in evidenza l'orientamento da parte delle Casse di Risparmio verso la tradizionale attività di intermediazione creditizia confermando come il modello di business di questa categoria di banche sia, più delle altre, fondato sulla raccolta del risparmio e l'esercizio del credito, quindi, sull'attività di intermediazione creditizia in senso stretto.

Fig. 5.4 - Rapporto fra il Totale Raccolta e Totale Passivo



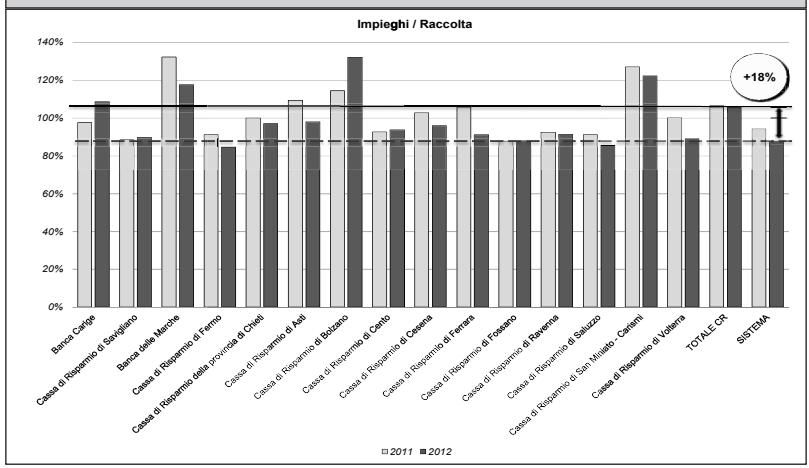
—— Dato aggregato delle Casse di Risparmio - - - - - - Dato aggregato del sistema

Fonte: Elaborazione propria su dati di bilancio e Banca d'Italia

Sempre riguardo al tema dell'orientamento delle Casse di Risparmio all'esercizio del credito, nella Figura 5.5, si osservano i dati relativi al rapporto tra impieghi e raccolta. Quest'ultimo può essere preso come elemento espressivo della propensione di un

intermediario bancario a reimpiegare la raccolta del risparmio.

Fig. 5.5 - Rapporto tra Impieghi su Raccolta



—— Dato aggregato delle Casse di Risparmio - - - - - - Dato aggregato del sistema

Fonte: Elaborazione propria su dati di bilancio e Banca d'Italia

Si noti come le Casse di Risparmio presentino nel 2012 un rapporto tra impieghi alla clientela su raccolta superiore al 100%, pari a 106,1% sostanzialmente stabile rispetto al 2011. Il rapporto per il sistema bancario vede invece nel 2012 un valore pari a 87,9% in calo dal 94,3% del 2011. I dati descrivono una differenza di 18 punti percentuali nel 2012. Tale dato appare molto significativo segnalando che, a parità di condizioni, le Casse di Risparmio impiegano circa il 20% in più rispetto al sistema della raccolta da clientela.

Complessivamente, questi tre rapporti sul lato del credito mostrano come le Casse di Risparmio tendono ad impiegare di più nell'attività creditizia rispetto al sistema. Considerando inoltre la loro dimensione regionale, è plausibile che le banche medesime impieghino nel territorio le risorse raccolte sostenendo i consumi e gli investimenti di famiglie e imprese e, più in generale, lo sviluppo dell'intero tessuto economico locale.

La rispondenza di questi risultati rispetto alle teorie sul modello di *relationship banking* può essere anche giustificata dalla stabilità degli investitori di lungo periodo che creano un circolo virtuoso tra

banche e territorio, supportando quest'ultimo sia in momenti di espansione che di recessione economica con le sfide che da questo ne conseguono. Nonostante tali problematiche, le Casse di Risparmio dimostrano però di essere coerenti con la loro *mission* di banche del territorio rimanendo focalizzate, in prevalenza, sull'attività creditizia.

Una modalità alternativa per sottoporre ad ulteriore verifica le tesi finora sostenute, consiste nell'osservazione degli assorbimenti patrimoniali delle banche. L'ammontare del requisito patrimoniale a fronte dei rischi è un elemento di particolare interesse poiché restituisce un'informazione utile riguardo all'allocazione del capitale rispetto ai rischi tipici dell'attività bancaria. Infatti non è solo importante raggiungere una dotazione patrimoniale adeguata, ma lo è ancora di più, fare un buon uso del capitale di cui si dispone. L'analisi sugli assorbimenti patrimoniali ci permette di capire quale utilizzo ne fanno le Casse di Risparmio rispetto al sistema[10].

I risultati dell'analisi sono basati sull'elaborazione dell'informazione pubblica del cosiddetto Terzo Pilastro di Basilea 2. Per le Casse di Risparmio, i risultati confermano la prevalenza dell'attività creditizia rispetto ad altre attività evidenziando che i rischi a cui le Casse di Risparmio sono maggiormente esposte sono quelli legati all'attività creditizia. In questo caso, il confronto con il sistema è stato effettuato prendendo come riferimento i 5 maggiori gruppi (Intesa San Paolo, Unicredit, MPS, UBI Banca e Banco Popolare) ed è basato sui dati più recenti disponibili[11].

Dalla lettura della Figura 5.6 e Figura 5.7 si possono evidenziare le incidenze dei rischi di credito, operativo e di mercato delle

---

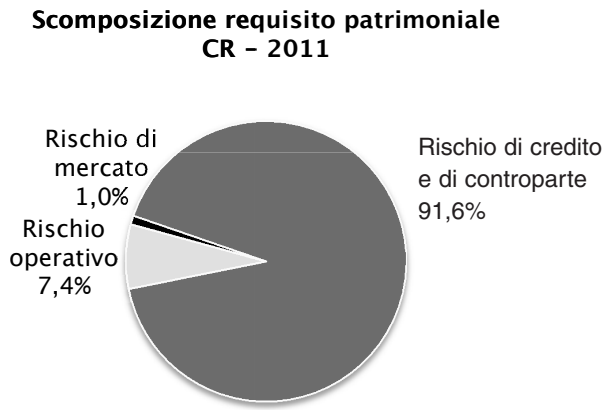
10) Il rischio di credito è posto a fronte della variazione inattesa di valore dei crediti verso la clientela, cioè a presidio del rischio che scaturisce dall'attività di prestito tipicamente rivolta alle imprese e alle famiglie, mentre il rischio di controparte è una particolare fattispecie di rischio di credito connessa con l'operatività in titoli. Questa seconda componente in tutte le banche commerciali assume un'incidenza molto piccola. Il rischio di mercato, invece, è quello associato alla possibile fluttuazione di valore dei titoli detenuti dalla banca nella componente di trading e si associa quindi tipicamente all'attività finanziaria. Il rischio di credito, infine, origina dalla possibilità del verificarsi di un evento sfavorevole non strettamente connesso alla tipologia di business svolto dalla banca, ed è prevalentemente misurato attraverso metodologie standard collegate a variabili di scala come il margine di intermediazione.

11) A causa dell'incompletezza di alcuni dati di Terzo Pilastro, il dato più aggiornato integrale risale al dicembre 2011.

Casse di Risparmio e dei 5 maggiori gruppi. Nonostante i dati più recenti risalgano al 2011, risulta sufficientemente chiaro che il nostro sistema bancario si conferma, anche sotto questo profilo, un sistema basato prevalentemente sull'attività creditizia.

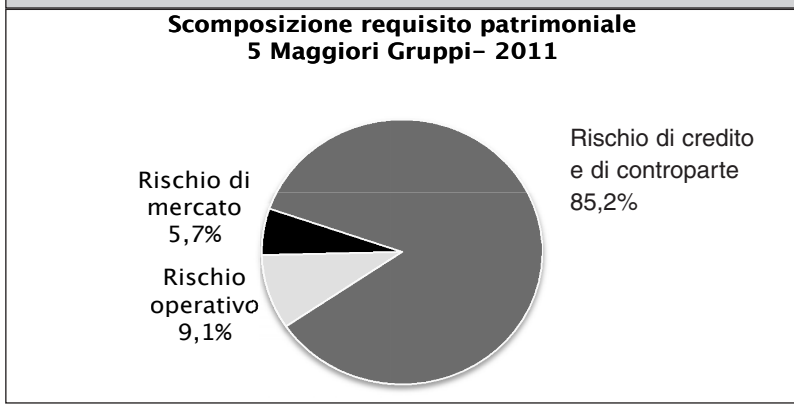
Le Casse di Risparmio, per loro storia e cultura, sono ancora più orientate a tale attività. I dati al 2011 mostrano una scomposizione del requisito patrimoniale per il 91,6% a fronte del rischio di credito, 1,0% del rischio di mercato e 7,4% del rischio operativo. Diversamente, i 5 maggiori gruppi evidenziano un'incidenza pari al'85,2% per il rischio di credito, 5,7% per quello di mercato e 9,1% per il rischio operativo.

Fig. 5.6 - Requisito patrimoniale - Casse di Risparmio



Fonte: Elaborazione propria su dati di Terzo Pilastro

Fig. 5.7 - Requisito Patrimoniale - 5 Maggiori Gruppi

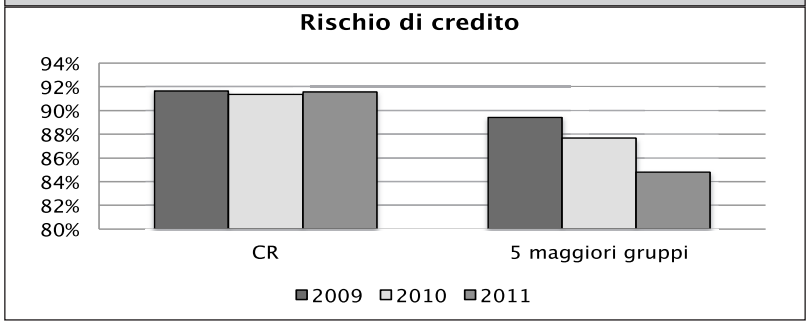


Fonte: Elaborazione propria su dati di Terzo Pilastro

Più interessanti appaiono invece le dinamiche temporali dei medesimi rischi con particolare riguardo agli anni in cui la crisi ha manifestato particolare vigore. La Figura 5.8, Figura 5.9 e Figura 5.10 illustrano gli andamenti dei requisiti patrimoniali a fronte del rischio di credito, mercato e operativo per il triennio 2009-2011.

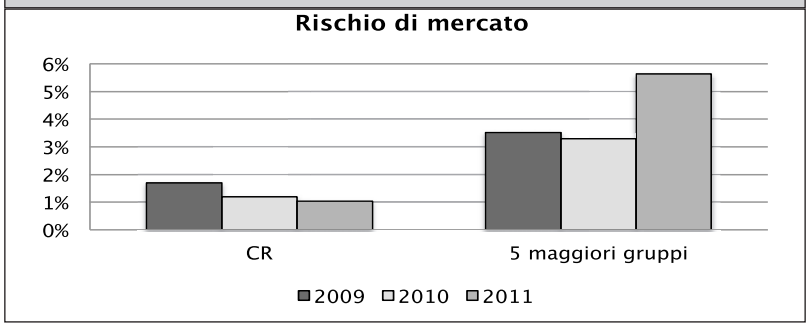
Dall'analisi dei requisiti patrimoniali, con particolare riguardo a quelli di credito e mercato, si nota una dinamica opposta tra quelli delle Casse di Risparmio e quelli dei primi cinque gruppi. È possibile osservare una sostanziale stabilità del requisito per il rischio di credito nelle Casse di Risparmio contro una progressiva riduzione per i primi cinque gruppi. Sebbene questi ultimi siano più diversificati, le Casse di Risparmio hanno mostrato la permanenza nella vicinanza al finanziamento dell'economia rimanendo fedeli al loro *core-business* senza derive su attività diverse. Vale la pena inoltre sottolineare che la dinamica del rischio di mercato è stata inversa. Infatti nel triennio 2009-2011, le Casse di Risparmio hanno ridotto il loro requisito patrimoniale a fronte del rischio di mercato, mentre i grandi gruppi ne hanno visto una graduale crescita. Anche queste evidenze ci consentono di affermare che le Casse di Risparmio hanno svolto il loro ruolo di banca tradizionale in modo pieno e costante durante gli anni della crisi finanziaria mostrandosi particolarmente funzionali e operative anche nei momenti di più accentuata restrizione dell'accesso al credito.

Fig. 5.8 - Dinamica del rischio di credito 2009-2011



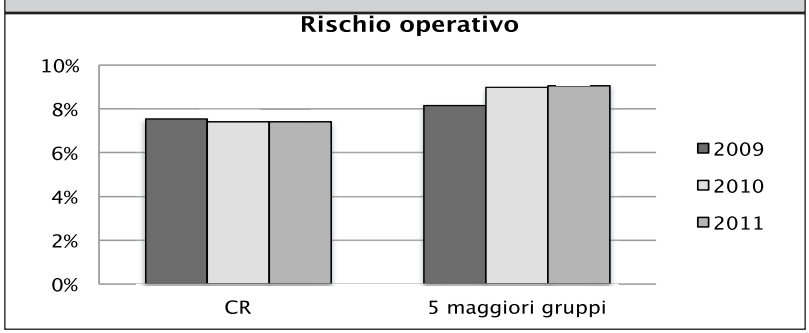
Fonte: Elaborazione propria su dati di Terzo Pilastro

Fig. 5.9 - Dinamica del rischio di mercato 2009-2011



Fonte: Elaborazione propria su dati di Terzo Pilastro

Fig. 5.10 - Dinamica del rischio operativo 2009-2011



Fonte: Elaborazione propria su dati di Terzo Piilastro

5.3. Il modello di banca regionale: un'analisi delle principali evidenze della letteratura

Tancredi Bianchi, in diversi contributi accademici, ha sostenuto che la relazione fondamentale per la crescita e lo sviluppo economico sia da ricercare nel legame tra economia territoriale ed economia della banca[12]. Questa considerazione è essenziale per interpretare il rapporto banca-impresa ed è alla base della teoria del *relationship banking*[13].

Il modello di banca fondato su un approccio di relazione è il modello che spesso si associa, in alcuni casi in modo improprio[14], alla figura di banca del territorio. Per comprendere la valenza che ha l'approccio di banca territoriale nel nostro Paese, bisogna tener presente che anche i grandi gruppi bancari sono organizzati (o si stanno organizzando) in forma di banca locale (Cenni et al., 2009) mediante il modello della cosiddetta banca federale.

Nonostante la globalizzazione, l'innovazione finanziaria e la deregolamentazione abbiano messo in dubbio negli ultimi vent'anni l'importanza di un modello basato sul territorio (che non per forza si associa con la piccola dimensione), il nostro sistema bancario ha mantenuto la sua identità vedendo la nascita di campioni nazionali, ma conservando comunque le caratteristiche di banca tradizionale. Ad evidenza di ciò, il sistema bancario italiano non ha subito profonde metamorfosi a causa della crisi: non abbiamo assistito a nazionalizzazioni o a fallimenti di grandi dimensioni, anzi è stata dimostrata e riconosciuta la valenza del modello di business delle casse di risparmio le quali, avendo come attività *core* il credito, hanno scontato l'impatto della crisi finanziaria nei limiti dell'effetto che la medesima ha avuto sull'economia reale. E non poteva che essere così vista la connaturata ciclicità dell'attività creditizia.

---

12) Cfr. Bianchi (2007).

13) Si usa qui il termine *relationship banking* per evidenziare l'evoluzione del rapporto banca-impresa da quello del *relationship lending* basato esclusivamente sull'attività di prestito. Il *relationship banking* va inteso come un rapporto più complesso e rispondente ai molteplici fabbisogni delle imprese e delle famiglie clienti. La letteratura sul *relationship lending/banking* è molto vasta. Il primo studio internazionale sulla tesi del valore della relazione con la clientela è attribuito ad Hodgman (1961).

14) Non è detto che una banca con dimensioni nazionali o internazionali non possa adottare un approccio relazionale. Alla banca che adotta un approccio di *relationship banking* non corrisponde obbligatoriamente la classificazione di banca medio-piccola o regionale.

La crisi finanziaria, se vogliamo trovarle un merito, ha avuto quello di rendere chiara la prevalenza del modello di banca adeguatamente dimensionata e con operatività tradizionale rispetto a quella di banca grande e ampiamente diversificata. Nei due decenni appena trascorsi si è assistito ad ondate di fusioni ed acquisizioni basate sul convincimento che la dimensione aziendale, le economie di scala e di scopo e l'apertura verso i mercati finanziari fossero gli obiettivi essenziali da perseguire per poter operare in modo efficiente e profittevole. Nonostante questa tendenza sia stata molto vivace, la letteratura accademica aveva da tempo messo in evidenza che la dimensione e la diversificazione, se non attentamente controllati, possono trasformarsi in diseconomie. Le evidenze empiriche desumibili nella letteratura accademica mostrano che le economie di scala sono conseguibili solo entro un certo limite dimensionale. Ad esempio, in un *paper* del 1993, Berger et al. sostengono che la curva di costo medio ha la forma *U-shape* verificando che le economie di scala vengono meglio raggiunte da banche di medie dimensioni piuttosto che da quelle di grandi dimensioni. Nonostante non vi sia un largo consenso sul livello ottimale della dimensione aziendale che assicura l'ottenimento di economie di scala (i.e. in Berger e Mester, 1997; McAllister e McManus, 1993; Wheelock and Wilson, 2001; Amel et al., 2004), sono sempre più numerosi i contributi che sottolineano gli svantaggi e le diseconomie legate all'eccessiva dimensione aziendale, tra i più recenti Demirgüç-Kunt e Huizinga (2011). Anche per quanto riguarda le economie di scopo, la letteratura accademica ha verificato numerose criticità nel perseguimento della diversificazione (tra gli altri Wagner, 2010; Klein and Saidenberg, 2010; Flannery et al., 2004). Conflitti di interesse, complessità, costi legati alla gestione del rischio, ricerca di attività più rischiose, incremento del rischio sistemico sono solo alcune delle problematiche poste all'attenzione dagli studi accademici. È possibile concludere che economie di scala e di scopo non sembrano essere effettivamente ottenibili prescindendo da considerazioni in merito sia alla dimensione che a quella dei costi collegati anche ai maggiori rischi derivanti dalla diversificazione.

Le banche italiane hanno mantenuto livelli dimensionali e di diversificazione equilibrati. Di fronte ad una spinta verso un modello di banca grande e diversificata a cui la letteratura frequentemente associa la denominazione di *originate to distribute* (OTD) che si allontanava dal modello di banca *orginate to hold* (OTH)[15], que-

st'ultimo alla base del modello di business delle banche tradizionali, le banche italiane e ancor più quelle legate al territorio (come le Casse di Risparmio) si sono mantenute fedeli al modello di banca tradizionale. La distinzione tra i due modelli operativi appena richiamati fa ricorso alle modalità mediante le quali viene gestito il rapporto bancario con la controparte. In particolare, la letteratura associa al modello OTD il cosiddetto *transaction banking* caratterizzato da un approccio transazionale con la clientela, e al modello OTH quella del *relationship banking,* basato invece su un approccio di relazione con la clientela. Tale distinzione non riguarderebbe solo il modo con cui si classifica il processo relazionale con la controparte, ma avrebbe a che fare con un aspetto determinante del processo del credito. Infatti, secondo la letteratura, nel modello OTD e nel *transaction banking* si creerebbe l'incentivo a non valutare correttamente il rischio poiché successivamente all'instaurazione del rapporto creditizio, il medesimo fuoriesce dal bilancio della banca mediante diverse modalità operative. La relazione con la clientela sarebbe gestita solo mediante una meccanizzazione del rapporto senza alcun incentivo alla comprensione che va oltre modelli di valutazione del rischio di credito. Diversamente, nel modello OTH e nel *relationship banking*, la banca avrebbe l'incentivo a valutare adeguatamente il rischio di credito poiché il rapporto creditizio esaurirebbe la sua vita utile per intero nel bilancio della banca. In questo caso, l'approccio strategico alla relazione favorirebbe l'acquisizione di informazioni private che accrescerebbero il valore della relazione finanziaria tra banca e cliente[16].

Non c'è dubbio che il modello di business delle Casse di Risparmio è classificabile nella seconda modalità operativa, ovvero quella che utilizza l'approccio relazionale come asset strategico del modo

---

15) Si precisa che il modello di banca OTH non si identifica esattamente con il modello di banca del territorio. Banca del territorio rappresenta una classificazione astratta: è da considerarsi un approccio all'attività creditizia non esclusivamente geografico. Tuttavia qui si fa l'assunzione che una banca del territorio faccia come attività principale quella dell'impiego creditizio e che quindi abbia un incentivo alla corretta valutazione del credito delle controparti e che, di conseguenza, sia descritta dal modello OTH.

16) Sulla preferibilità del modello OTH rispetto a quello OTD, Bongini et al. (2009a) in uno studio su 226 banche quotate hanno mostrato l'esistenza di una correlazione positiva fra il rapporto tra margine di interesse su margine di intermediazione e i rendimenti anormali medi dei titoli azionari durante la crisi finanziaria. Da queste evidenze emerge che anche il mercato ha premiato le banche fondate sul modello di banca tradizionale rispetto a quelle maggiormente diversificate.

di fare banca (Comana 2004). Il vantaggio competitivo che si dovrebbe generare in questo modello dovrebbe innanzitutto emergere dall'utilizzo di informazioni qualitative e private che necessitano appunto di un approccio relazionale alla clientela (Berger e Black, 2011). Infatti, per le grandi banche, la naturale non standardizzazione di queste informazioni qualitative (anche denominate dalla letteratura come "*soft information*" in contrapposizione a quelle quantitative "*hard information*"), sarebbero difficili da reperire, costose da elaborare e complesse da gestire nel processo di istruttoria e monitoraggio. L'informazione qualitativa aggiuntiva che le banche locali riescono ad acquisire sarebbe invece economicamente conveniente per le medesime nella gestione dei clienti di minore dimensione. In altre parole, le banche agendo sulla relazione sono in grado di ridurre maggiormente le asimmetrie informative rispetto ad un approccio transazionale (Bhattacharya e Thakor, 1993) e mediante la ripetuta interazione tra banca e cliente, le prime sarebbero in grado di modulare la propria offerta sui fabbisogni finanziari dei propri clienti (Petersen e Rajan, 1994). Si viene così a postulare la teoria per cui l'approccio relazionale sia da considerare come una "*tecnology*" dell'attività di *lending* in grado di sviluppare valore significativo nel tempo (Berger e Udell, 2002). E sarebbero proprio le piccole e medie banche le più adatte a impegnarsi nell'attività di *relationship banking* perché la loro organizzazione, più piatta in termini di raccolta, elaborazione dei dati e centri decisionali, consentirebbe un vantaggio competitivo nella selezione dei soggetti meno trasparenti, ovvero le piccole e medie imprese (Bongini et al., 2007)[17]. È così che si instaurano relazioni proficue per entrambe le parti del rapporto. La relazione non diventa solo finanziaria ma anche fiduciaria (Comana e Modina, 2005). La relazione tra banca-cliente acquisisce così un valore non replicabile con l'apertura di una nuova filiale oppure offrendo un prodotto finanziario simile, ma diventa fonte di vantaggio competitivo esclusivo e di lungo periodo. In altre parole, come evidenziato da Baravelli e Minnetti (2011), l'approccio strategico alla relazione sarebbe positivo sia per le imprese che possono

---

17) Questa considerazione non esclude che le grandi banche possano strutturarsi secondo modelli organizzativi piatti. Sarebbe questa l'elemento che consentirebbe un approccio più efficace al *relationship banking*. Come precedentemente evidenziato, il *relationship banking* è da considerarsi come una strategia più che come una classificazione geografica o un'attitudine a rapportarsi con clientela di piccole dimensioni.

contare su condizioni di accesso al credito più favorevoli e beneficiare di un'assistenza maggiore anche in caso di difficoltà finanziaria, sia per le banche che, attraverso l'ottenimento e l'elaborazione di informazioni aggiuntive, riescono meglio a valutare e monitorare il rischio di credito delle controparti accrescendo, di conseguenza, la loro capacità di impostare un'offerta adeguata ai fabbisogni delle imprese servite. Si verifica così uno scambio informativo privilegiato e una relazione creditizia profonda che permette di uscire dalle logiche di compravendita di un prodotto finanziario (più vicino all'approccio del *transaction banking*) venendosi a creare le premesse per un rapporto di *partnership* tra banca e cliente.

La letteratura accademica qualifica l'esistenza di un rapporto di *relationship banking* quando sussistano i requisiti di durata, intensità della relazione e specifiche modalità operative nella gestione del rapporto commerciale[18]. La durata viene considerata come un fattore abilitante della relazione (Ongena e Smith, 1998) poiché è necessario stabilire un rapporto duraturo affinché la banca riesca ad interagire più volte con la controparte. Nel tempo si pongono le basi per una conoscenza più profonda ed una modulazione dell'offerta che consente, alla banca, di stratificare le informazioni private e, al cliente, di iniziare un rapporto fiduciario e di lungo periodo. Nonostante la durata sia un prerequisito per un approccio improntato alla relazione, la letteratura ha evidenziato come questa non equivalga a definire intensità del rapporto (Elsas, 2005). In particolare, il tema ha a che fare con la profondità e l'ampiezza della relazione bancaria. Profondità intesa in senso verticale: informazioni pubbliche e private legate all'operatività della controparte fino a stabilire un rapporto di *partnership* industriale; ampiezza intesa invece come numero di prodotti bancari e servizi finanziari acquistati dal cliente[19]. È quindi chiaro che durata, intensità e ampiezza del rapporto sono gli elementi che forniscono alle banche il connotato maggiore di approccio relazionale. Tra le modalità operative vale la pena richiamare l'importanza dell'assetto organizzativo e distributivo.

18) La letteratura sulla durata e sulle modalità operative del *relationship banking* è molto ampia. In questo paragrafo vengono trattati solo gli aspetti che meglio delineano l'approccio relazionale. Per una completa rassegna della letteratura si veda Bongini et al. (2009b).

19) Si fa qui richiamo al tema del multiaffidamento ampiamente affrontato dalla letteratura. Esso riduce il valore apportato dal *relationship banking*, ed è collegato alla dimensione dell'impresa servita (ovvero la banca di piccole dimensioni può non essere in grado di far

Come già anticipato, la struttura organizzativa (secondo il profilo della verticalizzazione o appiattimento del ruolo decisionale) e la dotazione distributiva devono corrispondere ai caratteri comuni della vicinanza al territorio e del continuo contatto con cliente sia in fase di acquisto che di assistenza nell'utilizzo del prodotto bancario. Intuitivamente questa definizione potrebbe indurre il lettore a ritenere che le migliori condizioni con le quali il *relationship banking* si realizza, si adattano meglio alle caratteristiche delle banche locali e di piccole dimensioni. Nonostante questa teoria sia stata verificata da autorevoli contributi (su tutti Berger et al., 2005) che hanno evidenziato che le grandi banche hanno più difficoltà (soprattutto in termini di costi) nella gestione della *soft information* e tendono a rapportarsi maggiormente con grandi clienti e in modo più transazionale, è importante ribadire che tale circostanza non elimina l'eventualità che un grande gruppo si doti di una struttura decisionale piatta e investa molte risorse nella strategia relazionale cosicché riesca a ottenere, da un lato, i benefici delle economie di scala e, dall'altro, il maggior valore apportato da un rapporto di tipo relazionale (Bongini et al. 2009b).

Il fatto che la dimensione non sia un elemento discriminante lo si può leggere anche nella rinnovata concorrenza che le Casse di Risparmio e le piccole banche italiane si trovano a fronteggiare rispetto ai propri territori. La crisi finanziaria del 2007 ha cambiato profondamente l'ambiente competitivo delle banche, si è iniziato a parlare di separazione tra banca commerciale e di investimento e anche di *downsizing* dei grandi gruppi bancari (si veda il rapporto Liikanen, 2012). Il settore bancario sembra voler tornare indietro sui suoi passi dove i grandi campioni nazionali, con una prospettiva globale, sembrano voler riscoprire il ruolo di banca locale. In altre parole, come di recente messo in evidenza da Ruozi (2012), stiamo assistendo ad un processo di rifocalizzazione verso l'attività creditizia in senso stretto che cambierà fortemente lo scenario competitivo proprio nei territori presidiati dalle Casse di Risparmio e dalle banche regionali. In questo processo di avvicinamento, le banche da sempre locali (come le Casse di Risparmio) hanno un vantaggio naturale poiché appunto lo sono sempre state. Tuttavia, ci si trova di

---

fronte al fabbisogno complessivo dell'azienda) e al rischio di liquidità percepito dall'impresa qualora vi fosse un unico rapporto creditizio. In proposito si veda De Bodt et al. (2005).

fronte a un percorso di ammodernamento dei canali distributivi necessario anche grazie al cambiamento del processo di acquisto e di utilizzo del prodotto bancario da parte della clientela. Il modello di banca regionale ha saputo finora prosperare e adeguarsi al cambiamento della domanda, ma non c'è dubbio che la competizione sarà sempre crescente nel prossimo futuro e, di conseguenza, è necessario accrescere e consolidare l'intensità e l'ampiezza dei rapporti relazionali con la clientela.

Venendo al tema dei benefici che il *relationship banking* apporta all'economia del territorio, vi sono diverse evidenze empiriche che dimostrano sostanziali esternalità positive a favore delle controparti di un rapporto bancario così definito. I principali risultati delle ricerche scientifiche mostrano che un approccio di tipo *relational* è in grado di trasferire benefici sia in termini di disponibilità di credito, che di miglior utilizzo delle garanzie collaterali. In particolare, il vantaggio informativo per la banca dovrebbe tradursi in un migliore monitoraggio sia del rapporto bancario che dell'utilizzo dei prodotti ad esso collegati e da cui dovrebbe derivare anche un beneficio economico (Boot, 2000). Secondo la letteratura, la banca trasferirebbe questo vantaggio informativo ai propri clienti, non tanto sul lato del costo del credito, ma piuttosto sulla flessibilità del rapporto: disponibilità del credito e garanzie richieste. Diversamente, per quanto riguarda il beneficio che il *relationship banking* dovrebbe apportare sul lato del costo del credito, le evidenze empiriche non sono univoche e sussistono diversità legate a fattori strutturali e nazionali. In particolare, le indagini condotte su campioni di studio italiani non hanno riscontrato dei benefici significativi sul lato del costo del credito (Angelini et al., 1998). Le banche sarebbero orientate ad applicare prezzi più elevati in fase di accesso al credito ma anche ove sussistano sia rapporti di ampia intensità di utilizzo dei prodotti, che una lunga durata del rapporto banca-impresa. In Italia, le imprese tendono a privilegiare rapporti di multiaffidamento poiché costituiscono la soluzione più efficiente al rapporto bancario (D'Auria et al., 1999).

Complessivamente, le verifiche empiriche internazionali e domestiche confermano l'opinione che il modello del *relationship banking* risulta favorevole rispetto allo sviluppo dell'economia dei sistemi economici di insediamento.

5.4. Conclusioni

L'obiettivo della ricerca era lo studio della relazione fra le Fondazioni di origine bancaria e le banche precedentemente dette conferitarie. La ricerca è stata condotta prendendo in considerazione innanzitutto l'evoluzione delle quote di partecipazione dal 1990 a oggi; quindi l'analisi si è spostata sul *modus operandi* delle Casse di Risparmio autonome per verificare l'aderenza alla *mission* originaria e infine sono state studiate le evidenze scientifiche che associano il modello gestionale al contributo creditizio apportato dalle banche al sistema economico di insediamento.

L'evoluzione delle relazioni fra le Fondazioni e le banche si presenta molto differenziata. L'osservazione empirica ha evidenziato tale diversità sotto diversi profili:

- la quota di partecipazione attualmente detenuta nella banca conferitaria varia da 0 all'80%, con una marcata distribuzione anche nelle classi intermedie;
- parimenti, il rapporto con la banca partecipata spazia dal controllo di diritto fino a percentuali molto minoritarie, talvolta marginali, passando anche per situazioni in cui il peso è comunque significativo anche se non assegna il controllo;
- la soluzione prescelta, in termini di presenza nel capitale bancario, vede casi di partecipazione minoritaria nei maggiori gruppi bancari del Paese come in gruppi formati da sole ex-Casse di Risparmio come, ancora, in gruppi di matrice cooperativa. Ovviamente non mancano i casi in cui le Fondazioni restano l'azionista di riferimento della conferitaria;
- sotto il profilo temporale, le scelte sopra descritte sono state attuate in momenti diversi: chi ha optato per l'immediata cessione della quota azionaria nella conferitaria, chi ha scelto di procedere alla dismissione, parziale o totale, in periodi successivi.

Queste osservazioni permettono di proporre una prima conclusione: è quantomeno impreciso parlare del rapporto fra le Fondazioni e le banche in modo indifferenziato, come se fossero un monolite che ha tenuto una condotta uniforme. L'attuale condizione di ogni Fondazione è frutto del proprio discernimento, delle valutazioni compiute al proprio interno, effettuate anche alla luce dell'evoluzione normativa intervenuta negli anni e del mutare del contesto di mercato. Queste diverse condotte hanno reso possibile il profondo cambiamento che ha interessato il sistema bancario italiano in que-

sti oltre vent'anni. Le motivazioni essenziali della ristrutturazione vanno certamente molto oltre la trasformazione delle Casse di Risparmio; qui importa notare che queste banche e i loro azionisti non sono stati di ostacolo al processo di trasformazione e piuttosto lo hanno assecondato con le proprie scelte di dismissione delle quote azionarie. Ancora, l'analisi ha mostrato che la presenza delle Fondazioni nelle banche non ne ha inibito il processo di ricapitalizzazione, atteso che le Fondazioni stesse hanno conferito alle società partecipate oltre 7,8 miliardi di euro in occasione di aumenti di capitale, di cui ben 7,5 miliardi dal 2007 in poi, ossia da quando la crisi ha iniziato a far sentire i propri effetti in modo più severo.

Il secondo passaggio della ricerca si è incentrato sul modello di business delle ex-Casse di Risparmio, quelle rimaste autonome in quanto possedute in maggioranza dalla Fondazione. Il perimetro si è limitato ad esse (15 banche) sia perché sono l'espressione più pura delle aziende di credito governate dalle Fondazioni sia perché è molto difficile, sostanzialmente impossibile, discernere il peso di questi soggetti nelle scelte strategiche e operative attuate dalle banche dove esse sono presenti con quote minoritarie. L'analisi dei bilanci e dei dati sugli assorbimenti patrimoniali ha evidenziato una marcata propensione degli intermediari in parola verso l'attività di intermediazione creditizia tradizionale e viceversa una minore incidenza delle attività finanziarie diverse, come l'investimento in titoli. Ciò emerge dai seguenti dati:

- l'incidenza degli impieghi sul totale attivo delle Casse di Risparmio è pari al 67% contro il 45% del resto del sistema bancario italiano;
- il rapporto fra gli impieghi e la raccolta è del 106% per le Casse di Risparmio a fronte dell'88% del sistema;
- la crescita degli impieghi del 2012 sull'anno precedente è stata pari all'1,8% contro la diminuzione dell'1,2% del sistema.

Lo studio delle variabili quantitative ha riguardato anche gli assorbimenti patrimoniali, come riportati nell'informativa pubblica prevista dal Terzo Pilastro di Basilea 2, ricavando così una rappresentazione di come sono percentualmente distribuiti i rischi fra le diverse classi censite dalla regolamentazione. Questo profilo è importante perché dice come è utilizzato il patrimonio disponibile, informazione troppo spesso trascurata quando si discute del grado di capitalizzazione delle banche, così che il dibattito si esaurisce sul suo livello assoluto e non sulla destinazione. È evidente invece che, ai

fini del sostegno e della promozione dell'economia locale, ciò che conta è come le risorse disponibili sono utilizzate: se al fine di consentire l'erogazione di prestiti o per scopi diversi. Il confronto è stato condotto fra le 15 Casse di Risparmio e i primi 5 maggiori gruppi del sistema bancario italiano perché, in assenza di statistiche ufficiali al riguardo, abbiamo proceduto alla rilevazione individuale dei valori. Il risultato conforta l'evidenza della dedizione delle Casse di Risparmio al credito verso le imprese e le famiglie in quanto:

- il 91,6% degli assorbimenti patrimoniali è a fronte del rischio di credito e di controparte, contro l'85% dei primi 5 gruppi;
- la proporzione è rimasta stabile fra il 2009 e il 2011 per le Casse di Risparmio mentre è diminuita di 5 punti percentuali per i primi 5 gruppi.

La conclusione che si può trarre dalle analisi condotte è che le Casse di Risparmio sono rimaste aderenti alla propria *mission* di banca commerciale, orientata alla raccolta e al reimpiego delle risorse finanziarie nell'area di insediamento, dunque ancorata al motivo fondante della loro nascita nel XIX secolo. L'attività finanziaria, che spesso diventa attività speculativa *tout court*, risulta per converso marginale, per non dire estranea al loro modello operativo. Inoltre, emerge che la politica di capitalizzazione va guardata dai due lati: quello dell'approvvigionamento del patrimonio e quello della sua destinazione, altrimenti il dibattito sulla relazione fra presenza delle Fondazioni e patrimonializzazione delle banche perde di vista il suo obiettivo centrale che è il contributo che esse offrono al territorio che le esprime.

Il terzo *step* dell'analisi è stato la rassegna dei contributi della letteratura sul modello gestionale delle Casse di Risparmio, che può pienamente inquadrarsi nel cosiddetto *relationship banking*. A differenza del modello che ad esso si contrappone, chiamato *transactional banking*, esso si fonda su relazioni stabili e durevoli con gli interlocutori, tipicamente costituiti dalla clientela locale, imprese e famiglie, che fruiscono dalla banca servizi di finanziamento, di collocamento del risparmio, di pagamento e di accompagnamento verso i mercati finanziari. Il *relationship banking* consente la condivisione di informazioni rilevanti fra banca e cliente, riducendo così le asimmetrie informative e favorendo la migliore allocazione del risparmio. Le evidenze empiriche offerte dalla migliore letteratura dimostrano che questa condizione permette il fluire di più abbondanti disponibilità di credito a favore del territorio servito, anche se

il costo è in certa misura aggravato dalla maggiore onerosità connessa con la capillare presenza nell'area geografica di insediamento. Ancora, è importante notare come questo *modus operandi*, imperniato sull'erogazione dei prestiti e sulla loro detenzione fino alla scadenza, è molto distante da quello definito *originate-to-distribute* che, basandosi sulla rapida cessione dei prestiti dopo l'erogazione, offre meno incentivi all'accurata selezione degli stessi e si traduce in un superiore grado di insolvenze. Come da più parti sottolineato, è da questo modello operativo che sarebbe stata innescata la crisi dei mutui *subprime* del 2007. Infine, osserviamo che la letteratura ha dimostrato che la presenza di intermediari basati sul *relationship banking* nei sistemi economici locali ne favorisce la stabilità e lo sviluppo.

La ricerca qui proposta ha compiuto un tragitto circolare, che muovendo dalla finalità originaria delle Casse di Risparmio, la promozione economica e sociale delle aree di insediamento mediante la valorizzazione del risparmio e l'erogazione del credito, ha attraversato la fase di recente trasformazione conseguita alla Legge Amato ed è giunta ad analizzare l'attuale rapporto fra le Fondazioni e le banche da esse derivate. È emerso innanzitutto che non è venuta meno la loro funzione, benché i profondi mutamenti di contesto di questi quasi due secoli abbiano indotto inevitabili trasformazioni anche negli Enti. La più rilevante fra questa può essere individuata proprio nella Legge Amato che ha portato alla scissione dei soggetti deputati alla beneficenza da quelli impegnati nell'intermediazione creditizia. Questa è stata declinata in modo molto diverso da parte delle 84 Casse di Risparmio esistenti al momento dell'innovazione legislativa. Dalla nostra analisi emerge come per le Fondazioni avvalersi di un braccio creditizio non sia improprio, perché consente di continuare a perseguire la finalità originaria del sostegno al territorio di riferimento anche mediante lo svolgimento dell'attività di banca commerciale e perché, nel concreto, tale attività è esercitata secondo il modello del *relationship banking* che valorizza l'utilizzo delle cosiddette *soft information* e consente l'afflusso di più copiose risorse creditizie, atte a favorire il sostegno dei sistemi economici locali nei periodi di crisi e favorirne lo sviluppo nelle fasi di crescita. Ed è così che il cerchio del nostro percorso si chiude.

BIBLIOGRAFIA

Amel D., Barnes C., Panetta F., Salleo, C., 2004, *Consolidation and efficiency in the financial sector: A review of the international evidence*, Journal of Banking and Finance, 28, pp. 2493-2519

Angelini P., Di Salvo R., Ferri G., 1998, *Availability and cost of credit for small business: customer relationships and credit cooperatives*, Journal of Banking and Finance, vol.22, pp.925-954

Baravelli M., Minnetti F., 2011, *Corporate relationship banking: between theory and practice in the Italian market*, Bancaria, n.10, pp. 26-54

Bianchi T., 2007, Banca e Borsa. *Un percorso di vita, di studi e di esperienze*, Spirali Edizioni, Milano

Berger A.N., Bauer P., Humphrey D., 1993, *Efficiency and productivity growth in U.S. banking*, in Harold O. F., Knox Lovell C.A., Schmidt S.S., *The Measurement of Productive Efficiency: Techniques and Applications*, Oxford University Press, pp. 386-413

Berger A.N., Black L.K., 2011, *The ability of banks to lend to informationally opaque small business*, Journal of Banking and Finance, vol.68, n.3, 2127-2167

Berger A.N., Mester L., 1997, *Inside the black box: What explains differences in the efficiencies of financial institutions*, Journal of Banking and Finance, 21, 7, pp. 895-947

Berger A.N., Miller N.H., Petersen M.A., Rajan R.G., Stein J.C., 2005, *Does function follow organizational form? Evidence from the lending practices of large and small banks*, Journal of Financial Economics, vol.76, pp. 237-269

Berger A.N., Udell G.F., 2002, *Small business credit availability and relationship lending: the importance of bank organizational structure*, The Economic Journal, vol. 112, pp. 32-53

Bhattacharya S., Thakor A.V., 1993, *Contemporary banking theory, Journal of Financial Intermediation*, vol.3, pp. 2-50

Bongini P., Ferri G., Lacitignola P., 2009a, *Wasthere a "small bank" anomaly in the subprimecrisis?*, in Bracchi G. e Masciandaro D. (a cura di), *Dopo la crisi. L'industria finanziaria italiana tra stabilità e sviluppo*, Bancaria Editrice

Bongini P., Di Battista M.L., Nieri L., 2009b, *Relationship banking: mito o realtà? Una rassegna della letteratura*, in Comana M., Brogi M. (a cura di), Banca, Sistemi e Modelli, vol.1, pp.659-696

Bongini P., Di Battista M.L., Zavarrone E., 2007, *The value of relationship lending: small banks in an era of consolidation*, Economic Notes, vol. 36, 209-230

Boot A.W.A., 2000, *Relationship banking: what we do now?, Journal of Financial Intermediation*, vol. 9, pp-7-25

Buonaura V.C., 2010, *Le Fondazioni Bancarie come investitori di lungo periodo, Banca Impresa Società*, n.3, pp.375-402

Cenni S., Corigliano R., Cotugno M., 2009, *Banche del territorio: caratteristiche permanenti e fattori di successo, in Banche, Sistemi e Modelli*, vol.1, pp. 615-634
Comana M., 2004, *Credito e risparmio: quale sintesi possibile per le banche regionali?, in Le banche regionali fra credito e gestione del risparmio*, pp. 115-129
Comana M., Modina M., 2005, *I fattori di successo delle banche regionali: i risultati dell'indagine*, Banche e Banchieri, n.3, pp. 235-247
D'Auria C., Foglia A., MarulloReddtz P., 1999, *Bank interest rates and credit relationship in Italy*, Journal of Banking and Finance, vol.23, 1067-1093
De Bodt E., Lobez F., Statnik J.C., 2005, *Credit rationing, customer relationship and the number of banks: an empirical analysis*, European Financial Management, vol. 11, n.2, pp.195-228
Demirgüç-Kunt A., Huizinga H., 2011, *Do we need big banks? Evidence on performance, strategy and market discipline*, CEPR Discussion Papers 8276
Elsas R., 2005, *Empirical determinants of relationship lending, Journal of Financial Intermediation*, vol. 14, pp.32-57
Flannery M.J., Kwan S.H., Nimalendran M., 2004, *Market evidence on the opaqueness of banking firms assets*, Journal of Financial Economics, 71, pp. 419-460
Hodgman D.R., 1961, *The deposit relationship and commercial bank investment behavior*, Review of Economics and Statistics, vol.41, pp. 257-261
Klein P.G., Saidenberg M.R., 2010, *Organizational structure and the diversification discount: Evidence from commercial banking*, Journal of Industrial Economics 58, pp. 127-155
Liikanen E., 2012, *High-level Expert Group on reforming the structure of the EU banking sector*, EC, http://ec.europa.eu/internal_market/bank/docs/highlevel_expert_group/report_en.pdf
McAllister P.H., McManus D., 1993, *Resolving the scale efficiency puzzle in banking*, Journal of Banking and Finance, 17, pp. 389-406
Mocetti S., Pagnini M., Sette E., 2010, *Information technology and banking organization, Banca d'Italia*, Temi di discussione n.752
Ongena S., Smith D.C., 1998, *The duration of bank relationships*, Journal of Financial Economics, vol. 6, pp.449-475
Petersen M.A., Rajan R.G., 1994, *The benefits of lending relationships: evidence from small business data*, Journal of Finance, vol. 49, pp.3-37
Ruozi R., 2012, *Considerazioni sul futuro delle banche regionali, Banche e Banchieri*, n.4, pp. 521-527
Wagner W., 2010, *Diversification at financial institutions and systemic crises*, Journal of Financial Intermediation, 19, 3, pp. 373-386
Wheelock D. C., Wilson P.W., 2001, *New evidence on returns to scale and product mix among U.S. commercial banks*, Journal of Monetary Economics, 47, pp. 653–674