

IL RISPARMIO

4

Anno LXIV - n. 4 ottobre - dicembre 2016

Rivista trimestrale dell'ACRI - Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio Spa

Poste Italiane Spa Sped. in abb. post. 70% DCB Roma - com. 20 lett. c - Art. 2 legge 662 del 23/12/96 - Filiale di Roma - Romanina



**REGOLAMENTO PER LA SOTTOMISSIONE DEI MANOSCRITTI PER LA
PUBBLICAZIONE NELLA RIVISTA
*IL RISPARMIO***

1. PREMESSA

L’invio dei manoscritti alla Rivista per una valutazione ai fini della pubblicazione, presuppone l’accettazione da parte degli autori delle regole di pubblicazione di seguito esposte.

In particolare, gli autori devono:

- ∞ dichiarare che il proprio manoscritto, o parti significative di esso, non sia stato pubblicato altrove;
- ∞ dichiarare che il proprio manoscritto non sia sotto *review* per altra pubblicazione;
- ∞ dichiarare che il proprio manoscritto non sarà inviato per altra pubblicazione prima della risposta finale del Comitato Scientifico sull’esito del processo di referaggio.

2. SOTTOMISSIONE MANOSCRITTI

Gli articoli vanno inviati al Comitato Scientifico via mail all’indirizzo elisabetta.boccia@acri.it in formato testo che includa il testo, le note e la bibliografia da pubblicare, corredati da un *Abstract* in italiano e in inglese di non più di 300 parole, indicando il codice JEL, disponibile su <http://www.aeaweb.org/journal/elclasjn.html>.

L’autore può proporre il suo lavoro per la pubblicazione in lingua inglese. Rimarrà a cura dell’autore la revisione del lavoro in lingua inglese qualora esso non venga considerato adeguato agli standard linguistici.

Sulla prima pagina del manoscritto va specificata l’Università o Ente di appartenenza, un numero telefonico e un indirizzo di posta elettronica dell'autore (o di almeno un autore nel caso di saggi a firma congiunta).

Il manoscritto deve essere formattato secondo quanto stabilito nella sezione “note per gli autori”, pubblicata sul sito della rivista www.ilrisparmioreview.it.

3. PROCESSO DI REFERAGGIO

Il Comitato Scientifico esamina il manoscritto e, qualora lo giudichi potenzialmente idoneo per la pubblicazione nella Rivista, lo invia a tre *referee* per un triplo referaggio anonimo.

- ∞ La decisione iniziale del Comitato Scientifico richiede circa due settimane.
- ∞ La stesura dei rapporti dei *referee* richiede circa 1 mese.

Sulla base delle indicazioni dei *referee*, il Comitato Scientifico accetta l'articolo, richiede una revisione, oppure rifiuta l'articolo; in ogni caso verrà fornito agli autori un feedback.

In caso di accettazione da parte del Comitato Scientifico, si autorizzerà la pubblicazione e la stampa del lavoro assegnando, inoltre, il numero della rivista e l’anno in cui sarà pubblicato.

La fase di correzione delle bozze e di stampa del lavoro richiede circa 1 mese.

4. VARIE

Il Comitato Scientifico si aspetta che gli autori che inviano i propri manoscritti alla Rivista siano disponibili ad accettare di collaborare come *referee* nel caso in cui venga presentata loro tale richiesta.

Gli articoli pubblicati sul Risparmio saranno segnalati nelle bibliografie ECONLIT e EJEL.

IL RISPARMIO

Editor

Nicola Mattoscio (University of Chieti-Pescara)

Administrative Editor

Giorgio Righetti (ACRI, Rome)

Editorial Board

Adriano Giannola (University of Naples "Federico II")

Giuseppe Guzzetti (ACRI, Rome)

Valentino Larcinese (London School of Economics)

Mario Nuzzo (LUISS, Rome)

Antonio Patuelli (ABI, Rome)

Dominick Salvatore (Fordham University of New York)

Pasquale Lucio Scandizzo (University of Rome "Tor Vergata")

*«Il Risparmio Review» is included in JEL on CD, e-JEL and Econlit,
the electronic indexing and abstracting service
of the American Economic Association*

4

Anno LXIV- n. 4 ottobre - dicembre 2016

Rivista trimestrale dell'ACRI - Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio Spa



Redazione:
Via del Corso, 267 - 00186 Roma
Tel. 06.68.18.43.87 - Fax 06.68.18.42.23
elisabetta.boccia@acri.it
www.ilrisparmioreview.it
www.acri.it

Codice ISSN 0035-5615 (print)
Codice ISSN 1971-9515 (online)

Le opinioni espresse negli articoli firmati o siglati
impegnano unicamente la responsabilità dei rispettivi Autori.
La riproduzione dei testi è consentita, purché ne venga citata la fonte.

SOMMARIO

92^a GIORNATA MONDIALE DEL RISPARMIO

La cultura del risparmio per la crescita

92nd WORLD SAVINGS DAY

The culture of savings for growth

Gli interventi di:

GIUSEPPE GUZZETTI

7

ANTONIO PATUELLI

25

IGNAZIO VISCO

31

PIER CARLO PADOAN

43

ARTICOLI

MICHELE SAMUELE BORGIA

Il controllo della gestione e dei rischi nelle piccole banche

Management and risk control in small banks

55

SCHEDE BIBLIOGRAFICHE

BOOK REVIEWS

a cura di Elisabetta Boccia

77

92^a GIORNATA MONDIALE DEL RISPARMIO

92nd World Savings Day

La cultura del risparmio per la crescita

The culture of savings for growth

Roma, 27 Ottobre 2016

GIUSEPPE GUZZETTI

Presidente dell'Acri
Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio SpA

Chairman of the Acri
Association of Foundations and Savings Banks

L'Italia comincia a rimettersi in moto: il ritmo di crescita è finalmente tornato positivo, sia pure in misura moderata e quindi decisamente da migliorare. La generalità delle previsioni ci attribuisce anche per il prossimo anno un dinamismo positivo. Si confida che il confronto con la Commissione Europea sulla proposta di Legge di bilancio raggiunga un'opportuna convergenza. Vi è l'esigenza di voltare pagina rispetto alla linea di rigoristica austerità praticata a Bruxelles, senza che ciò debba significare lassismo nel campo della finanza pubblica oppure abbandono della linea delle riforme di struttura, che va accompagnata da contestuali scelte di sostegno della domanda aggregata. Le misure previste per gli investimenti e la competitività, pur nei limiti dell'equilibrio di bilancio, rappresentano un punto importante della proposta di Legge di bilancio per il 2017.

PAROLE CHIAVE: CRESCITA • OCCUPAZIONE • ECONOMIA • CONGIUNTURA ECONOMICA

Italy begins to get going again: the rate of growth has finally turned positive, even if moderately and thus to improve. The generality of the forecasts also gives us a positive dynamism for the next year. It is hoped that the comparison with the European Commission on the proposal for the budget law reaches an appropriate convergence. There is the need to turn the page on the austerity carried out in Brussels, that does not mean slackness in the field of public finance, or neglect the structural reform, which must be accompanied by contextual support choices of aggregate demand. The measures provided for investments and competitiveness, even within the limits of budgetary balance, represent an important point of the draft budget law for 2017.

KEYWORDS: GROWTH • EMPLOYMENT • ECONOMICS • ECONOMIC SITUATION

Gentili Signore e Signori,

in qualità di Presidente dell'Acri, l'associazione che rappresenta collettivamente le Fondazioni di origine bancaria e le Casse di Risparmio Spa, ringrazio tutti i presenti per la partecipazione a questa no-

vantaduesima edizione della Giornata Mondiale del Risparmio, che quest'anno dà particolare rilievo a "La cultura del risparmio per la crescita".

Ringrazio per aver accettato il nostro invito il Ministro dell'Economia e delle Finanze, Pier Carlo Padoan, il Governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco, il presidente dell'Abi, Antonio Patuelli. Ringrazio, infine, il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, per aver voluto essere vicino a tutti noi con un Suo messaggio.

* * *

La congiuntura economica in cui ci troviamo si presenta di complessa lettura. Grandezze congiunturali e parametri di natura più strutturale si posizionano su livelli sensibilmente migliori rispetto alla difficile esperienza degli anni appena passati.

Onestamente, però, le aspettative per l'anno in corso erano più positive degli andamenti che vediamo concretizzarsi in questi mesi. Questa conclusione vale per l'insieme dell'economia globale, ma vale soprattutto per il Vecchio Continente, ancora incapace di dare al suo processo di crescita la necessaria brillantezza.

L'esito del referendum inglese sulla permanenza nell'Unione Europea rischia di accentuare ulteriormente l'appannamento dello scenario continentale. Non tanto per le possibili ricadute economiche del distacco della Gran Bretagna quanto piuttosto perché una volta di più evidenzia l'insufficiente compattezza europea. Una delle poche istituzioni comunitarie che in questa fase risulta svolgere interamente il proprio compito è la Banca Centrale Europea, che sotto molti aspetti ha dovuto assumere anche un ruolo di supplenza, nella coerenza, tuttavia, con il mandato affidatole dal trattato Ue riguardante il mantenimento della stabilità dei prezzi. Al fine di adempiere a questa missione, la sua azione contro i rischi di deflazione e per far risalire il tasso di aumento dei prezzi intorno, ma sotto, al 2%, deve continuare. Però per cogliere finalmente quella finestra di opportunità alla quale si è riferito di recente il presidente della Bce Mario Draghi, è altresì

necessario l'apporto delle politiche economiche e di finanza pubblica dei singoli paesi dell'eurozona. Le banche centrali possono molto, ma non tutto.

Il rilancio della crescita, fondamentale per l'occupazione, richiede una forte ripresa degli investimenti, che a sua volta esige misure nazionali ed europee. A questo proposito, come lo stesso presidente Jean-Claude Juncker ha detto, occorre rafforzare decisamente il piano omonimo, considerati i limitati effetti che quest'ultimo, così com'è, è suscettibile di determinare.

Diffusa e giustificata, quindi, è la preoccupazione per la capacità di risposta alle diverse emergenze continentali, a cominciare da quella dell'immigrazione. Su questo specifico terreno l'intervento deve essere contemporaneamente solidale, efficiente e lungimirante, ma anche capace di gestire i timori immediati dei cittadini. L'azione politica europea deve ritrovare al riguardo una progettualità nuova, perché questa è la chiave per far arretrare il risveglio di insalubri nazionalismi che intravediamo in numerosi paesi.

Dal canto loro le Fondazioni di origine bancaria, che l'Acri rappresenta, stanno provando a fare qualcosa. In una fase in cui sono evidenti i problemi del *welfare* e della spesa pubblica in genere a fronte di una crisi, prima globale e poi europea, che ha inciso pesantemente soprattutto sulle fasce deboli della popolazione, le nostre Fondazioni pur dovendo fare i conti con la maggiore complessità delle politiche di investimento (compreso ciò che riguarda i ritorni attesi dalle partecipazioni bancarie) sono e vogliono essere in prima linea nel contribuire allo sviluppo della solidarietà e della sussidiarietà: una sussidiarietà che sia anche un apporto al miglior utilizzo delle risorse.

Sul fronte specifico delle problematiche legate alle migrazioni, le Fondazioni di origine bancaria da un lato realizzano interventi utili a favorire lo sviluppo di alcuni paesi di provenienza dei migranti: a titolo indicativo ricordo "Fondazioni for Africa - Burkina Faso", un progetto che aiuta a garantire la sicurezza alimentare e il diritto al cibo a 60mila persone in uno dei paesi più poveri al mondo, e il piano

“Prima le mamme e i bambini” che, attraverso il sostegno a “Medici con l’Africa Cuamm”, ci consente di favorire in quel continente parti più sicuri. Dall’altro lato, realizziamo interventi di accoglienza sui nostri territori.

Sulla crescita della popolazione mondiale nei decenni a venire un impatto particolarmente significativo lo avrà l’andamento demografico nell’Africa sub sahariana, dove è previsto che fra cinquant’anni si passerà dai 962 milioni di abitanti attuali a 2,7 miliardi di persone. Sono, quindi, molti i migranti che potenzialmente potrebbero emigrare verso l’Europa, anche se non si può certo pensare che per essere davvero costruttivi su questo tema basti mettere semplicemente a punto un buon sistema di accoglienza.

Al riguardo le Fondazioni di origine bancaria, che pongono il tema del *welfare* al centro della propria attività filantropica, fanno diverse cose. Molte sono quelle su cui esse intervengono singolarmente, come i percorsi per l’apprendimento della lingua e l’avviamento al lavoro, oppure progetti di integrazione scolastica, iniziative di assistenza sanitaria, psicologica e legale, senza dimenticare i contributi per la fornitura di pasti e alloggi temporanei. Ma soprattutto abbiamo messo in campo due iniziative sostenute da più Fondazioni insieme. Una è per contribuire agli sforzi di alcune organizzazioni umanitarie per il soccorso in mare dei migranti e per creare alternativi corridoi umanitari, affinché altre tragedie nel Mediterraneo possano essere evitate. Ricordo che in base ai dati Unhcr aggiornati all’inizio di ottobre, nel corso di questi ultimi tre trimestri in Italia sono arrivati per mare 142.468 migranti (70% uomini, 14% donne e 16% bambini), ma le persone morte o disperse nel Mare Nostrum sono 3.604. L’altro progetto si chiama “Never Alone” e ha l’obiettivo di potenziare e innovare sul territorio italiano le modalità di presa in carico dei minori stranieri non accompagnati, sostenendo con un bando da tre milioni e mezzo di euro progetti basati sulla collaborazione tra organizzazioni del terzo settore ed enti pubblici, in particolare gli Enti locali, impegnati in prima linea. Sappiamo, infatti, che i non accompagnati sono una percentuale molto alta dei minori stranieri che sbarcano sulle nostre coste e che almeno la metà di loro si rende presto irreperibile, con

conseguenti rischi, non ultimo il reclutamento nelle fila di organizzazioni criminali o il finire vittime di sfruttamento. E qui sottolineo che parlo di migliaia di giovani irreperibili.

* * *

L'insoddisfacente dinamica globale e le incertezze dello scenario europeo pesano inevitabilmente sul nostro Paese, che ha un'economia tradizionalmente molto aperta. Le vendite all'estero, tuttavia, continuano a costituire un forte volano di crescita, tanto più essenziale a fronte del limitato spazio di movimento della finanza pubblica. Nella graduatoria mondiale dei paesi esportatori siamo al settimo posto; al terzo in quella limitata ai soli paesi europei.

L'Italia comincia a rimettersi in moto: il ritmo di crescita è finalmente tornato positivo, sia pure in misura moderata e quindi decisamente da migliorare. La generalità delle previsioni ci attribuisce anche per il prossimo anno un dinamismo positivo. Si confida che il confronto con la Commissione Europea sulla proposta di Legge di bilancio raggiunga un'opportuna convergenza. Vi è l'esigenza di voltare pagina rispetto alla linea di rigoristica austerità praticata a Bruxelles, senza che ciò debba significare lassismo nel campo della finanza pubblica oppure abbandono della linea delle riforme di struttura, che va accompagnata da contestuali scelte di sostegno della domanda aggregata. Le misure previste per gli investimenti e la competitività, pur nei limiti dell'equilibrio di bilancio, rappresentano un punto importante della proposta di Legge di bilancio per il 2017.

In queste settimane è stata riservata grande attenzione ai decimali del tasso di crescita. Questa puntualizzazione è comprensibile, trattandosi di una grandezza intorno all'1% ed essendo questa grandezza essenziale nella costruzione di numerosi rapporti di finanza pubblica. La discussione rischia, però, di far passare in secondo piano un dato importante: la qualità dell'attuale risveglio economico. La ripartenza della nostra economia non è, infatti, "appesa" a un favorevole contesto congiunturale, in cui piuttosto si intravedono zone d'ombra. È, invece, il riflesso di mutamenti profondi intervenuti nella struttura

produttiva, dove una crescente quota di imprese sta perseguendo con determinazione l'obiettivo dell'innovazione tecnologica e del rafforzamento patrimoniale. Pur ancora superiore a quanto registrato negli anni di "congiuntura normale", sta diminuendo la frequenza con cui le imprese entrano in una situazione di difficoltà o, peggio, diventano insolventi. Si sta quindi gradualmente attenuando quella fragilità economico-finanziaria del tessuto imprenditoriale che ha molto acuito nel nostro Paese l'impatto della crisi degli anni scorsi.

Si tratta di una favorevole evoluzione che attendevamo da anni, perché ci fa sperare nel consolidamento della crescita e per i positivi riflessi che può avere per le banche, la cui vulnerabilità recente è riconducibile in misura importante proprio al deterioramento della qualità del portafoglio prestiti alle imprese.

Sotto quest'ultimo profilo, per riportare la situazione alla normalità è necessario favorire un'evoluzione positiva su due diversi piani. Il primo riguarda il processo di formazione di nuove situazioni problematiche. La graduale perdita di intensità di questo processo sta avvenendo grazie al combinarsi di tre differenti dinamiche: il miglioramento della congiuntura economica, il rafforzamento patrimoniale avviato dalle imprese, la discesa degli oneri finanziari (che è un riflesso della politica della Banca Centrale Europea).

Non meno importante, nell'attuale contesto italiano, è la sistemazione dell'eredità negativa pervenutaci dai molti anni di crisi. Superata la possibilità concreta di un circuito vizioso tra esposizione delle banche e debito sovrano, grazie anche all'apporto delle misure non convenzionali messe in atto dalla Bce, è ancora gravoso sui bilanci delle banche il peso dei crediti deteriorati. È una zavorra che va smaltita con urgenza, con decisione e con misure idonee.

Il varo del progetto Atlante, a cui le Fondazioni di origine bancaria hanno dato il loro sostegno con 536 milioni di euro, vuole appunto facilitare l'apertura di una strada effettivamente percorribile per rimuovere i finanziamenti deteriorati che appesantiscono i bilanci degli istituti di credito. Ricordo che senza i 536 milioni conferiti ad Atlante dalle Fondazioni la soglia dei 4 miliardi di euro fissata dalla Bce non

sarebbe stata raggiunta.

Il contenuto numero di adesioni pervenute rischia di vanificare in larga misura lo scopo per cui Atlante è stato costituito: cioè che Atlante non sia solo (o soprattutto) uno strumento per governare alcune emergenze, quanto piuttosto un intervento ad ampio spettro capace di creare un vero mercato dei *Non Performing Loans* (Npl) e di alzare così il valore di cessione delle sofferenze da parte delle banche.

Dopo aver accompagnato le operazioni di ricapitalizzazioni delle due banche venete, il progetto Atlante si appresta ora a determinare l'attesa svolta nel processo di smaltimento dei crediti deteriorati, intervenendo, però, in un mercato finora ristretto sia nel numero sia nel profilo dei suoi pochi protagonisti, i quali determinano i prezzi delle sofferenze e i volumi degli scambi. Peraltro, l'obiettivo - raggiungibile - è calmare gli isterismi dei mercati azionari, mostrando che lo sblocco della situazione è possibile e non è lontano.

Gli spazi promessi dal progetto Atlante si combinano con quelli parallelamente resi disponibili dalle importanti innovazioni legislative messe a punto nell'ultimo anno. Mi riferisco, in particolare, a quanto contenuto nel decreto legge di metà 2015 (art. 16 del D.L. n. 83 del 27 giugno 2015), che cambia in modo radicale il trattamento fiscale di svalutazioni e perdite su crediti verso clientela, consentendone la deducibilità integrale nell'esercizio in cui sono rilevate in bilancio. Non meno importante è la recente messa a punto della GACS ovvero la Garanzia dello Stato sulla Cartolarizzazione delle Sofferenze.

Il percorso di riscrittura di parte delle normative della giustizia civile si è espresso anche in altre novità che si applicano, però, solo ai nuovi contratti di prestito: parlo della riforma della normative processuali e fallimentari e delle più recenti (maggio 2016) misure volte ad accelerare e rendere più efficiente il recupero giudiziale dei crediti. Ritengo che sarebbe utile ancor più coraggio e affrontare in qualche modo anche la situazione relativa allo sblocco dei crediti deteriorati pregressi. I nuovi istituti normativi, che comunque poggiano sul piano della volontarietà, devono trovare applicazione anche per le sofferen-

ze in essere, derivanti da prestiti contratti con le banche nel passato: si tratterebbe di un'iniziativa che avrebbe importanti riflessi applicativi. Si comincia, comunque, a percepire un migliore funzionamento della complessa macchina della giustizia civile, con una vistosa riduzione dei procedimenti aperti (quasi 800mila in meno negli ultimi due anni): un contributo sostanziale, questo, non solo al lungo iter dello smaltimento dello stock dei crediti deteriorati, ma anche a una loro piena valorizzazione. Tutte queste novità vanno nella direzione di ridurre gradualmente il gap competitivo rilevabile su questo terreno con il resto dell'Europa, come l'industria bancaria italiana sollecitava da tempo.

Prima di abbandonare questo tema mi pare opportuna un'ultima sottolineatura. A fianco di banche, assicurazioni e Fondazioni di origine bancaria, parte importante nell'iniziativa Atlante è anche la Cassa Depositi e Prestiti, di cui le nostre Fondazioni sono azioniste di minoranza. La Cdp ha destinato al progetto 750 milioni di euro. Sicché, ancora una volta, le nostre Fondazioni e la Cassa Depositi e Prestiti confermano il loro tradizionale profilo di operatori pazienti, che intervengono nella dinamica dell'economia nazionale con una visione a 360 gradi e con un orizzonte temporale non confinato al breve termine.

Ricordo che Cdp, nel novembre scorso, era intervenuta anche nella fase di avvio del Fondo di Risoluzione, concedendo una garanzia sul finanziamento da 1,6 miliardi di euro messo a punto per completare la risoluzione delle quattro banche in difficoltà (Etruria, Marche, Cariferrara e Carichieti). Superata la rigida apposizione di termini per la vendita delle banche in questione, maldestramente voluta dalla Commissione Ue, ora occorre moltiplicare gli sforzi per arrivare a dismissioni che, oltre al prezzo dell'alienazione, tengano conto della stabilità del futuro assetto proprietario e del radicamento nei territori degli istituti interessati. La prosecuzione di un'eccessiva insistenza da parte della Vigilanza unica di Francoforte sulla capitalizzazione del soggetto acquirente o da parte della Commissione Ue sui presunti aiuti di Stato non renderebbe possibile il compimento di un'operazione che, diversamente, potrebbe avere i presupposti di un'accettabile

definizione. Il primo test – e auspicabilmente anche l'ultimo – di una procedura di risoluzione non può concludersi negativamente e, comunque, non lo sarà per responsabilità italiana.

* * *

Il risparmio è la risorsa principe per il futuro del Paese. Esso dovrebbe fissarsi sempre più nell'economia, a sostegno dello sviluppo. Il risparmio da privilegiare non è quello che deriva da un contesto di recessione e che - unito a una situazione di prossimità alla deflazione, ora peraltro in parte superata - segnala lo spegnersi delle aspettative per il futuro, il rinvio continuo degli acquisti, l'allontanamento delle decisioni di investimento. No, il risparmio da privilegiare è quello che si forma come solitamente avviene in spirito di previdenza per l'uso consapevole delle risorse, per il bene delle generazioni che seguiranno, per la consapevolezza dell'importanza del frutto del proprio lavoro. Come Keynes insegna, il risparmio si forma anche a seguito dello sviluppo degli investimenti, non dovendo sempre precedere le decisioni riguardanti questi ultimi. La tutela del risparmio in tutte le sue forme è cruciale; coinvolge l'operare di autorità e banche, intermediari e associazioni, soggetti pubblici e privati, ognuno per le sue responsabilità. Da questo punto di vista la normativa sul bail-in, se non altro per la parte in cui rende ad essa assoggettabili anche i depositi bancari superiori a 100 mila euro, va rivisitata; almeno vanno tenute presenti esigenze di gradualità, di non retroattività e di definizione di specifici strumenti finanziari, basati su nuove discipline contrattuali, sui quali si eserciti l'azione di partecipazione alle perdite.

L'indagine Acri-Ipsos su "Gli italiani e il risparmio" mostra che il tenore di vita degli italiani è in lieve miglioramento, ma peggiorano le attese per il futuro sia riguardo all'Italia che all'Europa, ed anche rispetto alle proprie prospettive personali, pur rimanendo i fiduciosi nel proprio futuro molto più numerosi degli sfiduciati: 26% contro 16%.

I miglioramenti sono più tenui e più lenti a manifestarsi per l'evidente condizionamento che le dinamiche occupazionali esercitano sugli umori delle famiglie e, appunto, sulle aspettative. I segnali più recen-

ti provenienti dal mercato del lavoro, peraltro, sono di segno complessivamente favorevole. Anche la disoccupazione giovanile mostra qualche miglioramento, ma si tratta purtroppo solo di timidi segnali rispetto ai livelli prossimi al 40% rilevati ancora pochi mesi fa. Insomma, un'inversione di tendenza sul fronte del lavoro comincia a consolidarsi, ma per riassorbire la pesante eredità degli anni appena trascorsi ci vorrà tempo e soprattutto una più solida ripresa economica.

Gli incrementi del reddito disponibile sono indirizzati prevalentemente al risparmio, che gli italiani considerano utile non solo per le famiglie ma anche per lo sviluppo economico e civile del Paese, come segnala la nostra indagine. Da essa risulta che, per il quarto anno consecutivo, cresce la quota di italiani che negli ultimi dodici mesi sono riusciti a risparmiare: passano dal 37% del 2015 al 40% attuale, il dato più alto dal 2003 a oggi, superando di gran lunga coloro che consumano tutto il reddito (34%, erano il 41% nel 2015). Al contempo, però, tornano ad aumentare le famiglie in saldo negativo di risparmio, dal 22% del 2015 al 25% attuale, perché cresce il numero di coloro che intaccano il risparmio accumulato (dal 16% dello scorso anno al 20% attuale) e rimane costante al 6% la percentuale di chi ricorre a prestiti.

La crisi ha ampliato non poco l'area delle famiglie per le quali il risparmio non è un'opzione effettivamente percorribile, perché i bisogni quotidiani eccedono le poche opportunità di reddito. E in effetti il fenomeno della povertà assoluta è cresciuto sensibilmente fino a coinvolgere oggi in Italia quasi 4,6 milioni di persone, delle quali 1,1 milioni sono minori (rilevazioni Istat). Il Governo ha quindi fatto certamente bene a stanziare nella Legge di stabilità per il 2016 un apposito fondo strutturale: iniziativa che segnala la scelta di un approccio sistematico al problema.

Le Fondazioni di origine bancaria sono in campo da tempo per attenuare l'impatto della povertà sulle famiglie, con i loro numerosi progetti di *welfare* (nel 2015 le erogazioni su questo fronte sono state di 380 milioni di euro, più di un terzo del totale delle nostre erogazioni,

che si sono attestate complessivamente a 936,7 milioni). Nell'aprile scorso, però, in aggiunta a quanto già fanno, le nostre Fondazioni hanno lanciato, con il Governo e con il Volontariato, un piano per combattere la povertà educativa minorile. La povertà materiale è spesso causa di povertà educativa e quest'ultima, a sua volta, può originare nuova povertà materiale, in un circolo vizioso che è necessario interrompere.

Quella che ci accingiamo a realizzare – sono stati già aperti i primi bandi – è un'iniziativa davvero eccezionale, non solo in termini di dimensioni per quello che sarà l'impegno delle Fondazioni – circa 120 milioni di euro all'anno per tre anni, su cui il Governo ha previsto uno specifico piano di detrazioni fiscali – ma anche per l'originalità della formula, che rappresenta un unicum nel quadro delle partnership pubblico/privato. Stiamo, infatti, sviluppando una forma autenticamente innovativa di intervento, che fa perno sul coinvolgimento di una pluralità di soggetti, che in maniera efficace, perché sinergica, lavoreranno al raggiungimento di un comune obiettivo: quello di offrire ai giovani pari opportunità di crescita.

Quest'iniziativa, sancita in una legge dello Stato, la Legge di stabilità per il 2016, è un fatto di grande civiltà per l'Italia. È il frutto di un dialogo positivo con il Governo: con il Presidente del Consiglio Matteo Renzi e con il Ministro dell'Economia e delle Finanze Pier Carlo Padoan, insieme ai suoi collaboratori: il Capo di Gabinetto Roberto Garofoli e il Dirigente Generale della Direzione IV Alessandro Rivera. Ringrazio, inoltre, il Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri Tommaso Nannicini, che in maniera particolare si è impegnato per il successo di questa iniziativa.

Valutiamo come un ulteriore riconoscimento al ruolo sociale che le Fondazioni svolgono nel Paese, e alla qualità e trasparenza con cui lo esercitano, l'aver voluto assegnare ad Acri, la loro associazione di rappresentanza collettiva, la responsabilità della scelta del soggetto attuatore del progetto, che è stato individuato nella Fondazione con il Sud tramite la sua impresa sociale "Con i bambini". Come molti sanno la Fondazione con il Sud è nata nel 2006 dall'impegno congiunto

di Acri e del Forum del Terzo Settore e sta svolgendo un ottimo lavoro a sostegno dell'infrastrutturazione sociale del Mezzogiorno; sono convinto che la sua prassi possa divenire un importante esempio a livello nazionale.

* * *

Il titolo scelto per questa 92ª Giornata è, come ho ricordato, “La cultura del risparmio per la crescita”. La stessa organizzazione di quest'evento, che si ripete ogni anno, mi auguro contribuisca a mantenere la cultura del risparmio nel nostro Paese. E sia le nostre Casse che le Fondazioni coltivano l'educazione finanziaria nelle scuole, come parte integrante dell'educazione civica, utile a rendere i giovani cittadini consapevoli e attivi.

Spread, rating, default: il nostro lessico quotidiano è stato invaso da parole che fino a qualche anno fa erano confinate nelle discussioni tra gli addetti ai lavori. I telegiornali e le conversazioni hanno dovuto fare i conti con competenze economico-finanziarie di base, di cui i più erano fino a poco tempo fa completamente digiuni. Ma pochi sono gli italiani che comprendono davvero fino in fondo quello di cui si sta parlando; e le analisi svolte dalla Banca d'Italia rilevano il basso livello di alfabetizzazione finanziaria degli italiani.

È necessario coordinare gli sforzi che soggetti pubblici, associazioni, banche e altri intermediari compiono in materia di educazione finanziaria. L'adozione di una misura legislativa potrebbe essere necessaria anche per dare il rilievo dovuto a questa branca dell'istruzione nei programmi delle scuole di ogni ordine e grado. Capire i meccanismi dell'economia, comprendere le offerte del credito, iniziare a pensare a forme di previdenza complementare: tutto questo si traduce in un passaggio cruciale per diventare adulti. E la stella polare di questo processo deve essere a mio avviso l'educazione a una gestione responsabile del risparmio. L'alfabetizzazione, però, non riguarda solo i ragazzi in età scolare, ma anche gli adulti, per i quali occorrerà progettare, in particolare avvalendosi dei mezzi di comunicazione di massa, specifiche forme di coinvolgimento.

Il risparmio contiene gli sforzi del passato, la tranquillità del presente, la premessa per progetti futuri: ne sono convinto. Ma il titolo della Giornata di oggi è anche un invito a riflettere sulla valenza positiva del risparmio in un'ottica macroeconomica. I 90-95 miliardi di euro (a tanto ammonta il risparmio lordo annuo degli italiani) che le nostre famiglie sottraggono a possibili consumi immediati sono un plus importante, che il nostro Paese deve valorizzare. Il risparmio è il primo anello di una catena che diventa virtuosa solo se si trova il modo di convertirlo in investimenti e quindi in possibile crescita economica. Negli anni appena trascorsi questa catena si è dimostrata fragile e purtroppo si è più volte interrotta.

Una parte della pubblicistica corrente sostiene che l'inacidimento degli investimenti pubblici è responsabilità del nostro Paese, più che l'effetto dei vincoli europei. Ciò sia per il debito pubblico accumulato sia perché i governi italiani si sarebbero sottratti al difficile compito di selezionare, riqualificare e quindi ridurre la spesa pubblica corrente. È indubbio che su questo terreno molto si possa ancora fare, sia per gli importi sia per i benefici alla collettività che questa spesa produce. È però facilmente verificabile che il cosiddetto avanzo primario (cioè il disavanzo pubblico al netto della spesa per interessi) è positivo da molti anni; se si esclude la Germania, nessuno dei grandi paesi europei può vantare un risultato analogo. Anche adesso che il costo del rifinanziamento del debito è sceso a un minimo storico, la spesa annua per interessi è pari a ben quattro punti di PIL.

Mai come ora esistono le condizioni per un piano di rafforzamento e ammodernamento della dotazione delle infrastrutture che qualificano un paese moderno: reti fisiche e digitali, interventi di tutela del territorio dai molti rischi a cui è esposto (non ultimo quello sismico), programmi indirizzati verso il risparmio energetico, etc. La Cassa Depositi e Prestiti, di cui siamo partecipi azionisti, può dare un contributo non secondario alla realizzazione di questi progetti. Il nostro auspicio è che l'eccezionalità di questa fase venga colta.

Sul fronte degli investimenti delle imprese il consuntivo annuo è da

tempo largamente insoddisfacente. In termini di flusso annuale il dato corrente è molto al di sotto di quanto rilevato prima della crisi del 2008-09 (quasi 30 punti percentuali in meno). Le spiegazioni sono note: da un lato, molte imprese sono state eliminate dalla crisi, dall'altro lato quelle sopravvissute a questa selezione hanno dovuto impegnarsi a rafforzare una struttura di bilancio troppo gracile per vedere accolta qualsiasi domanda di finanziamento. Ora che gli andamenti di mercato sono migliorati e molte imprese hanno ridotto la loro esposizione debitoria un nuovo ciclo di investimenti potrebbe ripartire. Ma questo avverrà effettivamente solo con un consolidamento di aspettative favorevoli, soprattutto con riferimento al contesto continentale. Senza il traino europeo, le nostre imprese saranno molto caute e i progressi risulteranno inevitabilmente lenti.

Torno, allora, al punto dal quale sono partito nel mio intervento: il Vecchio Continente è ancora incapace di dare al suo processo di crescita la necessaria brillantezza. Le istituzioni comunitarie non stanno svolgendo pienamente il loro ruolo. E penso che gli italiani se ne accorgano, visto che dalla nostra indagine risulta che la scomparsa di molto ottimismo in Italia trova la sua ragione nelle difficoltà evidenti in cui si dibatte l'Ue. Gli italiani che hanno fiducia nell'Unione Europea per la prima volta diventano minoritari: sono il 46% contro il 54% di chi non ha fiducia; inoltre quelli che non hanno per niente fiducia (il 27%) sono molti di più di coloro che hanno grande fiducia (il 14%): dal 2009 a oggi coloro che hanno fiducia sono arretrati di ben 23 punti percentuali.

Il Presidente della Commissione Europea qualche settimana fa ha detto che il nostro Continente sta vivendo una crisi esistenziale, con sempre più rari momenti di convergenza e in alcuni casi la riscoperta di pericolosi nazionalismi. C'è indubbiamente del vero in questa sintesi. I nodi da sciogliere sono sicuramente molti e particolarmente intricati, ma non dobbiamo scoraggiarci. Tra pochi mesi (marzo prossimo) festeggeremo i sessant'anni del Trattato di Roma, un documento che allora sembrava poco più di una dichiarazione di buoni propositi e che invece si è dimostrato una pietra angolare dell'intero progetto europeo.

Quell'avvenimento è ancora più esaltante se si ricorda che a mettere a punto quel Trattato furono – insieme - vincitori e sconfitti del sanguinoso conflitto mondiale appena concluso. Generosità e capacità di leggere il futuro furono le determinanti di quello storico momento. Sono convinto che anche oggi sia possibile ritrovare un'analogia determinazione per rinfrescare il progetto europeo!

ANTONIO PATUELLI

*Presidente dell'ABI
Associazione Bancaria Italiana*

*Chairman of the ABI
Italian Banking Association*

È indispensabile un salto di qualità delle strategie europee e una verifica dell'esperienza della Vigilanza unica: senza un'evoluzione dell'integrazione europea, la sola Vigilanza unica rischia di essere una fuga in avanti. L'Unione bancaria, senza norme identiche, rischia di accentuare i divari fra nord e sud, senza stimoli di ripresa verso i mezzogiorni d'Europa e con rischi di meridionalizzare anche le regioni più produttive del nord e centro Italia.

L'Unione bancaria deve essere completata; altrimenti, se resta com'è oggi, va indietro. Occorre costruire insieme una nuova Democrazia economica e civile europea e non corrodere gli ideali del federalismo di fronte all'insorgenza di spinte nazionaliste che identificano negli organismi comunitari delle burocrazie che si sommano a quelle nazionali.

PAROLE CHIAVE: BANCHE • UNIONE BANCARIA • RISPARMIO • SVILUPPO

It is necessary a quality leap of European strategies and test of experience of the single Supervision: without the European integration evolution, the only single Supervision it is likely to be a headlong rush. Banking Union, without uniform rules, risk to emphasize the gaps between north and south, without signs of recovery towards southern of Europe and risks of make south also the most productive regions of northern and central Italy.

Banking Union must be completed; otherwise, if it remains as it is today, goes back. We need to build together a new European economic and civil Democracy and not corrode the ideals of federalism in front of the onset of nationalist impulses that identify the EU bodies of bureaucracies that add up to the national ones.

KEYWORDS: BANKS • BANKING UNION • SAVINGS • DEVELOPMENT

Per realizzare una svolta decisamente positiva rispetto agli effetti della grave e lunga crisi, occorre ricreare quel clima di fiducia che è indispensabile per la ripresa, per incoraggiare il ciclo virtuoso del risparmio e degli investimenti.

Occorre innanzitutto una più solida certezza e stabilità del diritto. Le banche in Italia stanno sostenendo ogni sforzo per la ripresa. Senza

“aiuti di Stato”, con il costo anche di salvataggi di banche in crisi e di Fondi obbligatori e volontari, lontane dagli scandali internazionali, le banche in Italia sospingono la ripresa con tempi ancora troppo lunghi della giustizia civile, con requisiti di capitale mai così alti, con i tassi più bassi, incorporando gran parte dei costi conseguenti allo “spread” fra titoli di stati, contraggono nuovi prestiti incoraggiando la domanda, come per i mutui, subiscono le contraddizioni dell’Unione europea e dell’Unione bancaria ancora prive delle indispensabili identiche norme di diritto bancario, finanziario, fiscale, fallimentare e penale dell’economia.

Le Istituzioni europee deludono e non danno segni di progettualità per una nuova Costituzione per l’Europa e per le tematiche bancarie che rappresentano, con l’immigrazione, il principale banco di prova per la sopravvivenza e lo sviluppo di questa Unione europea. Le banche, con tante differenze, sono state indebolite dalla crisi in tutta Europa, mentre la sperimentazione biennale della vigilanza unica non sta rappresentando una svolta per la ripresa, ma appesantisce misure che da prudenziali si trasformano paradossalmente in ulteriore incertezza per le banche stesse che, invece, necessitano di maggiore redditività.

È indispensabile un salto di qualità delle strategie europee e una verifica dell’esperienza della Vigilanza unica: senza un’evoluzione dell’integrazione europea, la sola Vigilanza unica rischia di essere una fuga in avanti. L’Unione bancaria, senza norme identiche, rischia di accentuare i divari fra nord e sud, senza stimoli di ripresa verso i mezzogiorni d’Europa e con rischi di meridionalizzare anche le regioni più produttive del nord e centro Italia.

L’Unione bancaria deve essere completata; altrimenti, se resta com’è oggi, va indietro. Occorre costruire insieme una nuova Democrazia economica e civile europea e non corrodere gli ideali del federalismo di fronte all’insorgenza di spinte nazionaliste che identificano negli organismi comunitari delle burocrazie che si sommano a quelle nazionali. Le spinte antieuropee sono favorite dagli eccessi normativi e burocratici: nel primo semestre di quest’anno sono stati emanati circa 630 provvedimenti per i settori bancario e assicurativo, con una

media addirittura di cinque provvedimenti per ogni giorno lavorativo! In Italia debbono continuare le correzioni delle vecchie anomalie rispetto alle migliori pratiche europee e occidentali.

È indispensabile correggere i limiti del capitalismo italiano e le spinte anticapitaliste che sono alternative alle libertà dei mercati e alla società aperta. Per la ripresa necessitano “politiche dei fattori” per la produttività, l’efficienza e la competitività delle imprese e dei servizi italiani. È una strategia alternativa ai miopi orizzonti settoriali e corporativi. Occorre accrescere la fiducia verso le Banche, a cominciare dal completamento delle regole di “trasparenza semplice” che continuiamo a sollecitare innanzitutto a Consob. La prevenzione delle crisi bancarie deve essere sviluppata non solo dalla Vigilanza unica, ma anche con intensa educazione finanziaria e al risparmio e con inequivoca chiarezza nella vendita di ogni prodotto finanziario, come da tempo auspicano il Sole 24 Ore e l’ABI.

Di fronte alla “rivoluzione bancaria” delle sempre più nuove tecnologie e della globalizzazione, le banche in Italia stanno sviluppando piani imprenditoriali che evidenziano anche esuberi di personale. Nel nuovo contratto nazionale di lavoro vi sono gli strumenti per affrontare i processi organizzativi: per i prossimi anni, come sostengono in modo convergente ABI e i principali sindacati, occorre che i fondi esclusivamente bancari finora altrimenti utilizzati, siano indirizzati al sostegno delle uscite volontarie.

In tal senso apprezziamo le assicurazioni del Governo. L’Italia non è in retroguardia nelle riorganizzazioni bancarie. I dati del 2015 sono molto superati: in questi mesi del 2016 le scelte dolorose, come le chiusure di filiali, sono state superiori ad ogni aspettativa. In Europa le filiali bancarie non sono uguali: in Italia sono in minor numero che in Germania, Francia e Spagna, mentre sono più numerose che in Gran Bretagna che, però, ha una media di ben 40 dipendenti per filiale, il quadruplo della media italiana: il totale dei bancari britannici è più che doppio di quello italiano, con popolazioni equivalenti. Occorre rimuovere il continuo terremoto internazionale di requisiti patrimoniali delle banche: l’incertezza del diritto ostacola i piani di sviluppo e l’operatività delle imprese bancarie e di ogni altro genere.

Il 2017 vedrà un numero ridottissimo di gruppi bancari e banche indipendenti in Italia a seguito delle riforme nazionali, ma ostacolate dalla Vigilanza unica che spesso chiede capitali supplementari per le nuove aggregazioni che sono state sfavorite anche dall'anacronistica sopravvivenza nostrana dell'IVA infragruppo: auspichiamo che essa sia presto superata. Le Banche in Italia sono in prima fila per la legalità, innanzitutto nella lotta al riciclaggio. Occorre che tutti rivalutino le funzioni economiche e sociali del risparmio connesso agli investimenti: le "politiche dei fattori" debbono attirare gli investimenti nazionali e internazionali verso impieghi produttivi come quelli del risparmio canalizzato nelle banche. Debbono essere favoriti gli stabili investimenti azionari che rifuggono dalla speculazione con la quale non cresce un solido capitalismo produttivo.

Le tecnologie enormemente cresciute e le troppo vecchie normative permettono spesso il prevalere dell' "algotrading" in una frazione di secondo, a scapito degli investimenti non speculativi. Necessita una svolta a maggior tutela del risparmio, dell'azionariato stabile e non speculativo. Ringraziamo il Presidente Guzzetti per queste giornate del risparmio e per la lungimirante attività alla guida dell'Acri dove sono rappresentati molti dei più solidi azionisti che contribuiscono alla stabilità delle banche italiane che è uno dei presupposti per la fiducia e la ripresa.

IGNAZIO VISCO

Governatore della Banca d'Italia

Governor of the Bank of Italy

L'azione volta a ridurre il peso dei crediti deteriorati è indispensabile ma non esaurisce le sfide che le banche italiane sono chiamate ad affrontare. Tutte, non solo quelle che la crisi ha lasciato più deboli, devono accrescere la redditività, adeguando il modello di attività a un contesto di mercato profondamente mutato a seguito dell'evoluzione tecnologica e delle riforme regolamentari. Con una decisa riduzione dei costi, da conseguire in tempi brevi, e un netto miglioramento dei livelli di efficienza si potranno ottenere risorse importanti da investire in tecnologia e nell'accrescimento della qualità del capitale umano.

PAROLE CHIAVE: CREDITO • POLITICA MONETARIA • CRESCITA • INVESTIMENTI

Action to reduce the weight of impaired loans is essential but does not exhaust the challenges that Italian banks are called to face. All banks, not just those that the crisis has left most vulnerable, should increase profitability, adapting the business model to a market environment radically changed as a result of the technological evolution and the regulatory reforms. With a significant costs reduction, to achieve in the short term, and a marked improvement in efficiency levels it will be able to obtain important resources to invest in technology and in increasing quality of human capital.

KEYWORDS: CREDIT • MONETARY POLICY • GROWTH • INVESTMENTS

L'economia internazionale dà segnali contrastanti: da un lato, le informazioni congiunturali più recenti mostrano un rafforzamento dell'attività economica negli Stati Uniti e in Cina mentre la Russia si avvia a uscire dalla recessione; dall'altro, i primi dati sul terzo trimestre suggeriscono un nuovo indebolimento del commercio internazionale. Nel complesso dominano condizioni di incertezza: alle difficoltà nel prevedere gli effetti dello sviluppo tecnologico sull'economia e sull'occupazione e nel governare quelli delle tendenze demografiche si sono aggiunte crescenti tensioni di carattere politico e geopolitico.

Nell'Unione europea l'incertezza è accresciuta da fattori specifici. I contrasti nella gestione di flussi migratori eccezionali, in una fase in cui la fiducia reciproca è già incrinata, stanno tracciando solchi pro-

fondi nelle relazioni tra gli Stati membri. La crescita di movimenti con connotati nazionalisti, che si dichiarano apertamente contrari alla moneta unica e a progetti di ulteriore integrazione, getta ombre sul futuro dell'Europa, più preoccupanti dopo il referendum britannico. La politica europea rimane ancorata a una veduta corta; i singoli paesi tendono a privilegiare interessi interni contingenti, a scapito di iniziative comuni di maggiore respiro.

Le prospettive economiche dell'area dell'euro restano caratterizzate da uno scenario di crescita stabile ma modesta, di inflazione in graduale recupero ma ancora eccessivamente bassa, di persistenti elementi di fragilità nel sistema finanziario. L'incertezza spinge le imprese ad accrescere le riserve di liquidità, ne scoraggia l'attività di accumulazione; frena i consumi delle famiglie, senza che l'aumento del risparmio precauzionale trovi impiego nel finanziamento di maggiori investimenti produttivi.

Le misure eccezionalmente espansive adottate dal Consiglio direttivo della BCE, scongiurando una spirale deflazionistica, mirano a riportare l'inflazione in linea con l'obiettivo e contribuiscono a sostenere la domanda. Ma la politica monetaria non può essere l'unica leva. L'area risente della mancanza di un bilancio pubblico comune da usare in chiave anticiclica, tanto più grave in un contesto in cui molti paesi hanno pochi margini di manovra a livello nazionale e altri esitano ad adottare politiche espansive. In ogni caso non è con la politica monetaria che si può alzare il potenziale di crescita dell'area. Servono politiche in grado di incidere, in uno scenario di grandi cambiamenti, sulle caratteristiche strutturali delle nostre economie; devono proseguire gli sforzi in atto in più paesi.

In Italia la ripresa economica non si è interrotta ma rimane stentata. Dopo la battuta d'arresto del secondo trimestre, l'attività dovrebbe essere tornata a crescere lievemente nel terzo, come suggerito dai dati recenti sulla produzione industriale e dai sondaggi presso le imprese. La ripresa sta influenzando positivamente sulle condizioni di stabilità finanziaria: l'aumento dell'occupazione sostiene il reddito disponibile delle famiglie; gli indici di vulnerabilità finanziaria delle imprese

sono in miglioramento. Gli investimenti restano, anche e soprattutto da noi, il principale punto di debolezza. Pur in crescita dalla metà dello scorso anno, anche grazie a condizioni di accesso al credito divenute gradualmente più accomodanti, l'accumulazione di capitale è modesta nel confronto europeo e rispetto a quanto osservato all'uscita da precedenti episodi recessivi; in termini reali rimane su livelli inferiori di quasi il 30 per cento rispetto a quelli del 2007.

Nel nostro paese i margini per interventi pubblici di sostegno all'attività economica sono compressi dal debito molto elevato. Il sistema produttivo soffre del ritardo con cui ha risposto all'accresciuta concorrenza sui mercati internazionali e alle innovazioni tecnologiche; nonostante i miglioramenti ottenuti con le riforme attuate in questi anni, resta penalizzato da un ambiente poco favorevole all'attività d'impresa, ancora appesantito da eccessi di burocrazia, lentezza della giustizia, fenomeni di illegalità. Le banche italiane affrontano, come quelle di altri paesi, una delicata transizione, resa più difficile dalla necessità di gestire il lascito della lunga fase recessiva in un ambiente economico ancora debole e in una fase in cui l'evoluzione regolamentare è ancora in corso.

* * *

Una corretta valutazione delle condizioni e delle prospettive del sistema bancario italiano deve tenere conto delle differenze tra i vari intermediari e considerare le misure e le iniziative di riforma sin qui adottate.

Nell'insieme i risultati di quattro dei cinque maggiori gruppi bancari italiani nel recente "stress test" coordinato dall'Autorità bancaria europea sono in linea con quelli osservati in media per le principali banche degli altri paesi. Il Monte dei Paschi di Siena, che ha registrato un risultato negativo, ha annunciato all'atto della pubblicazione dell'esito dello stress test un importante piano di ricapitalizzazione, la cui attuazione è prevista entro la fine dell'anno e che consentirà di cedere l'intero portafoglio di crediti in sofferenza.

Anche tra le restanti banche italiane, sia le principali (le cosiddette

“significative”, vigilate direttamente dalla BCE con la partecipazione delle autorità nazionali), sia le altre (quelle con attivi inferiori a 30 miliardi, vigilate direttamente dalla Banca d’Italia nell’ambito di linee guida comuni), le situazioni di difficoltà sono ben individuate.

Negli ultimi anni la gestione dei casi di crisi è divenuta più complessa per le condizioni di mercato, che frenano l’ingresso di nuovi capitali, e per il mutamento del contesto regolamentare, che non consente più il ricorso a strumenti che per lungo tempo sono stati utilizzati nel nostro paese per prevenire o risolvere le crisi bancarie. Nondimeno, gli intermediari interessati stanno mettendo in atto operazioni di ristrutturazione, iniziative volte a rendere più efficiente la gestione degli attivi deteriorati – ove necessario anche attraverso cessioni sul mercato – e interventi di ricapitalizzazione.

Il processo di vendita delle “banche ponte” costituite in occasione della risoluzione di quattro intermediari alla fine dello scorso anno sta proseguendo secondo una procedura aperta, trasparente e non discriminatoria. Tiene conto delle regole europee sulla concorrenza e delle esigenze prudenziali definite nell’ambito del sistema di vigilanza unico. Nelle scorse settimane, in accordo con la Commissione europea, il termine entro cui il processo dovrà giungere a conclusione è stato opportunamente postposto.

Interventi volti a superare le situazioni di crisi sono in corso sia presso le banche “significative” sia presso gli altri intermediari vigilati direttamente dalla Banca d’Italia. Questi ultimi sono 462, tra gruppi e banche individuali; a essi è riconducibile il 18 per cento delle attività del sistema bancario italiano. La loro dimensione media è ridotta, ma la dispersione è elevata: l’attivo è superiore a 5 miliardi per 17 intermediari, inferiore a 500 milioni per circa 240. La gran parte (355) sono banche di credito cooperativo.

L’azione di vigilanza su questi intermediari è intensa. Il processo di revisione prudenziale si basa su metodologie di analisi dei profili di rischio coerenti con le linee guida europee e su ispezioni periodiche (circa cento all’anno). Esso valuta la funzionalità dell’organizzazione,

l'adeguatezza del patrimonio, la qualità degli attivi. Per quest'ultima, in particolare, la prassi ispettiva prevede l'esame di singoli dossier della clientela, per verificare la corretta classificazione dei finanziamenti e la congruità delle relative rettifiche di valore. La valutazione annuale si conclude, partendo dai minimi regolamentari, con la definizione di coefficienti di capitale ritenuti adeguati per ciascuna banca e con eventuali richieste di rafforzamento patrimoniale. È anche grazie a questa azione di vigilanza che dalla fine del 2011 il coefficiente relativo al patrimonio di migliore qualità delle banche vigilate direttamente dalla Banca d'Italia è cresciuto dall'11,8 al 15,5 per cento (a fronte dell'aumento dall'8,8 all'11,7 per cento per le banche "significative") e il tasso di copertura delle esposizioni deteriorate è passato dal 28,2 al 43,6 per cento (a fronte di un incremento dal 40,6 al 45,6 per cento per le banche "significative").

Il livello elevato di crediti deteriorati, una debolezza che caratterizza il sistema italiano più di altri, è oggetto di valutazioni, anche da parte di analisti di mercato. Alcuni descrivono il fenomeno in ulteriore aumento, altri suggeriscono una sottostima nei dati pubblicamente disponibili. Data la rilevanza delle questioni sollevate, è necessario dare loro risposte adeguate.

In Italia il deterioramento della qualità del credito, accentuatosi fortemente soprattutto per via della lunga recessione, si è arrestato nel periodo più recente. In rapporto ai prestiti, la consistenza dei crediti deteriorati ha iniziato a ridursi alla fine del 2015. A giugno scorso si collocava al 17,7 per cento al lordo delle rettifiche di valore; al 10,4 al netto, di cui 4,8 per la sola componente delle sofferenze. È sugli importi netti che va concentrata l'attenzione, data la sostanziale equivalenza tra la rettifica del valore delle esposizioni deteriorate e la loro cancellazione dal bilancio.

Nel primo semestre di quest'anno il flusso di nuovi crediti deteriorati è tornato sui livelli osservati nel 2008, intorno al 3 per cento dei prestiti. Informazioni preliminari relative al terzo trimestre mostrano che la tendenza al miglioramento prosegue. I tassi di copertura delle esposizioni deteriorate, inoltre, continuano a crescere; hanno raggiun-

to livelli leggermente superiori a quelli medi delle principali banche europee. A fronte di gran parte di queste esposizioni gli intermediari detengono garanzie reali; di queste si deve tenere conto nel giudizio complessivo, pur essendo consapevoli delle difficoltà che si possono incontrare nella loro escussione, in particolare nell'attuale difficile fase di mercato.

Va poi sottolineata l'importante differenza tra le esposizioni classificate come sofferenze, che non hanno, di fatto, possibilità di "cura", e gli altri prestiti deteriorati (inadempienze probabili e prestiti scaduti o sconfinanti), per i quali le difficoltà dei debitori possono essere transitorie. Senza sottovalutare i rischi connessi con queste ultime esposizioni, bisogna tenere presente che una loro gestione attiva da parte degli intermediari può dar luogo a flussi di cassa positivi e consentire il ritorno a condizioni di normalità.

Sul fronte della gestione delle sofferenze abbiamo più volte riscontrato presso le banche carenze organizzative e di governance. Esse vanno superate, così da sfruttare appieno le possibilità dischiuse dalle recenti innovazioni normative che riducono i tempi delle procedure di recupero potenzialmente avvicinandoli a quelli degli altri principali paesi. Spronano le banche a muovere in questa direzione le linee guida sulla gestione delle esposizioni deteriorate recentemente poste in consultazione dalla BCE, indirizzate alle banche "significative", e la nuova rilevazione analitica sulle sofferenze, richiesta agli intermediari dalla Banca d'Italia, di cui stiamo esaminando i primi risultati. La disponibilità di dati sistematici e dettagliati contribuirà non solo a rendere più efficiente la gestione interna dei crediti inesigibili ma anche a favorire, ove necessario, la loro cessione sul mercato attraverso una migliore trasparenza informativa.

Va comunque osservato che la gran parte delle esposizioni deteriorate si concentra presso intermediari complessivamente in buone condizioni; non avendo la necessità di cedere immediatamente le sofferenze, essi possono beneficiare di tassi di recupero più elevati rispetto a quelli impliciti negli attuali prezzi di mercato. Inoltre, la riduzione dell'incidenza delle esposizioni deteriorate sul totale dei crediti, che

avrebbe potuto avere luogo rapidamente se fosse stato possibile costituire una società di gestione di tali attivi con sostegno pubblico, è oggi facilitata dalle misure varate dalle autorità italiane nel corso degli ultimi due anni, volte a promuovere lo sviluppo del mercato dei crediti deteriorati anche attraverso la riduzione dei tempi necessari per le procedure di recupero.

Nel prossimo futuro potrebbe essere ceduto o cartolarizzato (anche con il ricorso alla garanzia pubblica sulle tranches senior) un consistente ammontare di sofferenze. I tempi del complessivo processo di rientro non possono tuttavia essere eccessivamente compressi. I rischi che potrebbero sorgere lungo questo cammino saranno tanto minori quanto più efficaci saranno le politiche economiche nel sostenere la ripresa.

* * *

L'azione volta a ridurre il peso dei crediti deteriorati è indispensabile ma non esaurisce le sfide che le banche italiane sono chiamate ad affrontare. Tutte, non solo quelle che la crisi ha lasciato più deboli, devono accrescere la redditività, adeguando il modello di attività a un contesto di mercato profondamente mutato a seguito dell'evoluzione tecnologica e delle riforme regolamentari. Con una decisa riduzione dei costi, da conseguire in tempi brevi, e un netto miglioramento dei livelli di efficienza si potranno ottenere risorse importanti da investire in tecnologia e nell'accrescimento della qualità del capitale umano. In alcuni casi gli interventi sul costo del personale potranno assumere dimensioni importanti. Per contenerne le ricadute sociali andranno utilizzati gli ammortizzatori esistenti, le risorse del fondo di solidarietà di settore, per il quale è stata recentemente ampliata la possibilità di utilizzo, e quelle che si renderanno disponibili con prossimi interventi legislativi.

Una maggiore diversificazione dei ricavi potrà beneficiare dell'offerta di servizi di gestione del risparmio che, nel soddisfare al meglio le esigenze della clientela, presti particolare attenzione ai conflitti di interesse e, più in generale, alla tutela dei risparmiatori. Non si tratta

solo di un obbligo normativo, ma del presupposto per creare un rapporto proficuo e duraturo con i clienti. Relazioni chiare e pienamente trasparenti contribuiscono a rafforzare la fiducia nei confronti delle banche, l'ingrediente principale su cui si basa la loro attività. Questi principi devono essere soddisfatti anche nei casi di modifica delle condizioni contrattuali, consentite solo in presenza di un giustificato motivo; il cliente ne deve essere adeguatamente informato, così da poter fare scelte consapevoli.

L'adeguamento del modello di attività e il recupero della redditività possono certamente essere favoriti da operazioni di aggregazione, soprattutto nel comparto delle banche di piccola e media dimensione. A livello internazionale, le autorità sono determinate a concludere al più presto il processo di riforma delle regole sui requisiti prudenziali delle banche (Basilea 3); hanno espresso l'intendimento di evitare che questo ne determini, nel complesso, un aumento significativo. La finalizzazione aiuterà a dissipare le incertezze regolamentari che oggi contribuiscono a frenare il processo di consolidamento.

In Italia le riforme introdotte di recente facilitano questo processo; i frutti cominciano a vedersi. Altre operazioni dovranno seguire quella, importante, portata a compimento nelle scorse settimane tra due (ex) banche popolari. Il completamento della trasformazione in società per azioni delle banche popolari interessate dalla riforma del 2015, che dovrà necessariamente avvenire entro la fine di quest'anno, potrà facilitare il rafforzamento patrimoniale, il recupero della redditività, il miglioramento della qualità del credito. Quanto alle banche di credito cooperativo, la riforma che prevede la costituzione di gruppi bancari cooperativi ne rende molto più agevole il rafforzamento; occorre attuarla speditamente.

* * *

Le difficoltà delle banche italiane potranno essere tanto più facilmente superate quanto più rapidamente si consoliderà la ripresa economica: sarà più spedito lo smaltimento delle partite deteriorate, meno complesso il recupero della redditività. Il miglioramento delle prospettive economiche darebbe modo al risparmio di finanziare gli investimenti

produttivi. Per il ritorno dell'economia su uno stabile sentiero di crescita è cruciale però una più convinta ripresa dell'attività di accumulazione. Gli interventi previsti dal piano Industria 4.0 annunciato dal Governo potranno fornire nuovo impulso all'azione pubblica a sostegno dell'attività di innovazione e investimento delle imprese.

Tale azione si inquadra nella più ampia strategia di riforma che è andata definendosi negli anni. Sono stati attuati interventi di rilievo che stanno dando i primi risultati. Non si può che proseguire con decisione su questa strada per migliorare l'ambiente in cui operano le imprese, sostenere la creazione di nuove opportunità di lavoro, ridurre gli squilibri che pesano sulla nostra economia e sulla nostra società.

PIER CARLO PADOAN

Ministro dell'Economia e delle Finanze
Minister of Economy and Finance

L'azione di politica economica deve sostenere la domanda e l'offerta nel lungo termine in un quadro coerente per amplificare i benefici delle riforme strutturali e degli investimenti. Tutti gli strumenti di politica economica disponibili devono essere attivati in modo coerente: la politica monetaria deve essere accomodante; la politica di bilancio deve essere di supporto, verificata la disponibilità di spazi adeguati di manovra; le riforme strutturali dovrebbero rimuovere gli ostacoli amministrativi e normativi alla liberalizzazione dei mercati del lavoro e dei prodotti, rendendo il sistema più flessibile e reattivo agli stimoli di politica economica. Una strategia di crescita efficace dovrebbe inoltre includere riforme volte a rendere il quadro istituzionale più prevedibile e stabile, in modo che le decisioni di politica economica possano essere introdotte rapidamente per rafforzare le aspettative di lungo termine e la propensione ad investire.

PAROLE CHIAVE: POLITICA ECONOMICA • INVESTIMENTI • FINANZA PER LA CRESCITA • EUROPA

The action of economic policy should support the demand and supply in the long term in a coherent framework to amplify the benefits of structural reforms and investments. All available economic policy instruments should be activated in a consistent manner: monetary policy has to be accommodating; fiscal policy should be supportive, structural reforms should remove administrative and regulatory barriers to the liberalization of labor and product markets, making the system more flexible and responsive to the economic policy. An effective growth strategy should also include reforms to make more predictable and stable institutional framework, so that the economic policy decisions can quickly be introduced to strengthen the long-term expectations and the propensity to invest.

KEYWORDS: ECONOMIC POLICY • INVESTMENTS • FINANCE FOR GROWTH • EUROPE

1. Il quadro macro

Nonostante gli sforzi profusi a livello globale ed europeo per una crescita solida, sostenibile ed equilibrata, le prospettive economiche rimangono deboli e distribuite in maniera diseguale, ed esposte a si-

gnificativi rischi al ribasso. Dopo la profonda recessione del 2008 e 2009 ci saremmo aspettati una accelerazione della crescita, in grado di riportare l'economia mondiale rapidamente ai livelli di PIL e inflazione pre-crisi. Questo non è avvenuto, in particolare in Europa; la ripresa resta significativamente al di sotto delle aspettative formulate sulla base delle analoghe esperienze del passato. Ci troviamo di fronte a un contesto nuovo, contraddistinto da una preferenza elevata per il risparmio e da una propensione calante agli investimenti. Se gli elevati risparmi sono riconducibili a una maggiore avversione al rischio, i bassi investimenti sono connessi alla domanda debole e all'elevata incertezza, compresa l'incertezza politica. I mercati hanno incorporato nelle loro aspettative una "nuova normalità", in cui la politica monetaria non riesce a rilanciare l'inflazione e la crescita, nonostante l'intonazione molto accomodante.

L'impatto dell'incertezza di politica economica

Tra i diversi fattori alla base dell'accresciuta incertezza hanno acquisito un ruolo crescente i risultati delle consultazioni elettorali o referendarie. Le elezioni e i referendum non sono di per sé un elemento nuovo, ma oggi vengono percepite come in grado di innescare effetti sistemici (com'è accaduto con il referendum britannico). In questo contesto rischia di diffondersi un atteggiamento di attesa da parte di imprese e famiglie, che frena le decisioni di investimento e consumo, favorendo l'incremento del risparmio precauzionale.

La situazione europea

Elevata incertezza di politica economica e prospettive di crescita basse sono problemi di primo piano nel panorama europeo. L'UE è particolarmente esposta ai rischi di una prolungata bassa crescita: in Europa la popolazione sta invecchiando più rapidamente, l'innovazione è meno dinamica e il sistema finanziario è più frammentato, indebolendo i meccanismi di trasmissione dello stimolo monetario. Non è sorprendente allora che, dopo 8 anni di recessioni, crisi finanziaria e stagnazione, il progetto europeo stia subendo "una crisi di credibilità". Questa crisi viene aggravata dalla percezione diffusa che la reazione della politica economica alla crisi stessa e alla disoccupazione sia insufficiente. Una delle conseguenze di una tale crisi di

credibilità è che gli interessi nazionali prevalgano su quelli collettivi. Nel momento in cui si indebolisce il supporto per il progetto europeo anche la fiducia reciproca vacilla, rendendo più difficile rafforzare le istituzioni comuni.

I cittadini europei non riescono a percepire il valore aggiunto dell'essere parte dell'Unione e sono alla ricerca di alternative. L'Euroscetticismo è in aumento in molti Stati membri, amplificando l'impatto dell'incertezza di politica economica. Credo, invece, che l'Unione europea resti una opportunità storica. Abbiamo fatto molta strada nel nostro processo di integrazione, progredito anche dopo lo scoppio della crisi finanziaria, ma ora l'Europa si trova davanti a un bivio: se dovessimo continuare con una ripresa incerta ed esitante, i necessari progressi nella crescita e nella creazione di posti di lavoro non riuscirebbero a materializzarsi e sia l'Unione europea che la zona dell'euro rimarrebbero esposti a shock, in grado di minarne la sostenibilità. Pur in una fase così delicata e fragile a livello globale e di area, la ripresa dell'economia italiana è ormai in atto da quasi tre anni, dopo una recessione senza precedenti. Nel corso del 2015 il PIL reale in Italia è aumentato dello 0,7 per cento; per il 2016 si prevede un incremento dello 0,8. Anche il mercato del lavoro ha continuato a migliorare quest'anno, nonostante il venir meno di buona parte degli incentivi fiscali sui nuovi contratti a tempo indeterminato.

2. Il ruolo e la risposta della politica economica

A fronte di un contesto simile è necessaria in Europa e in Italia una strategia di crescita coordinata, fondamentale per dissipare l'incertezza. L'azione di politica economica deve sostenere la domanda e l'offerta nel lungo termine in un quadro coerente per amplificare i benefici delle riforme strutturali e degli investimenti. Tutti gli strumenti di politica economica disponibili devono essere attivati in modo coerente: la politica monetaria deve essere accomodante; la politica di bilancio deve essere di supporto, verificata la disponibilità di spazi adeguati di manovra; le riforme strutturali dovrebbero rimuovere gli ostacoli amministrativi e normativi alla liberalizzazione dei mercati del lavoro e dei prodotti, rendendo il sistema più flessibile e reattivo agli stimoli di politica economica. Una strategia di crescita efficace

dovrebbe inoltre includere riforme volte a rendere il quadro istituzionale più prevedibile e stabile, in modo che le decisioni di politica economica possano essere introdotte rapidamente per rafforzare le aspettative di lungo termine e la propensione ad investire.

Il sostegno agli investimenti e la capacità competitiva

Alla luce di un contesto congiunturale più debole rispetto a quello prospettato ancora pochi mesi fa, il Governo ha continuato a modulare la politica di bilancio in maniera favorevole alla crescita e agli investimenti, continuando nel processo di consolidamento. La legge di bilancio, di prossimo invio al Parlamento, prosegue nell'azione di rilancio degli investimenti pubblici, che aveva prodotto risultati apprezzabili già nel 2015, quando sono risultati in crescita dell'1,2 per cento dopo cinque anni di continua contrazione. La dinamica degli investimenti pubblici è attesa in crescita anche nel 2016 e nei prossimi anni, collocandosi attorno al 2,3 per cento in media nel periodo 2016-2019.

Accanto al rilancio degli investimenti pubblici il Governo ritiene cruciale rafforzare la capacità competitiva delle imprese italiane, nel solco del piano "Industria 4.0": con la legge di bilancio si interviene su tutti i fattori abilitanti, agendo per canalizzare e supportare le energie delle imprese italiane, per la loro crescita dimensionale e per la loro internazionalizzazione, aprendo il sistema-Italia per attrarre capitali, persone e idee dall'estero. Il taglio dell'IRES dal 27,5 al 24 per cento consentirà alle imprese italiane di migliorare la propria posizione competitiva, in particolare verso i principali paesi europei. Secondo i dati dell'OCSE, con un'aliquota complessiva per l'attività di impresa nel 2017 pari al 27,8 per cento l'Italia è più competitiva di Francia e Germania.

La riduzione dell'IRES si iscrive nel piano pluriennale del Governo di taglio delle tasse; giunge dopo le diminuzioni del cuneo fiscale implementate mediante gli interventi sull'Irpef dei lavoratori con i redditi più bassi e la cancellazione della componente lavoro dell'Irap, ma anche dopo l'eliminazione dell'Imu sulle attività produttive e la Tasi sulla prima casa. La somma delle diverse riduzioni d'imposta o di

4

misure equivalenti ha portato la pressione fiscale al 42,1 per cento nel 2016, dal 43,6 del 2013. Il “Pacchetto Competitività” incluso nella manovra – misure il cui finanziamento ammonta a circa 20 miliardi di euro tra il 2017 e il 2020 – rafforza l’azione di “Finanza per la Crescita”, altro elemento cardine della strategia del governo, in una direzione in particolare: sostiene l’espansione dimensionale delle imprese, agendo su tutti i fattori della produzione. Viene incentivata la produttività del lavoro, completando il Jobs Act con una ulteriore detassazione del salario legata a risultati aziendali, che consenta di includere anche i quadri e i dirigenti. Viene esteso al 140 per cento il super-ammortamento degli investimenti, una misura semplice e chiara che ha dato risultati concreti. Viene rafforzato il credito d’imposta in ricerca e sviluppo e introdotto un iper-ammortamento del 250 per cento per beni di alta tecnologia, misure che mirano a sostenere le imprese italiane nell’innovazione. Si interviene inoltre sul capitale di debito, rifinanziando la Nuova Sabatini e ampliando il Fondo Garanzia per le PMI; sul capitale di rischio, secondo la logica di finanza per la crescita.

3. Risparmio e finanza per la crescita

Anche nel confronto internazionale il risparmio resta uno dei punti di forza del Paese; affinché si completi il percorso di rafforzamento della nostra economia le famiglie e gli investitori istituzionali italiani devono rimanere fondamentali alleati dell’economia reale. Con il programma “Finanza per la Crescita”, fin dal 2014, il Governo ha portato avanti un’azione finalizzata a diversificare e ampliare le fonti di finanziamento per le imprese e gli impieghi per il risparmio verso classi di attività con un maggiore impatto positivo sugli investimenti.

Questi interventi, realizzati con un impegno minimo di risorse, hanno permesso di colmare alcune lacune e di allineare il Paese al quadro delle buone pratiche internazionali. Con la legge di bilancio l’azione di “Finanza per la Crescita” trova un importante completamento proprio sul fronte del risparmio, con l’introduzione dei piani individuali di risparmio (PIR). L’intervento mira a:

- i) canalizzare una parte del risparmio delle famiglie italiane verso investimenti industriali italiani, con una particolare attenzione

alle PMI in grado di crescere e competere meglio – una quota delle risorse è dedicato a imprese non quotate nell'indice FTSE MIB; ii) favorire gli investimenti di medio-lungo termine, dato che gli strumenti incentivati dai PIR dovranno essere detenuti per almeno 5 anni; iii) stimolare la crescita dell'industria italiana del risparmio, contribuendo a creare una nuova classe di attività finanziarie, sviluppando un importante flusso di finanza verso le imprese italiane, che si stima in circa 10 miliardi di euro.

Misure analoghe di incentivo all'investimento nell'economia reale sono previste per le casse previdenziali.

Le banche di fronte a numerose sfide strutturali

Il programma di Finanza per la Crescita deve essere inteso come complementare all'azione svolta dal sistema bancario.

A partire dal 2015 il Governo è intervenuto adoperando radicali mutamenti nel settore bancario con l'obiettivo di rimuovere alcuni dei vincoli che hanno frenato nel tempo il sistema del credito: l'eccessiva frammentazione dell'offerta e i tempi eccessivi di recupero dei crediti deteriorati.

La riforma delle banche popolari, l'autoriforma delle Fondazioni bancarie sostenuta dal Governo, la riforma delle banche di credito cooperativo (BCC) concorrono al consolidamento del settore bancario: le nuove aggregazioni ci consegnano banche più grandi, più forti e più trasparenti, che sosterranno la ripresa fornendo servizi migliori a famiglie e imprese, gestendo con maggiore efficienza i crediti deteriorati. Le riforme promosse con l'obiettivo di elevare la qualità del governo societario delle banche e rafforzarne la capacità di raccogliere capitali sul mercato facilitano anche lo smobilizzo dei crediti deteriorati, permettendo di ridurre l'impatto; in tale ambito, l'introduzione del meccanismo di Garanzia sulla Cartolarizzazione delle Sofferenze (GACS) e la velocizzazione dei tempi di recupero crediti, in Italia particolarmente elevati, riducono i costi di recupero e migliorano il prezzo potenziale dei crediti deteriorati in caso di cessione. Il basso livello dei tassi di interesse e una appiattita curva dei rendimenti in-

fluenzano la profittabilità dell'impresa bancaria comprimendo il margine di interesse; tale riduzione può essere compensata dall'aumento del margine di intermediazione, mediante un rafforzamento dei ricavi da servizi.

A fronte della riduzione del margine d'interesse è necessario inoltre ridurre sensibilmente i costi, cogliendo le opportunità offerte dalla tecnologia e potenziando gli investimenti in fintech. Con l'esigenza di accompagnare il processo di riorganizzazione degli organici delle banche, la legge di bilancio introduce misure che incentivano l'esodo volontario anticipato degli addetti con maggiore anzianità.

4. Innovazione e inclusione

L'esigenza di innovazione continua non è naturalmente confinata al solo sistema bancario, riguarda tutti i settori produttivi: al fine di alimentarla il Governo in questi anni ha promosso una strategia a favore di investimenti e capitale umano. La riforma dell'istruzione, gli incentivi su marchi e brevetti, i crediti d'imposta su ricerca e sviluppo, la digitalizzazione delle imprese intendono collocare il cuore manifatturiero dell'Italia sulla frontiera tecnologica, estendendo le capacità del "saper fare" italiano alle manifatture avanzate.

La legge di bilancio rafforza questo processo, incentivando le società sponsor di startup e allargando i benefici per le startup e le PMI innovative. Inoltre, in un quadro di accesa competizione per l'attrazione di capitale umano di qualità, si rafforzano le ragioni per scegliere l'Italia: ad esempio si introducono incentivi come l'esenzione al 90 per cento per i ricercatori e del 50 per lavoratori dipendenti (manager) e autonomi che trasferiscono in Italia la propria residenza. L'innovazione fiorisce all'interno di un sistema economico inclusivo, in grado di contrastare la disuguaglianza crescente, un impedimento alla crescita più elevata.

In questa prospettiva la recente legge delega sulla lotta alla povertà ha introdotto il reddito di inclusione, una misura di sostegno economico accompagnata da servizi personalizzati per l'inclusione sociale e lavorativa. La legge di bilancio interviene a sostegno dei pensionati

a rischio di povertà e favorisce la flessibilità d'ingresso nel sistema previdenziale, senza tuttavia modificarne i parametri fondamentali e senza metterne a repentaglio la sostenibilità di lungo termine, che rappresenta uno dei punti di forza delle finanze pubbliche del Paese. Dopo anni di blocco resi necessari dalla drammaticità della crisi, si procede al rinnovo dei contratti nel pubblico impiego con l'obiettivo di valorizzare il merito e favorire l'innalzamento della produttività, in modo da contribuire all'aumento dell'efficienza della pubblica amministrazione.

5. Conclusioni

L'economia italiana sta crescendo pur in un contesto internazionale difficile e denso di incertezze politiche ed economiche. L'indebitamento continua a scendere. In questo contesto la politica del Governo prosegue nella strada stretta del sostegno allo sviluppo e del consolidamento di bilancio imposto dall'elevato livello del debito. Con risorse limitate, la qualità dell'azione di finanza pubblica è ancora più importante della quantità.

La Legge di bilancio sostiene la crescita ma anche l'inclusione sociale. Si avvale, tra l'altro, per il suo finanziamento di risorse aggiuntive derivanti da una più efficace lotta all'evasione e da un rapporto nuovo, di collaborazione virtuosa, tra cittadini e amministrazione tributaria. Quest'ultima sta attraversando una fase di riforma strutturale che renderà il processo più efficiente e impegnato a facilitare al massimo il rapporto con il contribuente. La legge di bilancio contiene anche misure per fronteggiare gli eventi eccezionali dei terremoti e dei migranti. Quest'ultimo aspetto riguarda uno sforzo di spesa e investimenti ingenti che va a beneficio dell'Italia ma anche e soprattutto dell'Europa

ARTICOLI

IL CONTROLLO DELLA GESTIONE E DEI RISCHI NELLE PICCOLE BANCHE

MANAGEMENT AND RISK CONTROL IN SMALL BANKS

Michele Samuele Borgia

*Dipartimento di Economia Aziendale
Università “G. D’Annunzio” di Chieti-Pescara*

*Department of Business Administration
University “G. D’Annunzio” of Chieti-Pescara (Italy)*

s.borgia@unich.it

Il controllo di gestione ed il controllo dei rischi possono essere considerati due aspetti irrinunciabili dell'attività di progettazione, gestione e controllo operativo dell'attività bancaria. Nel presente studio, andando ad analizzare un campione di dieci istituti che per articolazione territoriale e dimensionale rappresentano in modo abbastanza coerente l'universo delle banche ritenute dalla Vigilanza "non significative", si è voluto indagare se, ed a quali modelli, fosse stata ispirata l'attività di budgeting e di controllo, sia per quanto riguarda le variabili economico-finanziarie, sia nelle modalità di stima del sistema dei rischi congetturati e dei presidi adottati.

PAROLE CHIAVE: CONTROLLO DI GESTIONE • CONTROLLO DEI RISCHI • PICCOLE BANCHE • BUDGETING

In banking, management and operational risks' control may be considered as essential aspects. In this study, analyzing a sample of ten credit institutions, considered by Supervisory Board "not significant" for territorial structure and dimensions, we wanted to investigate whether, and under which models, budgeting and monitoring activities had been inspired, both in the economic and financial variables, both for conjectured risks estimated and remedies adopted.

KEYWORDS: MANAGEMENT CONTROL • RISK CONTROL • SMALL BANKS • BUDGETING

1. Introduzione

Il controllo di gestione e dei rischi assume nelle banche un ruolo molto rilevante perché strumento finalizzato ad interpretarne e descriverne le auspiccate prospettive gestionali, delineando quadri di riferimento mediante i quali stimarne ex ante le sostenibilità e praticabilità dei progetti aziendali, verificarne in modo concomitante le evoluzioni ed apprezzarne ex post i risultati effettivamente conseguiti, i corrispondenti scostamenti analizzandone le cause.

La qualità, quantità e inerenza a fini decisionali delle informazioni endogene ed esogene, svolgono un ruolo decisivo per l'adozione di scelte capaci di valorizzare i potenziali aziendali.

In tal senso, il sistema dei rischi a cui sono esposti i processi gestionali degli istituti di credito ha generato l'esigenza di predisporre ulteriori strumenti di analisi valutative che, nelle fasi preventiva, concomitante e conseguente, fossero in grado di misurarne l'efficienza e l'efficacia della gestione nella sua interezza e nelle sue parti componenti, a fronte di turbolenze sui mercati repentine, gravi e non prevedibili.

Attraverso un'analisi empirica, condotta su alcune realtà, formanti un campione tipo logicamente rappresentativo e composto da dieci istituti di piccola dimensione, con montanti complessivi ricompresi fra i 1.000 milioni e i 100 milioni di euro, differentemente distribuiti sul territorio nazionale, si persegue lo scopo di analizzare le effettive capacità segnaletiche degli strumenti di controllo di gestione di più diffusa utilizzazione nella prassi invalsa presso le banche di dimensioni minori o minime, i loro limiti applicativi, i condizionamenti che l'adozione degli stessi sono in grado di esercitare anche rispetto ai modelli organizzativi adottati.

1.1 La coerenza fra i modelli organizzativi e attività di controllo di gestione

Il controllo di gestione nelle banche assume significati rivolti ad una platea di *stakeholders* e di *shareholders* ben più ampia ed articolata di quella di aziende appartenenti ad altri settori produttivi, data la diffusione di interessi sociali coinvolti e la rilevanza, a livello di singoli clienti, delle risorse risparmiate ed affidate agli istituti di credito. Il trasferimento professionale di potere d'acquisto dai soggetti produttori di surplus finanziari, tipicamente le famiglie, ai soggetti strutturalmente in deficit finanziario, quali le aziende pubbliche e private, si muove attraverso processi aziendali orientati all'assunzione consapevole e remunerata di rischi.

Il ricorso a procedure molto accentuate di standardizzazione dei processi e l'attivazione di presidi idonei a fronteggiare il sistema dei rischi a cui le banche sono esposte, genera costi fissi, o di periodo,¹ tendenzialmente molto rilevanti, contrapposto a ricavi pressoché to-

1) Anthony R. A. ed altri (2004): *Analisi dei costi*, seconda edizione, McGraw-Hill, pag. 42.

talmente variabili e ad una marginalità in flessione.² Ai costi originati dal manifestarsi delle situazioni temute (rischi tradizionali), fra i quali, in primo luogo, il rischio di credito, se ne sono aggiunti altri³, i cui impatti economici negativi assumono una rilevanza direttamente connessa agli orientamenti normativi e giurisprudenziali dei singoli Paesi.

È questa la principale ragione per cui ai modelli di controllo previsionale invalsi nella prassi aziendale non bancaria quali i budget, i centri di costo, l'Activity Based Costing (ABC) e l'Activity Based Management (ABM), in grado di prospettare o descrivere gli scenari operativi in cui le banche potrebbero trovarsi, vengono affiancati altri strumenti algoritmici di matrice statistica mediante i quali misurare la rischiosità dell'intermediario, rispetto ai presidi di cui dispone in termini patrimoniali (ICAAP), di liquidità (ALM) anche in confronto alle propensioni al rischio (RAF ed OMR) degli organi di governo aziendali.⁴

L'analisi delle disomogeneità dei contributi ai risultati aziendali da parte delle sue componenti, assume attendibilità all'accrescersi della coerenza fra delimitazione contabile in centri di costo o di profitto e sottostante struttura organizzativa.⁵

La prospettiva di analisi riguarda soggetti aziendali che realizzano un'attività di trasmissione di surplus finanziari prodotti dai centri di formazione del risparmio, verso allocazioni coerenti con la propensione al rischio, la struttura finanziaria e l'orizzonte temporale di investimento, scelti dagli organi di supervisione strategica.

E tuttavia, tale attività viene concretamente svolta ricorrendo a modelli organizzativi e di business molto differenziati, le cui caratteristiche variano tipologicamente nel confronto fra banche più tradizionali, per articolazione territoriale e per struttura delle procedure di intermediazione creditizia adottate, e quelle più innovative, profonde

2) Date le alterne congiunture dei mercati finanziari, il crescente livello di concorrenza a cui si associa una inarrestabile riorganizzazione distributiva del settore.

3) Ad esempio quello di non conformità, operativo, etc.

4) Internal Capital Adequacy Assessment Process, ICAAP; Asset Liability Management (ALM); Risk Appetite Framework (RAF); Operazioni di Maggiore Rilievo (OMR).

5) Di Antonio M., Bruno B., Zanotti G., Il cost management nelle banche italiane: verso un modello condiviso, *Bancaria*, n. 3/2007, pag. 33.

utilizzatrici dei sistemi telematici di distribuzione dei propri prodotti e servizi bancari e di strumenti finanziari per l'allocazione dei risparmio raccolto fra il pubblico.

1.1.1 Peculiarità del campione indagato

Nel campione oggetto d'indagine, a prescindere dalle scelte gestionali adottate, si è preliminarmente constatata:

- la presenza di buoni margini di capacità produttiva disponibili per corrispondere in modo efficiente alle più elevate richieste di servizio della clientela;⁶
- un ampio ricorso a complessi presidi contro i rischi, strutturati in considerazione della complessità e rischiosità dei processi di intermediazione, anche in relazione alle crescenti tutele che le legislazioni e gli orientamenti giurisprudenziali nazionali e sovranazionali sanciscono a vantaggio dei clienti;
- la consapevolezza di dover monitorare in modo stringente il livello dei costi finanziari, mediamente elevato in relazione all'ampio ricorso alla leva finanziaria, congenita alla mission aziendale;
- la tensione verso maggiori livelli di efficienza operativa, finalizzati a comprimere il rapporto *cost/income*, data la flessione continua dei margini caratteristici e l'innalzarsi degli oneri da svalutazione dei crediti in essere;⁷
- la consapevolezza della centralità dei cosiddetti fondi propri nella gestione della banca che riapre il tema della capacità di autofinanziamento, a sua volta collegato con quello della continua revisione e minimizzazione dei costi aziendali.

1.2.2 Il valore economico del controllo di gestione nelle piccole banche

Nel campione indagato, le impostazioni più ricorrenti nel controllo di gestione sono perlopiù strutturate e finalizzate a dare evidenza quali-

6) Di Antonio M., Bruno B., Zanotti G., Il cost management nelle banche italiane: verso un modello condiviso, *Bancaria*, n. 3/2007, pag. 35.

7) Di Antonio M., Governo dei costi e creazione di valore, in Pianificare e monitorare costi ed investimenti per creare valore, *Bancaria*, n. 2/2004, pag. 56.

quantitativa alla dimensione dei costi sostenuti, garantendo la massima coerenza possibile fra l'articolazione della struttura organizzativa e la segmentazione dei complessivi valori aziendali come anche delle concrete prassi operative seguite.

Le modalità di controllo gestionale rilevate sono risultate diversificate in relazione ai criteri di individuazione delle componenti aziendali presso le quali i costi vanno ricondotti. È emersa una diversità di approccio fra banche orientate ad analizzare i costi dove si generano (90%), di regola quelle di più piccola dimensione, ed altre, più semplicemente, dove si manifestano.⁸

Il ricorso al cost cutting, seppur in modo eterogeneo, è risultata essere prassi ampiamente diffusa e originata dalle avverse condizioni di mercato e dalle prospettive non positive di medio termine.⁹

Pur partendo dalla consapevolezza che una indiscriminata politica aziendali di tagli potrebbe portare a scelte recessive di ostacolo allo sviluppo aziendale, è stata riscontrata una selezione delle tipologie di costo in chiave strategica che è considerata scelta necessarie a mettere in sicurezza le coordinate reddituali. Tale orientamento è risultato esaltato dall'attuale aleatorietà dei flussi dei ricavi al netto delle svalutazioni, soprattutto da attività di intermediazione creditizia tradizionale.

Le modalità di controllo gestionale rilevate sono risultate diversificate in relazione ai criteri di individuazione delle componenti aziendali presso le quali i costi vanno ricondotti. È emersa una diversità di approccio fra banche orientate ad analizzare i costi dove si generano (90%), e altre più semplicemente dove si manifestano.

Non è risultato significativo l'utilizzo di sistemi innovativi di controllo di gestione quali l'ABC e l'ABM che tendono a consentire l'espressione di giudizi commerciali sui prodotti dando risalto al concreto defluire dell'attività produttiva, anziché alle funzioni in cui la

8) Di Antonio M., "Creazione valore e controllo strategico nella banca", Bancaria Editrice, 2002, pag. 211.

9) Ciò corrisponde ad una non piena consapevolezza delle possibili conseguenze che parte degli studiosi hanno rilevato rispetto ad uso indiscriminato dei tale approccio gestionale. Cfr. Dosi G., Giustini E., "La gestione dei costi come leva per creare valore nelle banche" Bancaria ed., 2002

stessa si articola.¹⁰

Tali metodologie vengono considerate nel 90% dei casi originatrici di costi di impianto eccessivi e tali da non consentire la realizzazione di sufficienti economie di scala, fino a non ritenerne giustificati i costi necessari alla corretta individuazione dei drivers per la raccolta dei costi da raggruppare in Activity Pools.

2. La misurazione ed il controllo dei rischi

È risultata ricorrente la statuizione di strumenti algoritmici e standardizzati di misurazione dei rischi complessivamente assunti, rispondenti a modelli indicati dalla normativa vigente ed utilizzati diffusamente dalle Autorità di Vigilanza.

E così, a fini autodiagnostici, ogni banca per prassi procede a determinare l'adeguatezza patrimoniale (Internal Capital Adequacy Assessment Process, ICAAP), l'adeguatezza della liquidità (Internal Liquidity Adequacy assessment Process, ILAAP). Ulteriori procedure sono state messe a punto dalle Autorità di Vigilanza Europee per impiantare i processi di revisione e valutazione prudenziale (supervisory review and evaluation process: SREP).

Per quanto concerne l'ICAAP, questo tende ad individuare i requisiti prudenziali tenendo conto del c.d. "modello imprenditoriale", delle dimensioni, della complessità, del grado di rischio, ed altri aspetti specifici della banca.

I profili chiave che sono risultati centrali e trovano maggior grado di analisi ed espressione sono quelli riferiti alle scelte di Governance, all'individuazione e misurazione preventiva dei rischi nell'orizzonte temporale in cui lo strumento avrà validità.

È risultata differenziata la profondità di analisi per la quantificazione del capitale a presidio dei rischi individuati che passa attraverso la definizione di ipotetici scenari problematici mediante i quali assoggettare a prove da stress gli indicatori patrimoniali nel tempo.

10) In tal senso: Brusa L. (2009), *Analisi e contabilità dei costi*, Giuffrè Editore S.p.A. Milano, pag. 152 e segg. Da quest'ultimo punto di vista, gli istituti interpellati hanno rappresentato la propria sfiducia verso le modalità operative degli indicati strumenti anche perché ritenuti poco adatti a fornire indicazioni commerciali nel contesto bancario data la volatilità esogena delle viabili congiunturali.

Meno evidente è risultata essere la conoscenza del valore strategico dell'ILAAP che, secondo l'Autorità Bancaria Europea, è finalizzato a misurare l'adeguatezza della liquidità interna delle banche in tutti sui aspetti (individuazione, gestione, misurazione e monitoraggio) rispetto alla propensione al rischio della banca, è finalizzato a prevenire sia in orizzonti temporali brevi e di medio periodo pericolose crisi di liquidità.

Ancora in fase di consolidamento risulta essere la padronanza anche di strumenti quali l'LCR (Liquidity Coverage Ratio) o coefficiente di copertura della liquidità e l'NSFR (Net Stable Funding Ratio) o coefficiente di finanziamento stabile.

Il perimetro che delinea il limite massimo di rischi sostenibili, considerata la dotazione di Fondi Propri in essere alla data di redazione del piano strategico, consente l'individuazione di un quadro di riferimento operativo all'interno del quale, le banche indagate, tendono a delineare, ognuna con la proprie specificità, le scelte gestionali prospettiche. Nelle diverse situazioni di scenario possibili - intermediazione creditizia tradizionale, collocamento di prodotti e servizi finanziari di altri emittenti, etc, - la quantità e qualità dei rischi che l'intermediario bancario si predispone ad assumere si modifica sostanzialmente, rendendo il solo valore assoluto dei fondi propri un parametro non rappresentativo della solidità patrimoniale dell'intermediario creditizio.

3. I modelli e le modalità previsionali rilevati

Nella prassi previsionale rilevate presso le banche di minori dimensioni, soprattutto se legate a modelli tradizionali di intermediazione creditizia, le metodologie attraverso le quali vengono tracciati i progetti aziendali futuri sono più orientate ad apportare le modifiche ritenute necessarie sui processi o, nelle banche più evolute alle caratteristiche dei prodotti, che a prestare attenzione alle evoluzioni dei mercati ed alle preferenze dei clienti. Non si rilevano casi in cui il riesame dei processi produttivi e distributivi venga effettuato individuando le fasi in cui può generarsi maggior valore aziendale.

Ci si è imbattuti perlopiù in progetti in cui gli Organi di Supervisione Strategica si sono sforzati di delineare rivisitazioni organizzative che modificavano le prerogative dei vari organi decisionali per rimuovere

gli eventuali colli di bottiglia rispetto al fluido decorso dei processi aziendali, ritenendo come incontrovertibile e non agevolmente migliorabile il livello di accettazione che il mercato esprime sulle scelte operate.

Anche il sistema di comunicazione interna sia top down che bottom up raramente tende a sistematizzare il flusso di informazioni orientate a riqualificare il portafoglio prodotti per renderlo complessivamente meglio aderente alle esigenze della clientela, rimettendo ogni personalizzazione alla trattativa commerciale che il singolo operatore di sportello è in grado di realizzare. Ovviamente questa carenza progettuale costringe le realtà indagate a rincorrere e ad emulare la capacità di innovazione di prodotto degli Istituti di maggiori dimensioni.

In generale la modellistica previsionale di questi istituti, oltre ad un richiamo ai dati del mercato di riferimento, ai cui andamenti raramente risultano direttamente ispirati, delinea prospettive di crescita non algoritmicamente o statisticamente collegate a fenomeni congiunturali, di regola geneticamente non considerate collegabili ad innovazioni di prodotto o di approccio al mercato, ma semplicemente corrispondenti a congetture probabilistiche, tra l'altro, spesso non condivise con i componenti della struttura commerciale dell'Istituto.

Prevale un approccio in cui si punta, quali fattori competitivi, al capitale di relazioni umane che l'Istituto ha creato nel tempo e che si assoggetta a manutenzione continua beneficiando di un'elevata capacità di ascolto ed una personalizzazione dei prodotti rispetto alle esigenze dei clienti.

Il difetto di standardizzazione degli strumenti di relazione con il mercato (prodotti e servizi bancari), si contrappone a modalità del tutto standardizzate ed algoritmiche di progettazione quali-quantitativa dei volumi patrimoniali, distinti per forma tecnica e, sulla scorta delle condizioni di tasso mediamente praticate sugli stessi, di quelli economici.

L'analisi degli scostamenti, sia per valori assoluti, sia percentuali, difficilmente genera una reazione che punta sulle specificità distintive dei prodotti e sull'analisi della risposta commerciale in genere.¹¹

11) Le modalità tecniche seguite per consentire il controllo, di regola, consistono nel ricorso a colonne accostate mediante le quali vengono evidenziati i dati consuntivi e quelli previsionali nella fase di progettazione; i dati via via conseguiti con quelli previsti a budget e con i dati dello stesso periodo dell'esercizio precedente in sede di controllo concomitante o consuntivo.

I centri di costo sono risultati costruiti con le seguenti finalità:

- l'analisi degli scostamenti viene finalizzata a cogliere le cause che ne sono all'origine, le possibilità di intervento per ripristinare il controllo della gestione aziendale minimizzando, ove possibile, le cause di devianza nei risultati rispetto alle previsioni;
- l'esigenza di misurare le attitudini gestionali dei responsabili dei centri di profitto o dei centri di costo nelle loro variegate articolazioni principali, ausiliari, comuni;
- la rispondenza alle strategie aziendali perseguite dei tassi interni di trasferimento (TIT) di regola orientati a valorizzare la raccolta nella fasi di alto costo del danaro e gli impieghi nelle fasi di flessione della curva dei tassi di interesse.

Per quanto attiene ai costi indiretti o di periodo, l'indagine condotta ha portato ad evidenziare:

- la ragionevolezza dei criteri di ripartizione (su basi uniche o multiple) e la capacità segnaletica dei risultati ottenuti;
- l'orientamento a cogliere i significati amministrativi dei dati raccolti più che quelli strategici;
- l'orientamento a risentire, nella gestione dei costi aziendali, di in una visione congiunturale più che strategica.¹²

La stessa analisi ha evidenziato la predisposizione di strumenti previsionali che poggiano la propria fondatezza:

- su calcoli algoritmici per quanto concerne i costi e ricavi caratteristici (Interessi attivi e passivi, altri costi d'acquisto di servizi e ricavi da prestazioni di cui sono quantificate o quantificabili i costi/prezzi ed i volumi previsti);
- su previsioni basate su dati storici, per le voci di costo non parametriche. Si è rilevato, in tal senso uno scarso interesse per il comportamento dei costi il cui studio, viene considerato antieco-

12) Contrariamente a quanto rilevato dagli studiosi Di Antonio M.; Bruno B. e Zanotti G., in "Il cost management ..." op. cit., che, nel loro studio effettuato in epoca antecedente al periodo di crisi, alla pagina 32 avevano rilevato "un approccio ... più strutturale che congiunturale, ... perseguito ... "attraverso cambiamenti organizzativi e reingegnerizzazione dei processi ed evitando, al contrario, azioni di cost cutting di breve periodo".

nomico rispetto al valore delle informazioni, a fini gestionali che è in grado di originare.

L'indagine ha, inoltre, fatto emergere un approccio alle variabili gestionali finalizzato a verificare gli equilibri e la giusta allocazione dei costi aziendali in un'accezione statica,¹³ di regola non proiettata a distinguere la differenza fra costi i cui benefici si consumano nell'esercizio in cui si sostengono ed investimenti in grado di originare benefici in intervalli temporali più protratti.

Non viene assegnato, agli strumenti di pianificazione e controllo il compito di misurare i risultati ottenuti per l'attivazione di meccanismi di incentivazione, a causa di previsioni normative che ne hanno fortemente condizionato l'attivazione subordinandole a procedure di approvazione assembleari ed all'introduzione di politiche di contenimento dei rischi.¹⁴

Il valore cardine, attorno al quale viene ritenuto possibile costruire le future progettualità delle aziende bancarie è stato ritenuto nella totalità dei casi l'aggregato denominato dalla recente normativa Bankitalia "fondi propri".

L'algoritmo che consente di calcolare gli assorbimenti patrimoniali prospettici in relazione alle scelte che si intende adottare è fissato dalla legge. È, quindi, agevolmente e ricorrentemente attivato.

4. La progettazione economica

Nella redazione del budget economico sono usati nell'80% dei casi gli stessi modelli espositivi utilizzati per il conto economico consuntivo, con l'intento dichiarato di rendere confrontabili i dati preventivati con quelli concomitanti e consuntivi.

In analoga percentuale, la progettazione aziendale è risultata di tipo verticistico con un grado scarso o inesistente di coinvolgimento

13) Diversamente, Sarrocco F. "L'allocazione efficiente dei costi al servizio degli obiettivi di business", in "La banca efficiente: costi, Capital budgeting e governance It", Bancaria, n. 1/2006, pag. 52.

14) Originati da politiche commerciali troppo aggressive, rivelatesi molto rischiose nelle recenti prassi bancarie.

aziendale.¹⁵

In linea teorica gli orientamenti aziendali potrebbero tendere verso strategie di tipo tradizionale o innovative, sia nei modelli di business, sia nelle modalità distributive.

Nell'indagine realizzata le motivazioni espresse sulle previsioni di costo e di ricavo orientano tutte le banche pressoché esclusivamente verso il margine di interesse, anche se alcune di queste (30% del campione) stanno parzialmente riorientando il proprio business anche verso più importanti margini provvisionali. Il costo del lavoro e gli ammortamenti, invece, vengono vissuti come grandezze antitetiche che evidenziano processi sostitutivi della forza lavoro umana con strumentazioni informatiche.

Grande attenzione è stata dichiarata verso gli assetti allocativi del portafoglio titoli di proprietà essendo considerato, quest'ultimo, fonte naturale dei flussi reddituali attualmente necessari a fronteggiare la straordinarietà dell'attuale portata delle svalutazioni su posizioni creditizie. Vengono esternalizzati presso i soggetti gestori dei sistemi informativi i processi di determinazione delle perdite da svalutazioni collettive di crediti in bonis o mentre si effettua la determinazione delle svalutazioni analitiche facendo riferimento ad interpretazioni della normativa vigente in materia (100% dei casi esaminati).

In particolare, l'ammontare delle svalutazioni individuali è apparso essere il risultato della combinazione delle seguenti determinanti:

- i valori di presumibile realizzo, tenendo conto delle garanzie collaterali;
- l'esigenza di convergere con indirizzi diramati dagli organi di vigilanza in ordine alla percentuale di svalutazione dei crediti anomali;
- le strategie di dismissione di crediti anomali.
- il presumibile ammontare del valore delle attività di recupero in relazione alle oggettive e specifiche prospettive delle singole posizioni anomale o a stime prospettiche sul complessivo potenziale

15) Gli studiosi raccomandano una strategia di un più ampio coinvolgimento e condivisione possibile dei risultati auspicati, ritenendo il livello di "comprensione e l'accettazione da parte dei manager e dei dipendenti interessati" condizionanti ai fini del raggiungimento dei risultati indicati nel budget. Cfr. Hongren C.T. ed altri (2011), Programmazione e controllo, Pearson Italia, pag. 235.

di recuperi che il parco crediti anomalo ha storicamente consentito di recuperare.

4.1 La razionalizzazione dei progetti aziendali

Una prima indicazione delle modalità di perseguimento dell'efficacia gestionale è fornita dal cosiddetto *"risultato netto della gestione finanziaria"* che genera evidenze, in valori assoluti, sulle performances complessive conseguite nella componente pura dei processi di intermediazione finanziaria e creditizia, lasciando a valle gli elementi reddituali generati dalla struttura e dal funzionamento dell'intermediario. L'indagine condotta ha evidenziato una spinta progettuale nel 20% dei casi, coerente con precise strategie di posizionamento e di pricing, e, nel restante 80%, di adeguamento alle contingenti condizioni congiunturali con procedure adeguamento alle sollecitazioni di mercato, ritagliate sull'attività di negoziazione posta in essere dalla rete di vendita.

Sulle previsioni di costo riguardanti il personale è emerso che gli approcci previsionali tendono nel 70% dei casi a tener conto dei maggiori oneri derivanti:

- da eventuali rinnovi contrattuali;
- dalla dimensione dell'eventuale premio di risultato;
- da eventuali percorsi di carriera definiti in ambito aziendale, alla previsione di nuovi inquadramenti;
- da previsioni di costo connesse alle previsioni di soccombenza per contenziosi con il personale dipendente;
- dall'adozione di misure di contenimento del costo del personale in relazione a processi di ristrutturazione aziendale, accordi sindacali quali i contratti di solidarietà.¹⁶

Più agevolmente prevedibili sono risultati i costi connessi alle cariche sociali, resi sostanzialmente anelastici dalle prescrizioni normative che fissano obblighi di statuire criteri di eventuale incentivazione che tengano conto sia dei risultati commerciali conseguiti, sia dei potenziali rischi assunti. Per gli altri costi aziendali è risultata incessante l'attività di rinegoziazione delle condizioni, al tendere verso una mag-

16) Quali accordi sindacali, contratti di solidarietà, ecc.

giore efficienza dell'organizzazione dei subfornitori.¹⁷

Accantonamenti e svalutazioni sono risultati congetturati in modo presuntivo o sulla base dei dati storicamente fatti segnare da tali aggregati e con riferimento ad eventi già conosciuti temuti (80%).

A seguito della previsione del risultato lordo, sono emersi i seguenti approcci rispetto alla fiscalità diretta:

- valutazione presuntiva, basata sul proporzionamento dei dati andamentali storici (30%);
- calcolo che tiene conto, in maniera puntuale del maggior numero possibile di variabili quali deducibilità delle svalutazioni per perdite su crediti, della fiscalità anticipata e differita, ecc. (70%).

L'indagine rivolta a misurare l'evoluzione per valori assoluti e percentuali del tasso di decadimento del credito ha fatto emergere modalità previsionali fondate su analisi puntuali delle specifiche posizioni creditizie.

Le modalità attraverso le quali l'organo di supervisione strategica ha congetturato la dimensione della raccolta e degli impieghi è risultato essere, nel (30%) dei casi basato su considerazioni quali:

- la reputazione della banca;
- l'attrattività degli strumenti di raccolta e di impiego in termini di condizioni e, o, di corrispondenza alle esigenze di investimento o di finanziamento della clientela;
- la puntuale individuazione della clientela target e delle esigenze espresse o latenti da quest'ultima;
- l'ammontare dei giri a sofferenza (per gli impieghi).

Per la restante parte (70%) su valutazioni quali:

- il valore delle statistiche andamentali pregresse concernenti i valori di detti aggregati.

Nell'ambito delle attività previsionali riguardanti le differenti forme tecniche si è verificato che:

- l'approccio al mercato ha evidenziato una percentuale rilevante

17) Cannizzo M., Bargioni A. (2004), Le strategie di cost management nelle banche italiane, *Bancaria* n.9/2004, pag. 49.

(70%) di banche che tendono ad assecondare le preferenze, per forma tecnica, della clientela. Nel 30% dei casi, invece la composizione quali-quantitativa delle forme tecniche di raccolta ed impieghi previste è progettata sulla base di specifiche finalità reddituali e di rischiosità complessiva che l'organo di supervisione strategica ritiene di assumere;

- nel 20% dei casi la segmentazione è stata fatta per tener conto, in termini di gestione della tesoreria, della capacità di intervento e di stabilizzazione della liquidità necessaria a fini gestionali, anche considerando la stima dei possibili tiraggi;
- nell'80% dei casi operando una ricostruzione statistica delle risultanze andamentali pregresse dei volumi delle varie forme tecniche di raccolta e di impiego.

Le attività previsionali concernenti la suddivisione fra raccolta diretta ed indiretta sono risultate:

- nel 20% dei casi originati da precise valutazioni gestionali attinenti alle condizioni di liquidità del sistema, alla volatilità dell'aggregato, in presenza di eventuali passivi finanziari emessi dai concorrenti con condizioni commerciali aggressive, soprattutto in relazione a sopraggiunte e non ordinarie situazioni congiunturali, quali l'esigenza di ricomposizione dei volumi minimi di altri istituti che hanno stralciato componenti anomale dei propri attivi;
- nel restante 80%, sulla base delle politiche relazionali intrattenute con la clientela, aderendo alle pressioni contrattuali dei depositanti.

5. La quantificazione e il presidio dei rischi nelle future scelte gestionali

Particolare attenzione, nella prassi bancaria italiana ed europea, viene attribuita quale corollario da utilizzare in sede di redazione del budget, alla stesura di alcuni documenti previsionali, prendendo spunto dai dati prospettici economici e finanziario - patrimoniali stimati nel budget. Anche nelle realtà indagate, si procede a determinare, mediante l'utilizzo di algoritmi matematico-statistici ed in maniera probabilistica, l'ammontare complessivo dei rischi che si stima di assu-

mere ed i presidi patrimoniali disponibili per fronteggiarli.

Ciò accade per le peculiarità del processo produttivo delle banche che, pur con le loro potenziali differenze, hanno la missione strategica ed imprenditoriale di assumere professionalmente e trasformare rischi finanziari.

Tali strumenti, il cui utilizzo è divenuto irrinunciabile soprattutto a seguito delle innovazioni regolamentari introdotte dagli accordi di Basilea, inizialmente rispondevano ad esigenze informative che il sistema bancario riteneva riconducibili a *Stakeholders* delegati¹⁸ rappresentati dagli Organi di Vigilanza, in primo luogo Banca d'Italia e, di recente, BCE.

Con il passar del tempo tali sistemi di misurazione dei complessivi rischi e dei corrispondenti presidi patrimoniali degli intermediari finanziari sono diventati veri e propri strumenti di valutazione dei potenziali impatti allocativi generati da ogni tipologia di scelta di investimento o di evoluzione qualitativa a fini gestionali degli investimenti già realizzati¹⁹.

Ne consegue che gli indicatori di solidità patrimoniale, tutti esprimenti grandezze relative, sono ormai considerati capaci di stimare il cosiddetto capitale interno, cioè impegnato a fronteggiare rischi e, per differenza con il capitale complessivo, il capitale disponibile per consentire lo sviluppo e nuove attività allocative.

Inoltre, i risultati raggiunti nella formazione di eccedenze patrimoniali e, in generale, di coefficienti patrimoniali elevati sono divenuti di invalso utilizzo nell'ambito delle politiche di comunicazione e reputazionali di numerosi istituti di credito.

Le Banche appartenenti al campione dispongono, attraverso l'utilizzo del proprio sistema informativo, di procedure programmate per determinare i rischi appartenenti al I ed al II pilastro ed i conseguenti assorbimenti patrimoniali.

18) Delegati perché assumono il prioritario compito di garantire la stabilità del sistema e la fiducia dei risparmiatori verso le banche. Questi ultimi non in grado, individualmente di valutare la solidità e solvibilità degli istituti di credito.

19) Gli impieghi economici generano assorbimenti differenziati percentualmente individuati. Il deterioramento qualitativo degli attivi bancari, provoca un inasprimento degli assorbimenti patrimoniali che, a parità di dotazione di fondi propri di un intermediario ne indebolisce la capacità di presidio contro i rischi e la solvibilità in generale.

6. Il controllo concomitante e consuntivo

L'attività di controllo concomitante e consuntivo viene realizzata mettendo al centro della stessa gli aggregati patrimoniali ed economici ritenuti strategici in relazione al modello di business perseguito. Nelle banche ad operatività tradizionale, come quelle appartenenti al campione, grandi attenzioni vengono rivolte alla struttura del margine di interesse e quindi al dimensionamento degli aggregati patrimoniali, riflessi dalle condizioni di liquidità sistemiche ed alle politiche creditizie che l'intermediario si è dato. Anche lo scenario dei tassi di interesse, nelle varie forme tecniche, assume una rilevanza fondamentale nelle dinamiche delle voci caratteristiche di conto economico per cui, seppur fondato su differenti modalità previsionali, è risultato oggetto di attente valutazioni previsionali, in sede di budget, e ad attente analisi consuntive, in sede di controllo concomitante e conseguente.

L'esigenza di garantire un processo di creazione di valore quale più incisivo strumento per proiettare la banca verso il futuro²⁰ è risultata percepita in relazione ai risultati reddituali conseguiti, prevalentemente non ponendo attenzione alla qualità del processo di formazione dei risultati d'esercizio (80% dei casi), ma al suo ammontare complessivo. La tendenza a dare maggior valore ai proventi da servizi e commissioni in genere, seppur con differenti sfumature, è risultata soltanto recente ed invalsa anche negli istituti di minore o minima dimensione perché geneticamente meno collegata e rischio tipico²¹.

Ciò ha reso più attendibili sia gli strumenti di previsione, collegandoli a marginalità riconosciute dalle società prodotto, sia quelli di verifica intertemporale e consuntiva, finalizzati a misurare l'incisività della rete distributiva utilizzata e la risposta complessiva del mercato di riferimento.

Ispirate al criterio della prudenza e non ad un metodo o ad una tecnica previsionale, sono risultate essere le stime dei possibili contributi reddituali del portafoglio titoli di proprietà, strutturalmente accresciuto in relazione alle vigorose politiche espansive poste in essere dalle autorità monetarie.

20) Di Antonio A., "Un nuovo modello per i sistemi di programmazione e controllo nelle banche italiane", *Bancaria* anno 2003, pag. 43.

21) Di credito, di tasso, di reputazione, operativo, ecc.

Il tema della misurazione della efficienza e dell'efficacia, è risultato essere stato affrontato prevalentemente attraverso la scelta dei criteri attraverso quali effettuare l'analisi dei costi aziendali, più che ad una riconsiderazione degli stessi in chiave strategica.

Le modalità più tradizionali sono apparse ispirate ai criteri dei centri di costo, mentre quelle più innovative, che sono in qualche misura orientate alla determinazione dei costi delle attività (ABC o ABM) stentano a far superare il timore di generare costi superiori ai vantaggi che i più precisi strumenti informativi potrebbero rappresentare.²²

Alla gestione, mediante imputazione, dei costi diretti (costi per interessi corrisposti alla clientela, personale, utenze, locazioni ed ammortamenti di filiale, ecc), seguono le attività di individuazione dei criteri di determinazione dei tassi interni di trasferimento (TIT)²³ delle eccedenze di risorse dalle filiali in surplus a favore di quelle in cui prevalgono gli impieghi. Tale ultimo dato concorre alla determinazione dell'ammontare degli interessi attivi e passivi a carico delle singole filiali.

I criteri di ripartizione dei costi comuni ed ausiliari, sono risultati ispirati a principi quali la capacità di assorbimento dei costi generali, che tendono a far gravare tali costi in relazione alle dimensioni operative delle filiali, sul presupposto per cui le filiali più grandi assorbono maggiori attività di servizio da parte delle strutture di presidio centrale.

7. Conclusioni

Il controllo di gestione ed il controllo dei rischi, soprattutto in realtà complesse come sono le banche, vengono realizzati utilizzando algoritmi tecnici sempre più sofisticati.

L'analisi condotta è stata finalizzata ad esaminare con quanta consapevolezza e convinzione operassero in tal senso le Banche ritenute dalla Vigilanza "non significative" considerato che *"In totale in Italia le banche meno significative per dimensione sono in totale 472 di cui*

22) Nelle piccole realtà bancarie, i costi di implementazione di sistemi di rilevazione ed elaborazione innovativi o sperimentali sono ritenuti non compatibili con la massa critica complessiva dei singoli istituti.

23) Tassi la cui determinazione varia in relazione al valore attribuito alla raccolta, o agli impieghi.

365 Bcc e 107 non Bcc. L'85% delle non Bcc sono piccole, (con attivi inferiori a 5 miliardi) ”²⁴.

I risultati dell'indagine condotta hanno evidenziato che la complementarietà fra il ricorso ai sistemi esperti di progettazione contabile ed operativa e successiva verifica concomitante e conseguente è di più invalso utilizzo negli Istituti (non significativi) di più grandi dimensioni mentre all' "intuitu personae" si fa più ampio ricorso nelle realtà di dimensione più modesta.

In generale, in queste ultime, è ritenuta preminente l'esigenza di corrispondere alle modifiche organizzative richieste dalla pioggia normativa che ha caratterizzato il mondo bancario, non sempre ispirata al principio di proporzionalità. A ciò si aggiunge il timore di far sostenere agli Istituti costi di riprogettazione contabile eccessivi rispetto agli attesi benefici informativi. Tutto ciò ispira il management nella scelta degli strumenti di controllo della gestione, privilegiando quelli ormai sperimentati anche se dotati di capacità segnaletiche più approssimate.

Crescente è risultato il livello di consapevolezza del valore progettuale di strumenti di controllo dei rischi predisposti dall'Autorità di Vigilanza ed il conseguente utilizzo a fini autodiagnostici.

Riferimenti bibliografici

Anthony R. A. ed altri (2004), *Analisi dei costi*, seconda edizione, McGraw-Hill.

Brusa L. (2009), *Analisi e contabilità dei costi*, Giuffrè Editore S.p.A. Milano.

Cannizzo M., Bargioni A. (2004), *Le strategie di cost management nelle banche italiane*, *Bancaria* n. 9/2004.

Di Antonio A. (2003), *Un nuovo modello per i sistemi di programma-*

24) Ignazio Visco, Governatore della Banca d'Italia, in una conferenza stampa svoltasi a Washington durante gli incontri annuali del Fondo Monetario Internazionale in data 8.10.2016. Cfr. Semprini F., "Stretta di Visco sulle Banche", *La Stampa Economia*, 9.10.2016.

zione e controllo nelle banche italiane, Bancaria.

Di Antonio M. (2004), *Governo dei costi e creazione di valore*, in *Pianificare e monitorare costi ed investimenti per creare valore*, Bancaria, n. 2/2004.

Di Antonio M., Bruno B., Zanotti G. (2007), *Il cost management nelle banche italiane: verso un modello condiviso*, Bancaria, n. 3/2007.

Dosi G., Giustini E. (2002), *La gestione dei costi come leva per creare valore nelle banche*, Bancaria.

Hongren C.T. ed altri (2011), *Programmazione e controllo*, Pearson Italia.

Sarrocco F. (2006), *L'allocazione efficiente dei costi al servizio degli obiettivi di business*, in *La banca efficiente: costi, Capital budgeting e governance* It, Bancaria, n. 1/2006.

Tomassi F., (2009), *Equità sociale ed efficienza economica. un confronto internazionale basato sulla spesa sociale totale netta*, Stato e Mercato, 3, 300-326.

Townsend P. (2009), *Building Decent Societies: Rethinking the Role of Social Security in Development*, Palgrave Macmillan/ILO, Basingstoke.

Unrisd - United Nations Research Institute For Social Development (2010), *Combating Poverty and Inequality: Structural Change, Social Policy and Politics*, Unrisd, Ginevra.

SCHEDE BIBLIOGRAFICHE
BOOK REVIEWS

a cura di
Elisabetta Boccia

Tommaso Padoa Schioppa, *The Ghost of Bancor - Essays on the Crisis, Europe and the Global Monetary Order*, Il Mulino (2017)

*“Keynes foretold that it was Bancor’s descendants who would ascend to the throne, just as the three witches in Macbeth had prophesied for Banquo’.” (T. Padoa Schioppa, *The Ghost of Bancor*, Louvain-la-Neuve, 25 febbraio 2010, pag. 18)*

Nell’arco di tempo compreso tra il 1940 e il 2010, Tommaso Padoa Schioppa si è dedicato allo studio delle possibili cause della crisi economica internazionale ed europea.

Scritto tra il 2008 e il 2010, *The Ghost of Bancor* fornisce una pregnante analisi di quegli aspetti monetari causa della crisi economica contemporanea, rivolgendo particolare attenzione a due temi principali: da un lato, la critica alla politica del dollaro statunitense e del regime monetario in vigore oramai da quarant’anni nell’economia globale; dall’altro, una riflessione sul destino futuro dell’Unione Europea e della sua valuta unica.

Rispetto al primo tema, Padoa Schioppa sottolinea la necessità di un ordine monetario internazionale e di un nuovo global standard per contrastare la crisi economica globale. Seguendo l’evocativa immagine utilizzata dall’autore ripresa dal Macbeth shakespeariano, il Bancor è stato vittima dei suoi discendenti, gli ‘SDR’, i quali hanno fatto venir meno quel progetto keynesiano di un ordine monetario sovranazionale e di una Banca delle Banche Centrali per l’erogazione di crediti ai paesi debitori.

Quanto al secondo tema, Padoa Schioppa lamenta l’assenza di un potere di governo parallelo a quello nazionale e la necessità di completare il processo di integrazione monetaria. Tuttavia, accanto a questa visione critica dell’Unione Europea, ne viene fornita una più ottimista all’interno di *The Ghost of Bancor*. Difatti, il sentiero tracciato dall’Unione Europea attraverso l’adozione di un’unica valuta con una sola Banca Centrale, rappresenta un valido esempio di quel sentiero (sicuramente migliorabile) che dovrebbe essere percorso dall’ordine monetario globale futuro.

*Valentina Erasmo
(Università di Chieti-Pescara)*

Sandbu Martin, *Europe's Orphan: The future of the Euro and the politics debt*, Princeton University Press, 2017.

Il libro tratta di una tematica molto sentita in questi giorni, soprattutto dopo la cosiddetta Brexit e cioè l'uscita dall'Unione Europea della Gran Bretagna, cioè se la moneta unica sia ancora oggi vincente per come è stata concepita o sia un fallimento totale. L'autore cerca di spiegare come l'euro sia stato e sia ancora per molti il capro espiatorio di problemi molto più profondi e gravi oggi presenti nei paesi dell'Unione monetaria, partendo dalla creazione di essa e dalla coincidenza che questa ha avuto con la bolla del credito che ha riguardato tutti i Paesi della cosiddetta zona Euro. Secondo l'autore la paralisi della zona euro è più imputabile a problemi legati ai diversi Paesi facenti parte e non alla moneta adottata, in quanto essi si trovano paralizzati da un'economia lenta e da vasti debiti sovrani non imputabili all'Euro ma risalenti a diverso tempo prima. Una preventiva, più accurata e tempestiva ristrutturazione dei debiti sovrani avrebbe permesso una diversa azione della moneta unica e oggi la politica dei diversi Paesi dell'Unione Monetaria non si troverebbe a parlare di uscita dalla zona Euro ma di politiche comuni per la crescita dell'intera zona.

“Una moneta unica e più stabile per un mercato di 330 milioni di europei potrebbe favorire la prevedibilità, la produttività e la crescita delle imprese in cui essa opera” da questa frase di Sandbu si capisce come il concetto che gira intorno alla moneta unica sia positiva per l'economia in cui essa circola, ma le condizioni dei Paesi dove essa è presente e opera non le hanno permesso di avere questo effetto sul mercato secondo l'autore.

Il libro è quindi incentrato su una difesa della moneta unica e coglie quali possano essere le diverse azioni da adottare per una nuova crescita economica all'interno della comunità europea, dato che le politiche attuate fino ad ora per ristrutturare i diversi debiti bancari e sovrani sono state del tutto fallimentari e hanno diminuito la competitività che avevano i Paesi facenti parte dell'Eurozona, soprattutto per quanto riguarda le economie più deboli. Secondo l'autore le politiche della BCE, sempre contraria alla svalutazione e alla ristrutturazione del debito in modo radicale, hanno peggiorato la situazione e hanno affossato una situazione finanziaria già di per sé debole.

Dopo un'attenta analisi dell'attuale situazione economica e dalla ristrutturazione in atto dei singoli debiti, si arriva alla conclusione che, la proposta di molti economisti che l'unione monetaria possa funzionare solo se viene attuata anche un'unione fiscale e politica, è del tutto sbagliata e pericolosa in quanto questo rischierebbe di portare un'ulteriore paralisi politica ed economica.

Nel libro, non ci si limita ad identificare i modi in cui l'Unione Europea potrebbe uscire da questo stallo monetario ed economico ma propone cinque strade con cui la zona Euro sarebbe rinvigorita e la moneta unica potrebbe avere la sua migliore efficacia. In altre parole si cerca di rispondere alle politiche e al pensiero dei cosiddetti euroscettici, dando dimostrazione che l'idea di partenza dell'Euro è quella giusta ma è il territorio in cui esso opera ad essere sbagliato o comunque inadeguato sotto diversi aspetti.

Davide Ronsisvalle
(Università di Chieti-Pescara)

