



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

EVOLUZIONE DELLE BCC MARCHIGIANE DAGLI  
ANNI 90' AD OGGI  
THE BCC MARCHE DEVELOPMENT FROM 90s  
TILL TODAY

Relatore:  
Prof. Chiapparino Francesco

Rapporto Finale di:  
Fratini Lorenzo

Anno Accademico 2018/2019



0. INTRODUZIONE.....	3
1. CAPITOLO I: STORIA DELLE BCC.....	9
1.1. Le casse rurali e artigiane.....	9
1.2 Testo unico e nascita BCC.....	12
2. CAPITOLO II: DALLA “FORESTA PIETRIFICATA” AD UN PROFONDO.....	18
2.1. Scelte strategiche BCC pre-crisi.....	18
2.2. Crisi 2008 e conseguenze.....	21
2.3. Caso Banca Marche.....	25
2.4. Cambiamenti con la nascita del gruppo.....	30
CONCLUSIONE E PROSPETTIVE TERRITORIALI.....	37
BIBLIOGRAFIA.....	41

## **INTRODUZIONE**

“Il credito bancario è come l’olio di un motore: lubrifica i componenti, ma non può sostituire il motore” (Busi 2016).

Da questa affermazione si può percepire come la nostra economia si sviluppi attraverso il credito bancario.

Il sistema creditizio è l’insieme delle attività volte alla raccolta di risparmi e di capitali e delle attività di investimento e di finanziamento; esso è regolamentato da specifiche autorità creditizie nazionali, internazionali e sovranazionali, che svolgono compiti di vigilanza e controllo.

Il Sistema Europeo delle Banche Centrali (SEBC) è stato istituito con il Trattato di Maastricht nel 1992 con l’obiettivo del mantenimento della stabilità dei prezzi e del sostegno delle politiche economiche dell’UE; a tal fine fissa il tasso ufficiale di riferimento (TUR), ovvero il costo del denaro per le altre banche e per i clienti delle stesse.

Rientrano inoltre tra le sue funzioni lo svolgimento di operazioni sui cambi, la detenzione e la gestione di riserve di valute estere, la vigilanza sulla solidità degli enti e del sistema bancario e finanziario ed infine la promozione del regolare funzionamento dei sistemi di pagamento.

Il SEBC è costituito dalla Banca Centrale Europea e dalle Banche Centrali Nazionali dei 28 stati membri dell'UE, a prescindere dall'adozione della moneta unica da parte di alcuni di questi, che compongono l' "Eurosistema".

La Banca d'Italia, in quanto Banca Centrale Nazionale di uno dei 28 stati facenti parte dell'UE e dei 19 membri dell'Eurosistema, è una delle componenti del SEBC.

La Banca Centrale Italiana partecipa alle decisioni in ambito SEBC e si occupa successivamente dell'attuazione, a livello nazionale, di quest'ultime; è inoltre responsabile della stampa delle banconote in euro, della gestione della circolazione e della lotta alla contraffazione svolgendo il ruolo all'interno del SEBC come autorità di vigilanza sulla stabilità complessiva dei sistemi bancario e finanziario.

Si può quindi affermare che la Banca d'Italia svolge un'importante funzione come fattore di politica monetaria del Paese, creando moneta, regolando la diffusione degli assegni circolari e l'attività creditizia.

Successivamente alla crisi mondiale del 2008/09, il sistema creditizio ha vissuto una fase di profonda trasformazione caratterizzata dalle direttive europee sulla gestione degli NPL e dalle economie di agglomerazione, fino al progresso tecnologico che ha portato all'introduzione dell'e-banking, ad una nuova gestione del cliente e ad un nuovo ruolo delle filiali.

Conseguentemente alla recessione economica, l'Europa si è trovata di fronte a delle scelte cruciali tra cui la gestione dei sopracitati NPL (Non Performing Loans), ovvero le sofferenze creditizie che hanno portato il sistema bancario in una situazione estremamente complessa.

Per sofferenze si intendono le posizioni creditorie relative a clienti caratterizzati da uno "status" di persistente instabilità patrimoniale e finanziaria, idonea ad intralciare il recupero del credito da parte dell'intermediario.

Le Banche di Credito Cooperativo sono un protagonista centrale di questa fase che vede un profondo mutamento nelle performance, nelle strategie e nell'assetto organizzativo degli intermediari.

Nel 2016 il credito cooperativo è stato oggetto di una profonda riforma organizzativa, definita attraverso la legge 49/2016.

Con tale riforma le BCC hanno aderito al Gruppo Bancario Cooperativo per il rilascio dell'autorizzazione all'esercizio dell'attività bancaria.

Il GBC ha forma di SPA, controlla le singole BCC e, nel contratto di coesione, quest'ultime hanno sottoscritto le regole della propria integrazione nel Gruppo, pur mantenendo i caratteri distintivi di banche locali cooperative, ovvero operatività territoriale definita, principio del voto capitario, obbligo di destinazione di almeno il 70% degli utili annuali a riserva e governance cooperativa.

Il ruolo della capogruppo, il cui capitale è detenuto per almeno il 60% dalle stesse BCC, è volto nella direzione e coordinamento delle BCC aderenti, come anche nella definizione di forme di “garanzia incrociata” al fine di prevenire e gestire situazioni di criticità, secondo quanto previsto dalla direttiva europea.

Dopo un lungo e complesso iter, il 2019 è stato l’anno dell’avvio operativo di tre Gruppi Bancari Cooperativi a valenza nazionale: quello che fa capo ad Iccrea Banca (con sede a Roma) cui aderiscono 142 BCC, quello che fa capo alla Cassa Centrale Banca – Credito Cooperativo Italiano (con sede a Trento), cui aderiscono 84 BCC ed infine la Cassa Centrale Raiffeisen di Bolzano che costituisce piuttosto che un GBC un “Institutional Protection Scheme”.

Nonostante gli oneri connessi al recepimento delle direttive europee, le BCC si sono poste l’obiettivo di mantenere la propria natura di banche locali, solide ed efficienti, controllando e gestendo i rischi, realizzando un’organizzazione idonea ed assicurando un’offerta competitiva.

Inoltre permane l’obiettivo di rimanere delle cooperative con un’identità comune e condivisa, che sostengono la partecipazione reale dei soci, aiutano lo sviluppo del territorio in cui hanno sede, creano fiducia nella comunità.

Le BCC restano imprese di rete, condividendo in autonomia valori, culture, strategie, un sistema organizzativo e una continuità operativa, per essere sempre più efficienti sul mercato.

Nella mia tesi andrò ad analizzare l'evoluzione che hanno subito le Banche di credito cooperativo nelle Marche, prendendo in riferimento il periodo compreso tra il 1990 ed il 2019, lasso di tempo a cavallo tra due grandi riforme apportate all'interno del credito cooperativo.

Prenderò in considerazione le Marche perché, oltre ad essere la mia regione di appartenenza, mostrano un profondo legame storico con le Banche territoriali. Già nel 1908, con una popolazione di poco superiore al 3% di quella nazionale, questa regione ha visto la nascita di 68 delle 736 banche popolari create fino a quella data nel nostro paese (Moroni 2007).

Le Marche sono una regione di piccole dimensioni le cui imprese sono, in grande maggioranza, micro-imprese: poco più del 94% delle imprese hanno meno di 10 addetti e le piccole e medie imprese rappresentano assieme il 5,6%; le grandi imprese (sopra i 250 addetti) rappresentano solo lo 0,1% (Fonte: Industria e Artigianato: "Le Imprese nella Regione Marche", 2018).

Come si può ben capire, visto il tessuto industriale di questa regione, le BCC svolgono un ruolo fondamentale poiché sono le banche che, per fondamento ed ideologia, sono più vicine al territorio; i dati dimostrano infatti che, ad oggi, nelle Marche le BCC sono presenti con ben 190 sportelli tra le varie succursali.

Oltre alla storia delle BCC, andrò ad illustrare come questi intermediari hanno affrontato la crisi economica mondiale iniziata nel 2008, che ha colpito

fortemente il sistema economico nazionale e soprattutto la nostra regione vista la sua conformazione industriale.

Mi soffermerò poi brevemente su come la banca di riferimento delle Marche, Banca delle Marche, non sia riuscita ad affrontare adeguatamente la situazione arrivando, negli anni successivi la crisi, alla liquidazione.

Analizzando i dati, presenti nei testi presi in considerazione, ho effettuato una ricostruzione dello sviluppo e dei cambiamenti delle BCC nel corso degli anni, e questo mio lavoro consentirà alcune considerazioni sulle linee guida future e sul ruolo delle BCC.

## **CAPITOLO I: STORIA DELLE BCC**

### **1.1 LE CASSE RURALI ED ARTIGIANE**

La prima cassa rurale venne fondata a Loreggia (PD) da Leone Wollemborg, nel 1883 e, a distanza di 4 anni, nacque la prima Organizzazione Casse Rurali organizzate in modo unitario.

Nel 1891 Papa Leone XIII, attraverso l'enciclica "Rerum Novarum", esortò i cattolici ad intraprendere iniziative concrete in campo economico con l'obiettivo di un maggiore sviluppo dei ceti rurali e del proletariato urbano.

Da qui partì un vasto processo di nascita e diffusione delle casse rurali e, agli inizi del 1900, nacque la Federazione Italiana delle casse rurali a cui successivamente venne affiancato l'Ente Nazionale delle Casse Rurali Agricole ed enti ausiliari.

Nel 1944 la Federazione si sciolse e nell'anno successivo venne emanato il Testo Unico CRA che definì le Casse Rurali e Artigiane come società cooperative aventi per oggetto principale l'esercizio del credito a favore di agricoltori ed artigiani, congiuntamente e disgiuntamente.

Nel 1950 venne ricostituita la Federazione Italiana, Federcasse, che è oggi l'unico organismo di rappresentanza del Credito Cooperativo.

La Federazione assicura la rappresentanza della categoria, sottoscrive e gestisce il contratto collettivo nazionale di lavoro per gli oltre 35 mila dipendenti del Credito Cooperativo, fornisce consulenza di carattere legale, fiscale, organizzativo, di comunicazione, a vantaggio delle Federazioni locali, degli altri Enti soci e delle Banche di Credito Cooperativo svolgendo inoltre attività di studio e ricerca sul sistema creditizio ed in particolare sul Credito Cooperativo.

Successivamente, nel 1963, venne fondata ICCREA – Istituto centrale delle CRA e venne costituito un fondo garanzia dei depositanti: il primo esempio in Italia di un organismo di autotutela delle banche e, indirettamente, degli interessi dei depositanti.

Guido Carli, Governatore della Banca d'Italia negli anni '60, così ne commentò la funzione: "l'Iccrea (...) fu concepita come l'Istituto che doveva concorrere a fornire alle Casse i servizi che essi non potevano produrre autonomamente, e questo processo ha avuto successo, tanto che oggi la Cassa di un piccolo centro della Valcamonica, che conosco bene, offre servizi paragonabili alla grande banca di una metropoli".

Dal lato delle normative fino a quel momento vigenti, il sistema bancario italiano nel periodo compreso tra il 1936 e il 1993, è stato disciplinato dalla legge bancaria.

La legge bancaria è la conseguenza delle misure adottate successivamente alla crisi post prima guerra mondiale, quando erano molto diffuse le banche miste che erogavano sia finanziamenti a breve termine che finanziamenti a medio/lungo termine alle imprese, attraverso l'acquisto di partecipazioni azionarie.

La Grande Depressione del 1929 mise a repentaglio la tenuta del sistema creditizio italiano, poiché molte banche si ritrovarono in difficoltà avendo investito grosse somme in grandi imprese in crisi.

Lo stato in questa situazione intervenne per evitare il loro fallimento: le partecipazioni industriali di tali banche furono trasferite all'IRI (Istituto per la Ricostruzione Industriale), le maggiori banche divennero pubbliche e fu emanata la legge bancaria al fine di evitare il ripetersi di situazioni di carenza di liquidità in cui si erano venute a trovare gli intermediari.

Questa disciplina bancaria era basata soprattutto sul principio della specializzazione del credito, cioè distingueva le banche in base alla durata delle operazioni.

Per questo venivano distinte due categorie di banche:

- le aziende di credito ordinario che raccoglievano fondi a breve termine e concedevano prestiti a breve termine;

- gli istituti di credito speciale che raccoglievano fondi a medio /lungo termine ed effettuano prestiti a medio lungo/termine.

La distinzione tra banche operanti a breve termine e quelle operanti a medio e lungo termine era basata sulla scadenza formale dell'operazione e non sulla sua durata effettiva.

Soffermandoci sulla natura giuridica delle banche, esse risultavano molto eterogenee:

vi erano banche private che avevano la forma giuridica di società, banche pubbliche facenti capo a persone giuridiche di diritto pubblico e banche di interesse nazionale, cioè banche giuridicamente private, ma appartenenti ad un ente pubblico, nate dal salvataggio, da parte dello stato, delle banche in crisi.

## 1.2 TESTO UNICO E NASCITA BCC

La riforma più importante del vecchio sistema bancario avvenne nel 1993, con l'elaborazione del nuovo Testo Unico, nato dall'esigenza di adeguare il nostro sistema bancario a quello europeo ed ai mercati sempre più globalizzati.

Le banche pubbliche vennero abrogate e le private ebbero la possibilità di scegliere tra tre diversi modelli:

- a) la Banca Universale, cioè una banca che può effettuare operazioni di raccolta e di impiego senza limiti di durata e che può svolgere funzioni che vanno oltre l'intermediazione finanziaria;
- b) il gruppo bancario polifunzionale, cioè un gruppo di banche o di intermediari finanziari, dove ognuno dei quali è pienamente autonomo sotto il profilo giuridico, ma facenti capo ad una stessa società capogruppo;
- c) la banca specializzata, che si occupa solamente di un determinato tipo di operazioni, come nel precedente ordinamento.

Il nuovo sistema bancario permette ad ogni banca di effettuare operazioni sia a breve termine che a lungo termine ed impone all'intermediario di avere la forma di Società per Azioni o Società Cooperativa a responsabilità limitata.

Una banca regolarmente costituita in uno Stato dell'Unione Europea può aprire filiali presso qualsiasi stato membro.

In un quadro normativo che modifica strutturalmente l'intero sistema creditizio nazionale, vengono a cadere per le CRA alcuni vincoli operativi;

- si esalta la loro identità di cooperative ed aziende di credito espressione dell'intera comunità locale;
- viene superato il limite della composizione sociale;

- cade la responsabilità sussidiaria dei soci;
- si ampliano i limiti di importo per la sottoscrizione di nuove azioni.

Si determinano quindi profondi mutamenti per quanto concerne denominazione, forma giuridica, composizione della base sociale, operatività ed altro ancora.

Nel settembre del 1993, al Convegno nazionale di Sanremo, il Presidente Federcasse, Alessandro Azzi, individuò le nuove linee strategiche del movimento anche alla luce dei mutati scenari di riferimento.

Nel rispetto della nuova normativa, le Casse Rurali e Artigiane divennero BCC, Banche di Credito Cooperativo, e furono subito chiamate a dare una risposta al nuovo mercato ed alla nuova concorrenza, facendo peraltro sempre un'opportuna leva sui valori forti di mutualità e localismo.

C'era, ad esempio, uno statuto tipo da predisporre nel rispetto delle riferite normative e anche la Federazione Marchigiana fu chiamata ad agevolare la risoluzione dei molti problemi che si prospettano, in una logica che, dal supporto istituzionale ed associativo sindacale, si apriva sempre più ad interventi di ordine prettamente manageriale, organizzativo ed operativo, interessando la gestione, l'efficienza aziendale, gli assetti, i profili informatici e procedurali.

Anche la Federazione modificò, nel marzo del 1994, il proprio statuto sociale per assumere la nuova denominazione di "Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo".

Con i nuovi statuti si evidenzia il rafforzamento della valenza cooperativa unitamente ai nuovi principi di despecializzazione istituzionale, operativa e temporale dell'attività creditizia, rafforzando i legami di gruppo e favorendo anche un più diretto rapporto con la dinamica creditizia e con il suo mercato.

Nell'ambito delle tipiche aree di intervento federale rappresentate dai servizi di revisione, amministrazione del personale, assistenza tecnica ovvero aree legale, fiscale, contabile, titoli, prodotti e servizi e supporto in ambito informatico si registrano costantemente nuove iniziative rappresentate, in particolare, dai primi servizi di banca elettronica (phone ed home banking) e dal controllo di gestione, quali primi elementi di un sistema di reporting direzionale.

Nel mondo del credito il cambiamento in atto può essere definito, per certi versi, epocale.

Nella relazione consiliare del 1998 si premette il cambiamento in atto delle normative, del mercato, degli aspetti proprietari, delle strategie, della cultura bancaria, delle politiche di bilancio.

La stessa adozione della moneta unica in ambito europeo comportò ulteriori effetti di accelerazione verso indirizzi che ormai ben conosciamo: liberalizzazione, globalizzazione, competizione, convergenza, integrazione.

La Federazione Italiana individuò specifiche aree prioritarie sulle quali concentrare la propria attività: informatica, contenimento dei costi operativi,

ampliamento delle fonti di reddito, consolidamento e sviluppo delle BCC, centralità delle risorse umane, valorizzazione dell'identità delle BCC, sviluppo della comunicazione.

Anche la Federazione Marchigiana varò un piano strategico triennale incentrato nell'obiettivo di valorizzare il ruolo dicotomico delle Associate in termini di "socio" e di "clienti" della struttura federale e di favorire i rapporti con enti e comunità locali, nel rispetto dei principi di solidarietà, sussidiarietà ed efficienza. Dal piano derivò anche un nuovo organigramma aziendale caratterizzato dalla razionale distinzione tra le attività istituzionali e quelle dell'area servizi e d'impresa.

Nel convegno di Recanati nel 1998 si affrontò il tema della riforma organizzativa delle Federazioni locali e venne ribadito come, nel contesto marchigiano, certi teorici contrasti tra il profilo istituzionale e quello imprenditoriale non avevano senso di esistere in quanto "un ambito imprenditoriale sempre più funzionale alle BCC non può che corroborare gli stessi legami associativi, pur mantenendo tra gli stessi le dovute distinzioni".

Nell'anno successivo, una particolare attenzione venne dedicata al prossimo avvio della nuova moneta unica, con alcune riunioni con i referenti delle Associate e con ripetuti incontri di informazione e di sensibilizzazione con scuole, associazioni, enti e comunità.

In questo periodo per la Federazione marchigiana si presentarono diverse sfide da raccogliere, vecchie e nuove, che vennero illustrate nella relazione consiliare all'assemblea indirizzate allo sviluppo territoriale, alla formazione e valorizzazione delle risorse umane, alla qualità del sistema informativo, al consolidamento e sviluppo del Consorzio, all'attivazione dell'internal audit, alla definizione di nuovi prodotti e servizi ad alto valore aggiunto ed al potenziamento delle attività da poter offrire in outsourcing.

Figura 1: Dati bilancio BCC marchigiane al 31.12.1999

MARCHE (DATI DI BILANCIO AL 31.12.1999)							
	Provincia	Depositi totali (in milioni)	Impieghi totali (in milioni)	Utile d'esercizio (in milioni)	Soci (numero)	Dipendenti (numero medio)	Sportelli (numero)
Ancona	AN	143.874	103.794	1.128	1.502	43	5
Camerano	AN	155.247	113.679	1.713	534	42	5
Casavecchia	MC	87.373	55.688	730	752	15	3
Civitanova Marche e Montecosaro	MC	374.542	280.398	3.630	3.016	66	7
Corinaldo	AN	198.626	120.980	223	795	37	3
Falconara Marittima	AN	222.041	185.466	1.609	873	41	5
Fano	PS	600.270	341.824	3.106	1.505	80	9
Filottrano	AN	324.065	254.678	2.470	1.330	65	8
Gradara	PS	291.088	236.855	3.579	1.025	42	6
Orciano di Pesaro e S. Ippolito	PS	234.158	147.674	0	1.219	38	6
Ostra e Morro d'Alba	AN	99.696	65.379	402	1.463	20	4
Ostra Vetere	AN	112.992	91.132	1.115	663	24	4
Pergola	PS	210.383	128.897	2.497	1.129	38	5
Pesaro	PS	212.569	151.898	1.680	975	35	5
Picena	AP	323.642	244.352	5.903	1.329	61	9
Picena Truentina	AP	433.408	276.875	3.368	1.323	94	10
Recanati e Colmurano	MC	367.733	319.800	3.121	1.872	62	8
Ripatransone	AP	81.914	54.021	1.181	537	18	2
S.Andrea di Suasa	PS	83.648	64.295	721	1.090	21	3
<b>TOTALE</b>		<b>4.557.269</b>	<b>3.237.685</b>	<b>38.176</b>	<b>22.932</b>	<b>842</b>	<b>107</b>

Fonte: Federazione Marchigiana

## **CAPITOLO II: DALLA “FORESTA PIETRIFICATA” AD UN PROFONDO DINAMISMO.**

### **2.1 SCELTE STRATEGICHE BCC PRE-CRISI**

Come ho illustrato nel primo capitolo, con l'introduzione del Testo Unico Bancario è cambiata radicalmente l'attività delle banche.

Tra la fine del 1999 e l'inizio degli anni 2000 i prestiti erogati dalle banche marchigiane sono aumentati del 17,5%. Sono cresciute sia la componente a medio-lungo termine sia quella a breve termine, quest'ultima in misura ancora più consistente.

Le nuove erogazioni a medio lungo termine sono consistite, primariamente, in mutui alle famiglie per l'acquisto di immobili a uso abitativo.

Entrando nel merito delle BCC marchigiane, è possibile notare, come nel periodo che intercorre tra l'entrata in vigore del TU nel 1993 e la sua messa in atto nei periodi 1998/2003, il sostanziale incremento della raccolta totale (Figura 2) e degli impieghi (Figura 3).

Tra le 22 BCC che erano presenti nel territorio Marchigiano, spiccano per risultati gli incrementi di volumi sia delle BCC di Fano, che di Civitanova Marche e Recanati & Colmurano.

La crescita di raccolta e impieghi tra il 1990 ed il 2006 è motivata anche dall'incremento del numero dei soci delle BCC marchigiane (Figura 4), passati da 11.285 a 34.031.

Figura 2: Andamento della raccolta totale delle BCC delle Marche - Importi in migliaia di euro

<b>BANCHE</b>	<b>1988</b>	<b>1993</b>	<b>1998</b>	<b>2003</b>	<b>2006</b>
Ancona	28.105	108.099	156.507	221.792	290.205
Camerano	33.011	93.657	125.994	156.722	200.624
Corinaldo	38.636	63.868	118.611	161.065	194.557
Falconara M.	42.942	102.351	138.700	172.836	201.065
Filottrano	48.802	149.951	223.503	329.825	425.689
Ostra	14.121	35.720	65.690	100.023	146.113
Ostra Vetere	19.279	48.213	69.254	108.244	133.966
Picena Truentina (D)	74.977	168.454	267.620	362.087	452.009
Picena (E)	26.348	71.534	173.288	312.545	441.816
Colli del Tronto	5.006	23.904	0	0	0
Montalto Marche	14.853	27.515	0	0	0
Ripatransone	12.575	32.206	46.862	94.742	142.710
Civitanova Marche	53.376	150.226	247.219	409.699	537.927
Colmurano (A)	11.866	0	0	0	0
Sibillini (F)	10.040	29.633	41.321	64.728	73.078
Recanati e Colmurano	36.883	138.320	200.839	391.698	509.548
Fano	60.242	189.969	324.734	512.029	682.336
Gradara	26.943	75.369	156.361	292.449	430.786
Metauro (B)	25.975	78.285	139.382	227.362	382.026
Suasa	10.316	30.801	49.199	93.660	157.324
Pesaro ( C )	28.285	84.398	120.445	195.638	281.738
Pergola	33.625	93.440	135.085	192.140	267.765
<b>MARCHE</b>	<b>656.206</b>	<b>1.795.913</b>	<b>2.800.614</b>	<b>4.399.284</b>	<b>5.951.282</b>

Fonte: Il credito cooperativo nelle marche - Ricerche storiche e problemi attuali 1986 - 2007

Figura 3: Andamento degli impieghi totali delle BCC delle Marche - Importi in migliaia di Euro

<b>BANCHE</b>	<b>1988</b>	<b>1993</b>	<b>1998</b>	<b>2003</b>	<b>2006</b>
Ancona	11.339	18.340	39.862	90.598	133.512
Camerano	12.802	26.698	49.234	107.726	146.558
Corinaldo	16.132	28.900	47.568	82.936	119.893
Falconara M.	21.417	43.425	76.505	119.391	154.626
Filottrano	16.816	35.930	88.389	217.129	338.294
Ostra	4.925	10.047	21.108	57.169	107.685
Ostra Vetere	10.031	15.883	30.877	62.521	95.901
Picena Truentina (D)	30.801	55.378	119.429	227.837	349.456
Picena (E)	11.665	23.891	93.305	239.681	341.278
Colli del Tronto	2.410	7.387	0	0	0
Montalto Marche	3.991	7.549	0	0	0
Ripatransone	7.930	13.260	21.864	69.452	111.430
Civitanova Marche	21.220	46.485	109.065	255.491	364.463
Colmurano (A)	7.132	0	0	0	0
Sibillini (F)	5.560	9.512	18.354	38.439	51.306
Recanati e Colmurano	17.735	47.376	130.766	306.739	399.744
Fano	25.837	52.929	125.811	343.230	526.546
Gradara	10.103	22.508	101.420	195.652	340.230
Metauro (B)	13.991	30.949	55.302	156.077	296.322
Suasa	5.934	10.960	25.234	66.841	132.153
Pesaro ( C )	13.172	29.700	62.858	159.184	228.327
Pergola	12.316	23.358	51.978	138.172	222.019
<b>MARCHE</b>	<b>283.259</b>	<b>560.465</b>	<b>1.268.929</b>	<b>2.934.265</b>	<b>4.459.743</b>

Fonte: Il credito cooperativo nelle marche - Ricerche storiche e problemi attuali 1986 - 2007

Nel 2005 le BCC hanno rafforzato l'impegno con il Paese per continuare a contribuire ad uno sviluppo durevole e partecipato, fissando anche i principi che orientano le evoluzioni organizzative del modo di stare insieme nel Credito Cooperativo.

Quest'ultimo concetto costituisce infatti una risorsa insostituibile per le comunità locali, determina il miglioramento costante delle forme in cui si esprime la mutualità di rete ispirandosi a principi che garantiscano lo sviluppo nella continuità, la fedeltà di innovazione e la coerenza nella modernità.

Figura 4: Evoluzione soci BCC marchigiane dal 1990 - 200

Anni	Numero soci	Numero Banche	Soci per banca
1990	11.285	22	513
1991	12.007	22	546
1992	12.774	22	581
1993	14.021	21	668
1994	15.478	21	737
1995	18.086	19	952
1996	18.970	19	998
1997	20.574	19	1.083
1998	21.799	19	1.147
1999	22.909	19	1.206
2000	23.946	19	1.260
2001	25.148	19	1.324
2002	26.498	19	1.395
2003	27.938	19	1.470
2004	29.983	19	1.578
2005	32.136	19	1.691
2006	34.031	19	1.791

Fonte: Federazione Marchigiana

## 2.2. CRISI 2008 E CONSEGUENZE

Le BCC, viste le modalità con cui operano, possono essere definite “banche del territorio” per le modalità di interazione con l’economia reale.

Tra i vantaggi di questo tipo di strategia vi è sicuramente la maggiore attenzione alle esigenze di liquidità delle imprese; mentre tra i principali svantaggi vi è la

possibilità di “cattura” della banca, da parte dei settori di attività prevalenti nel territorio di riferimento.

Secondo Di Clemente (2013), sono individuabili due forme di localismo:

- localismo virtuoso: ovvero quel tipo di localismo realizzato negli anni precedenti la crisi, quando anche le BCC hanno adottato strategie di espansione territoriale e diversificazione della clientela che ne hanno favorito l’espansione e migliorato le performance;
- localismo pericoloso: si manifesta, quando la banca locale è “catturata” dal territorio di appartenenza, perdendo la capacità di valutare efficientemente il profilo di rischio della clientela, oltre che di gestire in modo efficace il proprio processo produttivo.

Nella prima fase della crisi, l’analisi dell’evoluzione dei crediti della clientela dimostra come il credito cooperativo non abbia optato per il contenimento dell’offerta di credito, nonostante la congiuntura economica avversa.

Questo aspetto conferma come le banche locali abbiano valorizzato nella concessione dei finanziamenti le informazioni qualitative della clientela, rendendo l’intero settore finanziario più stabile e attenuando i contraccolpi delle crisi finanziarie sull’economia reale.

La diversa intensità dei crediti ha però comportato anche una crescita delle esposizioni deteriorate verso la clientela.

Le BCC del centro Italia, durante il periodo 2006-2008, hanno presentato un tasso di variazione negativo dei crediti ristrutturati, determinando una diminuzione di tali crediti non performing nei bilanci delle banche.

Figura 5: Situazione credito BCC centro Italia dalla 06/08 (var. % per il periodo)

Crediti alla clientela	26,80
Eposizione deteriorate per cassa	30,80
Sofferenze lorde	28,30
Incagli lordo	32,20
Crediti ristrutturati lordi	-29,90
Crediti scaduti lordi	35,70

Fonte: Il credito cooperativo negli anni della crisi: un'analisi territoriale - Massimo Arnone

Dal 2009 si è assistito al passaggio da una crisi di natura finanziaria ad una crisi dell'economia reale con ricadute significative sulla situazione economica di famiglie ed imprese. Nonostante il protrarsi e l'evolversi della crisi ed il peggioramento della qualità del credito, i crediti erogati dalle BCC non si sono significativamente contratti, come evidenziano i tassi di variazione annuali di segno positivo sull'intero periodo pur evidenziando un rallentamento nei ritmi di crescita.

Il monitoraggio dell'evoluzione temporale dei crediti alle imprese ha confermato l'esistenza di dinamiche comportamentali differenti tra le BCC e i gruppi bancari ed hanno determinato una crescita delle BCC più significativa di quella dei grandi gruppi bancari.

Neanche quando la crisi è divenuta reale, il sostegno finanziario alle imprese da parte delle BCC non è venuto a mancare e non va sottovalutato il fatto che queste banche abbiano mantenuto un'incidenza annua dei debiti verso la clientela sul totale dell'attivo stabilmente su livelli superiori di quelli dei gruppi bancari. Secondo Arnone e Ofria (2014), è soprattutto dal 2010 che le differenze nella rischiosità creditizia tra BCC e banche di grandi dimensioni diventano sempre più marcate.

In particolare le BCC presentano tassi di crescita delle esposizioni deteriorate stabilmente superiori rispetto ai gruppi bancari.

Per le BCC questa dinamica dei crediti deteriorati è stata trainata principalmente dalle esposizioni ristrutturate, mentre nel caso dei gruppi bancari sono stati gli incagli e le esposizioni scadute ad assumere maggior peso.

La crescita di questi crediti che contraddistingue soprattutto le BCC potrebbe essere interpretata come il frutto di una sempre maggiore attenzione da parte delle piccole banche locali nel gestire attivamente i crediti non performing.

Seguendo le proprie linee guida le BCC, piuttosto che avviare procedure coatte di recupero credito, preferiscono modificare le condizioni applicate sui crediti erogati, trattenendo i clienti e rendendo la relazione creditizia duratura.

Figura 6: Situazione credito BCC centro Italia dal 2009/11 (var. % per il periodo)

Crediti alla clientela	13,70
Eposizione deteriorate per cassa	43,30
Sofferenze lorde	58,70
Incagli lordo	40,20
Crediti ristrutturati lordi	418,60
Crediti scaduti lordi	4,90

Fonte: Il credito cooperativo negli anni della crisi: un'analisi territoriale - Massimo Arnone

### 2.3. CASO BANCA MARCHE

Come si deduce dal precedente paragrafo, le BCC si sono adattate alla crisi finanziaria utilizzando delle strategie estremamente mutualistiche, aumentando la fiducia nei clienti e rafforzando quindi il legame con essi. Tale approccio non era né scontato né semplice da attuare in un contesto economico avverso, che ha messo in seria difficoltà istituti storici e di dimensioni ben più grandi delle BCC.

Dato che ho preso in considerazione le Marche, non posso non citare all'interno della mia tesi, visto il tema trattato ed il periodo preso in riferimento, il caso di Banca delle Marche.

Questo intermediario era punto di riferimento all'interno del settore creditizio regionale, ma con l'avvento della crisi non è riuscito a gestire correttamente i crediti deteriorati. Ciò l'ha portato alla liquidazione negli anni successivi e assoggettato ad un processo che ancora oggi non è chiuso.

La Banca delle Marche nasce in Ancona, a metà anni 90 come risultato della fusione fra tre casse di risparmio operanti da oltre 150 anni nel territorio marchigiano: Cassa di Risparmio di Pesaro, Banca Carima e la Cassa di Risparmio di Jesi.

Questa nuova realtà bancaria si pone l'obiettivo di essere uno dei principali riferimenti creditizi nello sviluppo economico e sociale della regione, caratterizzato soprattutto dalla piccola e media impresa industriale, dall'artigianato, dal commercio e dall'agricoltura.

L'evoluzione complessiva di Banca Marche può essere suddivisa principalmente in due fasi: la prima dal 2000 al 2010, a cui corrisponde il periodo di massima espansione dell'attività bancaria, mentre la seconda fase, avviata nel 2011, è caratterizzata dalla crisi e dall'insolvenza che hanno condotto alla liquidazione dell'istituto.

Nel primo periodo vi è una crescita significativa degli sportelli e gli impieghi dal 2004 al 2010 passano da quasi 10 miliardi di euro a circa 17,5 miliardi, con un aumento del 75% (Astore, Chiapparino, 2020). Al contempo cresce però esponenzialmente anche il rischio cliente, in quanto l'impiego medio dei 20 clienti più esposti con la banca passa da 20,5 milioni di euro a 55,5 milioni di euro, con un incremento del 170%.

La crescita del deteriorato è rimasta congruente rispetto agli impieghi precedenti alla crisi economica, attestandosi su valori abbastanza bassi, mentre a partire dal 2008 è andata aumentando in linea con l'andamento di tutto il sistema bancario italiano.

Proprio a partire dal 2011, iniziano ad emergere le prime criticità.

Pur registrando un utile netto di 135 milioni di euro, le attività deteriorate salgono a 1.708 milioni di euro dai precedenti 1.324 del 2010, mentre il peso dei crediti deteriorati rispetto al totale dei crediti verso la clientela cresce del 7,5% di fine 2010 al 9,8% del 2011.

La Banca d'Italia, svolgendo la propria funzione di vigilanza, conduce tra il 2010 ed il 2011 tre ispezioni, ciascuna mirata ad esaminare uno specifico aspetto della gestione.

Gli ispettori esprimono un giudizio "parzialmente sfavorevole"; per porre riparo ai problemi rilevati viene chiesto di portare il rapporto tra impieghi e depositi su valori più prudenti e di valutare un aumento di capitale, che viene attuato per 180 milioni nei primi mesi del 2012.

Nel novembre dello stesso anno viene fatta un'ulteriore ispezione, che giudica lo sforzo collettivo della banca largamente insufficiente poiché, mentre la semestrale del 2012 registrava utili per 43 milioni, alla fine dell'anno si passava a perdite per 526 milioni.

Nel frattempo, nell'ambito di un'ispezione disposta su un altro intermediario sono emerse operazioni anomale che hanno coinvolto il direttore generale di Banca Marche.

Ciò ha portato la Banca d'Italia, nel giugno 2012, a richiedere di accelerare il processo di sostituzione del direttore, poi completato a settembre.

Certamente a ridurre la redditività hanno contribuito fortemente la crisi e l'innalzamento dei criteri di stabilità delle banche in vista dell'introduzione dei parametri del Basilea III.

Tuttavia l'ammontare di perdite di Banca Marche è esorbitante ed è dovuto a forti passivi sui crediti deteriorati, che comportano svalutazioni delle garanzie e maggiori accantonamenti.

Nell'anno 2013 un'ulteriore ispezione sottopone la banca ad amministrazione straordinaria e, successivamente, al commissariamento su proposta della Banca d'Italia, il 15 ottobre 2013.

Nel corso della gestione commissariale interviene però un cambiamento normativo fondamentale: nel 2014 viene approvata la normativa europea sulla risoluzione delle crisi bancarie – Bank Recovery and Resolution Directive (Brrd) che stabilisce il principio generale secondo cui una banca "in dissesto" o "probabilmente in dissesto" debba essere posta in risoluzione attraverso l'utilizzo di diversi strumenti tra cui il bail-in (salvataggio interno).

Il bail-in consente alle autorità di risoluzione di disporre la riduzione del valore delle azioni e di alcuni crediti o la loro conversione in azioni per assorbire le perdite e ricapitalizzare la banca in misura sufficiente a ripristinare un'adeguata patrimonializzazione e a mantenere la fiducia del mercato.

Nel 2015 con l'entrata in vigore dei decreti, la banca viene assoggetta alla procedura Brrd, con l'azzeramento totale del valore delle azioni e delle obbligazioni subordinate.

La parte "buona" della banca viene separata dalla banca "cattiva" e viene ceduta ad una nuova banca-ponte (bridge bank), destinata ad essere venduta sul mercato.

Alla bridge bank vengono conferite tutte le attività diverse dai prestiti in sofferenza, che al contrario vengono conferiti alla bad bank che ha l'obiettivo di collocare gli assets sul mercato ad operatori specializzati.

Banca Marche tra fine 2017 e febbraio 2018 è stata fusa per incorporazione ad Ubi Banca.

## 2.4 CAMBIAMENTI CON LA NASCITA DEL GRUPPO BANCARIO

Nel 2016 il Governo vara la legge di riforma del Credito Cooperativo (Legge n. 49/2016), con il fine di consolidare il settore bancario.

A settembre 2015 le BCC annoverano 4403 sportelli, il 14,6 per cento del totale nazionale, 37.000 dipendenti e una quota di mercato del 7,7 per cento della raccolta diretta (depositi e obbligazioni) e del 7.2 per cento degli impieghi. Gli ultimi dati disponibili indicano inoltre una dotazione patrimoniale misurata dal CET<sub>1</sub> medio del 16,2 per cento rispetto al 12,1 per cento delle altre banche italiane (Gatti,2016).

Da questi dati è possibile capire come le BCC abbiano una presenza significativa nel sistema bancario nazionale.

L'obiettivo della riforma era avere banche più grandi, più forti e più trasparenti capaci di sostenere la ripresa, fornire servizi migliori a famiglie e imprese e gestire con più efficienza i crediti deteriorati.

Dietro alla decisione del governo di accelerare il processo di riforma di questa parte del sistema bancario possiamo trovare alcune ragioni.

La prima è relativa alla rischiosità del credito concesso, poiché il forte radicamento territoriale non consente alle BCC di beneficiare degli effetti di diversificazione di portafogli, tipici di banche operanti su scala nazionale.

La seconda ragione attiene invece ad un miglioramento della governance, costituita da consigli di amministrazione spesso poco preparati ad affrontare un contesto di mercato molto più insidioso rispetto al passato, con conflitti di interessi nell'ambito della gestione delle pratiche di credito, e con assetti di controllo non sempre in grado di valutare e apprezzare i livelli di rischio a cui le BCC sono sottoposte.

Il credito cooperativo assume in tal modo un assetto più vicino alle esperienze europee senza giungere a un completo << rovesciamento >> delle funzioni di coordinamento e controllo.

Le comunità restano proprietarie delle loro banche cooperative mutualistiche e la riforma consente ad ogni BCC di restare autonoma in misura correlata al proprio grado di rischiosità.

Si tratta evidentemente di una soluzione di compromesso tra le istanze avanzate dal governo e dalla Banca d'Italia e quelle volte a far mantenere la propria identità e autonomia da parte delle BCC e delle rispettive federazioni.

La riforma conferma le caratteristiche distintive delle BCC:

- Sono titolari della loro licenza bancaria;
- Erogano il credito prevalentemente ai soci;
- Destinano almeno il 70% degli utili a riserva indivisibile;
- Erogano almeno il 95% dei prestiti nella propria zona di operatività;

- L'assemblea dei soci nomina il consiglio di amministrazione ed il collegio sindacale. Viene confermato il voto capitaro;
- Le BCC sono sottoposte a revisione cooperativa (verifica della persistenza dei requisiti mutualistici);

Con la riforma, viene ampliata la possibilità di coinvolgimento dei soci con l'innalzamento del capitale da loro detenibile, da 50 mila a 100 mila euro, e del numero minimo dei soci che ogni BCC deve avere (da 200 a 500), consentendo alle BCC con un numero di soci inferiore di adeguarsi a questa soglia entro il 2021.

La riforma stabilisce l'obbligo per ogni BCC di aderire al Gruppo Bancario Cooperativo, il quale sottoporrà alla Banca d'Italia il progetto di costituzione entro 18 mesi dall'entrata in vigore delle Disposizioni attuative emanate dal MEF e dalla stessa Banca d'Italia.

La Capogruppo del nuovo Gruppo Bancario Cooperativo ha una soglia minima di patrimonio netto di 1 miliardo di euro, ha la forma di Spa e controlla, sotto un profilo prudenziale, le singole BCC su base contrattuale.

Con il contratto di coesione, la singola BCC sottoscriverà le regole della propria integrazione nel Gruppo Bancario Cooperativo, sulla base della propria meritevolezza; il grado della propria autonomia verrà infatti modulato in

funzione di un approccio basato sul rischio (“risk based approach”), sulla base di parametri oggettivamente individuati.

La Capogruppo svolgerà un’azione di direzione e controllo in attuazione di una funzione generale di servizio, con gli obiettivi di:

- sostenere la capacità di servizio della BCC a soci e clienti, la funzione di sviluppo dei territori e la capacità di generare reddito dalla BCC;
- garantire la stabilità, la liquidità e la conformità alle nuove regole dell’Unione Bancaria.

Tra il 2017 ed il 2018 si assiste ad un’ondata di fusioni delle BCC, sia a livello nazionale che regionale.

Il motivo può risiedere nel fatto che:

- vi erano delle BCC in difficoltà e questa soluzione ha evitato la liquidazione, la conseguente perdita delle quote sociali e perdita di credibilità delle BCC in generale; ciò in conseguenza non solo della crisi, ma anche ad una non prudente amministrazione;
- la difficoltà di vari piccoli istituti nel rispettare i più stringenti requisiti patrimoniali e legislativi imposti dalla Banca Centrale Europea;
- evitare sovrapposizioni concorrenziali e il contenimento dei costi di gestione.

Prendendo in riferimento il caso nelle Marche, possiamo notare dai grafici sotto riportati come si verificano numerose fusioni tra i periodi 2017 e 2018: prima le BCC di Ripatransone e Fermano, Filottrano e Camerano e successivamente Civitanova con Suasa, Ancona e Falconara Marittima, Picena e Picena Truentina, Pergola e Corinaldo.

Figura 7: Andamento della raccolta totale delle BCC delle Marche - Importi in migliaia di euro

BANCHE	2008	2011	2014	2017	2018
Ancona (e Falconara M.ma dal 2018)	247.888	268.649	276.013	275.954	567.305
Camerano	250.432	255.589	237.628	0	0
Corinaldo	215.133	229.608	237.346	236.099	0
Falconara M.	238.809	266.270	281.978	287.680	0
Filottrano (e Camerano dal 2018)	536.812	619.169	683.381	986.940	997.932
Ostra e Morro d'Alba	195.541	230.758	253.201	279.309	295.272
Ostra Vetere	172.931	196.004	194.893	237.009	247.517
Picena Truentina	532.297	588.368	586.954	627.023	0
Picena (Piceno dal 2018)	525.481	586.931	570.593	608.920	1.225.184
Ripatransone (e Fermano dal 2017)	182.535	233.424	244.862	301.618	316.118
Civitanova Marche (e Montecosaro dal 2017)	571.925	576.628	577.284	643.208	0
Sibillini	85.935	87.847	95.617	134.417	150.725
Recanati e Colmurano	593.556	541.988	525.888	550.511	561.848
Fano	835.276	894.388	866.545	955.983	949.327
Gradara	567.180	689.152	722.162	835.658	860.238
Metauro	477.104	527.982	543.308	586.564	615.627
Suasa	195.683	248.456	270.084	268.126	0
Pesaro	367.652	407.038	455.530	520.123	547.949
Pergola (e Corinaldo dal 2018)	326.002	377.804	383.173	423.086	653.482
Fermano	0	41.672	47.531	0	0
Banco Marchigiano	0	0	0	0	946.719
<b>MARCHE</b>	<b>7.118.172</b>	<b>7.867.725</b>	<b>8.053.971</b>	<b>8.758.228</b>	<b>8.935.243</b>

Fonte: Mia elaborazione dai dati della Federazione Marchigiana

Figura 8: Andamento degli impieghi totali delle BCC delle Marche - Importi in migliaia di Euro

BANCHE	2008	2011	2014	2017	2018
Ancona (e Falconara M.ma dal 2018)	180.342	216.101	185.033	183.726	316.528
Camerano	190.556	219.871	160.351	0	0
Corinaldo	152.345	189.245	174.038	169.302	0
Falconara M.	183.734	212.981	180.985	172.762	0
Filottrano (e Camerano dal 2018)	434.879	484.879	456.913	620.227	569.329
Ostra e Morro d'Alba	165.753	194.517	198.793	213.656	218.071
Ostra Vetere	120.002	134.725	132.434	138.638	135.514
Picena Truentina	442.453	471.784	435.728	440.324	0
Picena (Piceno dal 2018)	407.854	443.323	362.207	377.052	667.515
Ripatransone (e Fermano dal 2017)	138.062	172.574	189.848	243.613	246.429
Civitanova Marche (e Montecosaro dal 2017)	345.494	344.203	281.853	313.762	0
Sibillini	63.394	66.496	63.083	75.678	89.300
Recanati e Colmurano	449.507	428.540	355.578	321.366	292.711
Fano	679.056	735.868	685.784	684.875	631.517
Gradara	439.733	486.408	440.193	430.937	430.228
Metauro	379.404	392.903	367.093	372.440	369.622
Suasa	172.764	224.680	217.412	200.636	0
Pesaro	293.244	331.842	289.583	277.651	275.844
Pergola (e Corinaldo dal 2018)	277.451	302.794	274.514	270.826	402.699
Fermano		29.730	36.722	0	0
Banco Marchigiano	0	0	0	0	479.937
<b>MARCHE</b>	<b>5.516.027</b>	<b>6.083.464</b>	<b>5.488.145</b>	<b>5.507.471</b>	<b>5.125.244</b>

Fonte: Mia elaborazione dai dati della Federazione Marchigiana

Il grafico della raccolta totale (Figura 7) evidenzia un trend positivo, passando da 7.118.172 euro del 2008 ad 8.935.243 euro del 2018, con gli incrementi maggiori per le BCC del Piceno, di Filottrano e Camerano, di Fano e del Banco Marchigiano (frutto della fusione tra le BCC di Civitanova e Montecosaro e la BCC di Suasa).

Gli impieghi (Figura 8) invece evidenziano una pesante contrazione nel periodo 2011/2014, in conseguenza della crisi economica, passando dagli euro 6.083.464 del 2011 agli euro 5.488.145 del 2014.

Nonostante tutti questi cambiamenti ed evoluzioni le BCC delle Marche non hanno diminuito gli sportelli nel territorio, la struttura distributiva delle BCC marchigiane è rimasta pressoché invariata.

Il numero medio dipendenti analizzando il periodo che va dal 2012 al 2018 è rimasto stabile fino al 2017 con una media di 54,14 dipendenti, nel 2018 c'è stata una leggera flessione con un numero medio di dipendenti pari a 49.

Figura 9: Numero medio dei dipendenti, suddiviso per categoria

CATEGORIA	2012	2013	2014	2015	2017	2018
<b>Dirigenti</b>	1,9	2	2	2	1	1
<b>Quadri</b>	15,9	16,2	16	16	19	18
<b>Impiegati</b>	33,6	35,1	37	38	35	30
<b>TOTALE</b>	51,4	53,3	55	56	55	49

Fonte: Mia elaborazione dai dati della Federazione Marchigiana

Figura 10: Struttura distributiva BCC marchigiane

CANALI	2008	2010	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>sportelli operativi</b>	184	192	195	191	191	189	188	187
<b>ATM</b>	204	280	279	262	269	266	241	255
<b>POS</b>	6158	7516	8.361	8.660	8.917	9.480	9.794	10.364

Fonte: Mia elaborazione dai dati della Federazione Marchigiana

## **CONCLUSIONE E PROSPETTIVE TERRITORIALI**

Nel primo semestre del 2019 la quota di mercato delle Banche di Credito Cooperativo e Casse Rurali era del 23,5% nella concessione di crediti alle imprese, del 21,5% per le imprese del settore turistico (alloggio e ristorazione), del 20,9% per le imprese agricole, del 12,3% per le costruzioni e attività mobiliari ed infine del 10,3% per il commercio.

Questi numeri confermano la particolare vocazione delle BCC rivolta al sostentamento dell'economia reale.

Altri dati rilevanti che rafforzano questo connubio sono: l'80% di quanto raccolto dalla clientela destinato all'economia reale che genera occupazione e reddito, il 95% di questi impieghi erogato nell'area di competenza ed oltre il 96% degli impieghi concesso ad imprese e famiglie.

Le BCC sono riuscite a tenere sotto controllo il credito deteriorato, salito vertiginosamente durante la crisi, che oggi risulta inferiore alla media del sistema bancario nei loro settori di vocazione (famiglie, micro e piccole imprese).

In media dal 2008 al 2018 le BCC hanno allocato a riserva l'86,8% degli utili, a beneficenza il 6,3% ed ai soci-azionisti il 2,9%; il resto dell'industria bancaria,

avendo funzioni-obiettivo diverse, destinato il 40,5% a riserva, il 46,2% agli azionisti e lo 0,3% a beneficenza.

Tutti questi dati, in linea con le caratteristiche principali di questo tipo di banche mutualistiche e territoriali, hanno determinato l'aumento della fiducia: la crescita costante dei soci, quasi il 40% in più dal 2008, è altro segno evidente e concreto che anche negli anni più duri della crisi le banche di comunità hanno saputo generalmente mantenere alti i presidi dell'affidabilità e della serietà.

Le opportunità che derivano dall'adesione ai nuovi gruppi cooperativi hanno consentito di interpretare in modo nuovo l'intento "trasformativo" della cooperazione di credito.

Il prof. Zamagni individua successivamente alla riforma del Credito Cooperativo tre punti cruciali:

- Il contratto di coesione, ovvero il patto attraverso il quale le banche affiliate hanno conferito alla Capogruppo poteri di direzione e coordinamento esercitabili secondo un principio di proporzionalità.
- Il ruolo della Federazione nazionale e di quelle regionali, che dovranno continuare a vigilare affinché il sistema non tradisca la sua identità, attraverso il monitoraggio, la trasparenza e l'efficienza della capogruppo nei confronti delle BCC.

- Le caratteristiche di governante. Le BCC sono banche che hanno la loro vera forza nella base sociale, che è coinvolta, secondo determinate forme, nel processo decisionale.

Questa peculiarità viene definita “Democrazia solidale”, ed è ciò che differenzia questo tipo di intermediario poiché si garantisce la trasparenza, che a sua volta aumenta la fiducia dei propri clienti.

La differenza tra il grande gruppo bancario e la banca locale si riscontra nella fuga da determinati contesti in crisi da parte del primo, mentre la banca del territorio non delocalizza, perché espressione del territorio stesso.

Con la riforma si è visto un processo di aggregazione tra le BCC, in genere per ragioni strategiche ed in alcuni casi per motivi di stabilizzazione.

Il consolidamento renderà più forti le singole banche nei territori e semplificherà, almeno in parte, la gestione da parte dei grandi gruppi cooperativi.

Con il controllo dei gruppi le BCC saranno, oltre che più stabili, anche più tutelate dagli ingressi nelle cooperative di opportunisti che non credendo nella natura cooperativa della banca ne deteriorano il clima aziendale.

D’altro canto, i gruppi andranno a limitare l’attività delle banche e porteranno ad un leggero smarrimento della cooperatività.

Ma la riforma bancaria si basa anche sul principio della proporzionalità (RATING) secondo cui, se una BCC è meritoria, allora i controlli che il gruppo eserciterà

diminuiranno di conseguenza. Ad una maggiore libertà coincide una gestione della banca coerente con i principi del credito cooperativo e finanziariamente sostenibile.

Concludo la mia tesi, con il messaggio lanciato dal prof. Stefano Zamagni durante il proprio intervento ad un seminario di formazione presso la BCC Monastier e del Sile: “La cooperazione ha radici antiche. Finché vi saranno persone convinte dell’importanza di operare insieme, per un bene comune, nessuno la potrà sconfiggere. Questo vale anche per la cooperazione di credito.”

## **Bibliografia**

Arnone, M., Il credito cooperativo negli anni della crisi: un'analisi territoriale, Terzo rapporto Euricse. Disponibile in: [www.euricse.eu/it/publications](http://www.euricse.eu/it/publications)

Arnone M., Ofria F., 2014, "Local Banks and Credit: From Crisis to the New Regulatory Proposals for the Development of Lending Policies in Favour of the Real Economy", in Bracchi G., Masciandaro D. (a cura di), *XIX Rapporto sul sistema finanziario italiano della Fondazione Rosselli - Reshaping Commercial Banking: New Challenges from Lending to Governance*, Edibank, Milano.

Astore, M., Chiapparino, F., 2020, *Dalla dispersione all'accentramento. La parabola del sistema bancario marchigiano*.

Busi, D., 2016, *Ruolo e limiti del sistema bancario -parte 1*. Disponibile in: <https://www.retemmt.it/ruolo-limiti-del-sistema-bancario-parte/>

Di Clemente, A., 2013, *Verso una nuova architettura internazionale di vigilanza finanziaria. L'impatto delle nuove regole su banche e imprese italiane*, Aracne Editrice, Roma.

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2007, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2008, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2010, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2011, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2012, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2013, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2014, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2015, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2016, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2017, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo, 2018, *Banche di Credito Cooperativo*, ERREBI Grafiche Ripesi, Falconara Marittima (AN).

Gatti, S., 2016, "*Credito cooperativo: i perché della riforma*", in *e&m*, n. 2, pp. 2-3-4.

Moroni, M., 2007, *Lo sviluppo locale. Storia, economia e sociologia*, il Mulino, Bologna

Pretelli, S. (2008) *Il Credito Cooperativo nelle Marche – Ricerche storiche e problemi attuali 1896 -2007*, Quattroventi, Urbino.

Siti consultati:

<https://www.assolombarda.it/servizi/credito-e-mercati->

[finanziari/monografie/finanziarie-le-imprese-in-italia-e-in-europa](https://www.assolombarda.it/servizi/credito-e-mercati-finanziari/monografie/finanziarie-le-imprese-in-italia-e-in-europa)

<https://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2015/09/10-Arnone.pdf>

<http://statistica.regione.marche.it/Statistiche-per-argomento/Pubblicazioni->

[Industria-e-artigianato](http://statistica.regione.marche.it/Statistiche-per-argomento/Pubblicazioni-Industria-e-artigianato)

[www.bancaditalia.it](http://www.bancaditalia.it)

[www.creditocooperativo.it](http://www.creditocooperativo.it)