

FINANZA LOCALE E SVILUPPO TERRITORIALE: STRUTTURAZIONE DI UN MODELLO PER IL RIPOSIZIONAMENTO STRATEGICO DELLE BCC-CR AI SENSI DELLA NUOVA NORMATIVA NAZIONALE

Giuseppe CONFESSORE¹, Maurizio TURINA³, Sandro TURINA²

1. National Research Council – Area RM1, 00016 Montelibretti (Roma), Italy

2. Department of Engineering - University of Rome Tor Vergata, Via del Politecnico 1, 00133 Roma, Italy

3. Transfer Technology Office Riditt-CNR- Omicron.Tau srl , Via dell'elettronica snc 02100 Rieti, Italy

(giuseppe.confessore@cnr.it) (maurizio.turina@omicrontau.it) (Sandro.Turina@uniroma2.it)

SOMMARIO

In Italia le banche di credito cooperativo (note anche come banche rurali) rappresentano un tipo di banche oggetto di norme specifiche che le rendono uniche nel settore bancario italiano. La caratteristica principale delle BCC-CR è quella di essere società cooperative per azioni, mutualistiche e locali. Quindi sono aziende caratterizzate da una specifica formula di business, con un particolare codice genetico costituito da tre molecole fortemente interrelate: quella della reciprocità, del localismo e della democrazia. Nel corrente anno il Governo italiano intende attuare la riforma del credito cooperativo e la ricerca di modelli di sostenibilità, in linea con le caratteristiche strutturali di un mercato finanziario imposto dalla BCE e dalla Commissione Europea, è una sfida che le banche cooperative intendono perseguire coerentemente alle indicazioni della Banca d'Italia e con il supporto del sistema delle federazioni interregionali (esempio Federlus), della federazione nazionale (Federcasse) e dei gruppi bancari ad esse collegati (esempio Iccrea holding e Cassa Centrale Banca - Credito Cooperativo del Nord Est SpA). La logica del beneficio e non della massimizzazione del dividendo resta un legame totale e permanente con il territorio attraverso l'individuazione di un modello di banca che sia espressione di capitalismo popolare ma che sia contestualmente integrata a grandi gruppi bancari nel rispetto dei dettami contenuti nell'attuale riforma, per cui il livello d'autonomia della banca locale potrebbe essere determinato da un cruscotto d'indicatori necessario a valutare la solidità della struttura bancaria e quindi la propensione ad operare sul mercato con maggiori gradi di libertà dal Gruppo Interbancario. Il presente gruppo di ricerca propone, quindi, un modello predittivo della diffusione che tali strumenti potrebbero avere nella regolazione dei rapporti tra gruppo bancario e banche locali, attraverso funzioni di saturazione i cui parametri (tasso di crescita r e saturazione attraverso asintoto k) sono atti a regolare la funzione logistica tipica del settore.

1. INTRODUZIONE

La possibilità di caratterizzare la "forza" della finanza locale attraverso l'elaborazione di dati che identificano un cruscotto di descrittori, ha permesso all'attuale gruppo di ricerca di costruire un unico indicatore sintetico dell'intensità di "missione" già presentato durante il 5° Workshop internazionale RSAI di Pechino 2012. Tale indicatore può assumere il ruolo di valutatore della capacità che il sistema nazionale "unito" in un Gruppo Unico Interbancario Cooperativo o in più di Gruppi Interbancari Cooperativi potrà avere nel condividere con il sistema di sviluppo locale (BCC-CR) i processi di allocazione dei depositi per migliorare la sincronizzazione tra l'offerta di risparmio e domanda di investimenti all'interno del territorio. Nel presente studio si tenterà di misurare due aspetti: lo scambio reciproco che aggregazioni di BCC-CR possono garantire e i possibili livelli di autonomia che le singole BCC-CR locali potranno avere nello svolgere la loro missione sociale. Entrambe queste caratteristiche sono state confermate dalla recente riforma del credito cooperativo, approvata dal governo durante il primo semestre del 2016. Per quanto riguarda lo scambio reciproco è stato necessario distinguere le misure e le condizioni dello scambio bancario dallo scambio non bancario, tenendo presente per quest'ultimo l'uso di strumenti innovativi che interessano anche il benessere sociale e socio-sanitario di una comunità locale, come le Associazioni Mutue (denominate MACC, Mutue di Assistenza del Credito Cooperativo) e le Fondazioni aventi finalità di assistenza socio sanitaria e assistenza alla persona.

Il Capitale sociale delle BCC-CR a livello nazionale è attualmente stimato in circa 20 miliardi di Euro, di cui 1 miliardo già oggi espresso dal gruppo interbancario ICCREA. La riforma del credito cooperativo ai sensi del decreto legge n. 18/2016 prevede per le singole BCC-CR due possibilità:

- 1) Aderire ad un Gruppo Bancario Cooperativo guidato da una società per azioni capofila i cui azionisti di maggioranza siano cooperative bancarie a mutualità prevalente "coordinate e controllate" attraverso un **contratto di coesione** nel quale si preveda che la leadership del Gruppo effettuerà un ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo.
- 2) Non aderire ad un Gruppo Bancario Cooperativo attraverso il WAY-OUT che prevede in sostanza la trasformazione della BCC in una BANCA SPA con propria autonomia patrimoniale e conseguenze ancora non valutate del tutto.

Ancorché in assenza dei decreti attuativi, la Riforma prevede 18 mesi per la istituzione di uno o più Gruppi Bancari Cooperativi autorizzati dalla Banca D'Italia con capitali sociali minimi piuttosto elevati (il requisito minimo di patrimonio netto della società capogruppo è di un miliardo di euro) e la contestuale costituzione di un Fondo Obbligatorio Temporaneo per gestire le crisi all'interno del sistema delle BCC-CR, in attesa che si costituiscano uno e più grandi Gruppi Bancari.

Le BCC-CR manterranno la licenza bancaria e l'indipendenza giuridico-economica, ma la gestione dei rapporti all'interno del Gruppo Bancario sarà regolamentata da un **contratto di coesione** attraverso il quale performance, rischiosità e conseguente autonomia gestionale sarà determinata da una serie di indicatori che andranno a modulare il livello d'intervento del capogruppo ai sensi di quanto stabilito nel contratto.

La riforma pertanto prevede la istituzione di Gruppi Bancari particolari, sostanzialmente diversi dai gruppi bancari "tradizionali" che basano il controllo sui diritti partecipativi e non su un contratto e che non hanno come azionisti di maggioranza cooperative bancarie a mutualità prevalente. Per questa loro particolarità la capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo rimane soggetta al rispetto delle finalità mutualistiche e dell'autonomia imprenditoriale "controllata" e diversamente graduata delle singole BCC, le sue azioniste.

Con riferimento al controllo è il **contratto di coesione** il documento di riferimento non la quota di partecipazione della singola BCC-CR al capitale sociale della capogruppo. Da tale contratto discenderanno l'autonomia delle singole BCC-CR nella gestione bancaria e nelle attività extra-bancarie di carattere sociale e solidale che hanno da sempre caratterizzato il movimento. Per questa ragione Federcasse, che è l'ente di rappresentanza del movimento, ha voluto determinare alcuni aspetti del contratto ritenuti fondamentali vale a dire gli *obblighi e le responsabilità della capogruppo* e la *valutazione della rischiosità della singola BCC*. In merito agli obblighi e alla responsabilità della capogruppo il direttore generale di Federcasse, Sergio Gatti, ha dichiarato che "L'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo deve essere in primo luogo improntata ad un'ottica di servizio a favore delle BCC, con precisi obblighi e doveri verso le banche aderenti. Allo stesso tempo, deve tendere al rispetto di due vincoli-cardine: l'esistenza di un controllo come definito dai principi contabili internazionali adottati dall'Unione europea (IFRS 10); il rispetto della sana e prudente gestione del gruppo attraverso il **contratto di coesione** e le istruzioni indirizzate alle BCC aderenti".

Con riferimento alla valutazione della rischiosità della singola BCC il direttore generale di Federcasse ha dichiarato che "Saranno definite e condivise modalità e scale di classificazione delle singole BCC, un set di indicatori gestionali (capitale, qualità attivi, liquidità, redditività, operatività mutualistica) e gli approcci di valutazione degli stessi (soglie e pesi relativi). Nella valutazione della rischiosità si procederà ad una attenta valutazione delle esperienze europee che presentano profili di un qualche interesse per il percorso del Credito Cooperativo italiano: il Banco de Credito Social Cooperativo, in Spagna, e il Gruppo Banques Populaires et Caisses d'Epargne, in Francia".

E' bene ricordare che ai sensi dell'art. 1, comma 4 del D.L. 18/2016 il **contratto di coesione** prevede la garanzia in solido delle obbligazioni assunte dalla capogruppo e dalle altre banche

aderenti, nel rispetto della disciplina prudenziale dei gruppi bancari e delle singole banche aderenti. In merito al Way Out la Riforma prevede che questa possibilità non sia concessa a tutte le BCC-CR ma solo a quelle che al 31/12/2015 abbiano più di 200 milioni di patrimonio netto, come risultante dal bilancio riferito a tale data, su cui il revisore contabile ha espresso un giudizio senza rilievi (art. 2, comma 3 bis del D.L del 14 febbraio 2016, n. 18). L'istanza può essere presentata anche in forma congiunta in tal caso la condizione prevista dalla Riforma può riguardare solo una delle BCC che produce l'istanza. Le BCC-CR che presentano in forma autonoma le condizioni patrimoniali richieste sono 14. Le BCC-CR che decidano di procedere al Way Out debbono riscattare il patrimonio pagando l'imposta del 20%, conferire l'attività bancaria in una SPA che resti sotto il controllo dalla cooperativa conferente, la quale manterrà in capo a sé le riserve indivisibili. Lo scopo del presente lavoro è quello di simulare in modo attendibile il processo di aggregazione che la Riforma ha imposto al sistema delle BCC-CR, tenendo presente le modifiche introdotte, l'originaria *mission* del sistema e la coerenza della riforma rispetto agli attuali assetti gestionali.

2. METODOLOGIA

La costituzione ai sensi del D.L. 18/2016 del Fondo Obbligatorio Temporaneo rende possibile orientare i processi aggregativi delle BCC-CR che aderiranno ad un Gruppo bancario del Credito Cooperativo. Tali processi di fusione potranno avvenire in varie forme privilegiando la continuità territoriale, le tecnologie di gestione, le dimensioni operative, il CET 1 ed altro. I processi aggregativi potranno altresì avvenire nella procedura alternativa del "Way Out" in presenza di banche che abbiano un patrimonio netto di 200 milioni di Euro e che, ad oggi, gli operatori di settore stimano in circa 14 BCC-CR. Anche tali banche sono capaci di esprimere una leadership tale da fungere quale elemento catalizzatore per quelle BCC-CR che non intendono continuare la loro attività all'interno di un Gruppo Bancario Cooperativo.

Potremmo pertanto ipotizzare che si svilupperanno all'interno del movimento del credito cooperativo almeno due "cluster" di imprese bancarie in concorrenza che potremmo studiare attraverso funzioni di saturazione opportunamente elaborate.

Come le imprese bancarie cooperative si collocheranno in questi due cluster? Quali saranno gli elementi, le motivazioni che spingeranno a tale collocazione?

In base alle ricerche scientifiche condotte dal ns. gruppo, presentate negli anni passati nelle conferenze scientifiche di RSAI, ERSa e AISRe risulta interessante applicare a tali studi le teorie e i modelli matematici dell'Ecologia Industriale, ben riportati nel libro di M.A.Maggioni (Univ. Cattolica) e A.Q.Curzio (Univ. Cattolica; Accademia Lincei) e M.Fortis (Fond. Edison; Univ.Cattolica) dal titolo: *Complessità e Distretti Industriali*, Il Mulino (2002). Secondo tali autori

esiste una vera e propria ecologia dei cluster industriali fortemente dipendente dalla profittabilità attesa derivante dalla localizzazione in essi. Ciò vuol dire che il numero delle imprese bancarie cooperative che si aggrediranno risulterà proporzionale ai benefici medi di localizzazione disponibili nel cluster (sia esso quello dei Gruppi Bancari Cooperativi, che in alternativa quello generato dal “Way-Out”) e il tasso di aggregazione proporzionale al livello corrente dei benefici netti di localizzazione, per cui ci si aspetta che l’andamento del numero delle imprese bancarie cooperative sia caratterizzato da un sentiero **decescente** con un inizio esplosivo (benefici di delocalizzazione alti) un periodo centrale lento (benefici netti di delocalizzazione medi bassi) e una parte finale che si stabilizza (equilibrio). Il sentiero risulterà **decescente** in quanto il fenomeno studiato ha per oggetto un processo di riduzione del numero di imprese nel cluster in quanto il gruppo iniziale confluirà in parte in un cluster e in parte in un altro cluster. Per questo l’applicazione del modello al caso di specie non produce come di norma un effetto “espansivo” (sentiero ad *S*) ma “regressivo”, questo perché il livello di equilibrio *K* risulta minore della popolazione iniziale *n_q*.

Il più semplice modello che descrive il sentiero descritto è l’equazione logistica dove *r_q* è il tasso di aggregazione intrinseco nel cluster *q* e *K_q* è il livello di equilibrio nel cluster *q* minore della popolazione iniziale del medesimo cluster.

$$\frac{dn_q}{dt} = r_q n_q(t) \left(1 - \frac{n_q(t)}{K_q} \right)$$

dove *r_q* è il tasso di crescita intrinseco, *n_q(t)* è la popolazione di imprese al tempo *t* e *K_q* è il livello di equilibrio.

La soluzione generale di questo tipo di equazioni è una funzione logistica. Nel caso proposto, integrando, otteniamo la funzione logistica seguente:

$$n_q(t) = \frac{K_q n_q(0) e^{r_q t}}{K_q + n_q(0)(e^{r_q t} - 1)}$$

K_q è il termine asintotico della popolazione (definito dalle risorse disponibili per la popolazione, noto in ecologia come *carrying capacity* o “capacità portante”). Se *K_q* risulta minore di *n_q(0)* la rappresentazione grafica della funzione logistica è la seguente:

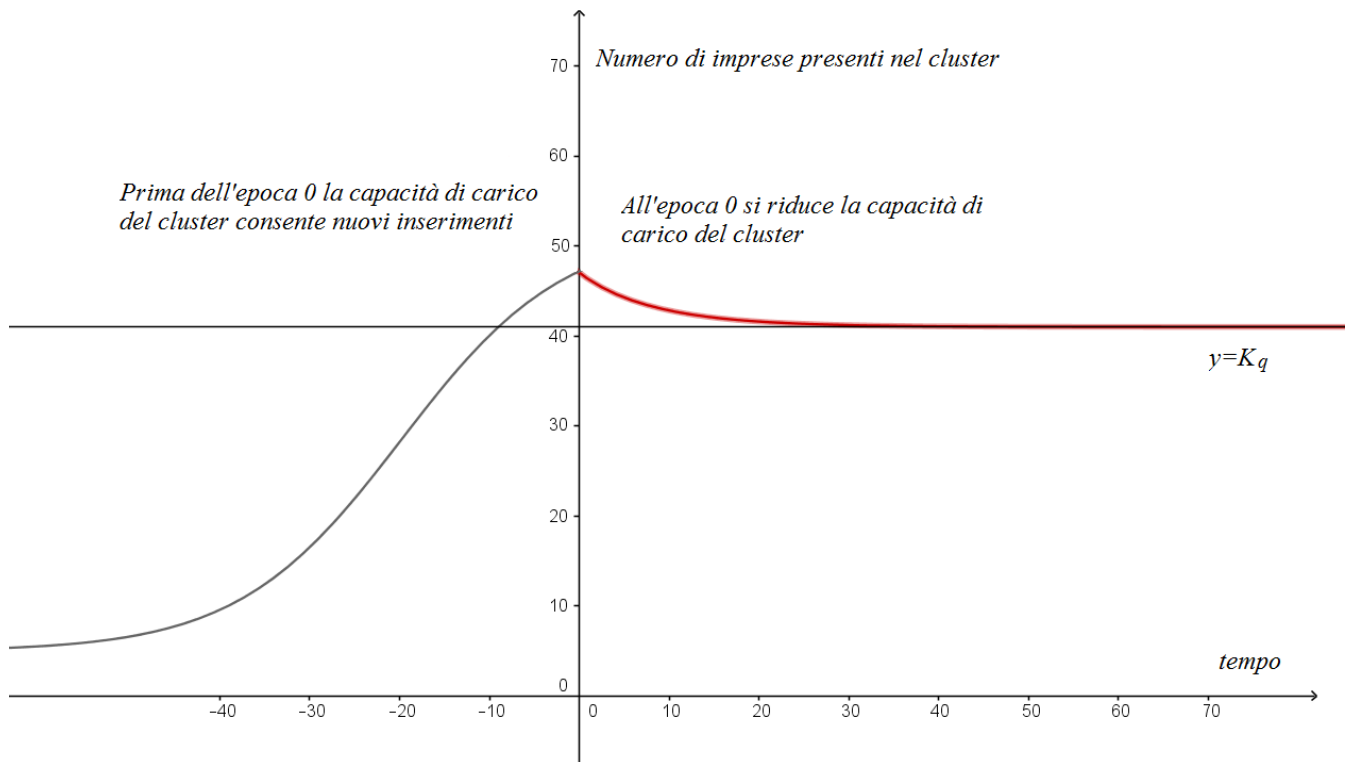


Grafico 1

All'epoca 0 la capacità portante si riduce al di sotto del numero di imprese in quel momento presenti nel cluster pertanto **prima** dell'epoca 0 (vedi quarto quadrante del piano cartesiano) l'andamento della funzione logistica è la curva logistica classica o *sigmoide* **mentre** dopo l'epoca 0 (vedi primo quadrante del piano cartesiano) l'andamento della funzione si modifica e diviene decrescente, con asintoto orizzontale $y = K_q$.

Il modello logistico proposto è valido nell'ipotesi di un solo cluster. Trattandosi di due cluster occorre apportare al modello matematico delle integrazioni.

Il modello logistico a due cluster ci permette di confrontare la dinamica di saturazione delle due ipotesi di aggregazione, individuando i punti nei quali risulta "indifferente" posizionarsi all'interno dei "cluster competitor" (PATTO DI COESIONE / WAY OUT):

$$\begin{cases} \frac{dn_1}{dt} = r_1 n_1(t) \left(1 - \frac{n_1(t) + c_{12} n_2(t)}{K_1} \right) \\ \frac{dn_2}{dt} = r_2 n_2(t) \left(1 - \frac{n_2(t) + c_{21} n_1(t)}{K_2} \right) \end{cases}$$

Nelle equazioni proposte $n_1(t)$ rappresenta il numero di imprese del primo cluster ad un tempo t , r_1 è il tasso intrinseco d'aumento della sua popolazione e K_1 rappresenta la sua capacità portante

(ovvero la densità di popolazione del primo cluster presso cui i tassi di mortalità e natalità risultano essere uguali). Idem per il secondo cluster: $n_2(t)$, r_2 e K_2 .

Per esprimere la *competizione interspecifica* su due popolazioni i e j , venne aggiunto il termine

$\frac{c_{ij}n(t)}{K}$ in cui c_{ij} sono i coefficienti di competizione. In particolare il termine c_{12} rappresenta

l'effetto che il cluster 2 ha sulla popolazione d'impresa del cluster 1 mentre il termine c_{21} ha significato inverso ossia l'effetto del cluster 1 sulla popolazione del cluster 2.

Il modello è stato mutuato dalla biologia ed è noto come *modello di Lotka e Volterra* che descrive la dinamica di popolazioni che competono per le medesime risorse.

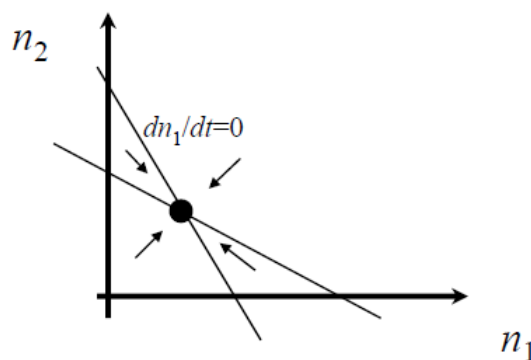
Tale sistema può essere semplificato attraverso dei semplici passaggi algebrici:

$$\begin{cases} \frac{dn_1}{dt} = (a_1 - a_{11}n_1 - a_{12}n_2)n_1 \\ \frac{dn_2}{dt} = (a_2 - a_{22}n_2 - a_{21}n_1)n_2 \end{cases}$$

$a_1 = r_1$	tasso di crescita
$a_1 / a_{11} = K_1$	valore di equilibrio in isolamento
$a_{11} = a_1 / K_1$	competizione intra-cluster
$a_{12} = a_1 \cdot c_{12} / K_1$	competizione inter-cluster

Le situazioni d'equilibrio del modello a due cluster potranno differire in funzione dei parametri che tali equazioni assumeranno. Riportiamo di seguito i diagrammi di fase in cui sono indicate le **isocline** nei diversi scenari possibili.

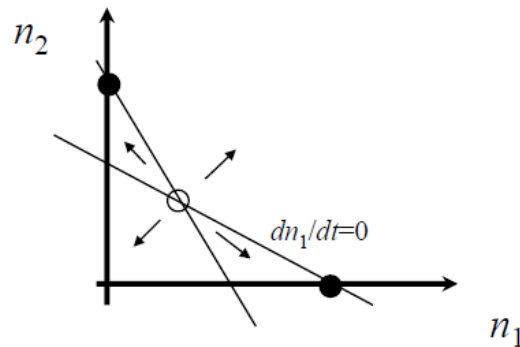
1° Ipotesi



Supponendo $a_1 = a_2$

$$\begin{aligned} a_{11} &> a_{21} \\ a_{22} &> a_{12} \end{aligned}$$

2° Ipotesi

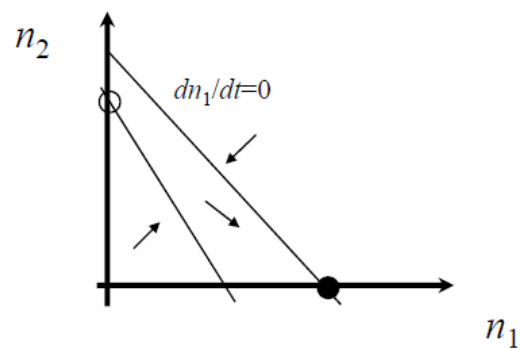


Supponendo $a_1=a_2$

$$a_{11} < a_{21}$$

$$a_{22} < a_{12}$$

3° Ipotesi

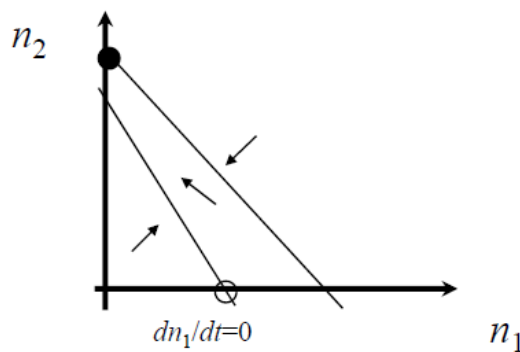


Supponendo $a_1=a_2$

$$a_{11} > a_{21}$$

$$a_{22} < a_{12}$$

4° Ipotesi



Supponendo $a_1=a_2$

$$a_{11} < a_{21}$$

$$a_{22} > a_{12}$$

Grafico 2

Fonte: Curzio A.Q. e Fortis M. (2002), *Complessità e Distretti Industriali*, Bologna, Il Mulino.

I scenari possibili sono pertanto quattro. Dei quattro scenari il primo è quello che riguarda il nostro studio in quanto i due cluster ipotizzati sono bassi competitor interspecifici che vengono limitati soprattutto dalla competizione intraspecifica. In tale situazione il punto d'intersezione delle due isocline corrisponde ad un punto d'equilibrio stabile cui tende il sistema e poiché nessuna dei due clusters si estingue, allora risulta possibile la coesistenza.

In tale scenario il livello di saturazione K esprime l'effetto di “predazione” in regime di concorrenza ed evidenzia di quanto diminuisce la popolazione del primo cluster rispetto ad eventuali incrementi del “cluster competitor”. Il punto d'incontro tra le isocline è, quindi, un punto

di equilibrio nel quale la composizione della popolazione per i due cluster analizzati si stabilizza e l'effetto di competizione risulta neutralizzato.

Per migliorare i risultati dell'indagine ed esaminare meglio la competizione intraspecifica si è poi ritenuto opportuno considerare l'effetto che la localizzazione geografica delle BCC-CR ha sulla competizione tra i due cluster proposti. Pertanto si è pensato di esaminare il processo di aggregazione suddividendo ogni cluster in aree geografiche significative.

Il ns. gruppo di ricerca ha analizzato e misurato in precedenti lavori la competitività delle aree geografiche in Italia giungendo alla determinazione di indicatori unici di attrazione del territorio. L'applicazione dei risultati di tali ricerche al presente lavoro ci ha permesso di stimare meglio i coefficienti di competitività tra i due cluster proposti correggendoli per area geografica attraverso parametri calcolati rapportando tra di loro gli indicatori unici di attrazione del territorio presentati dal nostro gruppo di ricerca al Congresso ERSa Barcellona 2011 :

Nord	N = 200	0,925820
Centro	N = 68	1,000000
Sud	N = 84	1,004419

Tab. n. 1

I coefficienti di competitività sono stati inseriti nelle funzioni logistiche generando un effetto di rilassamento della dinamica di aggregazione nel caso di confronto tra i due cluster nell'area del nord Italia, un effetto neutrale rispetto al centro Italia ed un effetto di incremento della dinamica di aggregazione nel sud Italia. Tali calcoli hanno richiesto una interpretazione sulle singole grandezze presenti nelle formule (ad esempio K , che dovrebbe essere il numero massimo di BCC-CR a cui si può tendere nel cluster oggetto di studio, tale valore è stato calcolato moltiplicando l'indicatore k per la popolazione N all'epoca 0 (anno 2015), inoltre il tasso r è stato espresso in %. La variazione della struttura del cluster territoriale, rispetto alle sue componenti principali, è quindi rappresentata graficamente con cadenza annuale proiettando la popolazione di BCC-CR potenzialmente aggregabile nei singoli cluster all'interno della funzione logistica inversamente trattata allo scopo di simulare processi di regressione e non espansivi nel rispetto di quanto stabilito dalla Riforma.

3. LO SCENARIO EVOLUTIVO DI RIFERIMENTO

A seguito di una rilevazione straordinaria condotta da Federcasse sui risultati economici del movimento nazionale del credito cooperativo suddiviso in macro regioni, dallo stesso si evince che nel 2015 le 352 BCC effettivamente operanti sul territorio attraverso le proprie articolazioni e sportelli hanno conseguito:

- N. 286 un utile complessivo di 491 mln di euro;
- N. 66 una perdita complessiva di 456,7 mln di euro;
- Utile complessivo del sistema cooperativo di 34,4 mln di euro;
- N. 66 BCC su 352 hanno eroso il 93% degli utili realizzati dall'intero sistema.

In particolare tale situazione è stata declinata da Federcasse in funzione delle performance ottenute nei singoli territori durante il 2015 :

- Il nord ovest ha realizzato un utile complessivo di €3,5 mln con 10 BCC su 47 in perdita
- Il nord est ha realizzato una perdita complessiva di €140,4 mln con 37 su 153 BCC in perdita
- Il centro ha realizzato un utile complessivo di €82,7 mln e solo 10 BCC su 68 in perdita
- Il sud ha realizzato un utile complessivo di €88,6 mln e solo 9 BCC su 84 in perdita

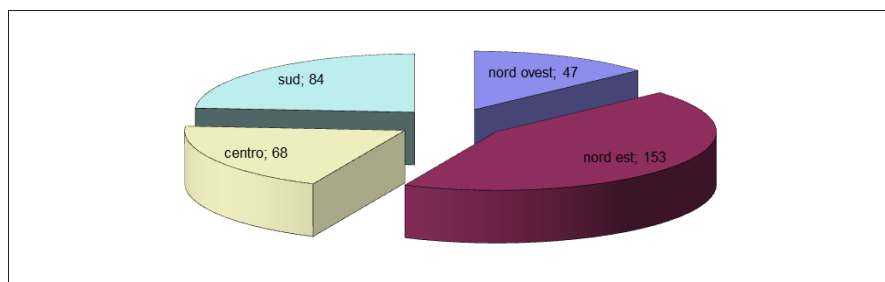


Fig. 1 : ripartizione territoriale delle 352 BCC

Naturalmente tutti i Consigli di amministrazione delle Federazioni locali hanno deliberato l'impegno a risolvere pro-quota le criticità evidenziate allo scopo di ripianare le perdite dell'intero sistema cooperativo attraverso finanziamenti a medio e lungo termine sollecitati da BCE, Banca d'Italia e Governo.

Le "Misure urgenti concernenti la riforma delle banche di credito cooperativo, la garanzia sulla cartolarizzazione delle sofferenze, il regime fiscale relativo alle procedure di crisi e la gestione collettiva del risparmio" di cui al Decreto Legge del 14 febbraio 2016, n. 18 sono quindi giustificate dai seguenti dati aggregati:

MOVIMENTO DEL CREDITO COOPERATIVO	Nord ovest	nord est	centro	sud
ANNO 2015 - Dati voci di bilancio in mln di €				
Margine d'interesse (30)	€ 785.419,00	€ 1.421.951,00	€ 761.945,00	€ 469.093,00
Commissioni nette (60)	€ 329.037,00	€ 567.969,00	€ 256.214,00	€ 135.650,00
Utile (perdite) da cessione o riacquisto Att/Pass.	€ 516.262,00	€ 587.978,00	€ 290.702,00	€ 227.195,00
Margine d'intermediazione (120)	€ 1.616.392,00	€ 2.585.293,00	€ 1.322.042,00	€ 829.611,00
Rettifiche/riprese di valore nette (140)	-€ 687.049,00	-€ 1.191.915,00	-€ 464.229,00	-€ 226.322,00
Risultato netto della gestione finanziaria (140)	€ 929.343,00	€ 1.393.378,00	€ 857.813,00	€ 603.289,00
Spese amministrative (150)	-€ 989.599,00	-€ 1.615.258,00	-€ 837.133,00	-€ 535.092,00
Costi operativi (200)	-€ 918.081,00	-€ 1.521.975,00	-€ 758.686,00	-€ 498.513,00
Utile (perdite) della operatività corrente al lordo imposte	€ 4.572,00	-€ 164.351,00	€ 98.880,00	€ 103.621,00
Utile (perdita) dell'esercizio (290)	€ 3.551,00	-€ 140.439,00	€ 82.704,00	€ 88.612,00
di cui				
Somma Utile	€ 117.969,00	€ 163.270,00	€ 109.153,00	€ 100.728,00
N. BCC in utile	37	116	58	75
Somma perdite	-€ 114.419,00	-€ 303.709,00	-€ 26.449,00	-€ 12.116,00
N. BCC in perdita	10	37	10	9
N. totali BCC	47	153	68	84

Tab. 2 – Dati di bilancio Anno 2015

Fonte: elaborazione Federcasse, dicembre 2015

Dall'analisi dei dati si desume che il processo di aggregazione tra le varie BCC-CR potrà avvenire in funzione di parametri che tenderanno a spingere le leadership territoriali verso processi virtuosi di risanamento del sistema. In particolare le performance espresse dalle BCC-CR in utile potrebbero spingere quelle strutturalmente in perdita ad aderire al PATTO DI COESIONE secondo una logica di aggregazione orizzontale, mentre le criticità espresse dalle BCC in perdita potrebbe spingere le BCC-CR in utile ad aderire alle proposte di Way Out secondo una logica di aggregazione verticale giustificata dalla contiguità territoriale. Tale considerazione è rafforzata dal fatto che il Way Out deve essere autorizzato dalla Banca d'Italia. Infatti non è sufficiente una autonoma decisione di Way Out da parte della BCC-CR e la Banca d'Italia lo può autorizzare solo se la BCC-CR gode di una situazione patrimoniale ed economica adeguata, che garantisca la sostenibilità della Banca senza il supporto del movimento del Credito Cooperativo a cui la stessa era prima legata.

MOVIMENTO DEL CREDITO COOPERATIVO ANNO 2015 - elaborazioni su dati federcasse	Nord ovest	nord est	centro	sud
Risultato macroeconomico complessivo pro quota	€ 10,09	-€ 398,97	€ 234,95	€ 251,74
Indice di performance	11%	33%	16%	21%
Indice di criticità	3%	11%	3%	3%

Tab. 3: Logica di aggregazione orizzontale - indicatori "Patto di Coesione"

MOVIMENTO DEL CREDITO COOPERATIVO ANNO 2015 - elaborazioni su dati federcasse	Nord ovest	nord est	centro	sud
Risultato macroeconomico complessivo pro-quota	€ 75,55	-€ 917,90	€ 1.216,24	€ 1.054,90
Indice di performance	0,787234043	0,758169935	0,852941176	0,892857143
Indice di criticità	0,212765957	0,241830065	0,147058824	0,107142857

Tab. 4: Logica di aggregazione verticale - indicatori "Way Out"

La struttura organizzativa del Credito Cooperativo

352 BCC con circa 4.446 sportelli
 Più di 37000 persone lavorano per il Credito Cooperativo
 Ci sono banche BCC in 101 province e 2706 comuni
 Il finanziamento totale (finanziamenti da istituti finanziari, finanziamenti da parte delle istituzioni non finanziarie, obbligazioni): €188.000.000.000
 Prestiti: 136.200.000.000 €
 Totale Patrimonio netto (capitale + riserve): €20 miliardi di euro (+1,8%)

Tab. 5 (dati dicembre 2015)

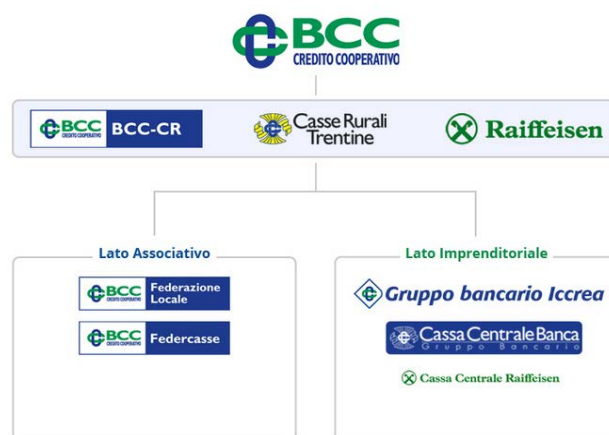


Fig. 2 – La struttura organizzativa del Credito Cooperativo

Attualmente il Credito Cooperativo è composto da una struttura associativa e di un sistema aziendale. La struttura associativa è suddivisa in tre livelli: locale (BCC), regionali (Federazioni locali) e nazionale (Federcasse). Le singole BCC sono associate con le Federazioni locali (che rappresentano una o più regioni), che a loro volta sono membri della Federcasse, la Federazione Italiana BCC. Federcasse rappresenta e tutela i diritti delle sue banche associate, offrendo loro assistenza legale, fiscale e organizzativa, fornendo supporto nella comunicazione e formazione in modo da beneficiare l'intero sistema del Credito Cooperativo. Ci sono quindici Federazioni Locali:

1. Federazione Piemonte Valle d'Aosta Liguria delle BCC
2. Federazione Lombarda delle BCC
3. Federazione Cooperative Raiffeisen
4. Federazione Trentina della Cooperazione
5. Federazione Veneta delle BCC
6. Federazione Friuli Venezia Giulia delle BCC
7. Federazione Emilia Romagna delle BCC
8. Federazione Toscana delle BCC
9. Federazione Marchigiana delle BCC
10. Federazione Lazio Umbria Sardegna delle BCC
11. Federazione Abruzzo e Molise delle BCC
12. Federazione Campania delle BCC
13. Federazione Puglia e Basilicata delle BCC
14. Federazione Calabrese delle BCC
15. Federazione Siciliana delle BCC

Alla luce delle analisi sin qui condotte si desume che le BCC-CR, in quanto organizzazioni

caratterizzate dal fine mutualistico, presentano elementi che le rendono diverse dalle comuni banche commerciali. Il loro obiettivo è quello di creare valore in senso lato, che va oltre la pura ricchezza materiale/immateriale, non soltanto quindi la redditività d'impresa, ma un benessere costituito da una serie di iniziative di altra natura, come lo sviluppo del territorio di riferimento, piani di inclusione finanziaria, rimozione del razionamento del credito, diffusione di una cultura socialmente ed ecologicamente responsabile. Tali iniziative non generano utili, almeno in via diretta per la banca, ma dalle quali si genera comunque un importante valore strategicamente rilevante, anche ai fini di un "ritorno" economico. Per questo si può affermare che la BCC-CR è una banca a più dimensioni. E' banca. E' cooperativa. E' attore di territorio. Tre caratteristiche distintive che ne rappresentano anche un unico fondamentale *asset* competitivo. Realizzarle separatamente sarebbe un errore strategico e operativo cruciale. Essere "solo" banca significherebbe infatti condannarsi a perdere nella competizione con i colossi della finanza globale. Essere "solo" cooperativa implicherebbe la quasi certezza di non essere adeguati alla grande sfida del fare banca ai tempi di Basilea 3. Essere "solo" attore di territorio rischierebbe di invischiare la struttura in logiche locali e derivate autoreferenziali che portano a bassa efficienza e scarsa efficacia. Per gestire al meglio la pluridimensionalità strutturale di ogni BCC, diventa sempre più importante misurare l'andamento dell'azienda rispetto a tutte le sue "dimensioni": bancaria, cooperativa e mutualistica, territoriale. Da tale riflessione il gruppo di ricerca, anche alla luce dei lavori condotti nel 2009-2010 da un team di ricerca dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" – Facoltà di Economia coordinato da Professori Leonardo Becchetti e Pasquale Lucio Scandizzo, è giunto alla conclusione che le BCC-CR debbono dotarsi di un cruscotto di indicatori adeguato alla natura e alle pratiche delle BCC. Gli indicatori tradizionali non sono sufficienti. Inoltre grazie alla misurazione corretta delle proprie performance è possibile migliorare perché solo ciò che si misura si può confrontare (con se stessi, nel tempo per analizzare le tendenze evolutive, con il "gruppo dei pari" in termini di benchmarking) e, di conseguenza, si può rendere più efficace ed efficiente. Inoltre narrare, rendere manifesta al mondo "esterno" la differenza che caratterizza le BCC-CR attraverso la sua misurazione rende più efficace spiegarla (e rivendicarla) nei tanti momenti di dibattito pubblico in cui ciò si rivela necessario. Aumenta anche la competitività in quanto accresce l'identità e quindi la distintività che è fattore di attrazione rispetto ai concorrenti.

Le tre dimensioni delle BCC-CR possono essere misurate da indicatori capaci di investigare gli ambiti connessi alle singole dimensioni. Gli ambiti connessi alle singole dimensioni sono i seguenti:

DIMENSIONE	GRUPPO TEMATICO
BUONA BANCA	Operatività bancaria
BUONA COOPERATIVA	Mutualità interna
	Mutualità di sistema
	Democrazia interna
	Pari opportunità e giovani
	Formazione e lavoro
BUONO ATTORE DI TERRITORIO	Impatto ambientale
	Sviluppo locale
	Prossimità territoriale

Tab. 6

Source: Processing database Federcasse
(14° National Congress of the Credito Cooperativo - Rome 2011)

Gli indicatori possono essere “semplici” o “composti”: si ha un indicatore composto quando indicatori individuali (o indicatori semplici) sono assemblati sulla base di un modello teorico sottostante, in modo da rappresentare meglio una misura multidimensionale del fenomeno, che i singoli indicatori non sono in grado di catturare. Il gruppo di ricerca ha individuato una batteria di indicatori semplici sistematizzando diverse ricerche condotte da Federcasse. Alcune di queste sono esperienze interne: Revisione cooperativa, Progetto di formazione identitaria CooperniCo, Fondo di Garanzia Istituzionale, Euricse, Gruppo di lavoro “Articolo 2”. Mentre altre sono esterne: Ricerca commissionata alla Facoltà di Economia di Roma Tor Vergata. Gli indicatori sono stati suddivisi in tre sotto-gruppi:

- gli indicatori necessari, in nessun caso trascurabili per la misurazione, definiti “core” (46 indicatori);
- gli indicatori complementari ai precedenti, che aiutano a leggere meglio i “core” con riferimento all’interno della vita e dell’attività della BCC (“estensione sull’interno” 57 indicatori);
- altri indicatori complementari ai “core”, ma con riferimento agli effetti esterni (“estensione sull’esterno”, 36 indicatori).

Il nostro team di ricerca ha preso in considerazione solo gli indicatori "core" dal momento che gli indicatori "non-core" hanno un livello troppo alto di dettaglio, non utile per la costruzione dell'indicatore sintetico, ma solo per le indagini analitiche sui singoli ambiti.

Gli indicatori investigano i seguenti gruppi tematici, collegati alle singole dimensioni della BCC-CR da misurare.

DIMENSIONE	GRUPPO TEMATICO	INDICATORI
BUONA BANCA	Operatività bancaria	Efficienza operativa
		Produttività
		Reclami da clienti
		Esiti positivi per reclami da clienti
		Equilibrio finanziario e patrimoniale della banca
		Liquidità (Liquidity Coverage Ratio)
		Leva
		Grandi rischi
		Rischiosità
		Equilibrio strutturale della banca- NSFR (Net Stable Funding Ratio)
		Presidio partite anomale
		Massimale di rischio
		Deterioramento crediti
		Flessibilità rete
BUONA COOPERATIVA	Mutualità interna	Presidio organizzativo presso soci
		Valore economico generato per i soci
		Mutualità impieghi (valore)
	Mutualità di sistema	Adesione al Fondo di Garanzia Istituzionale
	Democrazia interna	Partecipazione diretta (senza deleghe)
		Turnover base sociale
		Turnover amministratori
		Informazione
BUONO ATTORE DI TERRITORIO	Impatto ambientale	Analisi interna su esiti vigilanza cooperativa
		Adozione regolamento assembleare tipo
BUONA BANCA	Pari opportunità e giovani	Giovani soci
	Formazione e lavoro	Formazione al personale
	Sviluppo locale	Capacità di risparmio energetico
		Redazione di un report ambientale di processo
		Esistenza di una politica formalizzata in materia di sostenibilità ambientale (inclusa mobilità)
		La banca delle microimprese (fino a 5 addetti) - Quota di mercato
BUONO ATTORE DI TERRITORIO	Prossimità territoriale	La banca degli artigiani - Portafoglio BCC
		La banca degli agricoltori - Portafoglio BCC
		La banca dei commercianti - Portafoglio BCC
		La banca delle imprese del turismo e della ristorazione - Portafoglio BCC
		La banca delle piccole imprese (fino a 20 addetti) - Quota sul portafoglio BCC
		La banca della cooperazione - Quota sul portafoglio BCC
		La banca delle famiglie - Quota di mercato
BUONA BANCA		Microcredito
		Prevenzione usura
		Promozione del territorio e filantropia
		Educazione finanziaria e diffusione della cultura cooperativa
		La banca del terzo settore - Quota sul portafoglio BCC

Tab. 7

Source: Processing database Federcasse
(14° National Congress of the Credito Cooperativo - Rome 2011)

A titolo puramente esemplificativo, si mostra per 10 ipotetiche BCC-CR il possibile *output* che potrebbe risultare dal computo degli indicatori composti relativi alle tre dimensioni, attraverso una rappresentazione grafica che pone sulle ascisse (in orizzontale) il valore del punteggio come “buon attore di territorio”, sulle ordinate (in verticale) quello di “buona cooperativa”, mentre la dimensione della bolla rappresenta quello di “buona banca” (più grande è la bolla, migliore è la *performance* bancaria intesa come livello di sana e prudente gestione della banca – valore di affidabilità *rating*).

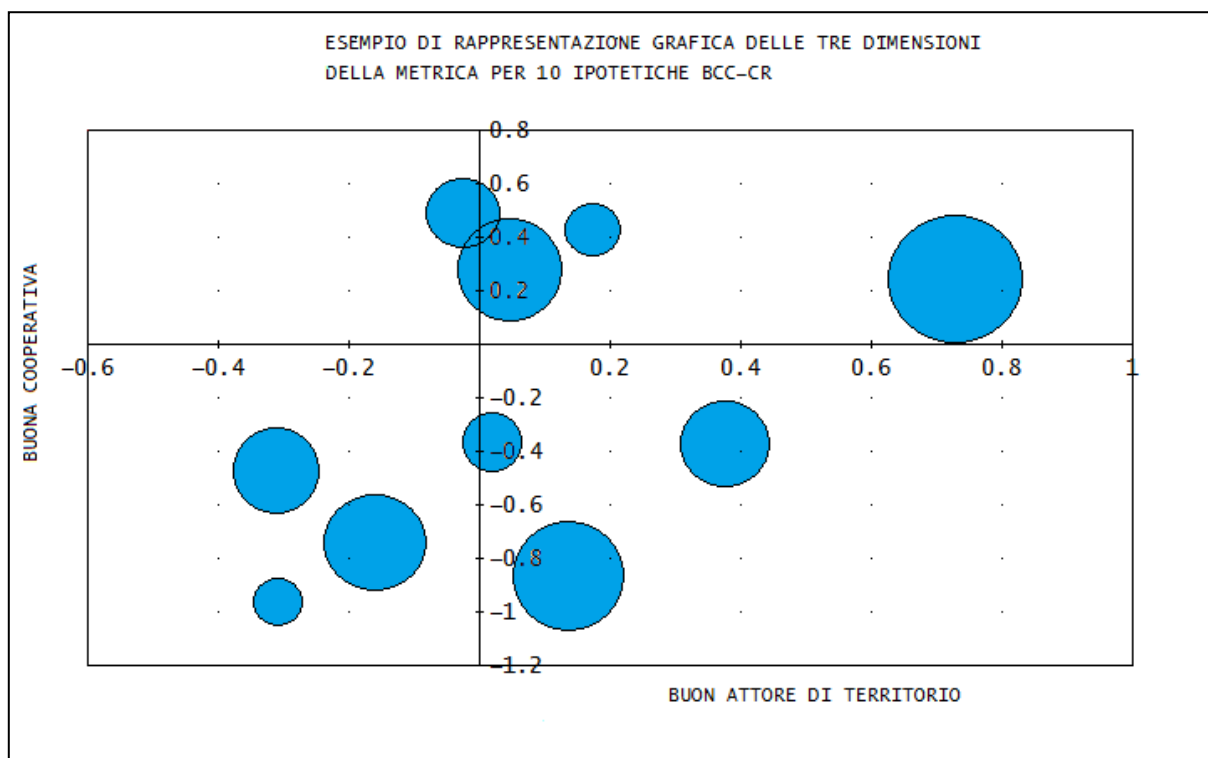


Fig. 3

4. COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI MISURAZIONE

Per valutare i livelli di performance della BCC all'interno di un sistema di sviluppo locale, abbiamo usato la rendicontazione sociale prodotta dal movimento del credito cooperativo e le interviste strutturate che hanno coinvolto 101 banche appartenenti ad un universo nazionale delle 352 BCC – CR .

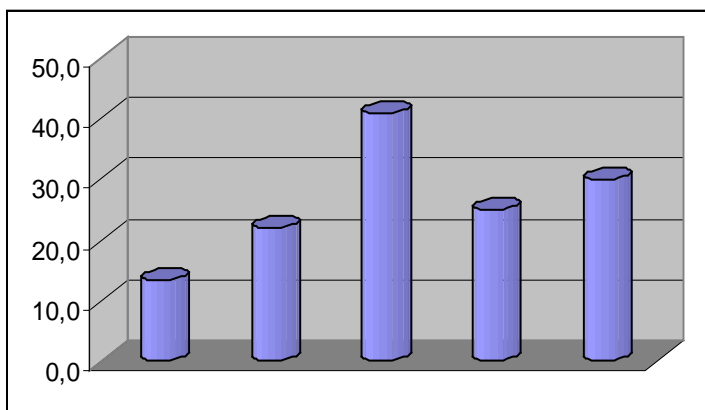
Abbiamo iniziato con un approfondimento dei principali descrittori , opportunamente standardizzati e normalizzati (i descrittori sono stati sviluppati dal prof . Katia Giusepponi ed illustrati nelle congresso di Palazzo Labia , Venezia 10 giugno 2011 , organizzato da COMIPA) . Abbiamo poi costruito un cruscotto delle prestazioni della finanza partecipata locale attraverso un focus sui seguenti argomenti :

- 1) PROCESSI PARTECIPATIVI
- 2) LEADERSHIP E IDENTITÀ PERCEPITA
- 3) VALUTAZIONE E CONTROLLO PROCESSI
- 4) MODALITA 'DI SEGNALAZIONE
- 5) CONDIVISIONE PROGETTO

L'analisi delle caratteristiche distintive del modello BCC e le sue principali descrittori ha permesso di creare un cruscotto di prestazioni in grado di fornire informazioni di sintesi sulla intensità della

partecipazione delle varie componenti della relazione sociale . L' intensità del componente è espressa in % rispetto al campione analizzato:

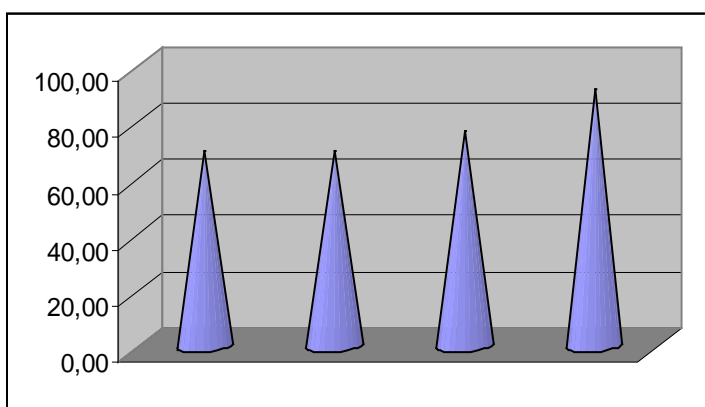
PROCESSI PARTECIPATIVI



contributo soggetti esterni	13,5
contributo soggetti interni	22,0
collegamento bilanci precedenti	41,0
principi contabili dichiarati	25,0
nota metodologica	30,0
media	26,3

Fonte: Elaborazione % su dati Comipa
(Convegno Palazzo Labia - Venezia 2011)

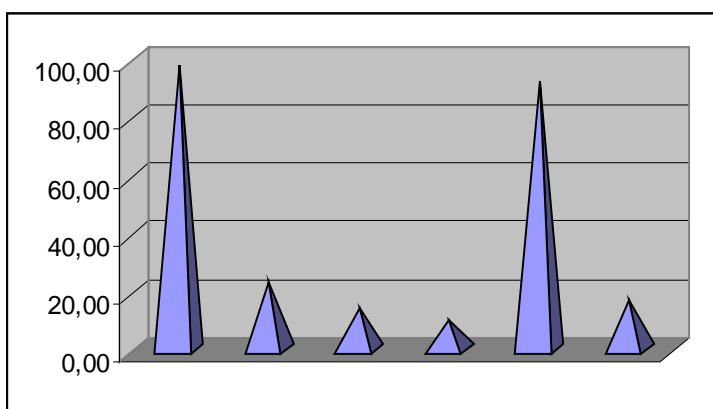
LEADERSHIP ED IDENTITA' PERCEPITA



esposizione obiettivi	69,17
proiezioni future	69,00
illustrazione struttura	76,00
illustrazione identità	91,00
media	76,29

Fonte: Elaborazione % su dati Comipa
(Convegno Palazzo Labia - Venezia 2011)

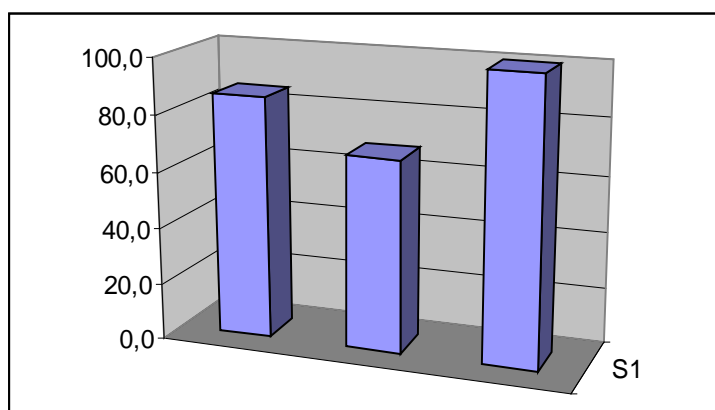
PROCESSI DI VALUTAZIONE E CONTROLLO



esposizione risultati intermedi	98,00
esposizione obiettivi intermedi	23,00
controllo risultati/obiettivi	14,00
programmazione e controllo	10,00
gestione per gruppi interlocutori	93,00
gestione per aree d'attività	17,00
media	42,50

Fonte: Elaborazione % su dati Comipa
(Convegno Palazzo Labia - Venezia 2011)

MODALITA' DI RENDICONTAZIONE



dimensione economico-finanziaria	86,0
dimensione ambientale	68,0
dimensione sociale	100,0
media	84,7

Fonte: Elaborazione % su dati Comipa
(Convegno Palazzo Labia - Venezia
2011)

Fig. 4

La sintesi dei diversi indicatori pone il tema dell'*Indicatore* unico e l'approccio base utilizzato è quello della media geometrica non ponderata, metodologia più frequentemente seguita per costruire indicatori sintetici sulla base di dati che può sintetizzarsi nelle seguenti fasi:

1) costruzione degli indicatori elementari. *La disponibilità statistica di base condiziona ovviamente sia il dettaglio delle categorie infrastrutturali da quantificare, sia anche il livello delle aree territoriali da prendere in considerazione;*

2) normalizzazione degli indicatori elementari. *Si procede alla normalizzazione degli indicatori elementari, operazione effettuata esclusivamente per gli indicatori di rendicontazione espressi in % rapportando gli indicatori elementari ad un numerario da predefinite classi di ampiezza;*

3) standardizzazione degli indici normalizzati. *Uno dei metodi più utilizzati a tal fine è quello di rapportare, all'interno della stessa categoria, gli indici normalizzati di ciascuna unità territoriale al valore massimo della serie, ottenendo in tal modo scale della medesima ampiezza (tra 0 e 1, per l'appunto, o tra 0 e 100, come più comunemente viene fatto) e quindi l'immediata comparabilità tra gli indicatori considerati;*

4) aggregazione degli indicatori standardizzati. *Il procedimento più consueto consiste nel ricorso ad una qualche forma di media, spesso identificata nella media aritmetica per l'aggregazione degli indicatori elementari all'interno di una categoria principale e nella media geometrica per la sintesi tra le categorie principali. Il ricorso alle due diverse medie assume per implicito che vi sia una certa fungibilità tra le categorie elementari appartenenti alla stessa categoria ed invece una minore sostituibilità tra le categorie principali che concorrono a determinare l'indice sintetico complessivo.*

Il risultato della ricerca dimostra la validità della metodologia utilizzata essendo gli scostamenti dall'*Indicatore unico* di scarso rilievo rispetto alla percezione che operatori di settore hanno del

fenomeno analizzato. L'analisi di sensibilità è stata effettuato con operatori del COMIPA (Consorzio Nazionale che ha lavorato a lungo nel settore del Credito Cooperativo. Rif. www.comipa.org.).

L'elaborazione così effettuata ha generato il seguente cruscotto di performance sulla partecipazione del sistema nazionale BCC ai processi di finanza partecipata e di condivisione progettuale:

contribution from external parties	13,50	display intermediate results	98,00
contribution of individuals inside	22,00	exposure milestones	23,00
link budgets previous	41,00	monitoring results / objectives	14,00
accounting principles declared	25,00	programming and control	10,00
methodological note	30,00	management groups for partners	93,00
		management areas of activity	17,00
Average participatory processes	26,30	Average evaluation and control	42,50
	0,64		0,43
exposure targets	69,17	directions for overcoming critical	13,00
future projections	69,00	directions for manitenimento skills	15,00
illustration structure	76,00	synthesis scheme objectives / results	7,00
illustration identity	91,00	affidavit of the social	3,00
		ratings reports on the presence	3,00
		approval of the document	6,00
Average leadership	76,29	Average project sharing	7,83
	0,83837		0,5222222
economic and financial dimension	86,00	Total intensity of mission	237,59
environmental	68,00	Total intensity normalized	3,28
social dimension	100,00		
Average reporting procedures	84,67		
	0,84667	SINGLE INDICATOR	0,6348449

Tab. 8

Il risultato del singolo indicatore (0,635) esprime, dunque, un valore di intensità della missione che il sistema nazionale del Credito Cooperative ha creato nel settore della finanza locale, un valore sicuramente diverso tra le singole BCC-CR ma tale da permettere un'analisi degli scostamenti di ogni singola banca locale rispetto ai valori medi nazionali. Maggiore sarà il livello degli scostamenti e più complesso il processo di aggregazione di tipo "Way out", minore sarà il livello degli scostamenti maggiore la possibilità di generare aggregazioni del tipo "Patto di coesione".

5. ANALISI DI RIPOSIZIONAMENTO STRATEGICO DELLE BCC-CR

Ai fini della costruzione del modello di simulazione aggregativa coerente con la Riforma governativa e le attuali caratteristiche del movimento del Credito Cooperativo, il nostro team di ricerca ha introdotto funzioni logistiche di saturazione della popolazione trattate in senso inverso. Queste funzioni sono state già testate in altri lavori scientifici presentati dallo stesso gruppo di ricerca nei Congressi di AISRe , ERSa , PRSCO e RSAI a cui si rimanda per ulteriori informazioni e chiarimenti. Abbiamo usato queste funzioni supponendo che i benefici netti, ottenuti da iniziative

in grado di migliorare la performance aggregativa fossero comparabili (Way Out / Patto) nel rispetto di quanto previsto dal Decreto legge 18/2016. Il modello più semplice che descrive il percorso di aggregazione (grafico decrescente con comportamento asintotico per t che tende a $+\infty$) è la funzione logistica esaminata diffusamente nel precedente capitolo 2 del presente lavoro.

$$n_q(t) = \frac{K_q n_q(0) e^{r_q t}}{K_q + n_q(0)(e^{r_q t} - 1)}$$

dove r_q è il tasso di aggregazione intrinseca e K_q è il livello di equilibrio che rappresenta il numero di BCC-CR che si aggredheranno in uno o più Gruppi Bancari Cooperativi regolati dal *contratto di coesione* e in caso di Way Out il numero di BCC-CR che si trasformeranno in Banche SPA, eventualmente aggregando prima della trasformazione altre BCC-CR che non avendo alla data del 31/12/2015 un patrimonio netto superiore a 200 milioni di Euro, previsto dal Decreto Legge 18/2016, non potrebbero procedere al Way Out in modo autonomo ma solo presentando alla Banca d'Italia l'istanza di Way Out in forma congiunta. In particolare presupponendo di immettere nella funzione i dati riportati nel capitolo 3 si può ipotizzare una simulazione aggregativa comparata tra le due procedure previste dalla legge.

PATTO DI COESIONE

Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud
N = 47	N = 153	N = 68	N = 84
$r_q = 0,11$	$r_q = 0,33$	$r_q = 0,16$	$r_q = 0,21$
$K_q = 41$	$K_q = 133$	$K_q = 64$	$K_q = 79$

Tab. 9

in cui N rappresenta il numero di BCC-CR nell'area geografica esaminata, r_q il tasso di aggregazione intrinseca collegato all'indice di performance di cui alla Tab. 3: *Logica di aggregazione orizzontale _ indicatori di "Patto di Coesione"* del Capitolo 3 e K_q il numero massimo di BCC-CR che si aggredheranno con il PATTO DI COESIONE in uno o più Gruppi Bancari Cooperativi.

Il parametro K_q è stato calcolato sulla base dei risultati di un'indagine campionaria effettuata attraverso interviste strutturate, rivolte agli enti di rappresentanza del movimento (Federcasse e Federazioni Locali) ed alcune importanti BCC-CR. In base alle interviste effettuate si è potuto comprendere quali fossero le BCC-CR *potenzialmente* interessate alle due procedure previste dalla

legge e le eventuali motivazioni. Si è tenuto conto anche dell'indicatore unico di missione delle singole BCC-CR confrontato con quello nazionale di cui al Capitolo 4. Infatti si è ritenuto che le BCC-CR con un alto valore dell'indicatore fossero più propense all'aggregazione in un Gruppo Bancario Cooperativo per evitare di perdere la loro natura di BCC-CR. Infatti tale scelta è l'unica possibile qualora la BCC-CR voglia rimanere tale, voglia mantenere le *Vision* originaria del Credito Cooperativo ben riportata nell'art. 2 del statuto sociale di ogni BCC-CR. Con riferimento a questa misurazione si è notato che il Nord Italia ha i maggiori valori dell'indicatore unico, segue il Centro Italia e poi il Sud Italia. Ciò vuol dire che non tutte le BCC-CR hanno sviluppato la propria attività bancaria seguendo correttamente la propria *mission* sociale, le finalità distintive che la caratterizzano soprattutto nel Sud Italia.

Per migliorare la stima del parametro K_q il gruppo di ricerca ha utilizzato anche i coefficienti di competitività riportati nella Tab. 1 del Capitolo 2 e il trend di riduzione che il movimento del Credito Cooperativo ha fatto registrare in questi ultimi anni sulla base delle indicazioni dell'Istituto di Vigilanza. In merito a questo ultimo aspetto è bene ricordare che la normative bancaria europea, soprattutto quelle collegate alla solidità patrimoniale e al trattamento dei crediti anomali hanno imposto fusioni e incorporazioni tra alcune BCC-CR al fine di ripristinare i valori patrimoniali e gestionali di alcune di queste entro i limiti previsti dalla normativa europea sulla sana e prudente gestione.

AREE	N	K	r	k	2017	2018	2019
NORD OVEST	47	41	11%	0,92582000	46	46	45
NORD EST	153	133	33%	0,92582000	147	143	140
CENTRO	68	64	16%	1,00000000	67	67	66
SUD	84	79	21%	1,00441900	83	82	82
	352	317			343	337	333

Tab. 10 - PATTO DI COESIONE (Logica di aggregazione orizzontale)

Riportiamo di seguito una delle funzione utilizzate per calcolare le proiezioni contenute nella precedente Tab. 10 (*Nord Ovest*).

$$y = \frac{41 \cdot 47 \cdot e^{0.11 \cdot x}}{41 + 47 \cdot (e^{0.11 \cdot x} - 1)}$$

Riportiamo di seguito il grafico della funzione logistica cumulativa delle quattro aree studiate con riferimento al primo cluster, vale a dire quello del PATTO DI COESIONE (aggregazione orizzontale).

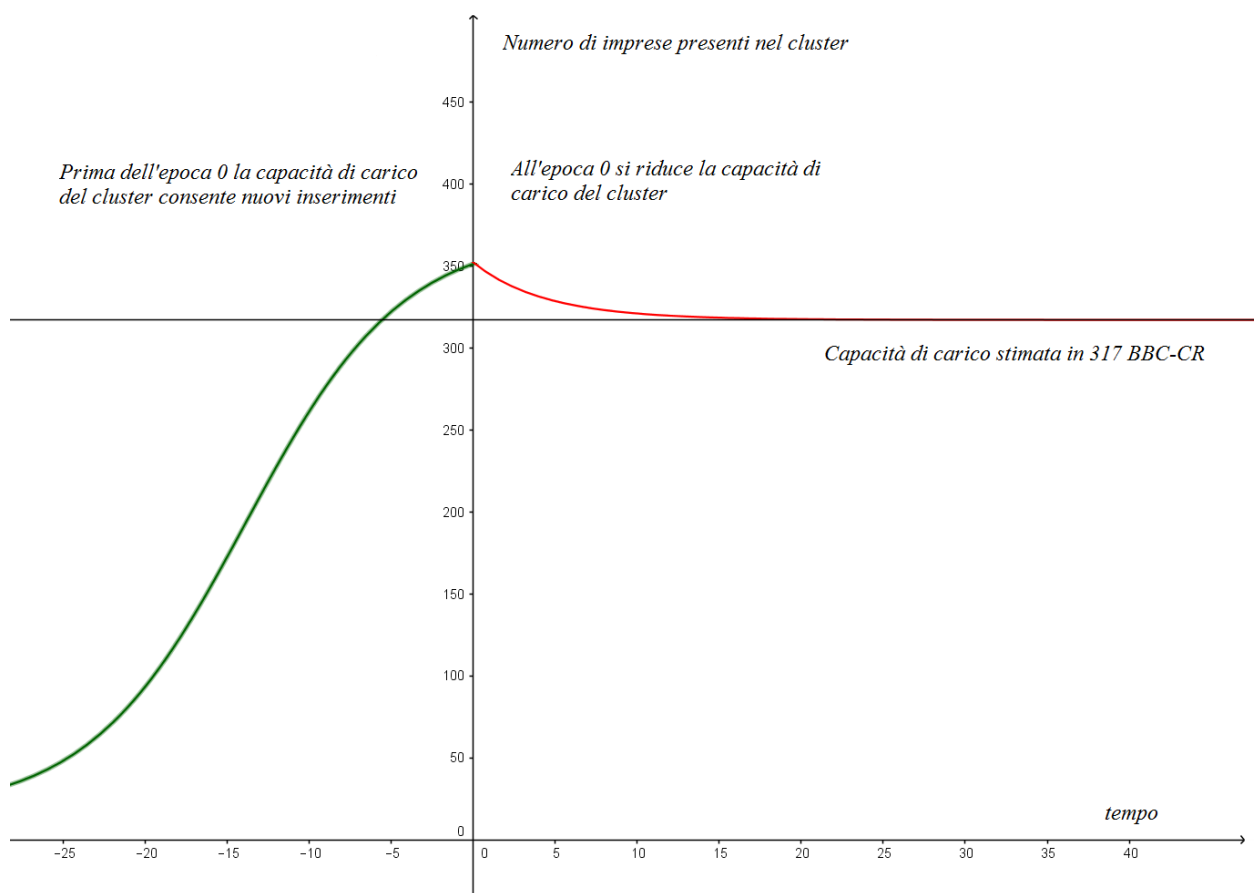


Grafico 3

Il nostro modello previsionale evidenzia che il movimento del credito cooperativo si ridurrà numericamente anche se ci vorrà del tempo prima di stabilizzarsi definitivamente. La riduzione non sarà elevata in quanto la maggior parte delle BCC-CR rimarrà e si aggregherà in uno o più Gruppi Bancari Cooperativi che coordineranno e controlleranno l'attività nel rispetto dei principi mutualistici che hanno da sempre contraddistinto questa forma di impresa bancaria.

WAY OUT

Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud	
N = 3	N = 6	N = 3	N = 2	
$r_q = 0,79$	$r_q = 0,76$	$r_q = 0,85$	$r_q = 0,89$	
$K_q = 1$	$K_q = 1$	$K_q = 2$	K_q	
= 0				

Tab. 11

in cui N rappresenta il numero di BCC-CR nell'area geografica esaminata che potrebbero potenzialmente accedere alla procedura di Way Out in quanto hanno i requisiti patrimoniali richiesti dalla Riforma, r_q il tasso di aggregazione intrinseca collegato all'indice di performance di cui alla Tab. 4: *Logica di aggregazione verticale _ indicatori "Way Out"* del Capitolo 3 e K_q il numero

massimo stimato di BCC-CR che usciranno dal movimento seguendo la procedura di Way Out nel rispetto dei vincoli previsti dalla Riforma. Il parametro K_q è stato calcolato con le stesse modalità illustrate per il primo cluster tenendo presente che gli elementi aggreganti del primo agiscono in senso inverso per il secondo.

AREE	N	K	r	k	2017	2018	2019
NORD OVEST	3	1,0	79%	1,00441900	1	1	1
NORD EST	6	1,0	76%	1,00441900	1	1	1
CENTRO	3	2,0	85%	1,00000000	2	2	2
SUD	2	-	89%	0,92582000	-	-	-
	14	4			4	4	4

Tab. 12 – WAY OUT (Logica di aggregazione verticale)

Riportiamo di seguito una delle funzione utilizzate per calcolare le proiezioni contenute nella precedente Tab. 12 (*Nord Est*).

$$y = \frac{1.6 \cdot e^{0.76 \cdot x}}{1 + 6 \cdot (e^{0.76 \cdot x} - 1)}$$

Riportiamo di seguito il grafico della funzione logistica cumulativa delle quattro aree studiate con riferimento al primo cluster, vale a dire quello del WAY OUT (aggregazione verticale).

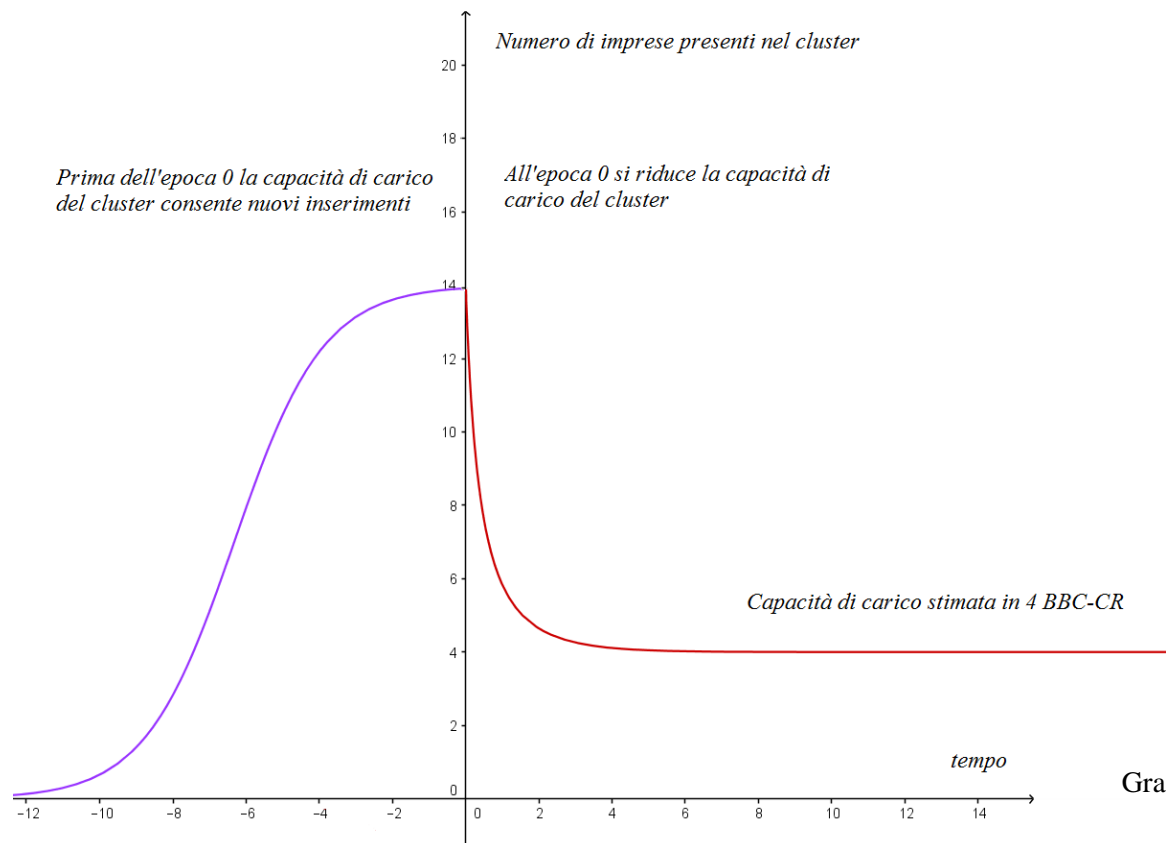


Grafico 4

Il nostro modello previsionale evidenzia che le uscite dal movimento del credito cooperativo saranno contenute anche perché i requisiti previsti dalla Riforma per il Way Out sono abbastanza stringenti. Delle 14 BCC-CR che potrebbero avvalersi in forma autonoma della procedura di Way Out solo 4, molto probabilmente, riusciranno a perfezionarla. Inoltre in base alla ns. indagine nessuna BCC-CR presenterà in forma congiunta l'istanza di Way Out, probabilmente perché ritenuta complessa e propedeutica a una fusione per incorporazione con una della 14 BCC-CR aventi in modo diretto i requisiti patrimoniali previsti dalla Riforma.

Il processo di uscita sarà molto rapido (entro 2 anni al massimo) anche perché sono molto forti i benefici netti iniziali di delocalizzazione: scegliere il Way Out dopo l'ingresso in un Gruppo Bancario Cooperativo sarà molto più costoso e incerto che sceglierlo immediatamente.

6. CONCLUSIONI

Lo scopo del presente lavoro è stato quello di simulare in modo attendibile il processo di aggregazione che il D.L. 18/2016 ha imposto al sistema delle BCC-CR, tenendo presente le modifiche introdotte, l'originaria *mission* del sistema e la coerenza della riforma rispetto agli attuali assetti gestionali.

Si è giunti ad un modello di previsione che riteniamo sia in grado di fornire valori attendibili su come si svilupperà il movimento nei prossimi anni, fermo restando la normativa legislativa vigente e lo sviluppo di quella regolamentare secondo quanto oggi sia possibile prevedere.

Si ritiene che il pericolo di disaggregazione del movimento evidenziato da molti con riferimento alla parte della Riforma che ha previsto il Way Out non sia realistico. In realtà, alla fine, il Way Out si è trasformato in Way In sulla base di motivazioni che possono essere le più disparate. I numeri parlano chiaro: anche se si tratta di sei BCC-CR di dimensioni minori rispetto alle potenziali "transfughe", sono entrate nel mondo Federcasse tre della quattro BCC aderenti a Cabel (BCC di Pisa e Fornacette, BCC di Castagnato Carducci e BCC di Viterbo) la Banca di Bologna, la Banca di Anagni e la BCC di Conversano. Magari le motivazioni "sono le più disparate" ma alla fine l'attrazione del sistema ha avuto la meglio. Adesso lo scontro si sposta tra il sistema bipolare e quello con un'unica capogruppo, ma tale scontro non inciderà sugli esiti del nostro lavoro.

Si ritiene invece che l'evoluzione della crisi bancaria che ha interessato il movimento del Credito Cooperativo potrebbe rendere le nostre previsioni meno precise. Nei mesi scorsi la Banca d'Italia ha segnalato la possibilità che 50 banche del credito cooperativo entreranno in crisi a breve. Per quanto il bacino potenziale si sia ridotto rispetto alle 70 di inizio 2015, sarà una delle motivazioni che porterà il sistema a spingere molti processi di aggregazione prima e durante la formazione del nuovo o dei nuovi grandi gruppi bancari. Si stima che i processi di aggregazione arriveranno a

interessare circa un centinaio di banche su 352 e che i potenziali esuberi connessi (gestire con processi concordati come i prepensionamenti) potrebbero essere almeno 5-6 mila.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Azzi Alessandro (2010) *La democrazia in Banca*, Roma, Ecra.
- [2] Baffo I., Confessore G., Turina M. (2008) Studio dei processi di cooperazione per lo sviluppo locale, agli atti della XXIX Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Bari (Italy).
- [3] Baffo I., Confessore G., Turina M. (2009) Uno strumento di supporto per l'assegnamento degli aiuti in regime "de minimis" a favore dello sviluppo locale, agli atti della XXX Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Firenze (Italy).
- [4] Baffo I., Confessore G., Turina M. (2009) - An indicators framework to evaluate industrial cluster developments, to acts of 49° European Congress of the Regional Science Association International, Lodz (Poland).
- [5] Baffo I., Confessore G., Turina M. (2009) - A performance indicators model to shape the geographical clusters development, to acts of 15° ADPR Congress, Cap Verde.
- [6] Baffo I., Confessore G., Fiorentini F., Turina M. (2010) Un cruscotto di performance indicators a supporto del franchising, Retail & Food – ediz. marzo - pag. 12.
- [7] Baffo I., Carlino M., Confessore G., Fiorentini F., Turina M., Vignoli A. (2010) A geofranchising indicators frame work to support financing strategy for local trade development, agli atti del Workshop Aisre "Le prospettive delle scienze regionali italiane", Milano (Italy).
- [8] Cafaro Pietro (2011) *La solidarietà efficiente. Storia e prospettive del credito cooperativo in Italia (1883 - 2000)*, Roma-Bari, Laterza.
- [9] Carlino M., Confessore G., Fiorentini F., Turina M. (2011) A Trade Area Report to support european strategy of development, agli atti della XXXII Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Torino (Italy).
- [10] Carretta Alessandro (2011), *Il credito cooperativo*, Bologna, Il Mulino.
- [11] Carretta Alessandro e Boscia Vittorio (2009) *Il ruolo economico delle Banche di Credito Cooperativo nel Sistema Finanziario*, Roma, Ecra.
- [12] Cassola Bruno (2014), *Il welfare di comunità. La mutualità sanitaria delle BCC*, Roma, Ecra.
- [13] Cerutti Luigi (1901), *Manuale Pratico per le Casse Rurali di prestiti*, Treviso, Atti Seminario di Studio sulle Casse rurali di Prestiti.
- [14] Confessore G., Turina M., Turina S., Vignoli A. (2011) Definition and analysis of the rules and procedures for the construction of a national model for sustainable development, with

indicators of attraction of the area, agli atti del 51° European Congress of the Regional Science Association International, Barcelona (Spain).

- [15] Confessore G., Fiorentini F., Turina M., Turina S. (2012) Definizione degli strumenti e dei modelli d'impatto delle liberalizzazioni in un'area pilota nazionale, agli atti della XXXIII Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Roma (Italy).
- [16] Confessore G., Turina M., Turina S. (2012) The social sustainability of local finance: analysis of BCC model and evaluation of mission intensity in Italy, agli atti del The 5° International Workshop of RSAI in China, Pechino (Cina).
- [17] Confessore G., Turina M., Turina S. (2013) The impact of green finance on the national debt: model analysis of cdp and evaluation of the intensity of mission, agli atti del The 53° European Congress of the Regional Science Association International, Palermo (Italy).
- [18] Confessore G., Fiorentini F., Turina M., Turina S. (2013) Modelli e strumenti per analizzare le potenzialità di crescita di un'area pilota nazionale rispetto al sistema dei clusters industriali, agli atti della XXXIV Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Palermo (Italy).
- [19] Confessore G., Turina M., Turina S. (2013) Liberalization in the field of mutual health: impact on the intensity of the mission model of cooperative banks in Italy, agli atti del The 23° Pacific Conference Of The Regional Science Association International (RSAI) & 4° Indonesian Regional Science Association (IRSA) Institute, Bandung (Indonesia).
- [20] Confessore G., Barbanti I., Turina M., Turina S. (2014) Subsidiarity integrated BCC-CR: a model of sustainable local finance, agli atti del The 54° European Congress of the Regional Science Association International, San Pietroburgo (Russia).
- [21] Confessore G., Rinaldi C., Turina M., Turina S. (2015) Potential growth of productive areas ecologically equipped (APEA) adherents of the FICEI, agli atti del The 55° European Congress of the Regional Science Association International, Lisbona (Portugal).
- [22] Curzio A.Q. (Univ. Cattolica; Accademia Lincei) e Fortis M. (Fond. Edison; Univ. Cattolica) eds. (2002), *Complessità e Distretti Industriali*, Bologna, Il Mulino.
- [23] Gatti Stefano (2008), *Banche con l'anima. Testimonianze sulle Banche di Credito Cooperativo da Wollemborg a Yunus*, Roma, Ecra.
- [24] Giusepponi K., Ricci G., Tosi V. (2012), *La rendicontazione sociale nelle Banche di Credito Cooperativo: analisi delle prassi e prospettive evolutive*, Milano, Giuffré.
- [25] Messina Alessandro, Claudia Gonnella (2011), *Misurare la differenza. La Metrica mutualistica della BCC*, Roma, Ecra.
- [26] Raiffeisen Friedrich Wilhelm (1975) *Le Casse Sociali di Credito* (trad. it. di Centrella), Roma.
- [27] Zamagni Sefano (2009) *Promozione cooperativa e civilizzazione del Mercato*, Roma, Ecra.