

CASMEF Working Paper Series

BANCHE LOCALI E PMI NEL MERCATO DEL CREDITO: DALLA CRISI UN FORTE IMPULSO
PER RIVEDERE LA RELAZIONE IN CHIAVE EVOLUZIONISTICA

Francesco Minnetti

Working Paper No. 8
December 2013

Arcelli Centre for Monetary and Financial Studies

Department of Economics and Business

LUISS Guido Carli

Viale Romania 32, 00197, Rome -- Italy

<http://casmef.luiss.edu>

© Francesco Minnetti. The aim of the series is to diffuse the research conducted by CASMEF Fellows. The series accepts external contributions whose topics are related to the research fields of the Center. The views expressed in the articles are those of the authors and cannot be attributed to CASMEF.

Banche locali e Pmi nel mercato del credito: dalla crisi un forte impulso per rivedere la relazione in chiave evolutivistica

di

Francesco Minnetti*

Abstract

Le banche a vocazione locale, sfruttando i tradizionali punti di forza del radicamento nel territorio e della capacità di sviluppare e privilegiare rapporti di tipo relazionale con la propria clientela nella logica del relationship banking, negli anni della crisi hanno continuato a sostenere il tessuto imprenditoriale rimanendo fedeli sia al loro ruolo di interlocutori privilegiati di imprese e famiglie del territorio di appartenenza sia ad un modello di business improntato sull'intermediazione creditizia. L'analisi sui bilanci proposta in questa sede ha infatti confermato che tali banche, pur con alcune problematiche legate al peggioramento della qualità del proprio portafoglio, hanno sostanzialmente mantenuto, se non leggermente accresciuto, la loro posizione competitiva nel mercato del credito.

Le evidenze dell'indagine hanno consentito di svolgere alcune considerazioni su come esse possano implementare nel tempo i contenuti operativi e relazionali del rapporto con le imprese, nel presupposto che sul fronte dell'assistenza finanziaria a quest'ultime si debba fare qualcosa di più al fine di supportarle nei loro percorsi di crescita e di sviluppo che risentono evidentemente anche degli effetti negativi dell'attuale fase congiunturale. In tale contesto, se le banche locali appartenenti a gruppo bancari con operatività ampia e articolata possono affrontare il problema definendo opportune modalità di scambio con le società prodotte che ne fanno parte, per quelle indipendenti si tratta di creare percorsi condivisi con altre banche che si trovano nella stessa situazione sollecitando anche iniziative di sistema e a livello di associazioni di categoria di appartenenza ovvero di stabilire relazioni di collaborazione e/o di partnership con istituzioni specializzate.

Indice

1. Introduzione
 2. La banca a vocazione locale nei suoi rapporti con le imprese nella letteratura più recente
 3. L'offerta di credito negli anni della crisi
 - 3.1 Alcune evidenze di carattere generale
 - 3.2 Il posizionamento delle banche locali attraverso un'indagine sui bilanci
 4. L'assistenza finanziaria "oltre" il lending
 5. Conclusioni
- Bibliografia

Professore Associato confermato di Economia degli Intermediari Finanziari presso l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale

1. Introduzione

Le banche di medie dimensioni e le banche a vocazione locale sono state, nel recente passato, soggette al pari delle banche maggiori a intense trasformazioni sulla spinta, da un lato, di fattori di mercato e regolamentari, dall'altro degli effetti e delle implicazioni della crisi finanziaria iniziata nell'agosto 2007 e della recessione dell'economia reale che ne è conseguita. Le trasformazioni in atto hanno peraltro confermato come le banche locali abbiano contribuito a migliorare la stabilità del sistema creditizio italiano e a ridimensionare il peso eccessivo della finanza rispetto al credito. Banche di Credito Cooperativo, Banche Popolari ed ex Casse di Risparmio, pur tra di loro non omogenee dal punto di vista dimensionale, istituzionale e tecnico-operativo, hanno mostrato una certa vitalità nel difendere ed, in alcuni casi, accrescere le loro posizioni nel rispetto delle ragioni essenziali delle loro mission e di coerenti e sostenibili obiettivi di sviluppo.

Il presente contributo si propone di esaminare il ruolo di tali banche nell'attuale scenario competitivo con particolare riferimento al loro rapporto con il mondo delle imprese. Più precisamente, si vuole verificare se negli anni della crisi queste istituzioni abbiano continuato a rappresentare l'interlocutore di riferimento per le PMI, tradizionale loro clientela di riferimento sul fronte degli impieghi, sostenendone comunque i fabbisogni e razionando il credito in misura inferiore rispetto a quanto registratosi a livello di sistema. Il fenomeno viene studiato facendo riferimento ad alcune verifiche empiriche effettuate in questi ultimi anni e proponendo un'analisi mirata a verificare l'andamento di taluni, particolarmente significativi, aggregati del bilancio bancario nell'arco temporale 2007-2012. L'ipotesi alla base dello studio è comprendere se e come le banche locali, sfruttando i tradizionali punti di forza del radicamento nel territorio e della capacità di sviluppare e privilegiare rapporti di tipo relazionale con la propria clientela nella logica del relationship banking, abbiano assistito il settore produttivo e abbiano saputo affrontare, in un contesto generale di decelerazione dei prestiti alle imprese, la difficile fase congiunturale aperta con la crisi dell'estate 2007. La verifica di tale assunto, e quindi la conferma della validità del "modello" di banca locale, consente di proporre alcune riflessioni, e questa è un'altra finalità del paper, su come tale categoria di banche, forti di un'invariata capacità competitiva, potrebbe rafforzare il proprio supporto alle imprese, che nell'attuale fase recessiva hanno l'esigenza di un'assistenza finanziaria più ampia e articolata.

Il lavoro si sviluppa come segue. Il secondo paragrafo offre una *review* dei principali contributi teorici sulla banca locale in Italia e sulla sua capacità di finanziamento delle Pmi, delineando anche gli elementi caratteristici della competizione nei mercati locali. Nel terzo paragrafo si ripercorrono le risultanze di alcune recenti ricerche volte ad analizzare l'andamento del credito nel nostro Paese negli anni della crisi e si indagano i dati di bilancio, tanto a livello di banche locali che di banche nazionali, espressivi dei rapporti di finanziamento in essere con le imprese e la loro dinamica in tale arco temporale. Il quarto paragrafo, nel richiamare l'attenzione sull'importanza dei servizi finanziari diversi dal *lending* a favore dell'impresa, propone alcune considerazioni di natura operativa per quelle banche locali che abbiano una più spiccata vocazione corporate. Infine, l'ultimo paragrafo offre alcuni spunti di riflessione per un rivisitazione del rapporto.

2. La banca a vocazione locale nei suoi rapporti con le imprese nella letteratura più recente

Sul ruolo della banca locale si è sviluppato un intenso dibattito, tuttora in corso, nato alla fine degli anni 90 quando si sono iniziate a concretizzare le operazioni di aggregazione tra banche del sistema creditizio italiano e finalizzato a comprendere i connotati peculiari del "localismo bancario" in un contesto in cui il processo di consolidamento porta il sistema bancario verso la grande dimensione.

Si tratta innanzitutto di capire che cosa si intende per banca locale e contestualizzare come siano cambiate le sue condizioni strutturali ed economiche negli ultimi anni. Con il termine "locale" si individua in effetti un universo molto ampio di banche, che ricomprende fattispecie anche molto diverse fra loro. La banca locale, secondo Alessandrini (1994), si distingue dalla banca nazionale in quanto caratterizzata da una marcata interdipendenza con la comunità sociale ed economica della zona (regionale o sub-regionale) in cui opera.

Anche Ferri (1995) e Pagano (2000) condividono questa impostazione definendo il “localismo bancario” un fenomeno associato alle piccole dimensioni e agli enti creditizi aventi sede legale e gran parte della rete distributiva in un determinato contesto amministrativo (provincia o regione). Comana (2006) si concentra sulle banche regionali, che definisce come quegli intermediari che svolgono la propria attività in un ambito territorialmente definito, anche se non delimitato dal punto di vista geografico, all’interno dei confini di una regione. Bonaccorsi di Patti *et al.* (2005) introducono un parametro quantitativo: la banca locale avrebbe un attivo inferiore a 7 miliardi di euro, ricomprendendosi in tale ambito sia le banche piccole (attivo compreso tra 1 e 7 miliardi di euro) che le minori (attivo inferiore a 1 miliardo di euro). Secondo Bongini *et al.* (2007) una banca è definibile di piccole dimensioni se prevalgono almeno tre ipotesi: la relazione di lunga durata, il *peer monitoring*¹ e la prossimità funzionale fra centri direzionali della banca e la sede operativa dell’impresa da finanziare. In un altro contributo Alessandrini *et al.* (2008) si concentrano sul ruolo della “banca di distretto”, sottolineando come la specificità del rapporto banca-impresa all’interno di tali ambiti dipenda sia dalle caratteristiche stesse delle imprese distrettuali sia dal tipo di mercato locale del credito che caratterizza il territorio di riferimento e come sia più facile che nell’ambito delle aree distrettuali si consolidi un rapporto esclusivo e duraturo.

Dal punto di vista del modello competitivo, è noto quali siano i vantaggi della banca locale (Baffigi *et al.*, 1999; Farabullini, Gobbi, 2000; Guiso *et al.*, 2004): la prossimità geografica operativa e culturale con l’impresa; la gestione della relazione di clientela; l’acquisizione di informazioni sul territorio e sulla clientela, che si traduce in un vantaggio informativo nella valutazione dei prestiti; la struttura organizzativa corta e snella (de Bruyn, Ferri, 2005), che determina la capacità di cogliere le informazioni e la tempestività nella reazione e nella decisione. Tutto ciò si traduce spesso in una forte penetrazione commerciale nel mercato al dettaglio e in una conoscenza diretta e privilegiata delle imprese affidate, attraverso un monitoraggio dei clienti facilitato dallo stesso localismo e dalla possibilità di un controllo sociale che va al di là di un contratto formale. Ad essi, si contrappongono, in maniera altrettanto chiara, alcuni elementi di criticità ravvisabili: nell’acquisizione delle competenze e delle risorse per la costruzione dei modelli gestionali più sofisticati da impiegare nell’area della finanza e del credito; nelle diseconomie di scala nel loro utilizzo; nell’articolazione di un portafoglio prestiti diversificato che ottimizzi il grado di rischio; nell’ampliamento della gamma di prodotti/servizi da proporre alla clientela imprese.

Nella valutazione di sintesi che si è soliti proporre, la banca locale, grazie ad un approccio alla propria clientela che è tipicamente di tipo *relational*, si trova nella posizione più adatta per conoscere e valutare le esigenze delle imprese del proprio territorio e per canalizzare su di esso il risparmio che vi si forma, rendendo così più diretto il circuito dei finanziamenti e riducendo i fenomeni e i costi dell’intermediazione multipla.

Nel *relationship lending* il contratto implicito di lungo termine che si viene a stabilire tra la banca e l’impresa consente, da un lato, alla banca – grazie al vantaggio informativo acquisito durante la relazione associato ad un’efficace azione di monitoraggio – di ridurre il rischio di valutazione *ex ante* dell’impresa e di applicare, almeno in teoria, condizioni contrattuali più vantaggiose, dall’altro lato all’impresa di essere maggiormente garantita contro il rischio di razionamento del credito attraverso una sorta di continuo rinnovo del contratto di prestito. In tale prospettiva, è ragionevole affermare che il *relationship lending* sottende l’obiettivo, da parte dell’intermediario, di proporsi all’impresa cliente come “banca principale” e di sviluppare una relazione di lungo periodo, incentrata sullo scambio di informazioni riservate e sull’offerta di una più ampia gamma di servizi².

Per ciò che concerne la tipologia di informazioni raccolte ed elaborate ai fini della valutazione del merito di credito, a differenza degli intermediari orientati al *transactional lending* che impiegano prevalentemente

¹ Con tale termine, si intende il controllo, da parte dei membri della comunità, della correttezza del comportamento che ogni singolo membro intrattiene con la banca dal momento che comportamenti fraudolenti dei singoli potrebbero avere conseguenze negative sui rapporti di credito degli altri membri. In altri termini, il monitoraggio tra pari è un contratto implicito in cui ogni membro beneficia del prestito solo se tutti gli altri progetti hanno successo, determinandosi pertanto l’incentivo per i membri della comunità a controllarsi a vicenda.

² La delicatezza e la complessità della relazione della banca con l’impresa spiegano sia il forte sviluppo degli studi sul *relationship banking*, che è stato indagato da diversi ambiti di analisi e osservazione, sia il fatto che non si sia ancora giunti a conclusioni univoche e definitive sulla sua prospettata maggior efficacia rispetto al *transactional banking* (Minnetti, 2011).

strumenti più idonei al trattamento di informazioni di tipo hard (informazioni oggettive e quantificabili, solitamente di dominio pubblico) ovvero molto strutturate e finalizzate al compimento di specifiche operazioni, quelli che si strutturano secondo il relationship lending adottano procedure e strumenti atti a gestire in modo più significativo anche informazioni di tipo soft (informazioni qualitative, solitamente riservate) ovvero non strutturate e fondamentalmente derivanti dal rapporto instauratosi nel corso del tempo con i soggetti finanziati³.

Per queste ragioni, gli effetti del credito di relazione assumono una particolare importanza nel caso delle piccole e medie imprese, le quali sono caratterizzate, oltre che da una intrinseca fragilità finanziaria, anche da una maggiore opacità informativa. Per tali imprese, le asimmetrie informative sono spesso tali da rendere proibitivi i costi che sarebbero necessari per convincere gli investitori a finanziarle, obbligandole a raccogliere capitale principalmente dal circuito bancario. Nel loro finanziamento, se i grandi gruppi bancari hanno tipicamente adottato un approccio di tipo transazionale, volto pertanto a massimizzare la redditività di ogni singola operazione finanziaria posta in essere, hanno invece storicamente assunto un ruolo di primo piano le banche locali, che – operando in aree geografiche circoscritte ed attraverso una capillare rete distributiva – hanno potuto e saputo improntare il rapporto alla stabilità temporale, alla reciproca fiducia e conoscenza nella logica appunto del relationship banking.

I cambiamenti strutturali che hanno interessato il sistema finanziario italiano negli ultimi anni hanno parzialmente modificato tale situazione⁴. Da un lato, il rilevante processo di concentrazione che lo ha contraddistinto e l'aggregazione anche tra grandi gruppi bancari, oltre a diffusi cambiamenti nelle relazioni tra banche e imprese, hanno portato ad una integrazione tra le reti di distribuzione dei singoli operatori producendo come effetto una presenza più capillare sul territorio nazionale e, quindi, alla riduzione della distanza operativa con il tessuto produttivo. Dall'altro, alcuni recenti contributi (Berger, Udell, 2006; Berger *et al.*, 2007; de la Torre *et al.*, 2010) hanno messo in evidenza come anche le banche di grandi dimensioni possano presentare vantaggi competitivi nel finanziamento delle Pmi attraverso il ricorso a diverse "lending technologies".

Sotto un altro punto di vista ma sempre sui nessi tra concentrazione e credito alle Pmi – pur nella non univocità dei risultati evidenziati dall'ampia letteratura empirica, dovuta evidentemente anche alla diversità dei contesti spazio-temporali analizzati – a livello di mercati locali del credito si registra una certa omogeneità di riscontri nel senso del mantenimento se non del rafforzamento delle posizioni da parte delle banche tradizionalmente presenti nei territori (Bonaccorsi di Patti, Gobbi, 2003; Beretta, Del Prete, 2007) e, in alcuni casi, di una moderata riduzione della quota erogata congiuntamente dalle banche interessate dall'operazione di aggregazione, che non determina una flessione del credito complessivo di cui l'impresa beneficia, in quanto quest'ultima tende ad aumentare il grado di diversificazione dei rapporti bancari con altri intermediari (Beretta, Del Prete, 2013).

Peraltro, stante le modifiche intervenute nel panorama bancario nazionale, fra gli accademici e gli operatori si è preferito abbandonare la locuzione di banca locale, tradizionalmente considerata come sinonimo di banca di ridotte dimensioni in contrapposizione con la banca a "vocazione nazionale", a favore del più attuale concetto di *Banca del Territorio*, che non significa, necessariamente, banca di piccole dimensioni e che si può identificare anche con la grande banca nazionale, che, direttamente o tramite le proprie banche presenti nelle varie aree geografiche, presenta un orientamento specificatamente rivolto ad instaurare rapporti positivi e redditizi con i sistemi produttivi locali e con il contesto sociale di appartenenza ed è aperta e proattiva rispetto ai fenomeni che emergono sui mercati territoriali. Trattasi di un intermediario

³ Più precisamente, Berger e Udell (1995, 2002, 2006) tendono ad attribuire le prevalenti tipologie di affidamento (il *financial statement lending*, l'*asset based lending*, il *credit scoring*, il *factoring*, il *leasing*, il *fixed asset lending*) maggiormente al transactional based lending, trattandosi di prestiti la cui valutazione si basa essenzialmente su hard information e su asset di diretta pertinenza del prenditore. Nel caso del relationship banking la banca fonda invece la decisione di concedere il prestito prevalentemente su informazione proprietarie di tipo soft, il cui valore supera quello delle informazioni che si possono ottenere dai bilanci, dal credit scoring e dalle garanzie e permette al relationship lender di affrontare i problemi dell'opacità delle informazioni sul cliente meglio di quanto possa farlo il transaction lender. La forma tecnica che meglio esprime tale situazione è quella dall'apertura di credito in conto corrente.

⁴ Nel periodo 1997-2007 si sono realizzate oltre 300 operazioni di concentrazione, a seguito delle quali è passata di mano una quota di mercato complessivamente superiore al 50%. Nello stesso periodo, il numero di banche è diminuito da 935 a 806, quello dei gruppi da 87 a 82. I dati al 31.12.2012 erano ulteriormente scesi rispettivamente a 706 e a 75.

che ha l'identità di banca di riferimento e si presenta con una funzione obiettivo rivolta, contemporaneamente, al tessuto imprenditoriale e al contesto sociale in cui svolge la sua normale operatività. Il modello organizzativo del gruppo di tipo federale, che ha governato i processi di concentrazione realizzati dai maggiori gruppi bancari, è l'espressione di questa funzione obiettivo dal momento che la specifica banca locale, assorbita nel gruppo, ha continuato a svolgere la propria attività nel territorio di insediamento⁵. Le frequenti sovrapposizioni funzionali e territoriali tra banche appartenenti a uno stesso gruppo che ne sono derivate hanno imposto alla capogruppo operazioni di razionalizzazione delle strutture di coordinamento e controllo, nonché un ripensamento dell'articolazione geografica delle filiali⁶.

Se, dunque, si trascende dalla considerazione della dimensione, quale elemento qualificante la banca locale, l'attenzione va rivolta alle modalità con le quali operano le aziende di credito – sia quelle non incluse nei gruppi, sia gli stessi gruppi bancari – a vantaggio dell'imprenditoria minore radicata sui mercati territoriali (Masciandaro, Bracchi, 2006). L'attribuzione della qualifica "territoriale" deve allora muovere da un'analisi capace di far emergere, all'esterno, la natura di "banca di riferimento" per la clientela del territorio presidiato. Una natura che si estrinseca non solo nel fattore dimensionale, ma che comprende anche l'orientamento della *governance*⁷ e il carattere della "territorialità"⁸ dell'intermediario (Leone, Turci, 2010).

Nel gioco della competizione nei mercati locali del credito – oltre al già ricordato aumento del grado di bancarizzazione (sportelli per abitanti) che ha sicuramente aumentato la prossimità operativa, arricchita tra l'altro dalle nuove tecnologie informatiche – va anche considerato che la riduzione del numero di banche operanti in seguito alle numerose operazioni di aggregazione ha determinato il progressivo accentramento delle banche medesime in un minor numero di sedi direzionali e la conseguente delocalizzazione rispetto ad un maggior numero di sistemi locali periferici. L'aumento della distanza funzionale tra centri strategici delle banche e le periferie produttive che si è venuto a determinare (Alessandrini *et al.*, 2005) ha spesso comportato una riduzione del patrimonio di informazioni qualitative, non qualificabili e difficilmente trasmissibili, accumulate dal management delle filiali attraverso ripetuti e diretti contatti con i sistemi locali. Il tema ha evidenti implicazioni sia sulla responsabilizzazione territoriale di una banca nei confronti del luogo e della regione nella quale è radicato il suo centro direzionale, sia sull'arricchimento sociale e sullo sviluppo economico dei luoghi e delle regioni in cui si collocano i centri decisionali delle banche con la presenza in loco delle risorse umane più qualificate (manager, dirigenti, professionisti, analisti finanziari) (Alessandrini, 2004)⁹.

⁵ Le cd "banche-rete" sono le banche una volta indipendenti, ridisegnate nella struttura operativa, nelle funzioni gestionali e nel focus di mercato geografico e di prodotto. Gli aspetti più evidenti di questo ridisegno sono la dilatazione della funzione commerciale e distributiva e il ridimensionamento, oltre che delle funzioni di indirizzo e di controllo strategico, della struttura, dei sistemi operativi e delle aree di produzione specializzata che vengono conferite alle società prodotto (finanza, intermediazione mobiliare, crediti speciali, ecc.). A tutto questo corrisponde la specializzazione nel mercato *retail*, con un focus preciso sui mercati geografici secondo un approccio *multi-market*.

⁶ A questo riguardo le soluzioni possibili hanno seguito tre modelli: l'assorbimento di filiali delle controllate da parte della capogruppo, al fine di consentire alla medesima di consolidare la forza del proprio marchio e di ottenere attraverso la rete di sportelli una mappatura diretta delle dinamiche territoriali; la coesistenza di filiali di capogruppo e controllate sugli stessi territori, concretamente realizzabile dove le filiali abbiano target diversi di clientela o nei casi in cui la capogruppo intenda presidiare gli agglomerati urbani di maggiore dimensione lasciando alla controllata locale il compito di operare in aree rurali; la concessione alle controllate di una sorta di diritto di monopolio territoriale nelle loro aree di operatività abituale, che mira a rafforzare il rapporto tra esse e la clientela locale secondo logiche di più marcato *relationship banking*.

⁷ Sotto tale profilo, rileva sia la forma giuridica prescelta, che comprende le Banche società per azioni e fra queste le ex Casse di Risparmio, con particolare riferimento a quelle ancora sotto l'influenza dominante della rispettiva Fondazione Bancaria di origine, le Banche Popolari e le Banche di Credito Cooperativo, sia le caratteristiche degli azionisti di riferimento in termini di appartenenza al territorio e vocazione al localismo che qualificano e distinguono la funzione obiettivo delegata al management.

⁸ La dimensione in questione è desumibile in particolare dal trend in un arco temporale sufficientemente lungo del rapporto impieghi/raccolta diretta, che fornisce indicazioni circa la volontà/incentivo dell'intermediario a intensificare la sua presenza nell'area geografica presidiata, e dal tasso di incidenza degli sportelli dell'intermediario in questione sul totale degli sportelli esistenti nell'area geografica di riferimento, che - se superiore al valore medio - rappresenta una chiara dimostrazione della profondità del suo radicamento territoriale.

⁹ Per misurare la distanza funzionale di una banca dal territorio in cui opera si fa leva sulla distanza fisica, espressa in chilometri, tra lo sportello e il centro direttivo della banca. A livello aggregato, la distanza funzionale del sistema bancario di un'area *j*

Poiché le informazioni sul merito di credito non sono sempre facilmente codificabili e comunicabili all'interno della banca, è importante, soprattutto per le imprese più opache, che gli sportelli localizzati sul territorio abbiano la necessaria autonomia gestionale. Liberti e Mian (2006) hanno dimostrato come effettivamente l'erogazione del credito dipenda maggiormente da informazioni di tipo hard tanto più la decisione di prestito viene accentrata all'interno della struttura gerarchica della banca. Pertanto, maggiore è la distanza funzionale del sistema bancario dal territorio, più stringenti saranno i vincoli finanziari per le piccole e medie imprese (Alessandrini *et al.*, 2008), maggiore sarà la tendenza delle banche a concedere credito ad imprese più trasparenti (Jimenez *et al.*, 2007) e minore sarà il finanziamento all'innovazione per le Pmi (Alessandrini *et al.*, 2007).

Alla luce di tali considerazioni, i gruppi bancari maggiori con vocazione al localismo debbono acquisire sensibilità strategica nel gestire le diversità territoriali e quindi possono recuperare gli svantaggi della distanza funzionale, che penalizza evidentemente le attività di relazione, acquisendo banche locali oppure cercando di differenziare la propria struttura organizzativa distribuendo adeguatamente le responsabilità relazionali su base territoriale. Secondo Stein (2002), la variabile organizzativa è cruciale per amplificare o ridurre lo svantaggio delle grandi banche rispetto a piccoli soggetti a vocazione localistica nella fruizione di soft information proveniente da clientela informativamente più opaca; ciò avviene attraverso l'implementazione di modelli organizzativi più piatti, che avvicinino funzionalmente e geograficamente il centro deliberante alla filiale in cui avviene il rapporto tra banca e clientela. In questa visione l'opzione della cessione di filiali da parte delle capogruppo alle controllate appare coerente con l'obiettivo di ridurre la distanza tra soggetto deliberante e territorio (De Haas e Van Horen, 2013); tuttavia, in assenza di un'adeguata delega a operare in autonomia, la distanza funzionale resta invariata o può addirittura aumentare a causa della stratificazione di livelli burocratici, con effetti potenzialmente svantaggiosi per l'erogazione di credito (Keeton, 1995; De Young *et al.*, 1998). In effetti, la generale tendenza all'aumento della distanza funzionale, conseguente al processo di integrazione avutosi nell'ultimo decennio, è stata accompagnata da una maggiore propensione al decentramento decisionale delle banche grandi rispetto alle piccole (Albaretto *et al.*, 2008). Le banche locali possono, a loro volta, restare indipendenti ma, per mantenere la loro posizione nei confronti delle Pmi del territorio, debbono acquisire la distribuzione dei prodotti, da quelli di transazione a quelli più innovativi, dagli intermediari specializzati o dalle stesse grandi banche.

Dal punto di vista dell'impresa, i cambiamenti nella struttura del sistema bancario hanno determinato un incremento del livello di concorrenzialità interna al settore, anche in contesti territoriali circoscritti. Accanto alle banche locali, si trovano infatti capillarmente diffusi anche i gruppi nazionali e, nei contesti più avanzati, anche le filiali di operatori esteri. Questo contesto ha favorito lo sviluppo della pratica del multi-affidamento, storicamente tipica proprio del sistema italiano (Carletti *et al.*, 2004; Cosci, Meliciani, 2005; Pelliccioni, Torluccio, 2006)¹⁰. Un aumento della distanza funzionale percepita ed una diminuzione quindi del contenuto relazionale del rapporto con la banca incentiva, infatti, le imprese ad incrementare il numero di intermediari con cui aprire posizioni di finanziamento.

La più intensa concorrenza richiede alle banche di rivedere nel continuo il proprio modello di business per rimanere competitive. Per quelle locali si tratta allora di ridefinire il rapporto con le Pmi, cercando di

dall'economia locale può allora essere misurata come il rapporto tra il numero di sportelli operanti nell'area j pesati per la distanza chilometrica con l'area z in cui è localizzato il centro decisionale della banca di appartenenza o della propria capogruppo, e il totale degli sportelli localizzati nell'area j :

$$DF_j = \frac{\sum (Sportelli_j * 1n(1 + KM_{jz}))}{\sum Sportelli_j}$$

¹⁰ In effetti, la relazione banca impresa, specialmente con riferimento all'impresa di piccola e media dimensione, si è andato progressivamente a connotare nel nostro Paese come un sistema di interazioni estremamente frazionate e come un insieme di rapporti intrattenuti con più intermediari contemporaneamente basati su una conoscenza non esclusiva fra banca e impresa e su assetti fortemente informali e poco strutturati, in cui la conoscenza della realtà aziendale esulava spesso da un'analisi puntuale di indicatori economici e patrimoniali per essere più spesso ricondotta ad un'indagine di tipo sintetico in cui il patrimonio dell'imprenditore ricopriva un ruolo centrale ai fini della costituzione di garanzie personali a margine del finanziamento. Il fenomeno, sebbene più contenuto rispetto a qualche anno fa, rimane in Italia ancora una caratteristica distintiva nella relazione fra sistema bancario e sistema imprenditoriale.

ampliare la gamma di prodotti da offrire e valorizzarne il contenuto in termini di servizio e apporto consulenziale, con l'obiettivo ultimo di stabilizzare la propria clientela.

3. L'offerta di credito negli anni della crisi

3.1 Alcune evidenze di carattere generale

I dati relativi alla dinamica del credito in Italia riflettono la debole congiuntura che da tempo è protagonista sulla scena mondiale e mostrano in genere un chiaro rallentamento degli impieghi bancari a partire dal 2008. Il trend negativo, in un primo momento ascrivibile alla contrazione della domanda di finanziamenti, successivamente ha risentito anche delle politiche di offerta seguite dalle banche.

La crisi ha prodotto infatti importanti riflessi sulla capacità delle Pmi di raccogliere risorse finanziarie che rimane una delle principali sfide alla base della creazione, della sopravvivenza e della crescita di tale tipologia di aziende. Il calo dei ricavi e degli ordini, l'allungamento dei tempi di incasso dei crediti commerciali e le più severe condizioni di accesso al mercato del credito hanno ampliato le difficoltà della gestione aziendale. Il nostro paese, il cui sistema produttivo è dominato dalla presenza di piccole e medie imprese, è stato profondamente toccato dalla crisi internazionale, che, facendo seguito a un periodo di modesta crescita, ha amplificato le debolezze dell'economia italiana. La caduta della domanda mondiale ha provocato un negativo impatto su tutte le principali variabili macroeconomiche (prodotto interno lordo, investimenti, esportazioni, occupazione) e ha creato ripercussioni sul processo di ristrutturazione che alcune aziende avevano avviato quale risposta alla maggiore pressione competitiva (Castelli, Modena, 2010). A tale situazione le imprese hanno fatto fronte, dopo un periodo iniziale di smarrimento, con il taglio dei costi necessario per salvaguardare la profittabilità e per adeguare la produzione al calo della domanda, con il rinvio e in molti casi con l'annullamento degli investimenti e dei progetti di espansione, con l'incremento delle domande di moratoria e di riscadenzamento del debito bancario in essere.

Ruis *et al.* (2009) hanno condotto un'analisi econometrica per verificare l'esistenza di una relazione tra fasi dell'economia e prestiti alle imprese. Per quanto riguarda l'Italia, emerge l'esistenza di una positiva correlazione tra crescita del Pil e prestiti alle Pmi. L'incremento dell'1% nella crescita del Pil determina un aumento dei prestiti bancari alle imprese di circa il 2%. Tale effetto è maggiore per le imprese di media dimensione rispetto a quelle di piccola dimensione e tende a verificarsi con un anno di ritardo rispetto alla manifestazione economica. Ciò significa che il negativo riflesso di una riduzione del Pil sul volume dei prestiti bancari non si manifesta immediatamente ma dopo un certo periodo di tempo. La tendenza è confermata da Di Giulio (2009), che ha riscontrato come la decelerazione dell'offerta bancaria sia stata più contenuta rispetto al peggioramento delle condizioni macroeconomiche, dimostrando in particolare che lo stock effettivo di credito si è sempre mantenuto superiore al suo valore teorico determinato in funzione della relazione tra variabili produttive e monetarie stimata in un periodo antecedente la crisi.

Diversi lavori si sono posti l'obiettivo di indagare se le condizioni di accesso al credito delle imprese, soprattutto di minore dimensione, siano state più stringenti rispetto al periodo pre-crisi. Le indagini sono di natura qualitativa e interessano il *sentiment* delle imprese circa la facilità di raccogliere risorse attraverso il canale bancario nonché la valutazione degli standard applicati dalle banche nella concessione del credito. Secondo recenti analisi condotte dal Centro Studi Confindustria, le imprese hanno percepito un sensibile peggioramento delle condizioni di accesso al credito, che si è manifestato nell'innalzamento degli spread, nella richiesta di maggiori garanzie, nella riduzione dei volumi unitari di prestito e nell'allungamento dei tempi di lavorazione della richiesta di affidamento¹¹.

Nieri e Di Battista (2011) si sono concentrate sulle policy seguite dalle banche italiane nell'attività creditizia nella fase acuta della crisi, e cioè tra giugno 2008 e dicembre 2009, evidenziando una elevata dispersione dei comportamenti e delle performance, dovuta, oltre che al profilo dimensionale, a differenze nelle strutture finanziarie e nelle scelte strategiche. In uno scenario complessivo di rallentamento dell'offerta, gli operatori relativamente più dinamici sono apparsi quelli di norma identificabili nei gruppi caratterizzati da

¹¹ Per un approfondimento si veda Paolazzi *et al.* (2009).

minori vincoli patrimoniali, da una disponibilità di raccolta da clientela ordinaria ampia e a costi ridotti e da una maggiore capacità di selezionare la clientela richiedente credito grazie all'esperienza maturata nell'attività di prestito al dettaglio ovvero nei confronti delle piccole imprese e dei privati.

Particolarmente significative e puntuali le analisi realizzate all'interno di Banca d'Italia anche in collaborazione con altre istituzioni.

Per Panetta e Signoretti (2010) la decelerazione dei prestiti bancari osservata nelle diverse fasi della crisi finanziaria ha avuto come motivazione prevalente il calo della domanda dovuto principalmente alla debolezza del mercato immobiliare e alla caduta dei consumi, per le famiglie, e al minor fabbisogno finanziario, a sua volta legato alla netta contrazione degli investimenti, per le imprese. A frenare la dinamica dei prestiti avrebbero però contribuito anche tensioni dal lato dell'offerta, originate dal sensibile peggioramento della qualità dei prestiti e, soprattutto in una prima fase, dalla complessa condizione patrimoniale e di liquidità delle banche e dalla loro difficoltà di accedere a finanziamenti esterni¹².

Albaretto e Finaldi Russo (2012) hanno posto in evidenza come, nel decidere la concessione dei finanziamenti, le banche abbiano guardato soprattutto agli equilibri di bilancio delle imprese piuttosto che alle loro prospettive di crescita. La presenza di condizioni finanziarie fragili, quali un alto indebitamento o una scarsa redditività, si è associata a una probabilità di razionamento molto più elevata della media, sia prima che durante la crisi, con effetti negativi per le imprese che hanno domandato credito per finanziare capitale circolante o per ristrutturare il proprio debito. Con riferimento all'influenza delle relazioni bancarie, si è osservato che, nel periodo in osservazione, (i) la protezione finanziaria delle imprese è stata maggiore da parte delle banche più coinvolte nel loro finanziamento, soprattutto se di piccole dimensioni, (ii) tra le imprese caratterizzate da una più stretta relazione con la propria banca principale la probabilità di razionamento è risultata significativamente più bassa per quelle con le migliori prospettive di crescita. Tutto ciò sembra confermare che le banche più coinvolte nel finanziamento delle imprese detengono migliori informazioni e hanno maggiori incentivi a utilizzarle nella selezione della clientela.

Anche la verifica di Bolton *et al.* (2013) pone l'accento sulle motivazioni e sugli incentivi alla base della scelta di banche e imprese di instaurare una relazione stretta o di lungo periodo. Lo studio, che si concentra sul periodo 2007-2010, conferma che gli intermediari bancari che hanno siffatte relazioni con le imprese applicano tassi più elevati nelle fasi cicliche favorevoli mentre concedono più credito e a condizioni meno onerose rispetto alle altre banche nelle fasi cicliche avverse. Inoltre, coerentemente con l'ipotesi che relazioni strette rendano più facile l'accesso alla soft information, i prestiti concessi dalle *relationship bank* registrano una minore probabilità di ingresso in sofferenza.

Bartiloro *et al.* (2012) hanno invece esaminato le molte misure tese a sostenere le esigenze di liquidità e l'accesso al credito avviate a partire da fine 2008, quale sospensioni del rimborso del debito, prestazioni di garanzia su alcuni tipi di finanziamento e varie forme di incentivo alla concessione di nuovi prestiti, che hanno avuto un impatto significativo avendo interessato risorse pari al 5% delle erogazioni di prestiti bancari dall'inizio del 2009 e settembre 2011¹³.

Periodicamente poi le sedi regionali della Banca d'Italia conducono edizioni aggiornate della Regional Bank Lending Survey che indaga a livello territoriale sulla domanda di finanziamenti e sulle politiche di offerta adottate dalle banche. L'ultima verifica disponibile alla data di questo paper è quella relativa alla seconda

¹² Le autorità monetarie hanno a tal fine effettuato, anche a livello internazionale, interventi di ampia portata, ampliando in misura eccezionale il sostegno alla liquidità delle banche mediante operazioni innovative per caratteristiche e scadenze, fra le quali un piano di acquisti di obbligazioni bancarie garantite emesse dagli intermediari dell'area. In Italia, il Governo è intervenuto a garanzia dei depositi e delle passività bancarie e a sostegno della capitalizzazione degli intermediari, mentre la Banca d'Italia ha emanato, a più riprese, misure a supporto della liquidità degli attivi bancari e ha promosso lo sviluppo di un mercato interbancario collateralizzato (MIC). Durante le diverse fasi della crisi i maggiori gruppi bancari italiani hanno continuato a incrementare il capitale e le riserve attraverso molteplici interventi (aumenti di capitale sociale, patrimonializzazione dell'utile conseguito, emissione di titoli sottoscritti dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, cessione di attività).

¹³ Fra i principali interventi si ricordano: il plafond di 8 mld messo a disposizione dal 2009 dalla Cassa Depositi e Prestiti da erogare alle banche per la concessione di prestiti a medio e lungo termine alle piccole e medie imprese; il potenziamento della dotazione del Fondo Centrale di Garanzia per le Pmi al fine di favorirne l'accesso al credito attraverso la concessione di una garanzia pubblica; i Tremonti bond, con cui il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha sottoscritto strumenti finanziari speciali emessi da banche a fronte dell'impegno di quest'ultime ad assicurare nel triennio successivo un adeguato flusso di finanziamenti a imprese e a famiglie in difficoltà; finanziamenti aggiuntivi da parte della Banca Europea per gli Investimenti (BEI) tramite accordi di partnership con istituti di credito nazionali, della Cassa Depositi e Prestiti e della SACE per l'internazionalizzazione delle aziende italiane.

metà del 2012 e alle tendenze attese per il primo semestre 2013. In tale fase, in concomitanza con il persistere della fase ciclica negativa, è proseguito il calo della domanda di finanziamenti da parte delle imprese già evidente nei due semestri precedenti, con la flessione che ha interessato tutte le aree del paese, sebbene sia stata più marcata nelle regioni del mezzogiorno e meno nel nord ovest.

Un altro aspetto di rilievo che è stato indagato riguarda in quale misura le difficoltà di accesso delle banche ai mercati all'ingrosso e i più elevati costi di provvista, conseguenza anche del propagarsi della crisi del debito sovrano a partire dalla seconda metà del 2011, si siano tradotte in una riduzione dell'offerta di credito alle imprese da parte delle banche italiane (Bofondi *et al.*, 2013). L'indagine evidenzia come gli istituti di credito italiani abbiano diminuito il credito accordato di circa tre punti percentuali in più rispetto alle banche straniere e abbiano applicato tassi di interesse più alti di 15-20 punti base, riducendosi però, nell'arco temporale esaminato, la loro propensione a interrompere le relazioni di credito con la clientela. I risultati mostrano altresì che le imprese non sono riuscite a sostituire completamente il minor credito erogato dalle banche italiane incrementando quello fornito dagli intermediari stranieri. Sebbene questi ultimi abbiano contribuito a mitigare l'impatto della crisi del debito sovrano, la domanda di credito delle imprese non è stata interamente soddisfatta.

3.2 Il posizionamento delle banche locali attraverso un'indagine sui bilanci

Alla luce dei contenuti e dell'evoluzione della letteratura in materia di localismo bancario, sinteticamente riportati nel secondo paragrafo, si è proceduto a svolgere una verifica empirica finalizzata ad esaminare la dinamica del credito erogato dalle banche locali negli anni della crisi con lo scopo di comprendere come il loro core business (l'attività di intermediazione creditizia) è stato impattato dalla congiuntura economica e finanziaria di questi anni e come, in virtù dei risultati ottenuti, sia possibile far evolvere i contenuti relazionali ed operativi dei rapporti che tali banche hanno con le imprese.

La verifica è stata effettuata attraverso l'utilizzo del database ABI denominato *Bilanci Fast* che raccoglie i dati statistici presenti nei bilanci delle banche e ha preso in esame gli ultimi 6 bilanci (periodo 2007-2012) di un campione di 450 banche per le quali erano disponibili i dati di specifico interesse per l'analisi empirica in tutti gli anni del periodo di osservazione. Il campione d'indagine così ottenuto ha una buona significatività statistica dal momento che copre il 63,7% dell'universo delle banche attive a fine 2012, pari a 706, rappresentando altresì – in termini di totale attivo – il 58,7% di tale popolazione.

Coerentemente con l'obiettivo del *paper*, le banche oggetto di indagine sono state segmentate in due categorie denominate rispettivamente Banche Nazionali e Banche Locali. La distinzione è stata effettuata sulla base di criteri qualitativi che, in base alle più recenti indicazioni della letteratura, sembrano connotare la Banca del Territorio: la forma giuridica adottata e l'area geografica di operatività della banca.

Nella categoria Banche Nazionali sono state ricomprese, pertanto, le banche organizzate sotto forma di S.p.A., nonché le Banche Popolari e le Ex Casse di Risparmio aventi un'operatività diffusa su gran parte del territorio italiano, per un totale di 19 istituti¹⁴. Nella categoria delle Banche Locali sono ricomprese, invece, oltre a tutte le BCC anche le Banche Popolari e le ex Casse di Risparmio operanti in territori circoscritti, oltre alle banche organizzate come S.p.A. con attività limitata a talune aree, per un totale di 431 banche¹⁵. A fini della rappresentazione dei risultati, la categoria delle Banche Locali è stata suddivisa nelle seguenti 4 classi: Banche Popolari, Ex Casse di Risparmio, Banche di Credito Cooperativo, Banche S.p.A. (tabella 1).

¹⁴ Di cui 14 S.p.A., 3 Banche Popolari e 2 Ex Casse di Risparmio.

¹⁵ Il campione delle Banche Locali comprende anche le Banche Popolari e le Ex Casse di Risparmio e S.p.A. che, sebbene inserite in gruppi presenti su gran parte del territorio nazionale, hanno conservato una "valenza locale" continuando ad operare in ambiti geografici ben definiti.

Tabella 1 - Composizione del campione d'indagine

Numerosità	
Banche Nazionali	19
Banche Locali	431
<i>Banche Popolari</i>	30
<i>Ex Casse di Risparmio</i>	31
<i>BCC</i>	344
<i>Banche S.p.A.</i>	26
TOTALE	450

L'indagine ha esaminato l'andamento nel periodo 2007-2012 di 5 grandezze di bilancio ritenute significative ai fini della rappresentazione del rapporto fra banca e impresa: *Crediti verso la Clientela*; *Finanziamenti verso Imprese non Finanziarie*¹⁶; *Sofferenze*; *Incagli*; *Garanzie rilasciate*.

Con riferimento ai *Crediti verso la Clientela* (tabella 2), si evidenzia, per quanto concerne le Banche Nazionali, una crescita dal 2007 al 2012 da 512 mld di Euro a 635 mld di Euro con un incremento medio annuo del 4,4%. L'analisi indica un andamento altalenante con un forte incremento tra il 2007 e il 2008, pari al 18,4%, seguito da una contrazione nel 2009 pari al 3,3%, da un incremento del 4,2% nel 2010, da un nuovo calo nel 2011 pari all'1,3% e da una ripresa del 5,4% nel 2012. L'andamento dell'aggregato per le Banche Locali, passato nel periodo in esame da 357 mld di Euro a 450 mld di Euro, oltre ad mostrare un tasso di crescita medio annuo pari al 4,7%, superiore di 0,3 p.p. rispetto all'incremento registrato dalle Banche Nazionali, riporta una crescita in tutti gli anni considerati pur con tassi di incremento tendenzialmente decrescenti. Se si analizzano poi le diverse tipologie di Banche Locali, si nota come – mentre per le Banche Popolari, le Ex Casse di Risparmio e le BCC il tasso di crescita medio annuo risulta compreso tra il 4,6% e i 5,4%, ben superiore al dato delle Banche Nazionali – sia modesta invece la performance delle Banche Locali organizzate come S.p.A. che complessivamente considerate crescono solo del 2,6%. Da notare infine come la performance delle Ex Casse di Risparmio e delle BCC risulta essere condizionata negativamente dai dati 2012 che evidenziano per entrambe una crescita praticamente nulla. Nel complesso, dunque le Banche Locali mantengono nel periodo esaminato il loro posizionamento competitivo, mostrando una buona dinamicità nella loro attività caratteristica.

Tabella 2 - Andamento Crediti verso la Clientela (Dati in milioni di Euro)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	CAGR 2007/2012
Banche Nazionali	512.173	606.167	586.138	610.781	602.651	635.456	
<i>Var. yoy</i>		18,4%	-3,3%	4,2%	-1,3%	5,4%	4,4%
Banche Locali	357.833	395.107	413.489	434.360	444.010	450.833	
<i>Var. yoy</i>		10,4%	4,7%	5,0%	2,2%	1,5%	4,7%
Banche Popolari	103.899	112.358	117.457	122.726	127.161	135.199	
<i>Var. yoy</i>		8,1%	4,5%	4,5%	3,6%	6,3%	5,4%
Ex Casse di Risparmio	108.017	123.347	128.165	133.204	135.348	135.120	
<i>Var. yoy</i>		14,2%	3,9%	3,9%	1,6%	-0,2%	4,6%
BCC	88.833	98.995	105.634	112.413	115.351	115.459	
<i>Var. yoy</i>		11,4%	6,7%	6,4%	2,6%	0,1%	5,4%
Banche S.p.A.	57.084	60.407	62.232	66.017	66.150	65.055	
<i>Var. yoy</i>		5,8%	3,0%	6,1%	0,2%	-1,7%	2,6%
TOTALE	870.007	1.001.274	999.627	1.045.141	1.046.662	1.086.288	
<i>Var. yoy</i>		15,1%	-0,2%	4,6%	0,1%	3,8%	4,5%

A tale riguardo è utile analizzare anche il "peso" di tale attività nell'ambito dell'operatività della banca attraverso il calcolo del *rapporto Crediti verso la Clientela/Totale Attivo* (tabella 3). Per quanto concerne le Banche Nazionali, l'indicatore è compreso per tutti gli anni del periodo preso in esame tra un minimo del 55,2% del 2011 e un massimo del 59,2% del 2008, con una crescita complessiva di periodo di 1,1 p.p. Ben

¹⁶ Limitatamente al periodo 2010-2011-2012.

più elevato risulta essere il parametro relativo alle Banche Locali, sempre superiore al valore minimo registrato nel 2012 pari al 71,3% con un massimo del 76,5% nel 2010. Nel periodo in esame il rapporto presenta comunque un calo di 3,1 p.p. mantenendosi tuttavia, al 31/12/2012, superiore al dato delle Banche Nazionali di circa 13 p.p..

Tabella 3 - Andamento Crediti verso la Clientela/Totale Attivo

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Var. 2007-2012
Banche Nazionali	57,1%	59,2%	56,8%	57,7%	55,2%	58,2%	
Var. yoy		+2,1 p.p.	-2,3 p.p.	+0,9 p.p.	-2,6 p.p.	+3,0 p.p.	+1,1 p.p.
Banche Locali	74,5%	74,3%	74,6%	76,5%	75,4%	71,3%	
Var. yoy		-0,1 p.p.	+0,2 p.p.	+1,9 p.p.	-1,1 p.p.	-4,1 p.p.	-3,1 p.p.
Banche Popolari	75,0%	72,9%	75,0%	77,2%	75,0%	72,2%	
Var. yoy		-2,1 p.p.	+2,1 p.p.	+2,2 p.p.	-2,2 p.p.	-2,8 p.p.	-2,8 p.p.
Ex Casse di Risparmio	75,5%	77,6%	77,9%	76,7%	76,0%	73,7%	
Var. yoy		+2,1 p.p.	+0,3 p.p.	-1,2 p.p.	-0,8 p.p.	-2,2 p.p.	-1,7 p.p.
BCC	72,2%	72,5%	71,7%	73,7%	72,1%	64,0%	
Var. yoy		+0,4 p.p.	-0,8 p.p.	+1,9 p.p.	-1,6 p.p.	-8,1 p.p.	-8,2 p.p.
Banche S.p.A.	75,3%	73,6%	72,1%	79,6%	81,6%	80,2%	
Var. yoy		-1,6 p.p.	-1,5 p.p.	+7,5 p.p.	+2,0 p.p.	-1,4 p.p.	+5,0 p.p.
TOTALE	63,1%	64,3%	63,0%	64,3%	62,2%	63,0%	
Var. yoy		+1,2 p.p.	-1,3 p.p.	+1,2 p.p.	-2,0 p.p.	+0,7 p.p.	-0,1 p.p.

Il dato, nel suo insieme, conferma ciò che è già abbastanza pacifico e cioè il fatto che le banche a vocazione locale siano più strutturate sull'attività di intermediazione creditizia, che rimane centrale nelle policy aziendali e che continua a costituire il loro tratto distintivo.

All'interno dell'aggregato Crediti verso la Clientela si è tentato di estrapolare il dettaglio relativo alle esposizioni creditizie verso le imprese. Si è quindi presa in considerazione la voce Finanziamenti verso imprese non finanziarie (tabella 4), anche se i valori ad essa relativi sono stati rinvenuti per i soli anni 2010, 2011 e 2012. I dati sono risultati in calo per le Banche Nazionali del 3,9% medio annuo, passando da 288 mld di Euro a 266 mld di Euro, con un calo più marcato nel 2012; anno in cui si è registrata una contrazione del 6,1%. Molto più contenuta è risultata invece la contrazione di tale voce per quanto concerne le Banche Locali, il cui importo è diminuito dal 2010 al 2012 da 261 a 250 mld di Euro, con una flessione media annua del 2,2%, a causa del calo del 3,9% registrato tra il 2011 e il 2012. All'interno di tale categoria si registrano, tuttavia, performance differenti con le Banche Popolari che hanno registrato un incremento medio annuo dell'1,7% a fronte delle performance negative delle Ex Casse di Risparmio (-5% medio annuo), delle BCC (-1,6% medio annuo) e delle S.p.A. (-4,7% medio annuo).

Tabella 4 - Andamento Finanziamenti verso Imprese non Finanziarie (Dati in milioni di Euro)

	2010	2011	2012	CAGR 2007/2012
Banche Nazionali	288.516	283.638	266.236	
Var. yoy		-1,7%	-6,1%	-3,9%
Banche Locali	261.665	260.698	250.528	
Var. yoy		-0,4%	-3,9%	-2,2%
Banche Popolari	74.382	74.652	76.900	
Var. yoy		0,4%	3,0%	1,7%
Ex Casse di Risparmio	79.279	77.807	71.500	
Var. yoy		-1,9%	-8,1%	-5,0%
BCC	66.873	68.249	64.798	
Var. yoy		2,1%	-5,1%	-1,6%
Banche S.p.A.	41.132	39.990	37.331	
Var. yoy		-2,8%	-6,7%	-4,7%
TOTALE	550.181	544.336	516.765	
Var. % yoy		-1,1%	-5,1%	-3,1%

Al fine di comprendere la propensione a sostenere le imprese da parte delle differenti tipologie di banche si è determinato il rapporto Finanziamenti verso Imprese non Finanziarie/Crediti alla Clientela (tabella 5). Anche in questo caso il valore fatto registrare dalle Banche Locali risulta sempre superiore rispetto al dato evidenziato delle Banche Nazionali con un divario che nel 2012 si è attestato a 13,7 p.p.. Nel merito, infatti, nel periodo 2010-2012 le Banche Nazionali evidenziano un calo nel rapporto in esame di 5,3 p.p. passando dal 47,2% al 41,9%, mentre il calo registrato dalle Banche Locali risulta più contenuto (-4,7 p.p.) essendo diminuito dal 60,2% al 55,6%.

Tabella 5 - Andamento Finanziamenti verso Imprese non Finanziarie/Crediti alla Clientela

	2010	2011	2012	Var. 2007-2012
Banche Nazionali	47,2%	47,1%	41,9%	
Var. yoy		-0,2 p.p.	-5,2 p.p.	-5,3 p.p.
Banche Locali	60,2%	58,7%	55,6%	
Var. yoy		-1,5 p.p.	-3,1 p.p.	-4,7 p.p.
Banche Popolari	60,6%	58,7%	56,9%	
Var. yoy		-1,9 p.p.	-1,8 p.p.	-3,7 p.p.
Ex Casse di Risparmio	59,5%	57,5%	52,9%	
Var. yoy		-2,0 p.p.	-4,6 p.p.	-6,6 p.p.
BCC	59,5%	59,2%	56,1%	
Var. yoy		-0,3 p.p.	-3,0 p.p.	-3,4 p.p.
Banche S.p.A.	62,3%	60,5%	57,4%	
Var. yoy		-1,9 p.p.	-3,1 p.p.	-4,9 p.p.
TOTALE	52,6%	52,0%	47,6%	
Var. yoy		-0,6 p.p.	-4,4 p.p.	-5,1 p.p.

Strettamente complementare all'analisi della dinamica dei crediti è l'esame delle esposizioni deteriorate, rappresentate in via prevalente dalle sofferenze e dagli incagli.

L'andamento delle Sofferenze dal 2007 al 2012 (tabella 6) indica per le Banche Nazionali un incremento medio annuo del 27,8%, con il dato che cresce da circa 5,8 mld di Euro a 19,9 mld di Euro nell'arco dei 5 anni. Peggiora risulta la dinamica della posta per le Banche Locali, passata da 3,8 mld di Euro a 14,8 mld di Euro, con una crescita media annua del 31,1%, peraltro distribuita in modo non omogeneo con un valore inferiore per le S.p.A. e superiore per le BCC.

Tabella 6 - Andamento Sofferenze (Dati in milioni di Euro)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	CAGR 2007/2012
Banche Nazionali	5.861	8.248	10.188	13.068	16.147	19.981	
Var. yoy		40,7%	23,5%	28,3%	23,6%	23,7%	27,8%
Banche Locali	3.837	4.868	6.987	9.471	11.937	14.882	
Var. yoy		26,9%	43,5%	35,6%	26,0%	24,7%	31,1%
Banche Popolari	1.105	1.384	2.018	2.704	3.391	4.256	
Var. yoy		25,3%	45,7%	34,0%	25,4%	25,5%	31,0%
Ex Casse di Risparmio	1.170	1.524	2.136	3.024	3.810	4.604	
Var. yoy		30,2%	40,2%	41,6%	26,0%	20,9%	31,5%
BCC	938	1.225	1.789	2.370	3.053	3.827	
Var. yoy		30,6%	46,0%	32,5%	28,8%	25,3%	32,5%
Banche S.p.A.	624	735	1.045	1.374	1.683	2.195	
Var. yoy		17,8%	42,1%	31,5%	22,5%	30,4%	28,6%
TOTALE	9.698	13.117	17.175	22.539	28.084	34.863	
Var. yoy		35,3%	30,9%	31,2%	24,6%	24,1%	29,2%

Procedendo ulteriormente con la quantificazione del rapporto Sofferenze/Crediti alla Clientela (tabella 7), se ne evidenzia per entrambe le categorie di banche un progressivo incremento nel periodo in esame, a conferma del peggioramento della qualità del portafoglio negli anni della crisi. Per quanto concerne le Banche Nazionali l'incidenza cresce dal 2007 al 2012 dall'1,14% al 3,14% con un incremento di circa 2 p.p..

Leggermente superiore è l'aumento dell'indicatore in oggetto per quanto riguarda le Banche Locali, che cresce di 2,23 p.p. passando dall'1,07% al 3,30%.

Tabella 7 – Andamento Sofferenze/Crediti alla Clientela

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Var. 2007-2012
Banche Nazionali	1,14%	1,36%	1,74%	2,14%	2,68%	3,14%	
<i>Var. yoy</i>		+0,22 p.p.	+0,38 p.p.	+0,40 p.p.	+0,54 p.p.	+0,47 p.p.	+2,00 p.p.
Banche Locali	1,07%	1,23%	1,69%	2,18%	2,69%	3,30%	
<i>Var. yoy</i>		+0,16 p.p.	+0,46 p.p.	+0,49 p.p.	+0,51 p.p.	+0,61 p.p.	+2,23 p.p.
Banche Popolari	1,06%	1,23%	1,72%	2,20%	2,67%	3,15%	
<i>Var. yoy</i>		+0,17 p.p.	+0,49 p.p.	+0,49 p.p.	+0,46 p.p.	+0,48 p.p.	+2,08 p.p.
Ex Casse di Risparmio	1,08%	1,24%	1,67%	2,27%	2,81%	3,41%	
<i>Var. yoy</i>		+0,15 p.p.	+0,43 p.p.	+0,60 p.p.	+0,54 p.p.	+0,59 p.p.	+2,32 p.p.
BCC	1,06%	1,24%	1,69%	2,11%	2,65%	3,31%	
<i>Var. yoy</i>		+0,18 p.p.	+0,46 p.p.	+0,41 p.p.	+0,54 p.p.	+0,67 p.p.	+2,26 p.p.
Banche S.p.A.	1,09%	1,22%	1,68%	2,08%	2,54%	3,37%	
<i>Var. yoy</i>		+0,12 p.p.	+0,46 p.p.	+0,40 p.p.	+0,46 p.p.	+0,83 p.p.	+2,28 p.p.
TOTALE	1,11%	1,31%	1,72%	2,16%	2,68%	3,21%	
<i>Var. yoy</i>		+0,20 p.p.	+0,41 p.p.	+0,44 p.p.	+0,53 p.p.	+0,53 p.p.	+2,09 p.p.

L'analisi dell'andamento degli Incastri dal 2007 al 2012 (tabella 8) evidenzia, invece, una maggior crescita per le Banche Nazionali con un incremento medio annuo del 32,2%, con il valore che si incrementa in valore assoluto da 4,6 a 18,7 mld di Euro, rispetto alle Banche Locali che hanno riportato nel periodo una crescita media annua del 27,9%, passando da 5,6 mld di Euro del 2007 a 19,2 mld di Euro nel 2012. All'interno di quest'ultima categoria, tuttavia, si registrano tassi di crescita molto differenziati, maggiori per le Banche Popolari, le Ex Casse di Risparmio e le S.p.A. e notevolmente inferiori per le BCC.

Tabella 8 - Andamento Incastri (Dati in milioni di Euro)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	CAGR 2007/2012
Banche Nazionali	4.646	10.119	13.424	13.227	14.460	18.744	
<i>Var. yoy</i>		117,8%	32,7%	-1,5%	9,3%	29,6%	32,2%
Banche Locali	5.609	7.664	11.154	12.223	14.121	19.211	
<i>Var. yoy</i>		36,6%	45,5%	9,6%	15,5%	36,0%	27,9%
Banche Popolari	1.226	1.775	2.698	2.971	3.773	5.032	
<i>Var. yoy</i>		44,8%	51,9%	10,1%	27,0%	33,4%	32,6%
Ex Casse di Risparmio	1.382	1.896	3.229	3.329	3.763	5.238	
<i>Var. yoy</i>		37,2%	70,3%	3,1%	13,0%	39,2%	30,5%
BCC	2.373	3.051	3.702	4.372	4.553	6.258	
<i>Var. yoy</i>		28,6%	21,3%	18,1%	4,1%	37,5%	21,4%
Banche S.p.A.	628	941	1.525	1.551	2.032	2.683	
<i>Var. yoy</i>		49,9%	62,0%	1,7%	31,1%	32,0%	33,7%
TOTALE	10.254	17.783	24.578	25.449	28.581	37.955	
<i>Var. yoy</i>		73,4%	38,2%	3,5%	12,3%	32,8%	29,9%

Quando però si passa ad evidenziare, analogamente a quanto riscontrato per le sofferenze, il rapporto Incastri/Crediti alla Clientela (tabella 9), l'analisi mostra un andamento crescente tanto per le Banche Nazionali, per le quali passa dal 2007 al 2012 dallo 0,91% al 2,95%, quanto per le Banche Locali che, partendo già da un dato 2007 più alto, arrivano a un valore 2012 pari al 4,26%, con un incremento di 2,69 p.p. maggiore rispetto all'aumento di 2,04 p.p. registrato dalle Banche Nazionali, a ribadire che per gli istituti di credito presi in considerazione nell'indagine il deterioramento del credito è stato più accentuato nelle Banche locali.

Tabella 9 - Andamento Incagli/Crediti alla Clientela

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Var. 2007-2012
Banche Nazionali	0,91%	1,67%	2,29%	2,17%	2,40%	2,95%	
Var. yoy		+0,76 p.p.	+0,62 p.p.	-0,12 p.p.	+0,23 p.p.	+0,55 p.p.	+2,04 p.p.
Banche Locali	1,57%	1,94%	2,70%	2,81%	3,18%	4,26%	
Var. yoy		+0,37 p.p.	+0,76 p.p.	+0,12 p.p.	+0,37 p.p.	+1,08 p.p.	+2,69 p.p.
Banche Popolari	1,18%	1,58%	2,30%	2,42%	2,97%	3,72%	
Var. yoy		+0,40 p.p.	+0,72 p.p.	+0,12 p.p.	+0,55 p.p.	+0,75 p.p.	+2,54 p.p.
Ex Casse di Risparmio	1,28%	1,54%	2,52%	2,50%	2,78%	3,88%	
Var. yoy		+0,26 p.p.	+0,98 p.p.	-0,02 p.p.	+0,28 p.p.	+1,10 p.p.	+2,60 p.p.
BCC	2,67%	3,08%	3,50%	3,89%	3,95%	5,42%	
Var. yoy		+0,41 p.p.	+0,42 p.p.	+0,38 p.p.	+0,06 p.p.	+1,47 p.p.	+2,75 p.p.
Banche S.p.A.	1,10%	1,56%	2,45%	2,35%	3,07%	4,12%	
Var. yoy		+0,46 p.p.	+0,89 p.p.	-0,10 p.p.	+0,72 p.p.	+1,05 p.p.	+3,02 p.p.
TOTALE	1,18%	1,78%	2,46%	2,43%	2,73%	3,49%	
Var. yoy		+0,60 p.p.	+0,68 p.p.	-0,02 p.p.	+0,30 p.p.	+0,76 p.p.	+2,32 p.p.

Pur non disponendosi di dati di dettaglio che potessero consentire di esaminare un'altra area di operatività del rapporto con le imprese, ovvero i crediti di firma, si è ritenuto di integrare l'analisi andando a verificare l'andamento della posta *Garanzie rilasciate* (tabella 10), espressiva degli impegni assunti nei confronti della propria clientela, nell'ambito della quale ricoprono un ruolo di rilievo le imprese. Ricomprendendo sia quelle di natura finanziaria che quelle di natura commerciale, le garanzie rilasciate registrano per le Banche Nazionali una significativa contrazione nei valori a partire dal 2011, diminuendo da 81,9 mld di Euro di fine 2007 a 71,5 mld di Euro di fine 2012 con un decremento medio annuo del 2,7%. Le Banche Locali mostrano invece una sostanziale stabilità dell'aggregato. Nel dettaglio, nel periodo, mentre le Banche Popolari registrano un incremento medio annuo del 2,7%, le Ex Casse di Risparmio e le BCC mostrano un decremento medio annuo dell'1,4% e le SpA dell'1,1%.

Tabella 10 - Andamento Garanzie Rilasciate (Dati in milioni di Euro)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	CAGR 2007/2012
Banche Nazionali	81.909	86.325	86.630	89.726	80.184	71.503	
Var. yoy		5,4%	0,4%	3,6%	-10,6%	-10,8%	-2,7%
Banche Locali	27.715	30.117	29.797	30.686	30.060	27.788	
Var. yoy		8,7%	-1,1%	3,0%	-2,0%	-7,6%	0,1%
Banche Popolari	9.108	9.859	9.506	10.165	10.570	10.392	
Var. yoy		8,2%	-3,6%	6,9%	4,0%	-1,7%	2,7%
Ex Casse di Risparmio	7.916	8.720	9.158	8.735	8.207	7.370	
Var. yoy		10,2%	5,0%	-4,6%	-6,0%	-10,2%	-1,4%
BCC	6.206	6.387	6.385	6.438	6.161	5.782	
Var. yoy		2,9%	0,0%	0,8%	-4,3%	-6,2%	-1,4%
Banche S.p.A.	4.485	5.151	4.748	5.349	5.121	4.243	
Var. yoy		14,8%	-7,8%	12,6%	-4,3%	-17,1%	-1,1%
TOTALE	109.625	116.442	116.427	120.412	110.244	99.290	
Var. yoy		6,2%	0,0%	3,4%	-8,4%	-9,9%	-2,0%

In sintesi, i dati estrapolati dal campione di banche selezionate evidenziano come le banche locali nel periodo esaminato abbiano registrato una dinamica dei crediti alla clientela, principale voce del loro attivo di bilancio, che è cresciuta nell'insieme più di quanto verificatosi per le banche con operatività a livello nazionale anche se a tassi progressivamente decrescenti e in un contesto comunque di lieve ridimensionamento rispetto all'attività complessiva. Sul fronte specifico dei finanziamenti alle imprese, il calo che si è avuto, comune a tutto il sistema, è stato inferiore a quello che ha caratterizzato le banche nazionali, tanto a livello assoluto che in relazione all'ammontare dei crediti complessivamente erogati. Di contro, le banche locali si sono segnalate per tassi di crescita delle sofferenze e degli incagli in rapporto al monte crediti leggermente più elevati delle altre banche.

Le risultanze delle analisi consentono dunque di affermare che negli anni della crisi le banche locali hanno continuato a sostenere il tessuto imprenditoriale rimanendo fedeli sia al loro ruolo di interlocutori privilegiati di imprese e famiglie del territorio di appartenenza sia ad un modello di business improntato sull'intermediazione creditizia. Ciò ha permesso loro di razionare il credito alle imprese in misura inferiore rispetto alle banche di maggiori dimensioni, pur non potendo limitare a pieno gli effetti negativi dell'avversa congiuntura con una dinamica di sofferenze e incagli nei crediti che mostra un andamento problematico.

4. L'assistenza finanziaria "oltre" il lending

L'erogazione di credito rappresenta da sempre l'attività *core business* della banca commerciale non solo nel mercato italiano ma in larga parte del sistema finanziario continentale. Al suo interno si ricomprendono da un lato le forme tecniche di finanziamento tradizionale e quelle più evolute, dall'altro gli strumenti più elementari fino ad arrivare a quelli più complessi. Il *lending*, nelle sue varie manifestazioni, costituisce la normale operatività della banca e dunque il principale prodotto offerto alle imprese e tale caratterizzazione si accentua e assume particolare valenza, come si è visto anche nell'analisi che precede, per le banche locali. Per altro verso, i prestiti costituiscono la principale forma di copertura del fabbisogno finanziario esterno delle imprese.

A tale "sistema" hanno contribuito due caratteristiche di fondo della struttura produttiva italiana: da un lato, gli assetti proprietari delle imprese, caratterizzati da un controllo stabile e da mancanza di contendibilità, nell'ambito dei quali la famiglia, con le sue logiche non sempre allineate con le necessità d'impresa, risulta ancora centrale e determinante nelle scelte aziendali, e non solo nelle piccole e medie imprese ma anche in molti grandi gruppi managerializzati; dall'altro, le caratteristiche del sistema finanziario nazionale, fortemente orientato agli intermediari. A queste due caratteristiche se ne aggiunge una terza, la dimensione media delle imprese italiane, che ha riflessi negativi non solo sul versante della competitività (efficienza dei costi, capacità innovativa, specializzazione tecnologica, livello di internazionalizzazione, governance), ma anche sulla possibilità di porre in essere operazioni più strutturate e complesse (fusioni, aggregazioni, quotazione in borsa, private equity), per la realizzazione delle quali la dimensione stessa, insieme alla qualità della governance, rappresenta una vera e propria barriera all'entrata.

Diversi fattori – quali la crescente internazionalizzazione degli scambi e la conseguente riconfigurazione delle funzioni aziendali in termini di creazione dei requisiti idonei a gestire le nuove opportunità e i nuovi maggiori rischi, la diffusione dell'innovazione tecnologica come condizione di vantaggio competitivo, la necessità di sviluppare percorsi di crescita dimensionale per linee interne e per linee esterne attraverso accordi e alleanze di tipo equity, la maggiore pressione concorrenziale, il mutamento del contesto normativo, gli interessi di una vasta platea di stakeholder, primi fra tutti quelli finanziari, la necessità di recuperare terreno e di avviare processi di riorganizzazione e riassetto dopo la crisi mondiale e nazionale – muovono per una rivisitazione della piccola impresa con proprietà chiusa e sistema di governance non trasparente e del relativo modello finanziario, con una conseguente domanda di servizi finanziari che è destinata a modificarsi.

A tale cambiamento di scenario deve corrispondere una presa di consapevolezza da parte delle banche e contestualmente un rafforzamento chiaro e convinto dell'area *corporate*, con ciò intendendosi le attività volte a soddisfare le variegate esigenze finanziarie che le imprese presentano nel corso delle fasi della loro vita. In altri termini, nell'attuale scenario competitivo, le banche sono chiamate a promuovere la diffusione di evolute forme tecniche di fornitura di capitali, sia a titolo di debito che di *equity*, verificandone l'adattabilità agli specifici bisogni delle aziende clienti secondo un'ottica di *problem solving*, inevitabilmente ancorata alla definizione di un rapporto integrato tra banca e impresa che richiede una visione di lungo periodo e una concreta collaborazione fra le parti. Si vuol fare riferimento al mercato dei servizi finanziari per le imprese, o *corporate banking*, che, come è noto, è una ben definita macro area d'affari, articolata e dai contorni in parte indefiniti, che caratterizza l'attività di una serie di operatori del banking e che ha il suo

focus nell'impresa, considerata sia nella sua dimensione ordinaria sia nelle sue dinamiche evolutive¹⁷. È questo un approccio in grado di favorire le imprese, indipendentemente dalla categoria dimensionale di appartenenza, grazie a una relazione con la banca i cui contenuti possono e debbono arricchirsi rispetto al solo finanziamento.

Ovviamente, la capacità di assistere le imprese si apprezza di più nel momento in cui le stesse affrontano operazioni di natura straordinaria, che solitamente impattano in misura consistente sulla configurazione aziendale modificandone non solo la struttura finanziaria ma anche lo status con riflessi sulla *governance* e sulle modalità operative. In tali circostanze, la banca esalta le proprie competenze potendo fornire contributi di diversa natura e assumendo, a seconda delle situazioni specifiche, i ruoli dell':

- *intermediario advisor e/o arranger*, che interviene nelle attività di studio e impostazione dell'operazione sotto il profilo economico, finanziario e giuridico, nella definizione della struttura finanziaria che deve supportarla e, talvolta, nella ricerca delle controparti destinate a occuparsi o a intervenire nel *fund raising*;
- *intermediario collocatore*, che cura la parte relativa alla distribuzione e al *selling* dei titoli, obbligazionari e azionari, emessi dall'impresa ovvero che sollecita e raccoglie le adesioni delle istituzioni finanziarie interessate a fornire i capitali necessari;
- *intermediario finanziatore*, che eroga risorse a titolo di debito per soddisfare le esigenze finanziarie dell'impresa, sia di breve che di medio e lungo termine;
- *intermediario conferente risorse a titolo di capitale di rischio*, che supporta l'impresa divenendone socio o azionista con lo scopo di apportare i mezzi necessari ad attivare investimenti in grado di consentire il perseguimento nel medio periodo di definiti obiettivi di crescita e, conseguentemente, di valore.

E' altrettanto chiaro che, a fronte dell'eterogeneità delle caratteristiche operative e strutturali delle aziende clienti – in primis la dimensione – e della correlata mutevolezza dei fabbisogni finanziari da soddisfare, l'offerta di un'ampia e variegata gamma di prodotti e servizi diversi dal credito nella logica del relationship banking deve modularsi in funzione della tipologia del cliente servito e dei prodotti e servizi offerti. Non si tratta infatti di una strategia da adottare in modo esclusivo e indifferentemente per tutti i segmenti di clientela e/o per qualsiasi operazione posta in essere. Se da un lato le Pmi sembrerebbero escluse, per tipologia di fabbisogni e per opacità informativa, da tali proposte operative, la loro forte rilevanza all'interno del nostro settore produttivo suggerisce di considerare nelle prospettazioni operative delle banche anche questa tipologia d'impresa, a partire dalle aziende di minori dimensioni con caratteristiche di eccellenza. D'altronde, sono proprio le Pmi guidate da imprenditori e manager capaci e con spiccata propensione alla crescita quelle più bisognose di servizi di finanza straordinaria essendo potenzialmente interessate a processi di ristrutturazione, concentrazione e internazionalizzazione.

In sostanza, la sola dimensione aziendale è una variabile inadeguata al fine di segmentare la clientela corporate nell'ambito dell'attività bancaria verso l'impresa ed è opportuno introdurre anche un altro concetto più discriminante, che è quello della complessità. Adottando questo punto di vista, tutte le aziende complesse, anche se piccole, determinano una funzione finanziaria più sofisticata rispetto a quella di un prenditore "normale" e quindi richiedono un interlocutore finanziario in grado di avanzare un'offerta di adeguato livello (Ruozi, Zara, 2004)¹⁸.

Nell'ambito dell'offerta le condizioni fondamentali appaiono essere:

- 1) l'adozione di un orientamento strategico di specializzazione verso l'attività di corporate banking con le implementazioni operative e gli investimenti che ne conseguono;

¹⁷ La cornice teorica del corporate banking, secondo la concettualizzazione che ne fanno in particolare gli studiosi italiani, è di matrice essenzialmente aziendalistica ed è volta ad esaminare gli aspetti tecnici, gestionali ed organizzativi degli intermediari bancari presenti in modo significativo nel comparto. Il filone che ne è derivato è alquanto ampio e variegato, a dimostrazione di un dibattito vivace e di attualità. Fra i contributi più recenti si vedano fra gli altri: Corigliano (2006), Capizzi (2007), Monferrà (2007), Caselli (2009), Forestieri (2009).

¹⁸ Ciò presuppone, da parte delle imprese, nell'ambito di una strategia complessa che esprima un'effettiva esigenza di fabbisogno finanziario maggiormente strutturato, (i) l'evoluzione della funzione finanziaria in termini di maggiore professionalità e innalzamento del suo ruolo all'interno dell'impresa; (ii) l'impostazione di una comunicazione trasparente e in linea con un modello di comportamento quale è quello della "finanza diretta"; (iii) l'adozione di un modello di corporate governance dove sia affrontato e risolto il tema della separazione tra la proprietà e il controllo e dove gli azionisti siano orientati a valutare le performance della loro impresa anche in termini di contributo alla creazione di valore finanziario.

- 2) la volontà di offrire non solo prodotti finanziari ma anche di aprirsi alle attività di servizio, orientandosi verso una proposta dove componente di natura consulenziale e componente di prodotto si combinino;
- 3) la capacità di rivolgersi anche al segmento della PMI e non solo al segmento delle imprese maggiori;
- 4) il ricorso a politiche di outsourcing che siano volte ad acquisire prodotti specialistici o per i quali non sia economicamente conveniente la produzione interna.

Il discorso ancorché generalizzato ha una sua valenza anche per le banche a vocazione locale.

Ora, se l'attività di finanziamento, favorita dalla conoscenza diretta e dalla continuità del rapporto nel tempo, rappresenta e continuerà a rappresentare l'attività caratteristica di tale categoria di banche, vi è peraltro la necessità per esse di fornire una risposta più compiuta ed efficace alla copertura dei fabbisogni finanziari delle imprese e di creare uno spazio di intervento effettivo nell'offerta di servizi finanziari innovativi e complessi che sia visibile e riconosciuto dal mercato, anche se ciò spesso si scontra con una serie di problemi da affrontare e con l'operatività che in concreto si riesce a realizzare.

Quando si decide di andare in questa direzione, il primo tema è legato alla disponibilità di personale con competenze adeguate; competenze che da un lato si possono ovviamente "formare", considerando però che dalla formazione alla prima operatività è richiesto un congruo lasso di tempo, ma anche "acquisire" ricorrendo all'esterno e ricercando le professionalità necessarie per diversificare le aree di business, dall'altro debbono essere necessariamente integrate con le altre funzioni all'interno della banca in modo da creare quell'efficientamento nei processi funzionale alle attività di analisi, gestione e controllo delle singole operazioni.

Occorre poi capire quante imprese del proprio portafoglio o potenzialmente acquisibili come clienti in quanto rientranti nel proprio bacino di operatività presentino i requisiti e le caratteristiche per richiedere interventi finanziari di un certo tipo.

Una terza, decisiva, difficoltà è legata alla disponibilità dei prodotti/servizi da offrire in aggiunta a quelli tradizionali. Le banche a dimensione ridotta solitamente non dispongono di tali prodotti e non è pensabile né ipotizzabile che possano attrezzarsi in tempi rapidi interamente con le risorse disponibili.

Le soluzioni operative in concreto adottabili risentono della situazione specifica della banca di volta in volta considerata. A tale riguardo, dal punto di vista istituzionale si possono verificare le seguenti situazioni:

- banca locale o regionale inserita all'interno di gruppi bancari nazionali quale entità destinata a presidiare il territorio cui tradizionalmente è inserita (la cd "banca rete");
- banca locale o regionale indipendente e a sua volta a capo di un gruppo bancario di dimensioni ridotte con una sua operatività in vari segmenti di attività;
- banca minore con una operatività limitata, all'interno di un territorio circoscritto, al commercial banking con dimensioni tali da non permettere altre attività¹⁹.

Nel primo caso, la banca locale o regionale può selezionare le iniziative di cui viene a conoscenza e convogliarle presso gli operatori specializzati del gruppo cui appartiene di cui evidentemente conosce prerogative e modus operandi, i quali dispongono delle competenze professionali e delle risorse finanziarie per far fronte all'operazione proposta.

Si è già visto come lo sviluppo del modello federale trovi la sua principale spinta propositiva nel mantenimento e nella valorizzazione dei marchi bancari storici e del relativo radicamento territoriale. In tale ambito, alla banca capogruppo che svolge una funzione di coordinamento strategico si affiancano le banche controllate dedite al presidio dell'attività rivolta ai tradizionali segmenti di mercato e intermediari specializzati che operano in modo autonomo e che vanno a completare la gamma di servizi specialistici che il gruppo è nel complesso in grado di offrire alla propria clientela²⁰.

¹⁹ È questa la situazione in cui si trova in modo particolare la gran parte delle 394 banche di credito cooperativo esistenti al 31/12/2012 in Italia. Esse hanno dato vita nel 1995 per il tramite di Iccrea Holding S.p.A. al Gruppo Bancario Iccrea, che le assiste nel soddisfare le esigenze della clientela che emergono a livello territoriale attraverso l'operatività di tre divisioni specifiche: corporate (prodotti e servizi per le imprese), retail (per le famiglie) ed institutional (soluzioni dedicate esclusivamente alle stesse BCC). Il segmento corporate è presidiato da Iccrea BancalImpresa che, anche attraverso le controllate BCC Factoring e BCC Lease, offre consulenza, servizi e soluzioni finanziarie ritagliati sulle esigenze delle imprese, dalle forme tecniche tradizionali a quelle più evolute e innovative.

²⁰ L'ampiezza del grado di specializzazione del gruppo è misurata dalla sua capacità di produrre servizi a maggiore valore aggiunto, a sua volta ricondotta da un lato alla dimensione delle singole banche che ne fanno parte, dall'altro alla numerosità e alla tipologia delle società finanziarie specializzate presenti (Sgr, Sim, investment bank, società di factoring e leasing, ecc.).

Grazie al rapporto privilegiato che si è instaurato e consolidato nei confronti delle Pmi, nell'ambito di un approccio di relationship lending, la banca in questione, se governata da manager capaci e dinamici, si trova dunque nella condizione di valutare l'opportunità di soluzioni finanziarie ad hoc che poi possano trovare concreta attuazione all'interno dei prodotti offerti dalle istituzioni specializzate del gruppo. La configurazione del gruppo federale, a patto che mantenga una sufficiente libertà operativa in capo alle banche rete che lo compongono, normalmente dotate di una loro specifica identità, può portare ad una crescita dei servizi a più elevato valore aggiunto, con evidenti benefici in termini di margine di intermediazione a livello consolidato, e ad un ulteriore rafforzamento delle relazioni di clientela (De Laurentis, 2005).

Nel secondo caso, l'articolazione delle ipotesi è maggiore.

Per le banche che presentano una vocazione spiccata al corporate si può pensare ad una divisione interna che si specializzi in taluni ambiti per i quali le competenze richieste non siano troppo distanti dalla tradizione e dall'operatività principale e che nel tempo raggiunga volumi operativi tali da conferirgli una sua effettiva configurazione e visibilità. Si tratta però di una soluzione difficilmente riscontrabile vista la complessità dei servizi in questione e la varietà delle competenze distintive che si richiedono.

Una seconda soluzione, tipica delle banche più attive, è la costituzione o la partecipazione, con altre banche di pari o simili dimensioni, a consorzi e a società specializzate, cui esternalizzare alcune attività di corporate banking con l'obiettivo di ricercare economie di costo e di specializzazione e di raggiungere dimensioni in grado di garantire la sopravvivenza economica. Tale opzione potrebbe spingersi in taluni casi a richiedere e/o a favorire interventi a livello di associazioni di categoria con la creazione di veicoli specializzati di "sistema" cui indirizzare, mantenendo il necessario presidio di relazione, le proprie aziende clienti bisognose di un'assistenza più qualificata. In questo ambito potrebbe rivelarsi utile l'esperienza in termini di associazionismo sperimentata con successo nel mondo cooperativo e in quello delle banche popolari in altri ambiti della gestione, quali, ad esempio, i sistemi di governo e gli strumenti di gestione dei rischi.

Praticabile è anche la fattispecie della stipula di accordi di partnership commerciale con banche e società specializzate esterne per l'acquisto dei servizi prodotti da queste ultime. In questo caso, se da un lato si possono conseguire benefici in termini di stabilità e qualità delle relazioni di mercato con la propria clientela, dall'altro si corre il rischio di perdere potere contrattuale con il cliente medesimo, soprattutto quello di dimensioni maggiori e con le esigenze finanziarie più complesse, che potrebbe alla fine indirizzarsi interamente, anche per i servizi finanziari ricorrenti e ordinari, verso i gruppi bancari più strutturati. Del resto però gli intermediari specializzati hanno interesse a porre in essere comportamenti non opportunistici dal momento che la stipulazione di accordi di collaborazione e di co-produzione con le banche locali, nell'ambito della finanza straordinaria e in quello della finanza ordinaria con contenuti sofisticati, consentirà loro di sfruttare il patrimonio di relazione detenuto da quest'ultime e penetrare commercialmente il mercato delle Pmi complesse e dinamiche. Dal canto suo, e questo è un aspetto di particolare rilevanza, la banca locale, adottando la politica dell'outsourcing, potrà realizzare quella strategia di *bundling* di prodotti e servizi che diventa necessaria in un mercato sempre più concorrenziale.

5. Conclusioni

L'analisi sui bilanci proposta in questa sede ha confermato che le banche a vocazione locale, pur con alcune problematiche legate al peggioramento della qualità del proprio portafoglio, negli anni della crisi hanno sostanzialmente mantenuto, se non leggermente accresciuto, la loro posizione competitiva nel mercato del credito. L'invariata rilevanza della funzione di finanziamento alle imprese, specie a quelle di piccole e medie dimensioni, e alle famiglie continua dunque a rappresentare il caposaldo della loro attività. Le evidenze dell'indagine hanno consentito di svolgere alcune considerazioni su come queste banche possano implementare nel tempo i contenuti operativi e relazionali del rapporto con le imprese, nella convinzione che sul fronte dell'assistenza finanziaria a quest'ultime si debba fare qualcosa di più e di diverso.

In effetti, l'arretramento che si è avuto nell'offerta di prestiti alle imprese – che ha riguardato, pur con diversi gradi di incidenza, tutte le categorie di banche e che questo studio ha ribadito – ha avuto un impatto evidente sull'economia reale, comprimendo in misura non marginale gli investimenti e l'attività produttiva.

In altri paesi le restrizioni dell'offerta di credito bancario sono state maggiori che in Italia, ma le loro conseguenze sono state mitigate dal ricorso ad altri strumenti di finanziamento da parte delle imprese. Peraltro, se le strategie nell'area corporate hanno registrato aggiustamenti in questa fase congiunturale, resta comunque aperto per le banche il problema di fondo dell'inquadramento e del posizionamento delle attività e dei prodotti/servizi nei confronti delle imprese nella logica della normalizzazione e del rilancio dell'economia.

In questo contesto, è apparso importante e non secondario capire come le banche locali, con un'operatività tradizionalmente ancorata all'attività di *lending*, possano giocare un ruolo in ambiti ad essa diversi ma strettamente correlati nella logica di continuare a rappresentare un punto di riferimento solido e capace per le imprese con le quali operano in via continuativa. Se infatti il *lending* da sempre rappresenta il motivo fondamentale dell'esistenza stessa delle banche, è evidente come non possa più costituire l'unica fonte di approvvigionamento per le imprese, specie per quelle dinamiche e con potenzialità di sviluppo. Risorse a titolo di equity, l'emissione di titoli azionari e obbligazioni sui mercati, operazioni di finanziamento strutturate sono alcune delle formule di *funding* alternative che le imprese potrebbero richiedere a cui il sistema degli intermediari finanziari, nelle sue diverse componenti, deve dare una risposta con l'approntamento di un pacchetto di soluzioni e prodotti adeguati. Nella stessa direzione muovono i nuovi canali di finanziamento attivati con i "Decreti Sviluppo" del 2012 finalizzati a supplire alle criticità/difficoltà esistenti nel campo del credito bancario (*cambiali finanziarie, mini bond, equity crowdfunding*).

È chiaro che le banche a dimensione ridotta abbiano obiettivi limiti, tanto dal punto di vista culturale e delle competenze necessarie quanto sotto il profilo patrimoniale, per avviare nell'immediato linee di business rientranti nel corporate banking che possano contare su un flusso di ricavi significativi. Ma, d'altra parte, non possono rimanere passive e immobili di fronte a istanze di cambiamento che provengono dal loro interlocutore principale. In questo senso, se le banche locali appartenenti a gruppo bancari con operatività ampia e articolata possono affrontare il problema definendo opportune modalità di scambio con le società prodotte che ne fanno parte, per quelle indipendenti si tratta di creare percorsi condivisi con altre banche che si trovano nella stessa situazione sollecitando anche iniziative di sistema e a livello di associazioni di categoria di appartenenza ovvero di stabilire relazioni di collaborazione e/o di partnership con istituzioni specializzate.

Quale che sia la soluzione da adottare non vi è dubbio che anche le banche "locali" debbano giocare un ruolo nello sviluppo dei servizi finanziari alle imprese nel nostro Paese. Ciò a condizione di affrontare il tema in modo accurato e consapevole e di porre in essere modalità operative coerenti e funzionali.

BIBLIOGRAFIA

- Albareto G., Benvenuti M., Mocetti S., Pagnini M. Rossi P. (2008), *L'organizzazione dell'attività creditizia e l'utilizzo di tecniche di scoring nel sistema bancario italiano: risultati di un'indagine campionaria*, Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza, 12;
- Albereto G., Finaldi Russo P.F. (2012), *Fragilità finanziaria e prospettive di crescita: il razionamento del credito alle imprese durante la crisi*, Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza, n. 127;
- Alessandrini P. (a cura di) (1994), *La banca in un sistema locale di piccole e medie imprese*, Il Mulino;
- Alessandrini P (2004), *Il sistema finanziario italiano tra globalizzazione e localismo: il ruolo delle banche*, intervento nell'ambito del convegno annuale organizzato da IRIS, Istituto di Ricerche e Interventi Sociali;
- Alessandrini P, Croci M., Zazzaro A. (2005), The geography of banking power: the role of functional distance, in *Banca Nazionale del Lavoro Quarterly Review*, LVIII (235), pp. 129-67;
- Alessandrini P, Presbitero A.F., Zazzaro A. (2007), *Bank size or distance: What hampers innovation adoption by smes?*, Università Politecnica delle Marche, Quaderni di discussione, 304;
- Alessandrini P, Presbitero A.F., Zazzaro A. (2008), "Banks, distances and firms' financing constraints", in *Review of Finance*, Forthcoming;
- Alessandrini P, Presbitero A.F., Zazzaro A. (2008), *Banche e imprese nei distretti industriali*, Quaderni di ricerca, Università degli Studi di Ancona – Dipartimento di Economia, n. 309;
- Baffigi A., Pagnini M., Quintiliani F. (1999), *Industrial districts and local banks: Do the twins ever meet?*, Banca d'Italia, Temi di discussione, n. 347;
- Banca d'Italia (2013), *L'economia delle regioni italiane. Dinamiche recenti e aspetti strutturali*, Economie Regionali, n. 22;
- Bartiloro L., Carpinelli L., Finaldi Russo P., Pastorelli S. (2012), *L'accesso al credito in tempo di crisi: le misure di sostegno a imprese e famiglie*, Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza, n. 111;
- Beretta E., Del Prete S. (2007), *Aggregazioni bancarie e specializzazione nel credito alle PMI: peculiarità per area geografica*, Banca d'Italia, Temi di discussione, n. 644;
- Beretta E., Del Prete S. (2013), *Consolidamento bancario e rapporti banca-impresa: il ruolo dei fattori territoriali e relazionali*, Banca d'Italia, Temi di discussione, n. 901;
- Berger A.N., Udell G.F. (1995), "Relationship Lending and Lines of Credit in Small Firm Finance", in *Journal of Business*, vol. 68, n. 3;
- Berger A.N., Udell G.F. (2002), "Small Business, Credit Availability and Relationship Lending: the Importance of Bank Organisational Structure", in *The Economic Journal*, vol. 112;
- Berger A.N., Udell G.F. (2006), "A More Complete Conceptual Framework for SME Finance", in *Journal of Banking & Finance*, 30, pp. 2945-2966;
- Berger A.N., Rosen R.J., Udell G.F. (2007), "Does market size structure affect competition? The case of small business lending", in *Journal of Banking & Finance*, volume 31, Issue 1, January, pp. 11-33;

- Bofondi M., Carpinelli L. Sette E. (2013), *L'offerta di credito durante la crisi del debito sovrano*, Banca d'Italia, Temi di discussione, n. 909;
- Bolton P., Freixas X., Gambacorta L., Mistrulli P.E. (2013), *Relazioni banca-impresa e credito in tempo di crisi*, Banca d'Italia, Temi di discussione n. 917;
- Bonaccorsi Di Patti E., Gobbi G. (2003), *The effects of bank merges on credit availability: evidence from corporate data*, Banca d'Italia, Temi di discussione, n. 479;
- Bonaccorsi Di Patti E., Eramo G., Gobbi G. (2005), "Piccole e grandi banche nel mercato del credito in Italia", in *Banca Impresa Società*, n. 1, pp. 3-34;
- Bongini P, Di Battista M.L., Zavarrone E. (2007), "The Value of Relationship Lending: Small Banks in an Era of Consolidation", in *Economic Notes by Banca Monte dei Paschi di Siena SpA*, vol. 36, n. 3, pp. 209-230;
- Bongini P., Di Battista M.L., Nieri L. (2009), "Relationship banking: una soluzione antica contro la crisi recente?", in *Bancaria* n. 5, pp. 2-20;
- Capizzi V. (a cura di) (2007), *L'investment banking in Italia. Corporate finance, merchant banking, capital markets e gli altri servizi di finanza strutturata per le imprese*, Bancaria Editrice;
- Carletti E., Cerasi V., Daltung S. (2004), *Multiple-Bank Lending: Diversification and Free-Riding in Monitoring*, Sveriges Riskbank, Working Paper Series, n. 165;
- Caselli S. (2009), "L'evoluzione del corporate banking nei rapporti fra banca impresa", in Comana M. (a cura di), *Banca, Credito e Rischi. Saggi in Onore di Tancredi Bianchi*, vol. 2, Bancaria Editrice;
- Castelli P., Modena M. (2010), "I riflessi della crisi finanziaria sulla relazione banca-impresa", in Birindelli G., Modena M. (a cura di), *Imprese, Banche e Finanza. Le evidenze di un'analisi territoriale alla luce della crisi finanziaria*, Franco Angeli;
- Comana M. (a cura di) (2006), *Le banche regionali fra credito e gestione del risparmio*, Bancaria Editrice;
- Corigliano R. (a cura di) (2006), *Corporate banking, credito e finanza delle imprese. Strategie per la crescita e ruolo delle banche regionali*, Bancaria Editrice, pp. 235-242;
- Cosci S., Meliciani V. (2005), "Multiple Banking Relationships and Over-Leverage in Italian Manufacturing Firms", in *Money Macro and Finance (MMF) Research Group Conference*, n. 87;
- de Bruyn R., Ferri G. (a cura di) (2005), *Le banche popolari nel localismo dell'economia italiana*, Quaderni dell'Associazione Nazionale fra le Banche Popolari, Edicred, Roma;
- de la Torre A., Martinez Peria M.S., Schmukler S., (2010), "Bank Involvement with SMEs: Beyond Relationship Lending", in *Journal of Banking & Finance*, vol. 34, Issue 9, pp. 2280-2293;
- De Laurentis G. (2005), "Corporate Banker's Role and Credit Risk Management", in De Laurentis G. (a cura di), *Strategy and Organization of Corporate Banking*, Springer, Heidelberg;
- De Haas R., Van Horen N. (2013), "Running for the exit: international banks and crisis transmission", in *Review of Financial Studies*, 26, pp. 244-285;

- De Young R., Goldberg L.G., White L.J. (1998), "Youth, adolescence and maturity of banks: credit availability to small business in an era of banking consolidation", in *Journal of Banking and Finance*, 23, pp. 463-492;
- De Young R., Hunter W.C., Udell G.F. (2004), "The Past, Present and probable Future for Community Bank", in *Journal of Financial Services Research*, vol. 25, n. 2-3;
- Di Giulio D. (2009), *Finanziamenti Bancari al Settore Produttivo: Credit Crunch o Extra-Credito?*, ABI, Temi di Economia e Finanza, n. 1;
- Farabullini F., Gobbi G. (2000), "Le banche nei sistemi locali di produzione", in Signorini C.F. (a cura di), *Lo sviluppo locale: un'indagine della Banca d'Italia nei distretti industriali*, Donzelli – Meridiani Libri;
- Ferri G. (1995), "Introduzione", in Cesarini F., Ferri G., Giardino G., *Credito e sviluppo: banche locali e imprese minori*, Il Mulino;
- Forestieri G. (2009), *Corporate & Investment Banking*, Egea, 3^a edizione;
- Guiso L., Sapienza P., Zingales L. (2004), "Does local financial development matter?", in *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 119;
- Hein S.E., Koch T.W., Macdonald S.S. (2005), "On the uniqueness of community bank", in *Federal Reserve Bank of Atlanta Economics Review*, n. 1;
- Jimenez G., Salas V., Saurina J. (2007), *Organizational distance and use of collateral in business loans*, mimeo;
- Keeton W.R. (1995), "Multi-office bank lending to small businesses: some new evidence", in *Federal Reserve Bank of Kansas City Economic Review*, 80, pp. 45-57;
- Leone P., Turci M.C. (a cura di) (2010), *La relazione banca-impresa nel Sistema Locale di Lavoro di Civitavecchia*, Università La Sapienza;
- Liberti J. M., Mian A. (2006), *Estimating the effect of hierarchies on information use*, mimeo;
- Masciandaro D., Bracchi G. (2006), *Banche e geografia. Nuove mappe produttive e metamorfosi del credito*, in "Undicesimo Rapporto sul sistema finanziario italiano", Edibank, Fondazione Rosselli;
- Minnetti F. (2011), *Corporate banking e finanza straordinaria d'impresa*, Collana Banca e Mercati n. 113, Bancaria Editrice;
- Modina M. (2010), "Ricorso al debito e rapporto banca impresa: un inquadramento teorico", in Birindelli G., Modina M. (a cura di) *Imprese, Banche e Finanza. Le evidenze di un'analisi territoriale alla luce della crisi finanziaria*, Franco Angeli;
- Monferrà S. (a cura di) (2007), *Il rapporto banca-impresa in Italia. Strategie, credito e strumenti innovativi*, Bancaria Editrice;
- Nieri L., Di Battista M.L. (2011), "Un'indagine sulle differenze nelle politiche del credito delle banche italiane nella recente crisi finanziaria", in *Bancaria*, n. 3;

- Pagano M. (2000), "Banche e distretti industriali: una relazione speciale?", in Signorini L.F. (a cura di), *Lo sviluppo locale*, Donzelli Editore;
- Panetta F., Signoretti F.M. (2010), *Domanda e offerta di credito in Italia durante la crisi finanziaria*, Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza, n. 63;
- Paolazzi L., Rapacciuolo C. (2009), *C'è credit crunch in Eurolandia e Italia?*, Centro Studi Confindustria, Nota 9-4;
- Pelliccioni G., Torluccio G. (2006), "Il fenomeno del multiaffidamento: implicazioni e caratteri evolutivi recenti", in Corigliano R. (a cura di), *Corporate banking, credito e finanza delle imprese*, Bancaria Editrice;
- Ruis A., Van stel A., Tsamis A., Verhoeven W., Whittle M. (2009), *Cyclicality of SME Finance. Literature survey, data analysis and econometric analysis*, European Commission Enterprise and Industry, May;
- Ruozi R., Zara C. (2004), *Il futuro del credito alle imprese. Come cambia il rapporto con le banche*, Egea;
- Stein J.C. (2002), "Information production and capital allocation: decentralized vs. hierarchical firms", in *Journal of Finance*, 57, pp. 1891-1921.