

## **RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULLA GESTIONE**

Signori Soci,

la presente relazione è redatta ai sensi delle vigenti disposizioni, al fine di illustrare la situazione dell'impresa e di descrivere l'andamento della gestione nel suo complesso e nei vari settori in cui opera l'azienda.

Si reputa opportuno esporre in premessa le linee evolutive delle più importanti variabili d'ambiente e di mercato, nonché la situazione economica generale e quella del mercato di riferimento.

### **1. CENNI SULLO SCENARIO MACROECONOMICO, SUL SISTEMA CREDITIZIO ITALIANO, SULL'ANDAMENTO DEL SISTEMA BCC E SULL'ECONOMIA DELLE AREE TERRITORIALI IN CUI OPERA LA BCC**

L'anno 2008 si è concluso nel pieno di una crisi , prima finanziaria e poi economica, che molti paragonano alla grande depressione del '29 .

Nella prima decade dell'Ottobre scorso i problemi manifestati dai mercati finanziari , iniziati in sordina già nell'Agosto 2007, hanno toccato il loro apice, costringendo i governi occidentali all'adozione di misure senza precedenti , che tutt'oggi sono in fase di continua implementazione soprattutto con lo scopo di rivitalizzare la domanda su scala mondiale .

Vale la pena ripercorrere brevemente le tappe salienti di quanto avvenuto .

Ad un certo punto i consumatori americani, che sono i più indebitati al mondo , hanno cominciato ad avere difficoltà a pagare le rate dei mutui contratti per acquistare una casa ed in particolare la difficoltà si è manifestata per i mutuatari con scarso merito creditizio , ovvero i c.d. "subprime" . Nel frattempo questi mutui erano stati in gran parte cartolarizzati e addirittura ricartolarizzati, inondando il mercato dei relativi titoli . Il prezzo di questi titoli, terminati nei portafogli delle banche e di altri investitori istituzionali , è cominciato a scendere vertiginosamente . Si è quindi creato un meccanismo di sfiducia sul mercato interbancario , poiché ogni banca non si è più fidata della solvibilità delle altre, non sapendo cosa esse avessero in portafoglio .

Il governo americano è intervenuto più volte in soccorso di banche che nel frattempo si stavano trovando in difficoltà ( un esempio per tutti è stato il salvataggio delle due agenzie semi-pubbliche che in America dominano il mercato dei mutui, ossia Freddie Mac e Fanni Mae ) ; ma quando, ai primi di Settembre, è stata presa la decisione di lasciar fallire la storica merchant bank Lehman Brothers, si è generato il "panico" sui mercati , con deprezzamenti delle borse mondiali come non si ricordavano da anni . Anche in Europa ci sono stati vari interventi a supporto di banche in difficoltà e si è generata la convinzione che anche gli intermediari finanziari del vecchio continente potessero essere trascinati nel crollo complessivo del sistema .

I tassi interbancari sono saliti, la disponibilità di credito per le imprese è cominciata a venir meno , i valori di borsa sono crollati in modo analogo a quanto accadde nel 1929 ed i risparmiatori hanno cominciato a temere per la sicurezza dei propri risparmi .

E' per questo che nel week-end del 12\13 Ottobre , dopo il vano tentativo degli Usa di affrontare la crisi con un piano di interventi da 700 miliardi di dollari e la contemporanea riduzione dei tassi di riferimento da parte di BCE e FED, un'azione concertata tra i governi americano ed europei finalizzata a fornire adeguate garanzie ai risparmiatori ha riportato un clima di sufficiente tranquillità , almeno per quanto concerne la sicurezza dei depositi . Successivamente si sono ripetute manovre di politica monetaria sul livello dei tassi di riferimento stabiliti dalle banche centrali , che sono stati ricondotti al 2% in Europa e addirittura allo 0 in America .

Parallelamente si sono cominciate a manifestare le conseguenze sull'economia reale di quanto accaduto dal punto di vista finanziario, tant'è vero che si parla apertamente di recessione economica per tutto il 2009 e forse anche per parte del 2010.

Come mai è accaduto tutto questo? . Molte sono state le cose dette a questo proposito .

Alcuni ritengono che la causa iniziale della crisi sia da ricondursi agli interventi della Fed dopo l'11 Settembre 2001 , che inondò il mercato di liquidità tramite una manovra sui tassi che furono abbassati fino all'1%; quando i tassi sono poi cominciati a risalire per frenare l'inflazione incipiente, molti mutuatari hanno cominciato ad avere difficoltà nel pagamento delle rate .

Altri sono dell'opinione che l'origine di tutto debba essere individuata nell'attività delle banche d'affari che, per un difetto di controlli e regolamentazione nei loro confronti, hanno sfruttato l'ingegneria finanziaria per incassare volumi stratosferici di commissioni senza curarsi delle conseguenze del loro agire .

Altri ancora pensano che l'eccesso di deficit degli USA, ed in particolare delle famiglie americane, fosse funzionale a sostenere la crescita mondiale, per cui il meccanismo della leva in generale e del "vivere a debito" in particolare, era in realtà alimentato da un interesse comune ; esisteva in definitiva la convinzione che tale meccanismo potesse determinare una crescita indefinita e , con essa, la possibilità di ripagare in ogni caso i debiti contratti .

Tutte queste spiegazioni hanno certamente un fondo di verità, ma ognuna di esse appare il frutto di un contesto culturale il cui abbrivio può essere datato alla fine degli anni '70, quando alcuni intellettuali introdussero una visione dell'economia rimessa esclusivamente alla capacità autonoma del mercato di produrre benessere . Questo "circuito intellettuale" ha generato un sistema di relazioni finanziarie che nel tempo ha perso contatto con i c.d. fondamentali dell'economia reale, alimentando e poi facendo scoppiare a ripetizione bolle speculative sempre più grandi.

Il problema, ora , è come affrontare la recessione in atto, dando per scontato che il clima culturale è cambiato e il keynesismo è tornato prepotentemente alla ribalta . Ma, al di là degli interventi che sono stati e saranno attivati, è importante che da questa crisi vengano tratti degli insegnamenti per il futuro . E l' insegnamento più importante è che la politica e le istituzioni non possono stare a "rimorchio" del sistema economico, ponendosi il problema di come i "bisogni" della gente possano essere soddisfatti senza perdere di vista priorità e compatibilità ; in altre parole ponendosi il problema dei "limiti" ai

quali l'azione umana deve essere ricondotta per raggiungere la libertà dal bisogno materiale senza diventare prigioniera del sogno di un arricchimento senza fine .

In tutto questo contesto le nostre BCC si stanno comportando con grande dignità: non sono coinvolte nell'intossicazione generale alimentata dai titoli derivanti da cartolarizzazioni improprie ; hanno da tempo attivato meccanismi di tutela che vanno oltre la mera difesa dei depositanti e correntisti , spingendosi pure a garantire gli obbligazionisti ; erogano credito in una misura superiore a quella del resto del sistema bancario e quindi non partecipano al c.d. "crediti crunch"; non stressano le condizioni nei confronti di chi mostra segni di difficoltà .

Stanno, in altre parole, supportando l'economia del proprio territorio, assumendosi il ruolo di primo referente finanziario della piccola e media imprenditoria locale e delle famiglie e fornendo così il segnale di una forte assunzione di responsabilità, che le istituzioni dovrebbero cogliere e valorizzare adeguatamente .

## **LO SCENARIO ECONOMICO**

### *L'economia nell'area dell'euro*

Il rallentamento dell'economia europea, da tempo anticipato dagli indicatori della fiducia di consumatori e imprenditori, si è alla fine materializzato nel corso del 2008.

Una decelerazione dei consumi si è registrata in Germania e Italia, mentre in Spagna e Francia la situazione è stata meno critica. Comune a tutti i maggiori paesi dell'area euro è stata invece la decelerazione degli investimenti, con una punta negativa proprio per la Germania (-7,3 per cento). Al di là della domanda interna, è da sottolineare che il contributo delle esportazioni nette è stato nullo dall'inizio dell'anno. Considerando i saldi nazionali dei singoli paesi membri trova conferma il dato negativo francese e quello positivo tedesco del recente passato.

La Banca centrale Europea (BCE) ha confermato nel primo semestre dell'anno la sua linea strategica in relazione ai tassi ufficiali mantenendoli inalterati. Ma questa impostazione ha conosciuto una drastica inversione di tendenza con il taglio di 50 punti base nella prima decade di Ottobre e poi con i successivi interventi che hanno portato il tasso di riferimento al 2% nel Gennaio 2009 ..

Nel terzo trimestre il PIL dell'area dell'Euro ha fatto registrare una flessione dello 0,6 per cento in termini reali su base annua. La spesa delle famiglie si è ridotta dello 0,2 per cento nella media dell'area e dello 0,7 in Germania. Gli investimenti sono calati ovunque, in misura particolarmente accentuata nel settore delle costruzioni, risentendo dell'andamento negativo del settore immobiliare mentre nel quarto trimestre dell'anno l'attività economica si è indebolita ulteriormente ed in misura ancor più accentuata ..

### *L'economia italiana*

Nel 2008 la congiuntura italiana ha registrato un ulteriore peggioramento che delinea l'intensificazione della fase ciclica recessiva iniziata nella seconda metà del 2007. Nel secondo e terzo trimestre dell'anno il PIL ha segnato due flessioni congiunturali consecutive. Per la prima volta dal dopoguerra, l'economia italiana sperimenterà due anni consecutivi di contrazione del prodotto: secondo i dati ufficiali e le previsioni più accreditate il PIL, dopo una diminuzione dello 0,5 per cento nel 2008, registrerà nel 2009 una contrazione di circa il 2%.

La produzione industriale ha avuto in novembre, rispetto al 2007, una riduzione del 5,3 per cento. Le imprese che lavorano su commessa hanno subito una riduzione degli ordinativi del 3,2 per cento in novembre rispetto a ottobre. e, su base annua, vi è stata una contrazione del 5,3 per cento in novembre e del 7,6 per cento in ottobre.

Fra luglio e dicembre 2008 il prezzo in dollari delle materie prime combustibili è diminuito del 46,3 per cento e ciò ha prodotto una riduzione dell'inflazione al consumo, che è scesa dal 4,1 per cento del bimestre luglio agosto al 1,6 per cento di dicembre .

Con riguardo al mercato del lavoro, si rileva che la recessione in corso ha determinato un sensibile peggioramento delle condizioni occupazionali, che hanno riguardato principalmente le regioni centro-meridionali: da quando è iniziato l'aumento della disoccupazione, negli ultimi cinque trimestri, il saggio disoccupazione è aumentato dell'1,0 per cento nel Mezzogiorno, dell'1,1 per cento al Centro e dello 0,3 per cento al Nord. Il tasso di disoccupazione è pari nella media nazionale al 6,7 per cento della forza lavoro.

### *L'economia toscana*

Per l'economia toscana si è concluso nel 2007 il breve ciclo espansivo che si era avviato alla fine del 2005. Nel 2008 gli indicatori relativi a esportazioni, produzione industriale, vendite al dettaglio, fatturato artigiano, sono andati tutti nella direzione di un graduale peggioramento con l'unica rilevante eccezione dell'occupazione che, nei primi tre trimestri dell'anno, è addirittura aumentata in modo significativo, assai più di quanto sia accaduto nelle altre regioni italiane.

In particolare sono state le performances sui mercati internazionali ad essere allarmanti, dal momento che il risultato conseguito è stato sensibilmente peggiore di quello nazionale.

Al di là del risultato complessivo preoccupano anche le dinamiche settoriali, visto che le vendite all'estero si riducono in quasi tutte le branche con le sole eccezioni dell'agroalimentare e di alcune componenti della metalmeccanica.

Il calo delle esportazioni rappresenta certamente il dato più preoccupante, da un lato, perché segue due anni di ripresa che avevano creato l'illusione di una riacquisita vivacità delle imprese toscane sui mercati internazionali , dall'altro perché la Toscana è tra le regioni che ha realizzato il risultato peggiore.

Si confermano, in particolare, i problemi della moda e più in generale di tutti i settori più tradizionali : in molti casi il valore delle vendite alla fine del 2008 è inferiore a quello che era stato raggiunto nel 2001 addirittura in termini nominali; visto che in questi anni i prezzi all'export sono aumentati, anche se in modo più moderato che in passato, ciò significa che le quantità vendute hanno subito un forte ridimensionamento, denunciando evidentemente la perdita di competitività di alcune delle nostre principali produzioni.

Con la particolare evoluzione della domanda estera sopra citata, il prodotto interno lordo regionale ha subito una contrazione stimabile attorno allo 0,8%, che rappresenta il peggior risultato degli ultimi tre decenni .

Il calo dei consumi, oltre a quello della produzione industriale, riversa i suoi effetti anche sul terziario il cui il valore aggiunto si riduce, sebbene in tono minore, sia nel settore del commercio, alberghi e ristoranti e trasporti, sia in quello del credito, attività immobiliari e professionali.

Nel 2009 probabilmente la recessione si farà più acuta segnando, anche per la Toscana, una caduta significativa del PIL nell'ordine del 2% circa .

## **LO SCENARIO FINANZIARIO**

### *Il sistema bancario in Italia*

Nel 2008 l'attività bancaria ha segnato un rallentamento in conseguenza della recessione economica, fenomeno destinato ad accentuarsi nel corrente esercizio. L'espansione degli impieghi complessivi all'economia, cresciuti nel 2007 del 9,9%, si è attestata al 5,9% nel 2008, raggiungendo quota 1517 miliardi di euro, e dovrebbe scendere al 5,5% nel 2009.

La crescita della raccolta diretta nel 2008, giunta ad un totale di 1432 miliardi di euro, è stata superiore a quella registrata l'anno precedente (+13% nell'anno in esame contro il 6,6% del 2007).

Le sofferenze, al netto delle svalutazioni, hanno segnato una sostanziale stabilità nel 2008 (+0,1%) e aumenteranno del 3,7% in media annua nel 2009-10. In rapporto agli impieghi le sofferenze nette evidenziano una sostanziale stabilità sul livello registrato nello scorso anno (1,1%).

Il 2008 dovrebbe evidenziare una diminuzione dell'utile netto del 30,4%, un valore che indica chiaramente come il contesto macroeconomico e finanziario abbia colpito le banche italiane. Il protrarsi della crisi avrà i suoi contraccolpi anche e soprattutto nel 2009, con ulteriori e consistenti riduzioni dell'utile netto .

### *L'andamento delle Banche di Credito Cooperativo*

L'analisi delle principali poste di stato patrimoniale delle banche della Categoria al 30/09/2008 evidenzia una crescita significativa delle masse intermedie.

Alla data indicata, gli impieghi delle BCC ammontavano a 113.655 milioni di euro, con un tasso di crescita annua dell'12,5 per cento .

La quota di mercato delle BCC è pari al 7,1 per cento. A settembre 2008 i ritmi di crescita della componente a breve e della componente a medio/lungo termine sono sostanzialmente uguali (+12,6 per cento e +12,3 per cento), mentre il sistema mantiene un differenziale di crescita a favore dei finanziamenti a medio/lungo termine (+8,0 per cento contro il +4,3 dei finanziamenti a breve termine).

Con riguardo ai settori di destinazione del credito, a settembre 2008 l'attività di finanziamento alle imprese non finanziarie (imprese di dimensione tendenzialmente maggiore, in larga parte società di capitali) aumenta del 19,3 per cento, contro il 9,9 per cento rilevato nel sistema bancario complessivo. La quota di mercato delle BCC in questo segmento di clientela è pari al 6,2 per cento (5,8 per cento nello stesso periodo dell'anno precedente).

Rispetto allo stesso periodo del 2007 si riduce il ritmo di crescita degli impieghi alle famiglie consumatrici: +7,7 per cento annuo a settembre 2008 contro il +10,2 di settembre 2007. La crescita è, comunque, largamente superiore alla media di sistema .

I crediti in sofferenza crescono ad un tasso percentuale annuo del 14,8 per cento, contro una consistente riduzione registrata dall'intero sistema bancario (-10,0 per cento). Il rapporto sofferenze/impieghi, in crescita di un decimo di punto rispetto allo stesso periodo del 2007, è pari al 2,7 per cento (2,8 per cento in media per il sistema bancario complessivo).

La raccolta complessiva delle BCC è pari a 130.833 milioni di euro, con un tasso di crescita annua del 10,4 per cento, inferiore a quanto rilevato per il sistema bancario (+13,0 per cento). La quota di mercato delle BCC è pari all'8,5 per cento.

Il patrimonio delle BCC ammonta a 17.199 milioni di euro, con un incremento annuo del 9,3 per cento, in linea con il sistema bancario complessivo (+9,6 per cento).

Il numero dei soci delle BCC è pari a 925.967 unità, con un incremento annuo del 7,1 per cento. Il numero dei clienti è stimato a circa 5.400.000. Il personale nelle BCC cresce significativamente (+4,4 per cento), a fronte di una lieve riduzione registrata dalle altre banche (-0,7 per cento): il numero dei dipendenti ammonta a 30.112 unità; ad essi vanno aggiunti i circa 3.000 dipendenti di Federazioni Locali, società del Gruppo Bancario Iccrea, Casse Centrali e organismi consortili.

#### *L'andamento delle Banche associate alla Federazione Toscana*

Le 34 BCC associate alla Federazione Toscana al 31.12.2008 gestivano 272 sportelli con 2193 dipendenti. I soci erano circa 65.000.

A fine 2008 i dati patrimoniali indicano un incremento della raccolta diretta nell'ordine dell'8% ed una crescita degli impieghi dell'11%.

Le quote di mercato delle nostre BCC , nell'ambito della regione Toscana, sono di poco inferiori al 10% per quanto concerne la raccolta diretta e all'8% relativamente agli impieghi con clientela.

L'utile netto ha mostrato una tendenza alla riduzione di circa il 15% ed ancor più marcata dovrebbe essere la flessione nel 2009 .

## L'EVOLUZIONE DELLA MUTUALITÀ

La normativa in materia di revisione cooperativa, l'attenzione delle autorità di Governo e di Vigilanza alla coerenza della governance con i principi di mutualità, la presa di posizione della Commissione Europea in materia di fiscalità, impongono di affrontare secondo un'ottica strategica e operativa tre linee di lavoro caratterizzanti per lo sviluppo coerente delle BCC:

- una concezione e un'interpretazione più avanzate, concrete e innovative, della *mutualità interna* (quella tra e con i soci);
- l'elaborazione di nuove forme e l'impiego di maggiori energie nelle relazioni con i territori (*mutualità esterna*);
- un'evoluzione delle forme della *mutualità di rete* perché si realizzi una sussidiarietà sempre più efficiente.

La mutualità è una caratteristica distintiva, qualificante ed irrinunciabile delle nostre banche.

Essa non soltanto permea l'identità delle BCC, ma ne garantisce la competitività sul mercato, conferendo un *plus* alla connotazione di "banca del territorio".

Come è noto, infatti, la banca locale è caratterizzata fondamentalmente da quattro connotati:

- 1) il radicamento territoriale;
- 2) l'intensità della relazione con il territorio di insediamento;
- 3) la qualità del supporto offerto agli operatori economici;
- 4) un'organizzazione operativa e gestionale tale da garantire che i centri decisionali siano collocati nelle aree di insediamento.

In particolare, la banca locale ha la responsabilità di concedere il credito sia non solo "sul territorio" con la rete degli sportelli, ma anche e soprattutto "nel territorio" attraverso la conoscenza della realtà socio-economica e le relazioni privilegiate con le categorie produttive locali.

Inoltre:

- il radicamento nel territorio genera una fitta rete di relazioni in grado di assicurare alcuni vantaggi nella conoscenza dei richiedenti e sull'uso che questi intendono fare dei fondi;
- il legame profondo con le comunità produce anche effetti sulla raccolta che risulta più stabile, con ricadute positive sulla leva finanziaria.

Nel caso delle BCC, la forma mutualistica amplifica e qualifica la connotazione territoriale. Essa

accentua il radicamento nella comunità e ne irrobustisce gli effetti sull'attività bancaria, in ragione della pluralità di ruoli che genera tra soci, dirigenti, clienti, esponenti del sistema produttivo.

La funzione-obiettivo delle BCC consente loro di perseguire politiche di lungo periodo e di promuovere rapporti duraturi con la clientela.

Le Banche di Credito Cooperativo tendono inoltre, più delle altre banche, ad alleviare i vincoli finanziari per la clientela. Lo testimoniano tre fenomeni:

- la più contenuta decelerazione del credito accordato;
- la minore incidenza del fenomeno degli sconfinamenti;
- la più lenta risposta degli interessi attivi all'innalzamento dei tassi di mercato.

Tutti fenomeni che si registrano in concomitanza con fasi di restrizione monetaria.

Ciò incentiva le nostre banche ad attualizzare e declinare appieno il loro essere banche cooperative mutualistiche del territorio, secondo una strategia da tempo messa a fuoco con lungimiranza. Che richiede oggi pratiche ancora più incisive e coerenti.

#### AZIONI E STRUMENTI PER UNA MUTUALITÀ EFFICIENTE

##### *Il Fondo di Garanzia Istituzionale: acceleratore di efficienza*

Il Fondo di Garanzia Istituzionale del Credito Cooperativo (FGI) si presenta come una straordinaria opportunità di rafforzamento della rete e di potenziamento della sua efficienza ed efficacia. Uno strumento concepito e realizzato secondo una visione e una metodologia mutualistiche.

Il FGI è stato costituito il 25 luglio 2008 dalle 15 Federazioni Locali, come prima tappa fondamentale del percorso che sta portando al riconoscimento formale da parte della Banca d'Italia. Ad oggi vi hanno aderito oltre 300 BCC.

Si tratta di una delle più importanti tappe del processo di rafforzamento del "sistema a rete" basato sui principi dell'autonomia e della coesione delle sue diverse componenti .

Con il FGI si mette a frutto una lunga e positiva esperienza di gestione della nostra rete di sicurezza, finora costituita dal Fondo di Garanzia dei Depositanti (FGD) e dal Fondo di Garanzia degli Obbligazionisti (FGO), che insieme rappresentano un già rilevante e originale impegno delle BCC a tutela dei soci e della clientela. Il nuovo Fondo assorbirà l'attività di prevenzione del FGD e, a regime, la funzione di garanzia degli obbligazionisti propria del FGO.

L'esperienza del FGD e del FGO è stata contraddistinta da un processo di rafforzamento della coesione interna e da una tendenziale riduzione della rischiosità delle BCC e dei connessi oneri di intervento a carico del nostro sistema. Tale esperienza ha certamente contribuito ad accreditare il Credito Cooperativo come *network* bancario competitivo, solido e, al tempo stesso, solidale.

Con il FGI, oggi, si può ottenere quello che non si è potuto conseguire con i due Fondi preesistenti. Ovvero il riconoscimento della rete di sicurezza a fini regolamentari. Senza alcuna implicazione sul piano dell'autonomia formale e sostanziale delle singole banche partecipanti. Ma con il beneficio che

l'entrata in funzione del FGI consentirà di applicare alle singole Banche di Credito Cooperativo alcune previsioni di Vigilanza che tendono a ridurre il peso dei requisiti prudenziali.

Alle BCC aderenti al nuovo Fondo verrà applicata una ponderazione nulla rispetto alle esposizioni interbancarie interne al *network* ai fini del calcolo del coefficiente di capitale di Basilea2, riducendo – a parità di altre condizioni – il requisito sul rischio di credito. Ciò permetterà di gestire in modo flessibile ed efficiente anche il vincolo dell'operatività prevalente con i soci.

Non meno rilevante appare il beneficio che potrà derivare da un miglioramento del *rating* esterno attribuito dalle Agenzie internazionali alle banche di secondo livello del Credito Cooperativo.

A loro volta le singole BCC potranno beneficiare di un *rating* omogeneo da spendere per ampliare l'offerta di servizi finanziari a favore di istituzioni (Enti locali, Aziende municipalizzate) che, di norma, richiedono una valutazione di adeguata affidabilità degli operatori.

L'insieme di tali elementi configura uno scenario innovativo che porterà a ridisegnare il processo della gestione finanziaria delle BCC e delle banche di secondo livello secondo l'ottica di una vera e propria "finanza di sistema ..

Il FGI sarà, dunque, un acceleratore delle sinergie.

Un'altra riflessione riguarda la probabile ri-regolamentazione che susciterà la crisi finanziaria in atto. Essa ha posto in evidenza:

- che le carenze nel sistema di regolamentazione e di supervisione hanno riguardato soprattutto gli intermediari finanziari esterni al perimetro bancario;
- che il rischio si è concentrato presso intermediari di grandi dimensioni e con estensione planetaria;
- che esso è stato amplificato dall'eccesso di finanziarizzazione delle economie attraverso una incontrollata crescita di contratti derivati che ha allentato troppo la relazione diretta tra prestatori di fondi e prenditori di credito;
- che la crisi si è riflessa in molti gruppi creditizi europei, anche cooperativi, per effetto della forte interconnessione dei mercati.

Le BCC italiane, che si sono trovate al riparo da tanti rischi per effetto di una strutturale vocazione all'intermediazione creditizia "pura" e "domestica", oggi rischiano di trovarsi strette tra l'emanazione di nuove regolamentazioni e l'esercizio di più serrati controlli, da un lato, e la necessità di competere in misura maggiore sul mercato dell'intermediazione creditizia tradizionale, dall'altro.

E' indispensabile che questo paradosso non si avveri. Considerando anche che le piccole banche, in particolare, hanno già sostenuto oneri cospicui per adeguarsi a quella non casualmente definita "alluvione normativa".

Se si crede veramente nella necessità di un pluralismo del sistema finanziario e nel ruolo specifico

e importante che le piccole banche mutualistiche svolgono all'interno del mercato, non si può non considerare proprio l'enorme sforzo progettuale e il corrispondente impegno organizzativo loro richiesto per l'adozione delle nuove regolamentazioni.

È necessario, quindi, cogliere oggi le opportunità che tali ingenti investimenti potrebbero offrire.

In particolare, all'interno del nuovo quadro di regole, andrebbero valorizzati, con riferimento al Credito Cooperativo, senza necessità di particolari ulteriori interventi ma tenendo conto delle opzioni consentite dalla normativa, tutti i possibili strumenti di autodisciplina e autogoverno per favorire lo sviluppo dell'organizzazione "a rete" e delle potenzialità che essa esprime. Il rispetto di alcune regole prudenziali potrà essere sempre di più assicurato attraverso un'azione "di sistema". Ad esempio, in tema di adeguatezza patrimoniale si potrebbe prevedere un rispetto dei requisiti anche su base aggregata e sulla scorta di metodologie e strumenti condivisi e validati.

In questa logica, il Fondo di Garanzia Istituzionale costituirà uno strumento strategico. Non solo per la stabilità e lo sviluppo del Credito Cooperativo, ma anche per la vitalità del capitalismo di territorio che caratterizza l'economia italiana.

Le BCC sono impegnate nel produrre ricchezza tangibile e intangibile. Promuovono la formazione del risparmio e il suo impiego nel territorio che lo ha generato. Sono impegnate nel valorizzare i prodotti delle relazioni (spesso di tipo gratuito o reciproco) tra i soci, tra le persone di una comunità, nell'inclusione di quanti più soggetti possibile nei circuiti economico-sociali. Sono impegnate nel dare valore ai beni forniti dalla natura che non sono né gratuiti né perenni. Sono generatrici di "capitale sociale", ingrediente indispensabile per ogni disegno di futuro.

## **2.1 CONTO ECONOMICO**

### **Il margine di interesse**

Nonostante il verificarsi di un forte trend al ribasso dei tassi di mercato a partire dagli ultimi mesi dell'esercizio, il fatto che gli effetti economici si ripercuotano con un certo ritardo temporale sul margine di interesse, unito alla importante crescita dei volumi intrapresa dalla Banca, ha permesso un aumento degli interessi attivi del 19,5% e passivi del 27,7% consentendo una performance positiva nel predetto margine del 12,9%.

### **Il margine di intermediazione**

Il margine di intermediazione ha evidenziato una crescita rispetto all'esercizio precedente dell'8,0% ed il rapporto tra il margine di interesse ed il margine di intermediazione è stato pari all'87,3% contro un valore di 83,6% del 2007.

In particolare le commissioni attive hanno subito un incremento dello 3,0%, mentre le commissioni passive sono diminuite del 2,4%; il risultato netto delle attività di negoziazione è diminuito del 509,7%. Dalla cessione o riacquisto di passività finanziarie si sono registrati utili con un decremento rispetto

allo scorso esercizio pari al 199,3%. Anche le attività e passività finanziarie valutate al fair value hanno registrato un decremento rispetto al 2007 del 279,3%.

Le percentuali di cui sopra si riferiscono alle voci di conto economico da 70 a 110, che risultano comunque essere di importi contenuti.

### **Il risultato netto della gestione finanziaria**

Il risultato netto della gestione finanziaria riporta un incremento rispetto all'esercizio precedente dell' 8,7%, beneficiando, tra l'altro, e seppur in misura modesta, della diminuzione (-6,8%) registrata dalle rettifiche sui crediti .

#### ***I costi operativi***

Relativamente ai costi operativi evidenziamo un incremento del 5,9%, determinato dall'aumento delle spese per il personale (+12,0%), delle rettifiche di valore sulle immobilizzazioni materiali (+6,7%) ed in parte minore dalla diminuzione delle altre spese amministrative (-1,9%). Gli incrementi di cui sopra trovano riscontro con l'entrata a pieno regime delle nuove filiali e il conseguente costo delle risorse assunte l'anno precedente, conteggiato per l'intero anno. Una crescita si è registrata anche per quello che riguarda gli altri proventi di gestione, che sono saliti del 6,0% rispetto all'esercizio precedente.

L'utile lordo dell' operatività corrente ha registrato un incremento del 5,4% rispetto all'esercizio 2007 (da ricordare che il risultato del 2007 era influenzato dall'utile derivante dalla cessione di un fabbricato detenuto a scopo di investimento), mentre altri indicatori possono essere così riassunti:

<b>0.</b>	costi operativi/margine di interesse	81,6%;
-	spese del personale/margine di intermediazione	47,3%;
-	costi operativi/margine di intermediazione	71,3%.

#### **L'utile del periodo**

L'utile netto è aumentato del 20,5% ed il rapporto con il Patrimonio di Bilancio è pari al 6,7 %.

## **2.2 STATO PATRIMONIALE**

### **La raccolta diretta**

La raccolta diretta con clientela ha fatto segnalare un incremento del 12,0%. Tale risultato ha visto tra i suoi componenti principali la crescita delle obbligazioni emesse (+84,3%), mentre si è avuta una diminuzione sulle passività finanziarie valutate al fair value (-44,7%), sui PCT (-33,6%), sui certificati di deposito (-4,7%), mentre una crescita è stata registrata anche su conti correnti e depositi liberi (+7,3%).

## **La raccolta indiretta**

La raccolta indiretta , nel suo complesso, ha visto un leggero decremento rispetto al 2007, ma mentre il risparmio amministrato ha visto un incremento del 2,6%, quello gestito, essendo rappresentato al valore di mercato, e' stato molto penalizzato dalla crisi dei mercati finanziari, facendo registrare un decremento dell'17%.

## **Gli impieghi con la clientela**

Gli impieghi verso la clientela hanno fatto registrare un incremento del 18,0% e il rapporto tra impieghi e raccolta diretta è pari al 92,86%.

Le voci più rappresentative del comparto possono essere così rappresentate:

- conti correnti	€.	29.704.000;
- mutui	€.	108.103.000;
- prestiti personali	€	2.437.000;
- anticipi SBF	€.	19.898.000;
- rischio di portafoglio	€	2.104.000;
- titoli di debito	€.	606.000;
- attività deteriorate	€.	6.959.000.

I crediti in sofferenza sono esposti al netto dei fondi di svalutazione analitici, pari a 1.601.440 Euro in linea capitale, 121.899 Euro in linea interessi e 332.547 Euro per attualizzazione.

Il rapporto tra i crediti in sofferenza al netto dei fondi svalutazione e gli impieghi con clientela è pari all' 1,67%.

## **Le attività finanziarie**

I crediti a vista verso banche, che rappresentano la liquidità di tipo primario, sono pari a 13.829.000 Euro.

Il portafoglio di proprietà è ripartito nel seguente modo:

- 285.000 Euro nelle attività finanziarie detenute per la negoziazione (HFT);
- 19.813.000 Euro nelle attività disponibili per la vendita (AFS).

Il portafoglio delle attività finanziarie detenute per la negoziazione (HFT) ha fatto registrare minusvalenze per 12.mila Euro; il portafoglio delle attività disponibili per la vendita (AFS) ha generato minusvalenze per 21 mila Euro, e plusvalenze per 8 mila, contabilizzate nella specifica riserva di patrimonio per il valore netto di 13 mila euro.

## **Il Patrimonio**

Il Patrimonio, prima della ripartizione dell'utile al 31/12/2008, ammontava a 20.391.205 Euro, che confrontato col dato del 31/12/2007, risulta incrementato del 12,7% ed è così suddiviso:

- Capitale per Euro 3.129.865;
- Sovrapprezzi di emissione per Euro 73.811;
- Riserve da valutazione per Euro 2.361.445;
- Riserve per Euro 14.826.084.

Tra le “Riserve da valutazione” figurano le riserve relative alle attività finanziarie disponibili per la vendita pari a Euro 12.867,78, nonché le riserve iscritte in applicazione di leggi speciali di rivalutazione, pari a Euro 2.374.313,05.

L’incremento rispetto al 31/12/2007 è connesso alle variazioni di fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita contabilizzate nell’esercizio 2008.

Le “Riserve” includono le Riserve di utili già esistenti (riserva legale) nonché le riserve positive e negative connesse agli effetti di transizione ai principi contabili internazionali IAS/IFRS non rilevate nelle “riserve da valutazione”.

I principali rapporti su cui commisurare il Patrimonio possono essere così riassunti:

-Patrimonio/raccolta	10,8%
-Patrimonio/impieghi	11,6%
-Sofferenze/Patrimonio	14,3%

### 2.3 I PRINCIPALI INDICATORI DELL’OPERATIVITÀ

I principali indicatori economici, finanziari e di produttività della Banca al 31/12/2008 si possono così riassumere:

#### Indici di bilancio (%)

Impieghi su clientela / totale attivo	80,5%
Raccolta diretta con clientela / totale attivo	86,7%
Impieghi su clientela/raccolta diretta clientela	92,9%

#### Indici di redditività (%)

Utile netto / (patrimonio netto – utile netto) (ROE)	7,3%
Utile netto / totale attivo (ROA)	0,7%
Costi operativi / margine di intermediazione	71,3%
Margine di interesse/margine di intermediazione	87,3%
Commissioni nette/margine di intermediazione	14,1%

#### Indici di rischiosità (%)

Sofferenze nette / Crediti verso clientela netti	1,7%
Rettifiche di valore su crediti in sofferenza / crediti in sofferenza lordi	41,2%
Rettifiche su crediti incagliati/incagli lordi	0,4%

### **Indici di produttività (migliaia di Euro)**

Margine di intermediazione per dipendente	140
Costo medio del personale	66
Totale costi operativi per dipendente	100

### **3) SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI.**

Il sistema dei controlli interni si contraddistingue per la suddivisione tra controlli di linea (primo livello), diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni, effettuati dalle stesse strutture produttive; controlli sulla gestione dei rischi (secondo livello – *Risk controlling*), assegnati a strutture diverse da quelle produttive; attività di revisione interna (terzo livello – *Internal Auditing*), volta a individuare andamenti anomali delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni; presidio e controllo del rispetto delle norme (*compliance* o *di conformità*), costituisce un ulteriore contributo alla salvaguardia del patrimonio sociale, all’efficienza ed efficacia delle operazioni aziendali, all’affidabilità dell’informazione finanziaria, al rispetto della legge.

Per quanto riguarda in dettaglio la funzionalità del sistema dei controlli interni della Banca e le attività svolte nel corso dell’esercizio trascorso, si rinvia a quanto riportato nella parte E della Nota Integrativa “ Sezione 1 – Rischio di credito – Sistema dei controlli interni”.

### **4) ATTIVITÀ ORGANIZZATIVE**

I dipendenti in forza, alla fine dell’esercizio 2008, erano 54, di cui 2 appartenenti al personale direttivo. Il 37 per cento del personale è destinato alle strutture di Sede ed il restante 63 per cento nell’Area Commerciale, a contatto con la clientela.

È poi proseguito, esaurendosi, il programma di sostituzione degli ATM, che quindi sono in grado di gestire la nuova tecnologia basata sul *microchip*.

Relativamente all’attività commerciale abbiamo rafforzato il rapporto e la collaborazione con tutte le categorie economiche, partecipando all’organizzazione di iniziative e progetti da queste promossi.

A livello gestionale la Banca sta portando avanti la strategia definita nell’apposito Piano triennale 2007/2009, riuscendo a rispettare le aspettative di crescita previste. Oltre però a conseguire gli obiettivi da un punto di vista quantitativi, si è posta costante attenzione agli elementi qualitativi gestionali e relazionali con la clientela.

Per fare ciò abbiamo dato seguito alla politica di investimento sul personale, provvedendo a nuovi inserimenti, soprattutto nella rete sportelli, portando avanti il processo di qualificazione interna delle risorse umane disponibili. Infatti è nostra forte convinzione che lo sviluppo della Banca non può non passare da una preventiva crescita professionale dei dipendenti che, in un mercato in costante cambiamento, devono maturare quelle conoscenze essenziali per rendere la nostra azienda competitiva ed idonea a fronteggiare le sfide che il mercato quotidianamente le presenta.

È ormai parte integrante della struttura operativa e gestionale della Banca il Sistema Incentivante Aziendale che, anche nel 2008, ha trovato la sua applicazione. Così facendo si vuole sempre di più sensibilizzare l’attenzione del Personale verso il raggiungimento degli obiettivi (che contemplano

anche l'aspetto Rischiosità) definiti dal Piano Strategico e dal Piano Operativo. Tutto ciò avviene in un clima di piena condivisione degli obiettivi stessi, cosa che contribuisce a consolidare l'integrazione ed il "gioco di squadra".

Sul piano organizzativo, nel corso dell'anno si sono realizzati i seguenti principali interventi:

- Come sopra accennato si è adeguata la struttura organizzativa alle esigenze operative, in modo da garantire un livello soddisfacente di servizio reso alla clientela. Oltre al potenziamento effettuato mediante nuove assunzioni, siamo intervenuti anche sulla struttura in essere, cercando di rispettare i requisiti di efficienza ed efficacia che devono guidare il corretto funzionamento di qualsiasi sistema organizzativo.

- A livello procedurale è stata adottata la procedura CRC per la valutazione del merito creditizio della clientela. Si tratta infatti di un vero sistema di *rating* che permette di dare maggiore oggettività al processo di valutazione della capacità di credito, sia in fase di concessione che in fase di revisione delle richieste di affidamento. Questa procedura assumerà sempre più rilevanza, in quanto in futuro ad essa sarà legato un *pricing* e quindi troverà maggiore equilibrio il rapporto rischio/rendimento.

- A fine 2007 è entrata in vigore la nuova normativa MiFID, che mira a rendere sempre più trasparente e corretto il rapporto tra Banca e Cliente in materia di operatività ed investimenti mobiliari. La struttura ha effettuato un rilevante lavoro di adeguamento delle procedure interne, definendo le politiche di classificazione della clientela, di esecuzione e trasmissione degli ordini, di gestione dei conflitti di interessi e quelle di rilevazione e gestione degli incentivi. Tali politiche rappresentano da un lato una guida per l'operatività interna e dall'altro mirano a tutelare e garantire la correttezza del rapporto con la clientela.

- A partire dal 2008 hanno trovato la loro piena applicazione le previsioni contenute nei 3 Pilastri dell'Accordo di BASILEA2. Ciò ha comportato un importante lavoro preparatorio, al fine di beneficiare delle minori percentuali di assorbimento patrimoniale offerte soprattutto dal 1° Pilastro.

- Si è inoltre proceduto ad implementare la normativa interna, svolgendo tutte le formalità e la formazione richieste in materia di Intermediazione Assicurativa.

- Tutti gli interventi sopra descritti sono stati possibili grazie anche ad un costante processo di implementazione della procedura informatica SICR@, che in tal modo ci consente di avere un supporto informativo sempre più attendibile e rispondente alle esigenze per una sana e prudente gestione.

- Nel corso dell'anno sono stati rivisti alcuni Regolamenti interni che definiscono i processi di lavoro. Tutto ciò è avvenuto in un clima di costante confronto con l'Ufficio Organizzazione della Federazione e con il Servizio *Internal Audit*. La sistematica revisione della regolamentazione interna, oltre che all'adeguamento di questa alle novità normative introdotte, mira anche a migliorare il *modus operandi* della Banca e quindi a ridurre il Rischio Operativo connesso (cd. Rischio Residuo). In modo specifico sono stati effettuati interventi sui seguenti Processi di lavoro:

- Gestione contanti e valori;

- Trasparenza;

- Rivisitazione del Regolamento Interno.

## **5) ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO**

Un'efficiente gestione deve avere come presupposto imprescindibile un adeguato ed attendibile sistema informatico, in grado di fornire in modo tempestivo quelle informazioni e quei dati necessari per assumere in modo corretto le decisioni strategiche ed operative che guideranno l'operato della Banca. Partendo da tale assunto, nel quale crediamo fermamente, tenuto anche conto delle numerose e rilevanti novità che stanno interessando il mondo creditizio ed il relativo modo di "fare Banca", siamo intervenuti (anche nei confronti dei partner fornitori esterni) affinché le procedure a disposizione

rispondessero ai requisiti sopra richiamati. Laddove ci siamo resi conto che il servizio fornito non esauriva le nostre esigenze di informazioni, siamo ricorsi a soluzioni interne e/o ricercando procedure alternative. In tale contesto rientra l'adozione del sistema ALM offerto da I.C.C.R.E.A. Banca, che rappresenta un primo strumento per la definizione e quantificazione dei rischi del 1° e 2° Pilastro di BASILEA2.

In attesa delle indicazioni che ci perverranno dagli organismi centrali del Movimento abbiamo ritenuto opportuno intanto introdurre un primo strumento di misurazione, in modo da assumere in modo cosciente e consapevole le future scelte decisionali, che troveranno poi anche una loro specificazione nell'ICAAP. Dunque la tecnologia e l'informatica quali mezzi per migliorare il livello qualitativo dell'operatività gestionale, ma anche come elementi essenziali per l'acquisizione di quelle conoscenze che devono essere alla base di un corretto e lungimirante processo decisionale.

Da un punto di vista prettamente commerciale abbiamo provveduto al costante aggiornamento della gamma dei prodotti offerti alla clientela in base all'evoluzione del mercato. Nel corso dell'anno abbiamo dato seguito alle iniziative già attivate nei precedenti esercizi (Progetto Soci, Accordo con Legambiente, solo per citarne alcune) ed abbiamo potenziato i servizi connessi alla cd. Banca Virtuale. In effetti stiamo riscontrando un sempre maggiore utilizzo da parte della clientela dei servizi quali *l'home banking* ed *internet*. Ciò ci interessa, anche se vogliamo ribadire la centralità della relazione e del contatto diretto con il Cliente.

Sono poi state rinnovate, sottoscrivendone di nuove, delle Convenzioni con enti ed Associazioni di categoria. È volontà della Banca di proseguire su questa strada, inserendo nuovi prodotti e nuove offerte, che vadano a soddisfare le continue opportunità che il mercato presenta.

L'attività commerciale sarà sempre più improntata alla cura del rapporto con i Clienti e con tutti gli operatori economici locali. La relazione è posta al centro della nostra azione di sviluppo, che sarà rivolta sia nei confronti dei privati che delle imprese.

Da un punto di vista territoriale, la recente apertura della Filiale di Cesa apre nuove opportunità di crescita della Banca, potendo operare direttamente in una zona nella quale la Banca già intrattiene un numero cospicuo di rapporti.

Nel frattempo vogliamo rafforzare il nostro ruolo e la nostra immagine di unica Banca Locale nelle zone storiche, che rappresenta il naturale e principale interlocutore per coloro che vogliono investire sul territorio di Montepulciano, Torrita, Sinalunga, Foiano e Trequanda.

## **6) CRITERI SEGUITI NELLA GESTIONE SOCIALE PER IL CONSEGUIMENTO DELLO SCOPO MUTUALISTICO DELLA SOCIETÀ COOPERATIVA AI SENSI ART. 2 L. 59/92 E DELL'ART-2545 COD. CIV.**

### **Collegamento con la base sociale e con i membri delle comunità locali**

I Soci al 31.12.2008 erano 2418 rispetto ai 1813 della fine 2007, mentre il capitale sociale è passato da € 1.898.673 del 2007 a € 3.129.865,08 del 2008 con un incremento quindi di n. 605 soci e di € 1.231.191,48 di capitale.

Il Consiglio di Amministrazione continua a promuovere un'azione tendente all'aumento delle quote sociali ed all'allargamento della compagine sociale, registrando a fine febbraio 2009 quota 2504 Soci, raggiungendo i 3.318.793,32 Euro di capitale sociale.

La centralità del rapporto con la base sociale rappresenta uno degli elementi più rilevanti al quale vogliamo porre sempre la massima attenzione. I nostri Soci sono da sempre un patrimonio unico di risorse, di idee e costituiscono uno dei motori per la crescita della Banca. Diventa quindi di fondamentale rilevanza rafforzare anno dopo anno questo confronto che deve essere sempre più aperto e biunivoco. In questa ottica vogliamo che la Banca venga percepita come naturale punto di riferimento e di consulenza per ogni Socio, sia per le sue operazioni aziendali, sia per quelle personali. È nostra volontà rafforzare il senso di appartenenza del Socio ad una Banca orientata ai principi di solidarietà, mutualità e di cooperazione. Già l'anno scorso dicevamo che dal rapporto con il Socio si crea ricchezza e che essa è in grado di autorigenerarsi da sola, andando a rappresentare una delle pietre basilari della solidità della Banca. Oggi, alla luce di quanto sta succedendo intorno a noi, siamo ancora più convinti che la formula cooperativa è una via vincente, che riqualifica il modo di fare banca ed il modo di svolgere una funzione che deve andare oltre alla mera intermediazione creditizia, ma deve abbracciare anche elementi sociali ed etici, che a volte vengono trascurati. Operando in tale maniera diamo sostanza al nostro ruolo di Banca Locale attenta a ciò che accade intorno a lei e sensibile alla crescita economica, sociale e culturale della Comunità e del Territorio di riferimento. Di quanto stiamo facendo e delle iniziative assunte nei confronti delle molteplici associazioni che, con spirito volontario, si adoperano per la nostra Comunità, viene data ampia e dettagliata illustrazione nel Bilancio Sociale che completa ed integra l'informativa del presente documento.

Il confronto con la base sociale viene poi periodicamente assicurato dalla pubblicazione di Banca Mia, che viene spedita a casa di ciascun Socio e che contiene notizie di carattere tecnico, oltre a trattare anche argomenti che interessano l'aspetto culturale e sociale della nostra Comunità.

Continuano a riscuotere un favorevole riscontro le gite che annualmente vengono organizzate dalla Banca, alle quali partecipa un numero crescente di Soci. Anche in questo modo si vuole rinsaldare il rapporto con coloro che dimostrano attenzione e sensibilità alle iniziative da noi promosse.

A livello di prodotti e di offerta commerciale è ormai operativo il progetto che prevede un insieme di servizi, anche extra bancari, creati appositamente per il Socio.

Nel 2008 è proseguita la crescita del numero dei Soci (è stato accolto il 100 per cento delle richieste di ammissione), nel rispetto del principio della rappresentatività di tutte le aree di competenza e di tutti i settori economici. Il parametro di Vigilanza relativo alla prevalente operatività verso i Soci è stato ampiamente rispettato.

### **Collegamento con l'economia locale e impegno per il suo sviluppo**

Più volte abbiamo ripetuto che il ruolo di una Banca Locale è quello di porsi come principale intermediario di ricchezza, in modo da garantire un processo costante, sistematico e duraturo di creazione di Valore. Laddove per noi il concetto di Valore non ha soltanto connotati economici ma abbraccia anche aspetti culturali e sociali che sono alla base del vivere insieme e del benessere.

Per fare ciò è quindi essenziale che si instauri un vero e concreto sistema a rete che contempli una serie di relazioni con tutti gli operatori, economici e non, della nostra realtà. In questo sistema non è presente alcun spirito opportunistico di tipo *spot*. Al contrario è presente la logica del crescere insieme, che presuppone un rapporto paritario, trasparente e biunivoco. La cosa può apparire di difficile portata, ma è anche quella che ci connota da sempre rispetto a tutti gli altri intermediari creditizi. Appare quindi naturale per noi confrontarci periodicamente con tutte le Associazioni di categoria, provvedendo, nel limite delle nostre possibilità, a sostenere le iniziative ed i progetti da queste portati avanti. Sarebbe un

errore non farlo, sarebbe un errore se lo facesse qualcun altro al nostro posto. Sarebbe però un peccato se lo sforzo che stiamo facendo non venisse apprezzato dai nostri interlocutori. Quello che facciamo, lo facciamo perché lo vogliamo e perché lo riteniamo importante per la nostra Comunità. Siamo convinti che il nostro modo di operare contribuisce a migliorare la qualità della vita della e nella nostra Collettività.

Questa convinzione è un'ossatura importante del nostro modo di essere Banca Locale e vorremmo che la stessa Comunità percepisse questa peculiarità, ponendoci effettivamente su un piano diverso rispetto alle altre imprese creditizie che operano sul territorio, che invece non pongono tutta la nostra attenzione. Per noi la nostra area di riferimento e la sua crescita non rappresentano un mezzo o uno strumento per accrescere la redditività della Banca, ma costituiscono obiettivo a cui l'intera gestione deve tendere. Infatti è garantendo il benessere del territorio che, in un sistema circolare, si formano i presupposti fondamentali per lo sviluppo sano e stabile della Banca. In sostanza stiamo ribaltando completamente la prospettiva adottata da qualsiasi intermediario creditizio, nella piena convinzione che è in questo modo che deve agire la vera Banca Locale.

Una descrizione più specifica delle singole iniziative sostenute dalla Banca con propri contributi viene fornita all'interno del Bilancio Sociale. A titolo di semplice citazione ricordiamo che nello scorso esercizio abbiamo sostenuto con nostri mezzi finanziari:

Pia Arciconfraternita di Misericordia di Montepulciano  
Fondazione Cantiere Internazionale d'Arte Montepulciano  
Unione Sportiva Poliziana  
Terme di Montepulciano  
Strada del Vino Nobile di Montepulciano  
Parrocchia Sacro Cuore di Montepulciano Stazione  
Magistrato delle Contrade di Montepulciano  
Comune di Trequanda  
Compagnia dei mestieri d'arte Montepulciano  
Compagnia Popolare del Bruscello Montepulciano  
Unione Sportiva Torrita  
Fondazione Asilo Infantile Fausto Fumi Montepulciano  
Ass. Sportiva dilettantistica La Chianina  
Società Polisportiva Bettolle  
Associazione Mattatoio 5  
Società Storica Poliziana  
Ass. Sportiva dilettantistica Pallavolo Poliziana  
Ass. Culturale Arteatro Gruppo Montepulciano  
Ass. Culturale Torrita Blues  
Curia Vescovile  
USI7 Ospedale Nottola  
I Lupi di Toscana  
Ass. Proloco Bettolle  
Ass. Carnevale di Foiano della Chiana  
Ass. Amici del Museo di Montepulciano  
Pro Loco Montepulciano  
Amici dell'Istituto di Musica Montepulciano  
Ass. Tre Berte – Fiera dell'Agricoltura  
Ass. Nazionale Vigili del Fuoco  
Ass. Io Sempredonna

Sempre nell'ottica di massima apertura e collaborazione abbiamo rivolto il nostro interesse ai rapporti con i Consorzi Fidi e con le Cooperative di Garanzia, cercando in tal modo di offrire alla nostra clientela i vantaggi che la normativa di BASILEA2 offre in presenza di Garanzia Sussidiaria.

Come appena accennato è di fondamentale importanza il sistematico e continuo confronto instaurato con le Associazioni di Categoria, che rappresentano gli operatori del territorio. Siamo infatti convinti che sviluppando questo tipo di rapporto possiamo trovare soluzioni efficaci e concrete per superare insieme le attuali problematiche che le imprese locali stanno attraversando.

È evidente come da quanto sopra detto emerga il sistema circolare della rete delle relazioni, dove tutti siamo anelli legati agli altri e dove non è presente alcuna stella centrale. Un sistema che cresce e funziona se funzionano e crescono i suoi singoli elementi e se i suoi singoli elementi sono capaci di dialogare costantemente fra loro. Solo così si crea ricchezza, solo così si rafforza la fiducia reciproca che deve essere alla base del nostro interagire.

### **Sviluppo sull'idea cooperativa e collegamento con le altre componenti del movimento**

L'esperienza di questi ultimi anni sta confermando come la Strategia Cooperativa si sia rivelata una formula vincente. Sono molti i casi in cui nostri concorrenti stanno cercando di ricalcare (a volte solo in termini formali o pubblicitari) il nostro modo di operare sul mercato.

D'altro canto siamo convinti che lo spirito mutualistico non si improvvisa. Il nostro carattere cooperativo lo ritroviamo anche nei rapporti che abbiamo ormai da diversi anni con altre Società Cooperative che operano nel sociale e che svolgono un'attività rilevante per il recupero di persone meno fortunate. Il loro ruolo va oltre alla mera funzione economica, ma abbraccia elementi che contribuiscono al miglioramento della nostra Comunità.

Negli ultimi anni si sta sempre più parlando di sviluppo economico sostenibile, di attenzione ad elementi quali l'ambiente e la salvaguardia della cultura delle peculiarità sociali ed antropologiche; sicuramente la formula Cooperativa può costituire uno dei principali strumenti per fare tutto ciò, in quanto è nella stessa filosofia Cooperativa che trovano una loro naturale combinazione i fattori appena richiamati. Nel dire ciò dobbiamo riconoscere che non riusciremmo a svolgere in modo completo e compiuto il nostro ruolo se non avessimo alle spalle un Movimento del Credito Cooperativo che ci garantisca una serie di servizi fondamentali per lo svolgimento dell'attività quotidiana e di essere competitivi sul mercato.

In tal senso ricordiamo il costante confronto con la Federazione Regionale ed i suoi Uffici. Prezioso è poi il rapporto con l'*Internal Audit*, dal quale emergono rilevanti spunti di riflessione per il miglioramento del livello qualitativo e di controllo dell'attività svolta.

Positivo anche il confronto con il SOAR regionale (per il supporto operativo) e con ISIDE (per quanto riguarda il sistema informatico), impostato in un'ottica di costante innalzamento della qualità del servizio offerto alla clientela.

Infine, per avere una gamma di prodotti sempre più completa, innovativa, aggiornata ed in grado di soddisfare, ed a volte anticipare, adeguatamente le esigenze della clientela, ponendoci quindi in modo competitivo sul mercato, abbiamo incentivato l'attività con le seguenti società del Movimento:

- Aureo Gestioni (società di gestione del risparmio);
- BCC Vita (per l'offerta di prodotti assicurativi);
- I.C.C.R.E.A. Banca (per i servizi nell'area finanza e nei prodotti di monetica);
- Banca Agrileasing (*partner* per l'offerta di prodotti di *leasing*).

## **Sviluppo dell'impresa cooperativa e principi mutualistici**

Lo spirito Cooperativo e la filosofia mutualistica sono concetti che teniamo ben presenti nel nostro modo di essere impresa bancaria. Questo ci impone una serie di obblighi che ci portano a valutare ogni nostra azione ben oltre la semplice ottica economica, basata sul semplice profitto. Per noi il concetto di Utile ha un significato ricco di sfaccettature che includono elementi più ampi. D'altro canto è la nostra stessa Carta dei Valori che ci funge da guida e punto di riferimento per la nostra azione. Certamente, e con l'introduzione delle regole sul Patrimonio introdotte dall'Accordo di BASILEA2 ancora di più, la creazione di ricchezza (anche quella economica) rappresenta pur sempre un fattore essenziale per la sopravvivenza di qualsiasi impresa. A noi tocca il compito di conciliare le finalità mutualistiche con quelle economiche. Ad un primo esame le due cose sembrano contrastare tra loro; al contrario noi siamo convinti che possano tranquillamente convivere. L'attenzione non deve più essere focalizzata soltanto sull'Utile prodotto, che è comunque essenziale per la Banca, in quanto va ad aumentare il Patrimonio (presupposto essenziale per la Banca per svilupparsi ulteriormente), ma deve altresì considerare come e dove viene ridistribuita questa ricchezza. Se abbracciamo questa nuova ottica ecco che allora ci appare in modo netto e più chiaro tutta la carica vincente dell'impresa cooperativa. Il nostro Utile noi lo poniamo a disposizione del Territorio e della Comunità dandogli un connotato fortemente Locale.

Questo processo di continuo reinvestimento innesca così un meccanismo virtuoso in funzione del quale ciò che si muove non è solo un singolo elemento (la Banca), ma è tutto il sistema. Si perde perciò di vista l'ottica prettamente aziendalistica, ma se ne abbraccia una più ampia, dove diventa difficoltoso distinguere i singoli componenti, tanto questi sono complementari e coesi tra di loro. Questa è la nostra logica, è il nostro convincimento di fondo, al quale vogliamo dare sostanza con le nostre azioni e le nostre strategie. In ciò riteniamo di essere differenti e per questo vorremmo che i nostri referenti (Soci, Clienti, Fornitori, Concorrenti, Autorità ecc.) ci percepissero come tali. D'altro canto essere controcorrente non vuol dire essere contro le regole, quelle vanno sempre rispettate. Al contrario vuol dire darsi priorità diverse, abbracciare realmente valori diversi, che contribuiscono alla comune crescita ed allo sviluppo del comune benessere.

## **7) INFORMAZIONI SULLE RAGIONI DELLE DETERMINAZIONI ASSUNTE CON RIGUARDO ALL'AMMISSIONE DEI NUOVI SOCI AI SENSI DELL'ART. 2528 DEL CODICE CIVILE**

La forza primaria per la continua crescita della Banca non può non provenire che dalla sua base sociale. In ciò risiede l'importanza che, anno per anno, il numero dei Soci cresca, ponendo quindi il primo presupposto per la crescita della Banca stessa. Il Socio è la Banca, è il suo spirito ispiratorio ed il suo fine; è perciò colui che ne innesca il continuo funzionamento. In questo quindi il Socio gioca una funzione propositiva ed attiva in un meccanismo che lo vede al centro e protagonista. Il Socio è poi portatore di istanze e di indicazioni nello svolgimento della sua funzione rappresentativa della Comunità. Ecco che allora è essenziale che alla base sociale siano garantiti il giusto spazio e la giusta attenzione.

Anche il 2008 è stato, dunque, un anno nel quale si è perseguito l'allargamento della base sociale. Infatti sono stati ammessi 605 nuovi soci - accogliendo il 100 per cento delle richieste pervenute - così suddivisi nelle relative aree di competenza:

- 345 Montepulciano

- 129 Torrita di Siena
- 34 Sinalunga
- 75 Foiano della Chiana
- 22 Trequanda.

La volontà è quindi quella di conseguire sempre più una distribuzione omogenea della compagine sociale, in modo che si ottenga una reale rappresentatività del territorio di competenza.

Al 30.09.2008 il rapporto relativo all'operatività con i soci (conteggiando anche i titoli a ponderazione zero) si è attestato al 64,3% delle attività di rischio, rispetto al 65,5% del 31.12.2007. Se andiamo a togliere i titoli a ponderazione zero e consideriamo solo l'operatività con i soci "reale", il rapporto è del 54,2%, contro il 49,8% dello scorso anno.

La politica del sovrapprezzo adottata nel 2005 non ha subito modificazioni rispetto a quella sinora applicata. In tal senso si vuole confermare la possibilità di entrare a far parte della compagine sociale della Banca con un investimento relativamente ridotto, cosa che deve essere letta come una esplicita volontà di ampliare il numero dei soci e di agevolare l'ingresso.

## **8) INFORMAZIONI SULLA AVVENUTA COMPILAZIONE O AGGIORNAMENTO DEL DOCUMENTO PROGRAMMATICO SULLA SICUREZZA AI SENSI DEL D.LGS. N° 196 DEL 30/06/2003 ALL. B, PUNTO 19**

La Banca, in ossequio a quanto previsto dal D.Lgs. 30 giugno 2003, n. 196, Codice per la protezione dei dati personali, ha provveduto, nel corso dell'esercizio 2008 all'aggiornamento del documento programmatico sulla sicurezza entro i termini di legge.

Tale documento, in ossequio alla regola 19 dell'allegato B del citato decreto legislativo n. 196/2003 contiene, tra l'altro, l'analisi dei rischi, le disposizioni sulla sicurezza dei dati e sulla distribuzione dei compiti e delle responsabilità nell'ambito delle strutture preposte al trattamento dei dati stessi, etc.

Inoltre, per quanto riguarda l'esercizio in corso, la Banca ha provveduto in data 26/03/2008 all'aggiornamento del predetto documento nei termini previsti dal menzionato Codice.

## **9) FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

Come riferito al punto 5 della presente relazione, il 23/02/2009 è stata aperta la nuova Filiale di Cesa, nel comune di Marciano della Chiana. Con questa iniziativa prosegue la fase di espansione territoriale nell'area Aretina. In effetti la presenza diretta di nostre unità operative nei comuni di Foiano e Marciano ci apre interessanti opportunità di sviluppo, che consentiranno alla Banca di potenziare e consolidare i propri equilibri gestionali e strutturali.

Per il resto, dopo la chiusura dell'esercizio, non sono avvenuti fatti di rilievo che possono influenzare la situazione esistente alla chiusura dell'esercizio.

## **10) EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE**

Il mercato di riferimento è ancora interessato da una fase congiunturale non favorevole, che sta penalizzando sia le imprese che le famiglie; tale situazione obbliga la Banca a mantenere un atteggiamento prudente nell'acquisizione e gestione del credito, ma allo stesso tempo attento a garantire il necessario supporto all'economia locale. Il potenziale progressivo deterioramento del Credito, al quale potremmo assistere nei prossimi mesi, induce ad orientare la strategia operativa commerciale verso un equilibrato sviluppo degli aggregati principali. Sarà quindi importante porre la massima attenzione al monitoraggio costante sulla qualità del Credito, intervenendo in modo efficace e tempestivo su quelle situazioni che presentano livelli di anomalia elevata.

In un'ottica di graduale, ma completa, applicazione dei nuovi principi introdotti dall'Accordo di BASILEA2, saremo sempre più chiamati ad impostare le nostre decisioni di sviluppo, avendo ben presenti le opportunità ed i vincoli che si potranno presentare nella gestione combinata e coordinata dei profili gestionali (Redditività, Rischiosità, Liquidità, Produttività e Patrimonializzazione). Le decisioni dovranno essere quindi ben ponderate, tenendo presente i vari *test* di fattibilità che, in base agli strumenti a disposizione, dovranno tenere presenti gli scenari operativi che la Banca potrà affrontare.

Al momento riteniamo che gli obiettivi previsti nel Piano Operativo 2008 e nel Piano Strategico 2007/2009 siano congrui con la struttura interna della Banca e con l'ambiente esterno in cui essa è chiamata ad operare.

In tal senso riteniamo che le aspettative reddituali e commerciali che ci siamo dati ci consentiranno di essere protagonisti attivi dell'economia locale, riuscendo così a dare una valida risposta a tutti coloro che sono disponibili ad investire come noi ed insieme a noi sul proprio territorio.

Nel corso del 2008, la completa attuazione della funzione di *Compliance* rappresenta un ulteriore tassello nell'assetto organizzativo aziendale e contribuisce a migliorare l'efficienza del Sistema dei Controlli Interni. L'introduzione di questa funzione prevede, sulla base del Progetto promosso da Federcasse, una struttura su 3 livelli, che vede coinvolte la stessa Federcasse, la Federazione Regionale con una propria struttura e la funzione di *Risk Controller* aziendale.

Relativamente alla struttura organizzativa non si prevedono ulteriori modifiche all'attuale assetto, se non quelle dettate dal continuo processo di adattamento alle istanze esterne connesse ai continui cambiamenti promossi dal Legislatore e dall'Organo di Vigilanza.

## 11) CONCLUSIONI

Signori Soci,

Sono già trascorsi tre anni da quando ci avete accordato la Vostra fiducia e, nella speranza che sia stata concretamente soddisfatta, Vi proponiamo i risultati raggiunti nel triennio, per offrirvi una chiara risultanza della nostra gestione. L'illustrazione dei risultati è un momento utile per valutare se nel periodo la nostra Banca abbia risposto alle aspettative e si sia adeguata ai mutamenti sociali, normativi ed economici intercorsi.

Siamo convinti di poter esprimere un giudizio positivo, confortati anche dai significativi dati che andiamo ad evidenziare, testimonianza dei progressi conseguiti nel triennio 2006-2008:

- La raccolta complessiva è passata da Euro 158.930.000 a Euro 188.691.000 con un incremento del 18,7%; (21,9% se viene escluso il rimborso del CBO)
- Gli impieghi con la Clientela sono passati da Euro 124.576.000 a Euro 175.210.000 con un incremento del 40,6%;
- Il Numero dei Clienti è passato da 7.829 a 8.485 con un incremento del 8,38%

- Il Numero dei Rapporti attivi e passivi è passato da 14.286 a 15.364 con un incremento del 7,54%;
- Nel triennio sono state aperte tre nuove filiali considerando anche il rifacimento della Crocetta; a febbraio 2009 è stata aperta una nuova filiale a Cesa;
- Il Numero dei Dipendenti è passato da 41 a 54 con un incremento numerico di 13 e percentuale del 31,7%;
- Il Numero dei Soci è passato da 1.118 a 2.418 con un incremento numerico di 1.300 e percentuale del 116,3%;
- Il Capitale Sociale è passato da Euro 258.918 a Euro 3.129.865 con un incremento numerico di Euro 2.870.947 e percentuale del 1108,8%;
- Il Patrimonio è passato da Euro 15.796.000 a Euro 21.606.000 con un incremento del 36,78%;
- L'importo della beneficenza e pubblicità erogato nel triennio ammonta a Euro 478.522;
- L'utile di esercizio è passato da Euro 948.499 a Euro 1.465.765 con un incremento del 54,54%;

Al termine dell'illustrazione sull'andamento della gestione della Banca e prima di sottoporre al Vostro esame ed alla Vostra approvazione il Bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2008, ci sentiamo in dovere di rivolgere un sentito ringraziamento a tutti coloro che, con la loro fiducia e preferenza ci hanno consentito l'ottenimento dei positivi risultati appena illustrati.

Questi risultati, ottenuti anche grazie ad una consolidata attenzione verso i Soci e la clientela, sono da ricondurre sia alla capacità della Banca di porsi come istituto di credito di riferimento delle nostre Comunità, sia al grande impegno profuso dai nostri collaboratori. Per questo, ci sentiamo in dovere di rivolgere alla Direzione Generale ed a tutto il personale un sentito ringraziamento per la collaborazione prestata, per la dedizione ed il senso di responsabilità che hanno espresso e per lo spirito di attaccamento aziendale dimostrato.

Doveroso è l'apprezzamento al Collegio Sindacale per il supporto, la competenza e la professionalità con cui ha svolto le mansioni connesse al proprio ruolo istituzionale, nonché per la propositiva partecipazione alla vita aziendale.

Al direttore ed ai Funzionari della Filiale di Siena della Banca d'Italia desideriamo rivolgere rinnovata stima e sinceri ringraziamenti per la disponibilità sempre dimostrata e per i cordiali rapporti intercorsi. Ringraziamo gli Organismi e le Società del sistema cooperativo, tutti i loro collaboratori, per l'assistenza ed il supporto operativo che non ci hanno mai fatto mancare durante tutto il passato esercizio.

Siamo sempre più consapevoli che la forza della nostra Banca deriva anche dall'appartenere al sistema a rete del Credito Cooperativo. E' un vantaggio competitivo molto importante che ci consente di guardare alle nuove sfide future con tranquillità e con la consapevolezza e convinzione di poterle vincere.

## **12) PROGETTO DI DESTINAZIONE DEGLI UTILI DI ESERCIZIO**

L'utile di esercizio ammonta a € 1.465.765,06. Si propone all'Assemblea di procedere alla seguente ripartizione:

1	Alla riserva legale indivisibile (pari al 82,33%):	€	1.206.809,55
2	Ai fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione (pari allo 3% degli utili netti annuali)	€	43.972,95

3	Ai fini di beneficenza e mutualità	€	130.000,00
4	A distribuzione di dividendi ai Soci, nella ragione del 3% ragguagliata al capitale effettivamente versato	€	76.544,56
5	Al Fondo Federale	€	8.438,00

Ciò premesso proponiamo al Vostro esame ed alla Vostra approvazione il bilancio dell'esercizio chiuso in data 31 dicembre 2008, come esposto nella documentazione di stato patrimoniale e di conto economico, nonché nella nota integrativa.

Montepulciano, 28/02/2009

Il Consiglio di Amministrazione

Firmato  
Il Presidente del Consiglio di Amministrazione  
Eros Nappini

Dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà, resa ai sensi e per gli effetti degli articoli 21, primo comma, 38, secondo comma, 47, terzo comma e 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, nr. 445, e successive integrazioni e modificazioni.

Il sottoscritto amministratore dichiara che il presente documento informatico è conforme a quello trascritto e sottoscritto sui libri sociali della società (e che ne è stata effettuata la registrazione presso l'ufficio delle entrate di Montepulciano in data 6 maggio 2009 al numero 1314 serie 3).

Imposta di bollo assolta in modo virtuale tramite la camera di commercio di Siena - autorizzazione numero 3230 del 19/10/2001.