

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

### QUADRO MACROECONOMICO

Secondo le ultime stime dei principali Istituti, nel 2012 l'economia globale segnerà un rallentamento. L'ultimo Bollettino economico della Banca d'Italia attribuisce la causa del fenomeno alle tensioni sul debito sovrano dell'area dell'euro ed alla persistente incertezza di consolidamento delle finanze pubbliche negli Stati Uniti che si ripercuotono sulle prospettive di crescita delle economie avanzate. La flessione del commercio globale nell'ultimo trimestre dello scorso anno conferma le previsioni.

Il 2011 sarà ricordato negli annali economici come l'anno della crisi della zona euro indotta dalla crisi del debito sovrano dei paesi periferici, partita dalla Grecia ed estesasi prima all'Irlanda e al Portogallo, poi alla Spagna e infine all'Italia. Ciò ha determinato pesanti riflessi sui mercati borsistici mondiali. Nell'ambito della zona euro, la borsa italiana è stata la peggiore; in modo particolare sono crollate le quotazioni delle banche che più hanno risentito della citata crisi.

A partire dal mese di luglio, il differenziale fra il rendimento dei BTP decennali e quello degli analoghi titoli tedeschi sono via via aumentati fino a raggiungere i 550 punti base nel mese di novembre per poi attestarsi intorno ai 500 b.p. in dicembre contro un livello che, nel primo semestre dell'anno, non aveva superato i 200 punti. È aumentata l'avversione al rischio degli investitori, così come la preferenza per strumenti ritenuti sicuri, quali i titoli di Stato statunitensi e tedeschi.

Il 13 gennaio l'agenzia di rating Standard & Poor's ha declassato il debito sovrano di nove paesi dell'area dell'euro, tra cui la Francia, l'Italia e la Spagna. Ciononostante, a seguito delle iniziative adottate a livello legislativo per il risanamento del deficit pubblico, i rendimenti dei titoli di Stato italiani sono fortemente diminuiti nelle ultime settimane, fino a scendere sotto i 300 punti a metà marzo 2012.

Nel secondo semestre del 2011, il Consiglio direttivo della BCE ha ridotto in due occasioni i tassi ufficiali, portandoli all'1,0 per cento, e, nell'ambito delle varie importanti misure di sostegno all'attività di prestito delle banche a famiglie e imprese ha deciso due operazioni di rifinanziamento a 36 mesi - con piena aggiudicazione degli importi richiesti - effettuate il 21 dicembre 2011 e il 29 febbraio 2012. Dopo le operazioni, l'aumento della liquidità presente nel sistema bancario e la riduzione dei timori sulla capacità di raccolta delle banche si sono riflessi in una riduzione dei premi per il rischio implicito nei tassi interbancari e in un miglioramento dei premi sui CDS delle banche.

Le prospettive di crescita per il 2012 sono state riviste al ribasso. Le ultime stime prevedono per il corrente anno un PIL dell'area Euro sostanzialmente stagnante, peraltro con performance non uniformi nei diversi paesi.

In Italia il PIL è diminuito nel secondo semestre del decorso anno ed è visto in flessione fino al 2% per il 2012. La causa principale è da ricercare nella debolezza della domanda interna, mentre le imprese più competitive, agevolate anche dal deprezzamento dell'euro rispetto al dollaro, mostrano buone performance nei volumi esportati. Effetti negativi sulla domanda interna sono attesi anche dalle manovre correttive di finanza pubblica, peraltro indispensabili per il risanamento del Paese.

Peggiorano anche le prospettive occupazionali. Alcuni istituti di ricerca indicano nel 10% il tasso di disoccupazione italiano atteso per la fine del corrente anno.

Il vorticoso aumento dei rendimenti dei titoli di stato, unitamente alla scarsa liquidità interbancaria che ha fatto riversare tutte le banche sul mercato retail, ha causato un repentino e del tutto inatteso incremento del costo marginale della raccolta nell'ultimo periodo dell'anno. Tale fenomeno è stato particolarmente avvertito nella zona di riferimento della Banca della provincia di Macerata per via di una concorrenza decisamente rilevante.

## Economia regionale e provinciale

Dopo un debole recupero dell'attività nel primo semestre, l'andamento dell'economia marchigiana è rapidamente peggiorato tra l'estate e l'inizio dell'autunno per poi ulteriormente appesantirsi nell'ultima parte dell'anno. Per l'anno in corso, le aspettative sono improntate a prudenza, comunque prevale un relativo ottimismo per il secondo semestre.

Secondo il rapporto congiunturale della Banca d'Italia, nel primo semestre del 2011 le esportazioni sono cresciute, ma meno che nel resto d'Italia. Tra i principali comparti di specializzazione regionale, la dinamica della produzione è risultata superiore alla media per l'industria calzaturiera e per la meccanica, inferiore per i mobili e gli elettrodomestici; le piccole imprese hanno sofferto più di quelle medio-grandi.

Per quanto attiene specificamente alla Provincia di Macerata, i Settori dei Pellami, Calzature e suo indotto (Suole, Accessori) ed in parte anche Pelletteria, hanno mostrato, nel decorso anno una dinamica tendenziale nettamente superiore alla media dell'intera industria, con riferimento sia ai nuovi ordini sia al fatturato. Tale performance, in alcuni casi, ha consentito il sostanziale recupero dei livelli di fatturato pre-crisi, anche se la parte finale del 2011 ha registrato rallentamenti in non pochi casi.

L'aumento dei volumi non ha trovato, tuttavia, adeguato riscontro nell'andamento del valore della produzione, la cui crescita è restata assai contenuta in dipendenza, oltre che dello smobilizzo delle scorte accumulate negli anni passati, anche della pratica della "riesportazione". Supporta questa tesi la crescita consistente negli scambi con l'estero (sia in entrata che in uscita).

Data la stagnante domanda interna, sono le esportazioni (per il Settore Moda/Calzature arriva ad oltre il 90%) a fornire il principale supporto al giro d'affari, più accentuato per i settori sopra citati, che non per il manifatturiero nel suo complesso.

Tra i principali paesi esteri di sbocco, si segnalano Russia, Ucraina, Emirati Arabi, Kazakistan in aggiunta al riavvicinarsi, ultimamente, di alcuni paesi dell'Europa: Germania su tutti, seguita da Francia e Regno Unito. Occhi puntati, inoltre, sulla Cina; mercato strategico (per la sua difficile penetrazione) con enormi potenzialità ed in forte crescita, anche se le dimensioni sono ancora contenute.

Per le calzature si conferma il successo per i grandi gruppi che relegano a puro ruolo di terzista, laddove possibile, la moltitudine delle altre piccole/piccolissime aziende artigiane del distretto calzaturiero.

La sfida principale di questi gruppi sarà quella di rimanere nel tempo players importanti nel mercato, dovendosi confrontare continuamente con concorrenti internazionali sempre più forti (aziende americane, tedesche, di tutto il mondo). Allo scopo si stanno incrementando sempre più le attività per cercare nuovi sbocchi sui mercati esteri al fine di individuare opportune azioni sia per consolidare la presenza delle aziende locali sui mercati tradizionali, sia per individuare nuove opportunità commerciali. Nel 2011 è stata dedicata la massima attenzione al mercato russo e a quello cinese; per il 2012 si prevede un rilancio anche del mercato USA con qualche tentativo per quello brasiliano e di altri paesi dell'America latina.

La ricerca di nuovi mercati internazionali è diventato il vero obiettivo di tutte le nostre imprese a prescindere dal settore economico di appartenenza; solo chi riuscirà ad essere competitivo per qualità, eleganza, nuova tecnologia, innovazione e/o organizzazione potrà guardare al futuro con fiducia.

Per quanto concerne il settore dell'energia rinnovabile ed in particolare per il fotovoltaico, si è registrata una costante crescita di interesse; al centro dell'attenzione le opportunità e i vantaggi derivanti dall'installazione di impianti fotovoltaici sui tetti dei capannoni (con premio aggiuntivo in caso di rimozione eternit), oltre allo sviluppo di tecnologie innovative per il risparmio energetico. Il sistema di incentivi (salvo ulteriori modifiche e/o riduzioni governative) entrato in vigore a giugno 2011 (IV conto energia), premiando maggiormente proprio gli impianti realizzati sugli edifici rispetto a quelli a terra, è riuscita a dare una importante spinta a tutto il settore, compreso quello relativo alle aziende edili specializzate nella ristrutturazione e smaltimento/bonifica eternit-amianto.

Il mercato e l'industria delle costruzioni sono ancora in piena emergenza. La crisi del settore edilizio sta determinando pesanti contraccolpi sulla tenuta della struttura produttiva ed occupazionale (fonte Casse edili); si è registrato per tutto il 2011, infatti, sia una continua contrazione di aziende che del numero di occupati. Ciò anche in conseguenza dell'andamento del mercato immobiliare, che evidenzia un quadro fortemente stagnante ed in deciso peggioramento, con previsioni pessime anche per il 2012. La vendita di immobili, soprattutto quelli di "massa", è pressochè ferma; si registrano richieste esclusivamente sul comparto di fascia alta. Le piccole aziende artigiane stanno lavorando esclusivamente su ristrutturazioni, ammodernamenti e poco più.

La forte crisi, che investe tutto il settore, ormai da 4 anni, proseguirà anche nel 2012 e produrrà un'ulteriore riduzione degli investimenti in costruzioni; si stima che dal 2008 al 2012 l'industria delle costruzioni avrà perduto oltre il 20% in termini di valore reale, riportandosi ai livelli del 1994.

Quanto al commercio, si aggrava la crisi dei consumi delle famiglie con continua flessione delle vendite al dettaglio che non ha risparmiato neanche la Grande Distribuzione (che ha segnato una contrazione dei volumi superiore addirittura al calo registrato dai piccoli negozi). In un contesto di evidente difficoltà, sono gli ipermercati ad essere maggiormente penalizzati, con segnali negativi anche per hard discount e supermercati. La flessione più elevata delle vendite è stata rilevata per il comparto degli elettrodomestici, arredamento, prodotti farmaceutici ed abbigliamento. In controtendenza solo i prodotti informatici e telefonia in genere. Le previsioni sono per un ulteriore

peggioramento; l'eventuale nuovo aumento dell'IVA potrebbe provocare crescenti difficoltà per le famiglie consumatrici, soprattutto quelle a basso reddito.

L'industria del legno-mobile non riesce a risollevarsi da una situazione difficoltosa, che si protrae ormai da diversi anni. Nel corso del 2011 si erano registrati (nei primi tre mesi) timidi segnali di ripresa, subito offuscati dal clima di generale incertezza, con contraccolpi negativi e flessioni di fatturato preoccupanti, che riguardano un po' tutte le componenti. Come sopra meglio specificato, si sono salvate solo quelle aziende che hanno puntato sull'export, ed in alcuni casi ha rappresentato la vera ancora di salvataggio dei mobili "made in Marche".

Per quel che concerne il Settore della carta-cartotecnica-imballaggi, dopo i buoni recuperi del 2010, le indicazioni più recenti confermano un complessivo consolidamento dei livelli produttivi per il 2011. La "sofferenza" della domanda interna, anche in questo settore, è stata compensata da un export "vivace". Tuttavia, considerato il momento particolarmente difficile che sta attraversando l'economia globale, potrebbero accentuarsi problematiche e difficoltà: il settore, infatti, deve fare i conti con gli abnormi rincari delle materie prime (fibre, additivi chimici, componenti energetici, cellulosa).

Profondo rosso anche per il settore auto. Il 2011 ha fatto registrare un calo del totale immatricolazioni veramente preoccupante. Gran parte dei concessionari e salonisti ha margini risicati e capacità finanziarie fortemente indebolite e tutto ciò sta portando inevitabilmente ad una selezione fra gli operatori ed in particolare tra quelli che in passato hanno scelto di aprire più sedi al fine di rendere più capillare il presidio sul territorio: gli introiti aggiuntivi ora non coprono più i maggiori costi di struttura e se non ci saranno aiuti dalle Case Costruttrici alla rete, si assisterà ad una pesantissima falcidia di parecchi concessionari auto. In leggero rialzo il comparto dell'usato. Per il 2012 le previsioni non possono che essere negative, con pochissimi spiragli di recupero.

Si conferma sempre più difficile la situazione di tutto il Settore Pesca; il trend costante di calo del "pescato"(nonostante il fermo pesca estivo), in aggiunta a costi di gestione sempre più alti (prezzo del carburante in continua ascesa), stanno gradualmente erodendo i "guadagni" del passato, portando l'intero comparto in una profonda crisi economica/finanziaria. Unico comparto che ancora tiene è quello delle Vongole che garantisce ai relativi operatori ancora adeguati ritorni economici, fermo restando le fastidiose diatribe tra i vari compartimenti per la ripartizione dell'area di pesca.

Anche il settore dell'agricoltura nel suo complesso non sta vivendo un periodo brillante; per la cerealicoltura, in particolare, è stato un anno in ribasso con calo marcato per il seminato (grano tenero con quasi - 50%, grano duro - 4%). Un calo dovuto anche alla sfiducia degli agricoltori, alle prese con scarsi e non più remunerativi guadagni. Nonostante un'annata qualitativamente buona e prezzi in leggero rialzo (raggiunta quota 25 euro x quintale per il grano duro), i ricavi non sono più sufficienti, sicuramente inadeguati ai costi di produzione sempre più alti. E' risultata in calo anche la produzione delle altre colture (circa -40% per l'uva, -15/20% per le olive). Sembra, invece, non aver subito variazioni di rilievo l'ortofrutta, sia in termini di produzione che di prezzi.

In controtendenza, grazie agli ingenti investimenti promozionali degli ultimi anni, ed a seguito della crisi africana e della cosiddetta "primavera araba"(consistente riduzione delle partenze verso tali aree geografiche), è il settore turismo che, sia nelle Marche sia, soprattutto, nella provincia di Macerata, ha fatto registrare degli ottimi risultati. Nel corso del 2011, infatti, abbiamo assistito ad un aumento generalizzato tanto degli arrivi quanto delle presenze in tutti i comuni turistici della provincia.

Successi sono stati ottenuti sia nelle tradizionali località di mare (Civitanova Marche, Porto Recanati) che in quelle montane (Camerino, Matelica, Sarnano, Cingoli, ecc.). Hanno fatto il pieno tutte le diverse strutture di agroturismi (vacanze verdi); addirittura sorprendente l'afflusso continuo (grazie anche alla lunga stagione calda) nelle città d'arte. Su tutti, la città di Tolentino che ha fatto registrare circa 20 mila arrivi nel 2011, con circa 40 mila presenze e un dato eclatante rappresentato dal numero di pellegrini (fonte Frati agostiniani) in visita alla Basilica, circa 250 mila. A questi confortanti risultati ha contribuito sia la domanda nazionale che quella estera, dato molto positivo poiché quest'ultima aveva subito una brusca frenata negli ultimi anni.

Risultano forti ed interessanti le potenzialità di sviluppo di tutto il settore, in termini di ricchezze naturali, artistiche, culturali ed eno-gastronomiche (specifici pacchetti turistici come "la dolce vita sui Sibillini"), che ancora non sono state scoperte dal turismo di massa e che costituiscono un potenziale enorme per l'attrattività turistica locale.

Segnalazione a parte merita il Settore Pneumatici/Gomme. Si è assistito, infatti, negli ultimi mesi dell'anno, ad un vero e proprio boom di vendite, favorito dalle nuove normative che hanno reso obbligatorio l'uso di pneumatici invernali (o catene da neve), in quasi tutto il territorio della nostra provincia.

## LA BANCA DELLA PROVINCIA DI MACERATA

### ASPETTI STRATEGICI

A seguito della presa di servizio del nuovo Direttore Generale (avvenuta nel settembre 2010) e su impulso dello stesso, il Consiglio di amministrazione ha avviato un ripensamento complessivo delle politiche aziendali fino a quel momento seguite, per quel che attiene alle modalità di patrimonializzazione dell'azienda, alla ricerca di partner istituzionali, alla gestione della liquidità, al target di clientela di riferimento, alle iniziative commerciali, alle modalità e criteri di allocazione delle risorse, agli assetti organizzativi, al sistema dei controlli, alle politiche di assunzione e formazione del personale, alle modalità di presidio del territorio.

Le decisioni assunte hanno trovato formale evidenziazione nel piano strategico 2011/2013 e sono state perseguite con determinazione. Di seguito, un dettaglio delle misure prese nei vari ambiti, i risultati conseguiti e quelli ancora da consolidare.

Quanto alla patrimonializzazione della Banca, l'assemblea straordinaria del 20 gennaio 2012 ha revocato due prestiti convertibili per totali 10 milioni, deliberati nel novembre 2009 e sospesi dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 5 agosto 2010. La motivazione è da ricercare nella difficoltà di collocamento che avrebbe trovato tale categoria di prestiti che, oltretutto, non avrebbero portato alla banca benefici patrimoniali fino a quando non fossero stati convertiti. Nel contempo, il Consiglio di amministrazione ha deciso, nella riunione del 18 febbraio 2012 di proporre ad una prossima assemblea straordinaria, prevista per la fine di settembre 2012, un aumento di capitale di 10 milioni da proporre in opzione ai soci nella misura di due azioni nuove, da sottoscrivere alla pari, contro 5 azioni vecchie possedute. L'aumento porrà la Banca in una posizione di forza atteso che il core-tier 1 si attesterà ad oltre il 13%. Il versamento delle azioni sottoscritte è previsto per la primavera del 2013.

L'uscita dal capitale della Cassa di Risparmio di Ferrara, ha determinato la necessità di ricercare un partner istituzionale per rinforzare e consolidare la Banca. Fin dal primo momento, la scelta è ricaduta su una compagnia assicurativa in considerazione della complementarità delle attività di banca e assicurazione. Inoltre, qualsiasi altra Banca di più elevato standing, avrebbe naturalmente puntato a fagocitare BPrM, circostanza non solo non gradita, ma avversata dal Patto di sindacato che controlla BPrM la cui ferma volontà è quella di confermare la territorialità della Banca e la sua azione di servizio alla Provincia di Macerata. La ricerca è stata particolarmente fortunata perché si è avuto modo di entrare in contatto con CF assicurazione, giovane società del settore che condivide con BPrM la strategia commerciale di attenzione alle famiglie e, a sua volta, aveva interesse a stringere accordi sinergici di valenza strategica con una banca. Da queste premesse nasce la partecipazione di CF al capitale di BPrM con la quota dell'8,51%,.

Per una corretta gestione della liquidità e del relativo rischio venuto alle cronache dopo le note traversie successive al tracollo della Lehman Brothers, si è invertito completamente il modus operandi in termini di raccolta, definizione del portafoglio di proprietà e suo utilizzo. Si è abbandonata la ricorrente prassi di proporre alla clientela Pronti contro Termine, che impegnavano quasi tutti i titoli inseriti nel portafoglio di proprietà. Nella ultima parte del 2010 e nel primo trimestre 2011, si è quindi proceduto a smantellare le operazioni della specie, sopportando un relativo incremento del costo della raccolta e a costo di qualche perdita di provvista. Peraltro, i Titoli liberati sono stati conferiti come collaterale per accedere al rifinanziamento della BCE acquisendo due vantaggi: la disponibilità di liquidità che ha consentito il rimborso del primo deposito estremamente rilevante (32,5 mln di euro) e il limitato costo che ha compensato il maggior onere prima citato.

La clientela di riferimento alla quale guarda la Banca è stata profondamente innovata: si è passati da una politica di acquisizione veloce di depositi importanti e conseguenti erogazioni di credito di entità rilevante (che ha determinato una eccessiva concentrazione individuale e settoriale di crediti e depositi) a quella più adeguata, per caratteristiche e dimensione della Banca, di ricerca di parcellizzazione della raccolta e analogo elevato frazionamento degli impieghi. La clientela di riferimento si è quindi trasformata da corporate a retail; sono stati posti limiti quantitativi all'ammontare di depositi di singoli clienti; i grandi fidi non sono stati più erogati se non in rarissime occasioni, è stata posta in essere una politica di promozione della Banca (cfr. infra) sul territorio volta a privilegiare il contatto con le famiglie e, più in generale, con piccoli e piccolissimi sia depositanti che prenditori di credito.

Il risultato è al momento abbastanza soddisfacente perché si sono abbassati i tassi di concentrazione di depositi e crediti a fronte di una maggiore stabilità della raccolta e di un più elevato rendimento degli impieghi. Tuttavia, la strada intrapresa ha ovviamente portato ad una riduzione dei volumi (grandi depositanti e/o prenditori di credito rimangono in una Banca fino a quando conviene loro, in considerazione del forte potere contrattuale che hanno) che, peraltro, non hanno impedito alla Banca di produrre reddito – contrariamente agli anni passati – grazie ad un maggiore equilibrio delle variabili aziendali e a un più corretto (ancorchè tuttora non ottimale) rapporto fra costo della raccolta e rendimento degli impieghi.

Per poter raggiungere i suddetti risultati, è stato necessario porre in essere tutta una serie di iniziative commerciali e di proposizione di nuovi prodotti orientati al retail che hanno fra l'altro richiesto una attenta e intensa attività promozionale e di presenza della Banca in varie manifestazioni volte a

diffondere il logo e i prodotti di BPrM. Si è evidentemente dovuto tenere conto delle limitate risorse disponibili, ma comunque lo sforzo fatto nel 2011 è stato importante, ove si consideri che le spese per pubblicità varie e per sponsorizzazioni (cfr. infra) sono ammontate a euro 100.000 contro stanziamenti pressochè inesistenti degli anni precedenti (di fatto le iniziative pubblicitarie erano limitate ai gadget natalizi).

I risultati raggiunti incoraggiano nella prosecuzione di tali attività e pertanto anche per il 2012 il Consiglio ha stanziato la medesima somma di 100 mila euro; per altro verso, il Direttore Generale ha destinato una risorsa a curare l'immagine e il marketing della Banca.

Anche la politica di gestione del credito, di allocazione delle risorse, di prezzatura del rischio e di remunerazione della raccolta ha subito importantissime modifiche: si è passati da una contrattazione "one to one" alla fissazione di griglie di clientela classificata per rating di rischio al quale è stato collegato un prezzo. Si è quindi stabilita una precisa correlazione prezzo-rischio: a maggior rischio e/o minore patrimonializzazione della clientela, corrispondono ora maggiori oneri legati alle facilitazioni creditizie concesse. Analogamente, sono state create griglie di riferimento standard per la remunerazione della raccolta, differenziando le classi per importo e durata del vincolo. Il tutto è stato completato con l'attribuzione di deleghe per la modifica delle condizioni ai preposti, peraltro al momento limitate.

Gli assetti organizzativi sono stati oggetto di rilevanti interventi:

- Riguardo alle strutture, è stata istituita la ViceDirezione Generale, rinforzata l'attività di compliance con l'esternalizzazione della stessa alla Federazione piemontese delle BCC, potenziato il ruolo del Risk controller, strutturato le Aree della Direzione Generale (Funzionamento, Credito e Finanza) sospeso l'operatività delle Aree mercato, creato la Divisione Private, rafforzato il ruolo e il personale delle Filiali;
- è stata rivista l'intera normativa della Banca, al fine di adeguarla alla mutata operatività e alle significative modifiche della disciplina esterna di riferimento. In particolare, sono stati emanati i Regolamenti del Credito e della Finanza, sono state redatte le policy in materia di investimenti della Banca e di gestione della liquidità, sono stati redatti i manuali antiriciclaggio e dei controlli, nonché quello relativo all'anagrafe, è stata revisionata l'intera normativa sulla trasparenza, nonché quella sull'usura;
- sono in fase di completa rivisitazione tutte le procedure amministrative con definizione dei processi operativi e di controllo; particolare rilevanza riveste l'attenta gestione della liquidità tesa, da un lato a governarne il rischio, dall'altro a massimizzare i ritorni di "Tesoreria". Grande attenzione è stata posta nel tarare correttamente i livelli dei poteri delegati al fine di giungere al giusto compromesso fra sicurezza e fluidità del processo decisionale. Infine, si interloquisce continuamente con il service SBA per migliorare la conoscenza del sistema e suggerire eventuali miglioramenti. E' questo il segmento nel quale i risultati sono più insoddisfacenti perché il sistema informatico non appare adeguato a soddisfare tutte le necessità della Banca.
- Anche il sistema dei controlli interni è stato assoggettato a profonda trasformazione: oltre al già citato rafforzamento delle funzioni di risk-management e compliance, e all'emanazione del manuale dei controlli, si è avviato un controllo di gestione, ancorchè "artigianale", si procede a redigere conti economici su base mensile, vi è una costante attenzione ai costi, è stato previsto un primo monitoraggio dell'andamento del credito, è stata attivata una pregnante attività di verifica sull'operatività delle filiali e dei promotori finanziari che ha comportato anche specifiche indagini "in loco", da ultimo sono stati perfezionati flussi di controllo sull'attività assicurativa.

Per le assunzioni di personale si è adottata, infine, una politica di premio al merito con particolare attenzione ai giovani, senza distinzione di genere, con elevata qualificazione e residenza nel territorio di competenza della Banca. Grande rilevanza viene infine annessa alla formazione, primo presidio per fronteggiare il rischio di coinvolgimento inconsapevole in attività illecite, in primis quelle relative al riciclaggio di denaro di provenienza dubbia e/o di finanziamento del terrorismo; rileva inoltre l'importanza della formazione per svolgere al meglio le mansioni affidate e quindi per salvaguardare l'immagine della Banca.

Quanto infine al presidio territoriale, nel luglio 2011 il Consiglio di amministrazione, considerato essenzialmente che:

1. BPrM ha la necessità di essere presente nell'intera provincia con proprie strutture perché possa essere pienamente percepita la sua mission e la sua iniziativa a favore del territorio medesimo;
2. attualmente, BPrM ha tre sportelli e due negozi finanziari aperti su iniziativa dei promotori (Porto S. Elpidio e Castelfidardo).
3. l'apertura di uno sportello costa non meno di 300.000 euro e, come si è visto con la Filiale di Tolentino, dopo tre anni lo sportello è ancora in perdita e, al momento, non vi sono prospettive di utile in tempi brevi;
4. la Banca può contare sulla collaborazione di 17 promotori finanziari (compreso il coordinatore);
5. vi sono estese zone della provincia di Macerata e di quelle limitrofe nelle quali la BPrM è ancora poco conosciuta;
6. il sistema bancario va evolvendo verso forme che assicurino il servizio a casa del cliente, ma riducano la presenza territoriale delle Banche allo scopo di controllare e, se necessario, ridurre i costi. Si vanno sempre più affermando le tecniche di comunicazione a distanza e l'offerta tramite canali che sfruttano l'evoluzione tecnologica, con contestuale ridimensionamento delle reti tradizionali di sportelli. La conferma di questo trend viene dalle statistiche pubblicate da una rivista specializzata dell'ABI (Bancaforte) del primo bimestre del 2011, laddove si certifica, fra l'altro, che sempre più banche utilizzano "facebook, twitter e compagnia" perché "per le banche essere presenti all'interno di community online significa stabilire un rapporto di fiducia one-to-one con i clienti. E poter sperimentare un nuovo linguaggio di comunicazione più aperto". Rileva inoltre la crescente richiesta di web-banking e la costante riduzione dell'utilizzo di denaro contante nel sistema dei pagamenti,

ha deciso di individuare 5 piazze di maggiore interesse dove aprire "BPrM- punti servizi" presidiati da promotori finanziari. Le piazze al momento individuate sono quelle di Piediripa, Camerino, Recanati e Sarnano. Le prime due saranno aperte entro aprile 2012, le altre entro il successivo giugno. I vantaggi di tale impostazione sono così riassumibili:

- Viene immediatamente presidiato il territorio in tutte le sue componenti con la presenza in 5 piazze a costi notevolmente inferiori rispetto all'apertura di sportelli. Infatti, una filiale ha costi di allestimento valutabili in oltre 300 mila euro; un punto servizi tecnologicamente avanzato, circa 80 mila in media, senza oneri fissi di personale per il suo funzionamento.
- si fornisce un ulteriore stimolo alla rete dei promotori perché possa conseguire gli obiettivi dati nell'interesse comune;
- l'apertura di sportelli bancari potrà essere valutata solo in presenza di risultati importanti conseguiti dai Punti servizi, quindi senza spreco di risorse umane e di denaro, invertendo il

tradizionale approccio: prima mi insedio e poi mi sviluppo, nel più virtuoso: prima mi sviluppo e poi, se del caso, mi insedio.

Le linee strategiche per il 2012 hanno sono state aggiornate con il piano approvato dal Consiglio nella riunione del 9 marzo scorso ed hanno stabilito, in via di principio, che nel corrente anno vengano perseguiti prevalentemente obiettivi di consolidamento patrimoniale, reddituale, operativo ed organizzativo - quest'ultimo nelle diverse variabili attinenti alle strutture, alle procedure, alle normative e, soprattutto, al sistema dei controlli interni – in linea di continuità con le suddette impostazioni. Il definitivo consolidamento della Banca nelle sue variabili organizzative è considerato element central ed imprescindibile per l'affermazione definitiva di BPrM nei territori di competenza.

## CAPITALE SOCIALE

Al 31 dicembre 2011, il Capitale sociale ammontava a euro 23,775 milioni diviso in 23775 azioni da euro 1000 ciascuna, appartenenti a n 850 soci.

Come detto, nell'assemblea straordinaria tenutasi il 20 gennaio 2012, gli azionisti hanno approvato un aumento di capitale dedicato a CF assicurazioni per 1,365 mln di euro. A seguito di tale aumento, il Capitale sociale ammonta a euro 25,140 milioni diviso in 25.140 azioni da euro 1000 ciascuna, appartenenti a n. 851 soci.

Per sottoscrivere l'aumento, CF assicurazioni (che già deteneva 775 azioni) ha dovuto chiedere l'autorizzazione alla Banca d'Italia in quanto la sua partecipazione (8,51%) - ancorchè di misura inferiore alla prima soglia utile per la richiesta dell'autorizzazione medesima, fissata dalla normative nel 10% del capitale della Banca – viene classificata come “qualificata” atteso che CF ha chiesto di poter designare un Consigliere di amministrazione ed un sindaco.

Lo scorso mese di febbraio 2012 è arrivato a scadenza il prestito obbligazionario convertibile di euro 1,225 mln di euro che non è stato convertito da alcun obbligazionista, soprattutto in considerazione della prevista somma aggiuntiva di euro 150 che si sarebbe dovuto versare in aggiunta al valore nominale.

Nel 2011 sono usciti n. 62 soci e ne sono entrati 29, con lo scambio di n 2590 azioni.

Anche se non obbligata la Banca, in ottica di servizio al cliente, provvede a mettere in contatto gli eventuali acquirenti con coloro che hanno manifestato l'interesse a vendere le proprie quote. Ciò in quanto è interesse della Banca che le azioni abbiano un discreto grado di liquidità e le eventuali vendite siano portate a termine in tempi accettabili. A questo fine, si conferma che, appena ne ricorreranno le condizioni previste dalla vigente normativa, verrà creato un Fondo acquisto azioni proprie.

## CORPORATE GOVERNANCE

Nell'aprile 2009 è stato costituito un patto di sindacato fra 12 azionisti che, personalmente o tramite sub patti ai quali fanno capo altri 53 soci, detenevano, a fine dicembre, circa il 58% del capitale. CF

assicurazioni ha anche chiesto ed ottenuto di entrare a far parte del patto di sindacato al quale pertanto, dopo la formale adesione, parteciperanno 13 azionisti che, personalmente o tramite sub patti, deterranno oltre il 66% del capitale.

Il notevole impegno finanziario, la coesione e la determinazione dei componenti il Patto di sindacato, ha consentito alla Banca di superare senza grandi problemi il biennio 2010/2011, caratterizzato da importanti scritturazioni di partite in sofferenza. L'ingresso di CF nel capitale e nel Patto di sindacato accresce la stabilità del nucleo di controllo della Banca;

La BPrM adotta il cosiddetto sistema di amministrazione tradizionale, basato sulla presenza di due organi di nomina assembleare: l'organo amministrativo – il Consiglio di Amministrazione – ed il Collegio Sindacale.

Il controllo contabile, ai sensi dell'art. 2409 bis del Codice Civile, è esercitato dalla Società di Revisione Trevor Srl. Ai sensi del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 questa Assemblea dovrà procedere a conferire il mandato di controllo contabile per la durata di nove anni.

La Banca non fa parte di alcun gruppo.

## ORGANI SOCIETARI

Gli organi societari sono l'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Crediti, il Presidente, il Vice Presidente, il Direttore Generale, il Collegio Sindacale.

Le informazioni aggregate sui compensi agli Amministratori sono presenti nella parte H della Nota Integrativa.

La Banca non ha attivato e non ha al momento intenzione di attivare sistemi di incentivazione e/o premi basati su strumenti finanziari (quali ad esempio stock options).

A seguito del citato aumento di capitale del gennaio 2012, il Consiglio – che al 31 dicembre era composto di dodici membri - è stato reintegrato nell'originario numero di tredici – di cui uno indipendente - con la cooptazione del dott. Marco Mondini, Amministratore delegato e Direttore Generale di CF assicurazioni.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione spetta, ai sensi di Statuto, la firma e la rappresentanza della Banca di fronte ai terzi ed in giudizio. In caso di assenza o impedimento i poteri sono esercitati dal Vice Presidente.

In casi di urgenza il Consiglio di Amministrazione – come previsto dallo Statuto – ha attribuito al Presidente poteri di erogazione del credito.

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Direttore Generale limitati poteri in materia di erogazione e gestione del credito. Il Direttore Generale sovrintende alla gestione corrente degli

affari sociali.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, ha attribuito poteri decisionali in materia di erogazione e gestione del credito al Comitato Crediti ed ai dipendenti della Banca, nonché la firma sociale e poteri di spesa, per determinati atti o categorie di atti, al Direttore Generale ed a dipendenti della Banca, entro limiti di importo predeterminato ed in base all'importanza delle funzioni e del grado ricoperto.

Nel 2011 si sono tenute diciassette riunioni del Consiglio di Amministrazione e ventuno riunioni del Comitato Crediti. Alle riunioni partecipano, su invito, alcuni responsabili di Funzioni aziendali per l'illustrazione di materie e argomenti di loro competenza.

Il Collegio Sindacale, a norma di Statuto, si compone di tre membri effettivi e due supplenti. Per effetto dell'improvviso decesso nel 2011 del Presidente del Collegio sindacale, dott. Gian Mario Perugini, il Collegio è stato reintegrato ex lege con l'ingresso del sindaco supplente più anziano, dott. Flavio Rogani, e con l'assunzione della Presidenza da parte del Sindaco effettivo più anziano, rag. Claudio Sopranzi. La ricordata assemblea del 20 gennaio 2012 ha provveduto a nominare il nuovo Presidente nella persona del dott. Stefano Quarchioni – già membro effettivo – e il nuovo sindaco, il dott. Mirco Perugini, in rappresentanza della minoranza.

Esso vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sui principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo e contabile adottato dalla Banca e sul suo concreto funzionamento.

In conformità alle disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario, il Collegio Sindacale vigila inoltre sulla funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni.

A far tempo dal 1° gennaio 2012, l'Organo sindacale ha assunto pure le competenze dell'Organismo di Vigilanza ex l. 231/01.

Con questa assemblea, sia il Consiglio di amministrazione sia il Collegio sindacale giungono a scadenza e devono essere rinnovati.

Con provvedimento del gennaio 2012 la Banca d'Italia ha dettato rigorosi criteri di verifica della professionalità dei componenti degli organi di vertice Consigli delle banche.

## **I DATI OPERATIVI**

Gli obiettivi operativi fissati per il 2011 dal piano strategico triennale non sono stati conseguiti per le note vicende di mercato. Tuttavia, si è raggiunto un soddisfacente equilibrio fra le variabili aziendali che ha consentito il raggiungimento di un ottimo risultato economico.

L'ultimo trimestre del 2011 è stato caratterizzato, come noto, da un mercato fortemente concorrenziale nel quale la scarsa liquidità disponibile è stata contesa dalle banche a costi crescenti. In tale contesto questa Banca, potendo disporre di una discreta liquidità, ha scelto di non porre in

essere a sua volta politiche aggressive e si è concentrata sulla difesa dei depositi già detenuti, per quanto possibile. Ciò ha determinato:

- la perdita di alcuni grandi depositi i cui titolari sarebbero stati disposti a mantenere le somme presso BPrM solo in forme tecniche liquide remunerate con saggi di interesse vicini a quelli assicurati dai titoli di Stato a 10 anni;
- la necessità di riacquistare circa 7 milioni di obbligazioni proprie emesse a suo tempo a tassi in quel momento decisamente poco concorrenziali per riconoscere rendimenti maggiori sotto altre forme tecniche. Il riacquisto è stato effettuato con l'applicazione dei prezzi previsti dall'apposita policy, anche se si sarebbe potuto invocare la situazione di crisi per riconoscere al cliente prezzi inferiori. Ciò, sarebbe stato ampiamente giustificato dalla situazione e sarebbe stato in linea con quanto applicato da diverse Banche, ma avrebbe certamente ingenerato una frattura con la clientela in generale. Si è preferito puntare sulla fidelizzazione basata, fra l'altro, sulla trasparenza delle condizioni e il mantenimento degli impegni.
- una diminuzione della massa di raccolta diretta e il contestuale aumento del relativo costo medio, peraltro contenuti – fra settembre e dicembre - rispettivamente nel – 1,2% (da 167,9 a 166,1 milioni al netto di tutte le obbligazioni riacquistate) e nel + 0,17% (da 2,44% a 2,61%).

In conseguenza della più contenuta provvista rispetto alle previsioni, gli impieghi sono stati mantenuti a 153,2 milioni di euro, in diminuzione dell'11,9% rispetto alla fine del 2010. Peraltro, l'accorta gestione degli aggregati, ha consentito a BPrM di non far mancare, nel difficile ultimo trimestre del 2011, la necessaria liquidità alla propria clientela meritevole. E' stato questo un tratto distintivo rispetto a grande parte del sistema, peraltro apprezzato dalla clientela.

Il rapporto con la raccolta diretta è risultato pari al 92 per cento, valore che, ancorchè superiore a quello desiderato, non ha creato problemi di sorta per via della importante attività di rifinanziamento che la Banca ha posto in essere con la BCE. Per l'anno in corso l'obiettivo per tale rapporto è fissato nel 90%.

Le sofferenze lorde ammontavano al 31 dicembre 2011 a 11,7 mln di euro, in aumento di 3,8 mln di euro rispetto all'anno precedente (+48,1%). Il notevole incremento è riferibile alle ripercussioni della crisi economica in corso e agli ormai usuali criteri rigorosi di valutazione dei crediti in portafoglio.

Il rapporto sofferenze/impieghi totali (7,5%) è superiore al dato nazionale, ma inferiore a quello regionale e provinciale; i flussi di nuove sofferenze sul totale degli impieghi alla fine del 2010 (2,3%) hanno segnato, anch'esso una performance peggiore dell'Italia ma, pare, migliore nel confronto regionale e provinciale.

Gli incagli totali ascendono a 9,8 mln – 6,2 % dell'erogato – in aumento di 1,6 mln rispetto all'anno precedente. Nello stesso periodo, l'ammontare del Fondo svalutazione crediti è passato da 3,2 a 3,8 mln. di euro (con un aumento del 18,7%).

## **RACCOLTA**

Alla fine del 2011, la raccolta diretta si è attestata a 166,1 milioni di euro con una flessione, rispetto al 31 dicembre 2010, di circa 31 milioni (-15,7%).

Nello stesso periodo, il sistema italiano ha fatto segnare una diminuzione del 2,8%; sulla base delle informazioni oggi disponibili, il sistema bancario marchigiano e provinciale avrebbe fatto registrare, nello stesso periodo, incrementi di circa il 3%.

La performance negativa della BPrM è da ascrivere essenzialmente alla decisione di rimborsare un deposito particolarmente rilevante (euro 32,5 milioni) che al 31 dicembre 2010 determinava una anomala concentrazione del comparto.

Al netto di tale rimborso, la raccolta diretta presenta una variazione nulla. Ove si consideri, poi, che alla fine dello scorso anno era “parcheggiata” una posizione di 8 milioni di euro pervenuta in quei giorni e destinata a raccolta indiretta, la performance effettiva del comparto nel 2011 ascende a un non disprezzabile + 5,1%. Altrettanto apprezzabile è la riduzione della concentrazione del comparto, atteso che i primi 10 clienti rappresentano, a fine 2011 il 30,4% del totale contro il 37,8% di 12 mesi prima. Ancora più significativo il dato riferito ai primi 100 clienti, attestatosi al 57,64%, contro il precedente 68,6%, quale dimostrazione di una politica aziendale tesa a privilegiare la parcellizzazione delle posizioni.

Anche nel 2011 la raccolta indiretta ha fatto registrare significativi incrementi ed ascende ora a circa 67 milioni di euro contro i 47 del 2010 e i 20 milioni del 31 dicembre 2009. Ulteriore impulso a tale segmento di attività è atteso a seguito della prossima apertura dei BPrM –Punti servizi.

Quanto alla raccolta interbancaria, la stessa si è assestata a 34 milioni di euro, tutti riferibili al rifinanziamento della BCE.

## I TASSI PASSIVI

I tassi passivi medi sulla raccolta da clientela registravano al 31 dicembre scorso un aumento puntuale di circa 90 punti base rispetto all’anno precedente. L’incremento è riferibile soprattutto alla dinamica del secondo semestre dell’anno. Fra giugno e dicembre, il costo marginale della raccolta è aumentato di 150 punti base, a fronte di oltre 300 punti base di incremento dei rendimenti dei titoli di stato e di analoghi aumenti di buona parte delle offerte di istituti concorrenti.

Nel primo trimestre del 2012, nonostante la flessione dei rendimenti offerti dallo Stato e l’abbondante liquidità immessa nel sistema dalla BCE, I saggi marginali praticati nel territorio di competenza non hanno fatto segnare significativi decrementi, soprattutto per i depositanti di elevato standing.

## IMPIEGHI

Il totale crediti per cassa nei confronti di Clientela, Banca d’Italia e Banche ammonta a fine anno a 181 milioni di euro, in diminuzione rispetto all’anno precedente del 15,5%. La flessione è riferibile per 20, 7 milioni alla clientela e per 12,5 milioni alla controparte “banche” ed è la conseguenza delle citate scelte strategiche di ricomposizione dei portafogli dell’attivo e del passivo.

## GLI IMPIEGHI A CLIENTELA E LE POLITICHE COMMERCIALI

Il totale crediti per cassa nei confronti della Clientela ammonta a fine anno a 153,2 milioni di euro, in flessione rispetto all'anno precedente dell'11,9%.

L'obiettivo primario della Banca rimane una crescita dinamica, equilibrata, prudente ed attenta alle diverse esigenze della clientela. In quest'ottica gli orientamenti seguiti nell'offerta di credito sono volti soprattutto al mantenimento di un buon grado di frazionamento del rischio e di una qualità del credito buona, in relazione al contesto generale, coniugando prudenza e lungimiranza.

In uno scenario caratterizzato da una situazione economica e finanziaria di crisi non ancora superata, nel rispetto del citato obiettivo primario della Banca, le politiche di allocazione dei fondi che si stanno perseguendo possono così essere enunciate:

- mantenimento del rapporto con la clientela migliore, anche recuperando posizioni che nel recente passato sono state trascurate per i noti motivi. In questo segmento – che deve essere assoggettato a rigorosa selezione – potrebbe determinarsi, se del caso, anche la possibilità di un approccio più aggressivo finalizzato all'acquisizione di nuovi clienti, posto che le condizioni praticate da BPrM sono ormai chiaramente competitive;
- avvio di una sistematica attività in impieghi di contenuta entità individuale ed elevata remunerazione. Rientrano in tale tipologia i prestiti personali e le cessioni del quinto:
  - Prestiti personali: E' stato studiato il prodotto "BPrM è con te" che risponde bene all'esigenza e le condizioni praticate sono al top del mercato. Si sta valutando poi l'opportunità di convenzionarsi con una struttura specializzata nell'erogazione di tali crediti. In questo caso BPrM fungerebbe da mero intermediario e percepirebbe una commissione;
  - Prestiti contro cessioni del quinto dello stipendio o delegazioni di pagamento: L'attività della specie ha formato oggetto di specifica convenzione con una società specializzata del gruppo CF assicurazioni (Finanziaria Familiare) per la quale la BPrM ha messo a disposizione un plafond di 6 milioni di euro. Questo segmento di operatività, se ben seguito e opportunamente controllato, può portare buoni risultati economici con rischi invero modesti;
- miglioramento della correlazione rischio-prezzo, non solo con riferimento al rating della clientela, ma anche alle garanzie fornite e al conseguente minore assorbimento del patrimonio (che comunque è un costo). In questo ambito si stanno rilanciando le convenzioni con i vari Confidi che operano nel territorio di competenza.

## I TASSI ATTIVI

Dopo un primo semestre in graduale ma costante aumento, nel secondo semestre l'euribor ha segnato una flessione progressiva che è continuata nel 1° trimestre 2012. Attualmente il tasso a tre mesi è inferiore all'1%, misura del Tasso di riferimento fissato dalla BCE. Ciononostante, i tassi attivi praticati alla clientela da parte del sistema bancario sono schizzati in alto a seguito dell'altrettanto rilevante impennata dei tassi passivi.

La Banca della provincia di Macerata ha scelto di non effettuare manovre sui tassi nella seconda metà dell'anno, in attesa che il quadro si stabilizzasse. Ciò ha determinato una riduzione della forbice tra tassi attivi e passivi di una certa entità. Ne è peraltro conseguita una ritrovata competitività, soprattutto nelle fasce di clientela più meritevole.

## IL RISCHIO DI CREDITO

In considerazione della propria realtà operativa, il rischio di credito rappresenta la principale componente di rischio a cui la Banca è attualmente esposta.

Per rischio di credito si intende il rischio – connesso all'attività di erogazione del credito – relativo alla possibilità di perdita, in conto capitale o in conto interessi, originata dallo stato di insolvenza del debitore. Il rischio di credito viene misurato e monitorato in termini di massimo affidamento complessivo, rappresentato dalla somma di tutte le attività di rischio – in qualunque valuta denominate – nei confronti di clienti o gruppi.

A partire dall'ultimo quadrimestre del 2010, per la misurazione del rischio di credito la Banca adotta metodologie che si basano sul controllo andamentale della clientela affidata e non affidata, con un ampio utilizzo della analisi puntuale di una procedura denominata "Per\*Fido" che, valutando centrale rischi, bilancio, andamento rapporto e dimensionamento, formula un rating di valutazione.

Il rating rappresenta la base di riferimento per il merito creditizio della clientela e per prezzare il rischio. Ulteriori valutazioni basate sulla conoscenza dell'imprenditore, sulla bontà del progetto da finanziare e sull'entità delle garanzie prestate, contribuiscono a determinare il giudizio di merito complessivo del cliente richiedente il fido.

La Funzione Risk Management, in staff alla Direzione Generale, ha il compito di definire, coordinare e monitorare la corretta applicazione della procedura di controllo del rischio di credito nonché di monitorare l'andamento complessivo del rischio delle posizioni affidate.

## Qualità

Il 2011 si è caratterizzato per un appesantimento generale della qualità del credito. La regione Marche, e ancor più la provincia di Macerata sono state particolarmente colpite dalla crisi finanziaria generale e dalla conseguente caduta delle disponibilità liquide che ha determinato situazioni di importanti difficoltà in buona parte del sistema economico.

Nel divenire delle situazioni, importanza non secondaria è da attribuire alle sempre maggiori difficoltà che le imprese hanno incontrato nella riscossione dei crediti, anche se non soprattutto, di quelli vantati nei confronti delle amministrazioni pubbliche. Ciò ha causato crescenti difficoltà nell'assolvimento delle proprie obbligazioni sfociate in non pochi casi in vera e propria insolvenza.

Secondo le prime risultanze, le sofferenze, nel sistema italiano, sono aumentate di quasi il 38% ed ascendono adesso al 5,2% degli impieghi. Nelle Marche e in provincia di Macerata, il dato risulterebbe peggiore e le partite insolventi sarebbero ascese a oltre il 7% degli impieghi. Il tasso di decadimento degli impieghi della Regione sarebbe risultato pari al 2,5%, in Provincia al 3,3%.

BPrM ha registrato un notevole appesantimento delle sofferenze, anche per i rigorosi criteri che si è data nella valutazione delle posizioni e nella conseguente previsione di recupero delle somme. Al 31 dicembre 2011, il totale delle sofferenze lorde è risultato pari a 11,7 mln di euro, contro 7,9 mln dell'anno precedente (+48,1%); Il rapporto con gli impieghi, a fine 2011, si attesta al 7,5 per cento contro il 4,7% di un anno prima (il dato risulta in forte aumento anche per la diminuzione del denominatore). Il tasso di decadimento si è attestato al 2,7%.

Gli incagli totali ascendono a 9,8 mln – 6,3 % dell'erogato. Nello stesso periodo, l'ammontare del Fondo svalutazione crediti è passato da 3,2 a 3,8 mln. di euro (con un aumento del 18,7%). L'aumento è percentualmente inferiore all'incremento delle sofferenze perchè la maggior parte delle partite passate a sofferenza sono coperte da ipoteche iscritte su beni capienti.

A fine esercizio le c.d. "attività deteriorate" nette per cassa nei confronti della clientela ammontano, pertanto, a 25 mln di euro. Esse rappresentano il 16,3% del totale dei crediti verso clientela e sono così composte:

Sofferenze: euro 8,7 milioni;

Incagli: euro 9,5 milioni;

Posizioni scadute euro 6,8 milioni.

Fra le esposizioni scadute Al 31 dicembre 2011 persisteva in bilancio un credito vantato per euro 5,5 mln di euro nei confronti della Banca MB in liquidazione coatta amministrativa. Il credito sarebbe dovuto essere rimborsato entro lo scorso anno, ma ad oggi i commissari liquidatori riferiscono di non aver completato l'iter previsto dalla legge per via di approfondimenti più lunghi del previsto effettuati anche dall'Organo di Vigilanza.

Nel 2010 e nel 2011 non sono presenti Esposizioni ristrutturatae.

Il costo del rischio di credito complessivo (comprese quindi le riprese di valore, gli accantonamenti a riserve analitiche e forfettarie) al 31 dicembre 2011 si attesta a 637 mila euro, pari allo 0,4% degli impieghi a clientela ad inizio anno; il dato risente del quadro congiunturale ancora molto difficile e della già richiamata rigorosa valutazione dei crediti effettuata nell'anno.

Al fine di ridurre la concentrazione del rischio di credito, il Consiglio di amministrazione ha, fra l'altro, stabilito il generale non gradimento degli affidamenti di importo rilevante. Ha altresì fissato regole di correlazione fra depositi e impieghi dello stesso cliente, in caso di superamento dei limiti fissati dall'Organo di vigilanza per la determinazione della qualifica di "grande fido". Rimane fermo il principio secondo il quale, nella logica dell'essere Banca locale, i grandi rischi non sono assumibili per clientela residente in province diverse da Macerata, Fermo e Ancona.

Al 31 dicembre 2011 risultavano debordanti rispetto alle regole fissate n. 2 posizioni per 7,4 mln di euro.

Si ribadisce la ferma volontà di proseguire nella riduzione della concentrazione del comparto crediti che, peraltro, proprio per effetto delle misure assunte, ha fatto registrare un significativo miglioramento rispetto al 2010. Le prime 50 e 100 posizioni di rischio ammontavano rispettivamente a 89,6 e 115,7 milioni ed a 95,5 e 126,4 milioni di euro alle due date considerate.

Le esposizioni nei confronti del settore edile continuano a diminuire (- 5,7 mln. rispetto a giugno; - 8 mln. su dicembre 2010) e la loro percentuale sul totale impieghi è ora pari al 24,03%, nonostante la citata significativa riduzione degli impieghi (25,6% al 31.12.2010).

E' intendimento del Consiglio continuare a perseguire il riequilibrio settoriale con il sostanziale blocco di nuovi affidamenti al comparto immobiliare. Così facendo, si tenderà a conseguire, al 31 dicembre 2012, il riallineamento delle percentuali BPrM del settore a quelle del sistema nazionale che si attesta intorno al 17%.

Si adotterà, invece, una politica di normale erogazione per quel che attiene alla concessione di credito finalizzato all'acquisto di abitazioni, al fine di agevolare soprattutto il residenziale "prima casa".

#### CONFIDI E ALTRI ENTI/ISTITUZIONI

La BPrM considera prioritaria la collaborazione con le Istituzioni locali e con i diversi Consorzi Fidi al fine di agevolare l'accesso al credito delle piccole e medie imprese (PMI) maceratesi.

In particolare, sono state stipulate convenzioni con i Consorzi Fidimpresa Marche e Pierucci per l'attivazione di garanzie a prima richiesta a valere sul patrimonio del Confidi stesso. La garanzia a prima richiesta permette di elevare la qualità e la percentuale della garanzia rilasciata a favore degli associati, contribuendo a mitigare il rischio e quindi a favorire l'accesso al credito.

#### IL RISCHIO DI CREDITO VERSO BANCHE

Con delibera del 15 luglio 2011, il Consiglio di amministrazione ha deciso che, al fine di fronteggiare improvvise richieste di rimborso di depositi rilevanti e/o cambiamenti repentini della politica monetaria, la Banca tenga liquidità in depositi bancari per circa 20 milioni di euro.

Peraltro, al fine di frazionare il rischio, il Consiglio ha individuate i montanti detenibili presso le single aziende di credito a seconda della loro dimensione e rilevanza. E' stato pertanto definito in 10 milioni di euro il limite detenibile presso Istituti a carattere nazionale, in 5 milioni in quelli con rilevanza sovraregionale e in 2,5 milioni in quelli a carattere locale.

#### PATRIMONIO

Il patrimonio netto è passato da 20.060 migliaia di euro a 18.546 migliaia di euro con un decremento di 1.514 migliaia di euro.

Tale variazione è stata determinata, in negativo, dalle minusvalenze su titoli AFS in portafoglio per 1.897 mila euro e, in positivo per 383 mila euro, dall'utile netto di esercizio.

La movimentazione intervenuta nell'esercizio è riportata nella sezione F della nota integrativa.

Il Core Tier 1 ratio al 31/12/2011 è pari al 10,01% (9,97 al 31.12.2010), misura superiore ai parametri richiesti dall'Organo di Vigilanza. Il risultato è particolarmente rilevante e dà conto di un adeguato governo delle variabili aziendali che ha consentito di assorbire senza conseguenze le citate importanti minusvalenze registrate a fine anno.

## PARTECIPAZIONI

In base ai principi contabili internazionali le Partecipazioni comprendono le azioni o quote detenute in società controllate, collegate e a controllo congiunto.

Le azioni o quote detenute a fine esercizio e non rispondenti a detti requisiti sono pertanto iscritte nel portafoglio delle "Attività disponibili per la vendita" (Available For Sale - AFS) in quanto - stante il carattere di investimento durevole nel capitale delle società partecipate - tale portafoglio meglio rappresenta la finalità di detenzione delle azioni in esame.

## TITOLI E FINANZA

I titoli di proprietà della Banca ammontavano a fine esercizio a 39,8 mln di euro, sugli stessi volumi dell'anno precedente (40 mln. di euro); la voce è composta da titoli a tasso fisso per il 53%. La duration media si attestava a 2,45.

Nella riunione del 17 febbraio 2012, l'Organo consiliare ha aggiornato le regole da osservare per la composizione del portafoglio di proprietà, al fine di coniugare i rendimenti attesi dal comparto con il livello di rischio che la Banca è disposta ad assumersi. Sono state fissate rispettivamente in 3,25 e 5 la duration massima e la maturity ammesse per il portafoglio di proprietà disponibile per la vendita stabilendo, altresì, una griglia di titoli detenibili. Questi devono essere tutti ricompresi fra quelli "investment grade".

Il portafoglio è composto dal 56,8% di titoli di Stato, dal 41,1% di obbligazioni bancarie e per il restante 2,1 da titoli sovranazionali. Nella voce non sono presenti quote di SICAV o di Fondi Comuni di Investimento, né sono presenti esposizioni relative a veicoli special purpose (SPE), collateral debt obligations (CDO), mutui sub-prime o Alt-A, titoli garantiti da ipoteca commerciale (CMBS – Commercial Mortgage Backed Securities) o similari.

Al 31 dicembre 2011, i titoli detenuti nel portafoglio AFS registravano una minusvalenza di 1,897 mln. di euro. Quelli iscritti nel segmento HFT (portafoglio di trading) una minusvalenza di 251 mila euro. Al 15 marzo 2012 i citati valori evidenziavano plusvalenze per 2,2 mln e 22 mila euro dopo realizzati di plusvalenze per 889 mila euro.

Alla stessa data, la BPrM non ha al proprio attivo avviamenti o altre attività immateriali a vita utile indefinita e detiene una sola limitata partecipazione nel capitale di un'altra Banca, peraltro posta in vendita. Si tratta dell'interessenza nella Banca Sviluppo economico di Catania di originari euro 150.000. Con delibera del 21 ottobre 2011, il Consiglio ne ha deliberato la dismissione, essendo venute meno le ragioni dell'acquisizione. Ad oggi sono state vendute quote per euro 125.000 e pertanto l'interessenza è limitata ad euro 25.000.

BPrM ha poi sottoscritto due altre interessenze di banche costituenti (Banca sviluppo e del lavoro - Lecce e Banca sviluppo Tuscia – Viterbo), entrambe finalizzate all'acquisizione in deposito delle somme raccolte dal Comitato Promotore in attesa dell'avvio dell'operatività.

In termini strategici, mentre ci si disimpegnerà appena possibile dalla costituenda di Lecce (euro 25.000), si stanno stringendo più corposi accordi con la Banca di Sviluppo della Tuscia la cui assemblea costituente si è tenuta nello scorso mese di marzo. La partecipazione è pari al 3,9% del capitale (euro 400.000) e BPrM – banca tutor - sarà rappresentata in Consiglio di amministrazione con un elemento dalla stessa designato.

## LA BANCA E IL TERRITORIO

Nel 2011 è stata fortemente intensificata l'attività di promozione della Banca, dei suoi prodotti e del suo modo di operare. La Funzione Marketing è stata potenziata ed ha svolto una importante opera di individuazione delle manifestazioni di interesse della Banca, adoperandosi per la migliore riuscita delle stesse.

La Banca è intervenuta come principale sponsor in diverse fiere a carattere locale, non facendo mancare il sostegno e la presenza anche in manifestazioni minori. E' continuata l'opera di sostegno alla società femminile di pallavolo "Bancamacerata volley" per la promozione dello sport giovanile.

E' stato rivisto integralmente il sito aziendale e si è creato uno spazio interattivo all'interno di "Cronache maceratesi" finalizzato, fra l'altro, a fornire un servizio di informazione finanziaria; inoltre, si è presenti su facebook e twitter con propri profili per rispondere alle domande e alle curiosità della community;

Nel novero delle iniziative attivate per il quinto anniversario dall'inizio di attività, BPrM ha organizzato, fra l'altro, un concorso fra scuole medie della Provincia finalizzato a dare il nome alla mascotte della Banca. Ha vinto la classe I C della scuola media "Mestica" di Macerata con il nome "Risparmiotto" che è stato depositato in CCIAA.

Al fine poi di fornire un cenno di attenzione alla comunità maceratese, BPrM ha organizzato uno spettacolo natalizio gratuito che si è tenuto nel capoluogo provinciale ed ha registrato un cospicuo afflusso di pubblico, oltre a vivo apprezzamento.

## AMBIENTE

La salvaguardia dell'ambiente è una priorità realizzata dalla Banca in modo articolato a partire dall'utilizzo di carta riciclata e della raccolta differenziata, proseguendo con lo smaltimento delle cartucce delle stampanti, fino al risparmio energetico attraverso l'uso di materiali e tecnologie compatibili e a basso consumo.

## I PRODOTTI

E' continuata nel 2011 l'intensa attività di promozione di prodotti pensati soprattutto per la clientela retail. Rilevano in particolare:

- Obiettivo 5%: finalizzato a garantire rendimenti crescenti (fino al 5% al quinto anno) legati al mantenimento delle somme nei depositi. Questa forma di risparmio ha avuto molto successo e si è chiusa nello scorso mese di gennaio;
- Conto famiglia, con cui viene proposto un conto corrente gravato solo da imposte di bollo e un costo fisso mensile di 4 euro;
- Conto asso, destinato a lavoratori dipendenti e pensionati completamente gratuito e con bolli a carico della banca, previa canalizzazione delle retribuzioni mensili;
- Conto crescita, destinato ai bambini con età fino a 12 anni con rendimento del 4% fino al raggiungimento della maggiore età;
- Pianoforte, per coloro che vogliono creare una somma di risparmi tramite limitati versamenti mensili con rendimenti crescenti al passare del tempo (fino al 6,25% al 15° anno);
- BPrM è con te, pensato per coloro che devono fare piccoli acquisti che vogliono affrontare con comode rate mensili;
- Concessioni di credito contro cessione del quinto dello stipendio o delegazione di pagamento. Questi finanziamenti vengono effettuati per il tramite della società "Finanziaria Familiare" con la quale BPrM ha stipulato una specifica convenzione assegnando un plafond di 3 milioni, poi portato nel gennaio del 2012 a 6 milioni.

Nel primo semestre 2011 sono stati emessi n. 8 prestiti obbligazionari per un totale di 26 milioni di euro. Le modifiche intervenute a livello fiscale, nonché la preferenza della clientela a privilegiare scadenze brevi per via della perdurante incertezza generale, hanno reso inopportuno emettere obbligazioni nel secondo semestre. Il segmento di clienti che privilegiava questo strumento può trovare analoga offerta nei certificati di deposito con cedola, che in effetti stanno trovando un buon accoglimento.

Per il corrente anno verranno resi disponibili:

- conti on line al fine di sfruttare al meglio le sinergie operative con l'assicurazione CF, con Finanziaria Familiare e con la rete Kiron di Tecnocasa con la quale è stata stipulata apposita convenzione. La disponibilità di tali conti potrà anche consentire alla rete dei promotori finanziari di proporre più agevolmente tutti i prodotti disponibili perché non vi sarebbe più la necessità, per il cliente, di recarsi in Filiale per aprire il conto.
- Carte prepagate con iban; nel primo semestre 2012 sarà disponibile la nuova carta ricaricabile "Ricarica EVO" rilasciata da Cassa Centrale Banca e pensata per gestire in tutta sicurezza le principali esigenze di operatività bancaria senza la necessità di avere un conto

corrente. La carta è infatti dotata di un codice IBAN, è esente dal pagamento dell'imposta di bollo e consentirà, fra l'altro, l'accredito diretto di stipendi, pensioni e bonifici.

## IL RISPARMIO GESTITO

La Banca della Provincia di Macerata non è autorizzata a porre in essere direttamente forme di risparmio gestito. Tuttavia, l'ampia gamma di prodotti commercializzati consente di rispondere alle più svariate esigenze della clientela, dalle gestioni patrimoniali gestite professionalmente, alla sottoscrizione di quote di fondi comuni, Sicav e/o O.I.C.R.

Sono in essere n. 13 convenzioni con selezionate società di distribuzione dei prodotti con una ampia offerta complessiva di prodotti, a loro volta articolati in vari comparti di investimento.

## BANCA-ASSICURAZIONE

Lo sviluppo dell'offerta assicurativa è garantito in prima approssimazione dal partner strategico CF assicurazioni, società specializzata nelle polizze a favore della famiglia.

I prodotti di CF collocati sono standardizzati ed essenzialmente destinati a copertura di eventi non controllabili quali l'Inabilità Totale Temporanea, la Perdita di Impiego e il Ricovero Ospedaliero. Nel corso del 2012 potranno essere offerti alla clientela BPrM anche prodotti "vita", sempre proposti da società del gruppo CF.

Altri fornitori di prodotti assicurativi sono "La Mondiale" e il gruppo "Zurich".

## LA RETE TERRITORIALE ED IL SISTEMA MULTICANALE

I servizi della Banca sono fruibili attraverso un sistema multicanale integrato, costituito da strutture fisiche, rappresentate dalle filiali, da una rete di promotori finanziari, dagli ATM e dai P.O.S., oltre che da strutture virtuali, costituite da Internet Banking e Remote Banking.

Il sistema multicanale della Banca pertanto è in grado di offrire alla propria clientela un servizio completo, valorizzando i contenuti di relazione ed assistenza grazie alla c.d. "banca tradizionale" e presentando caratteristiche di comodità, efficienza ed innovazione attraverso strumenti tecnologici continuamente arricchiti.

I canali della Banca al 31 dicembre 2011 sono composti da:

- 3 filiali, in Macerata Civitanova Marche e Tolentino;
- 20 promotori finanziari;
- n. 5 sportelli ATM abilitati ai circuiti Bancomat, Cirrus e carte di credito, nonché alle

- ricariche telefoniche virtuali delle principali compagnie telefoniche;
- n. 67 P.O.S. abilitati a tutti i circuiti nazionali ed internazionali;
- Il sito internet per i servizi informativi, dispositivi e di trading on line con 727 clienti attivi;
- Remote Banking per le imprese secondo le specifiche previste dal Corporate Banking Interbancario: 239 imprese collegate sia in modalità attiva che passiva.

## ADESIONE A CODICI DI COMPORTAMENTO

La Banca ha nel tempo aderito a diversi codici di comportamento tra cui il codice di comportamento dell'Associazione Bancaria Italiana del settore bancario e finanziario e il codice interno di autodisciplina in materia di intermediazione finanziaria. La BPrM ha inoltre aderito, anche da ultimo, ai diversi accordi per il credito alle PMI.

Nel luglio 2011, la Banca ha approvato un codice etico cogente per tutti i componenti gli organi sociali, i dipendenti e i promotori finanziari.

## IL TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI RISERVATE

La riservatezza è considerata un principio di importanza vitale per l'attività della Banca. Le informazioni acquisite debbono rimanere strettamente riservate e opportunamente protette, e non possono essere utilizzate, comunicate o divulgate se non nel rispetto della normativa vigente e delle procedure aziendali.

Il Documento Programmatico sulla Sicurezza redatto ai sensi dell'art. 34 e dell'allegato B - Disciplinare Tecnico, regola 19 del Codice della Privacy (D. Lgs. 196/2003, Codice in materia di protezione dei dati personali) viene annualmente aggiornato. Sempre annualmente, il Documento viene presentato ed illustrato al Consiglio di Amministrazione.

## CONTINUITÀ OPERATIVA

La Banca, anche in adempimento della normativa emanata dalla Banca d'Italia sulla continuità operativa delle banche, ha predisposto il secondo release del piano di continuità operativa.

Il piano formalizza i principi, fissa gli obiettivi e descrive le procedure per la gestione della continuità operativa dei processi aziendali critici. Esso è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 25 marzo 2011.

## TRASPARENZA

La banca applica con determinazione le disposizioni in materia di "Trasparenza delle operazioni e

dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti”.

Esse ribadiscono il principio – fermamente condiviso dalla Banca – che il rispetto delle regole e dei principi di trasparenza e correttezza nei rapporti con la clientela attenua i rischi legali e di reputazione e concorre alla sana e prudente gestione.

Sempre nell’ambito dei rapporti con la clientela, la Banca ha aderito all’Arbitro Bancario Finanziario (ABF), un sistema stragiudiziale che offre un’alternativa più semplice, rapida ed economica rispetto al ricorso al giudice.

La guida pratica “Conoscere l’ABF e capire come tutelare i propri diritti” è disponibile in ogni filiale e sul sito internet della Banca.

## L’ORGANIZZAZIONE INTERNA

Come detto, il 2011 si è caratterizzato anche per l’attenzione posta nell’assetto organizzativo nelle sue varie componenti delle strutture, delle procedure, delle normative, del sistema dei controlli interni.

Nel secondo semestre del 2011, il Funzionigramma è stato rivisto per adeguarlo alle intervenute esigenze. In particolare:

- è stata attribuita formale Responsabilità dell’Area crediti al Capo Area mercato che è stata al momento soppressa. Le sue funzioni di coordinamento sono passate, per competenza, ai Capi Area specialistici della Direzione Generale;
- è stata istituita la Divisione private, allocata presso la Filiale di Civitanova Marche.

### **Strutture**

Le aumentate esigenze della Direzione Generale hanno reso necessaria l’acquisizione di un locale di circa 70 metri dove è stata allocata la Sala del Consiglio e un’altra saletta riunioni per varie occorrenze di formazione e/o ricezione di ospiti.

Nell’ultimo trimestre 2011 è stata costituita una commissione per valutare la possibilità di acquisire in proprietà un immobile nella città di Macerata da adibire a Direzione Generale. I lavori si sono conclusi nel febbraio 2012 con la proposta – accettata – al Consiglio di amministrazione di soprassedere al momento dall’effettuare questo importante investimento e di sopperire alle ulteriori esigenze di spazi emerse per la Direzione Generale con la locazione di un altro locale resosi disponibile nella stessa scala attualmente occupata.

### Risorse umane

Nel 2011 è continuata l'opera di adeguamento degli organici alle aumentate dimensioni aziendali, alle complessità operative e normative, nonché alla necessità di adeguare l'organizzazione in genere e il sistema dei controlli interni.

Nell'anno, sono stati assunti cinque dipendenti a tempo determinato e uno a tempo indeterminato; tre rapporti di lavoro iniziati nel 2010 sono stati trasformati a tempo indeterminato. Pertanto, a fine 2011 i dipendenti erano 30 (16 in Filiale e 14 in Direzione Generale), contro i 24 del dicembre 2010 (+25%).

L'organico a fine esercizio è così composto: 24 persone a tempo indeterminato, 1 con contratto di apprendistato professionalizzante e 4 con contratto a tempo determinato (fra cui il Direttore Generale) e 1 con contratto di inserimento. La distinzione per generi vede la presenza di 12 donne (40% del totale).

Nel mese di gennaio 2012, a seguito di prova professionale superata, due dipendenti a tempo determinato hanno visto trasformare il proprio rapporto di lavoro in tempo indeterminato e una stagista è stata assunta a tempo determinato per la durata di dodici mesi.

A testimonianza dell'attenzione dedicata al territorio di riferimento, tutti i neo assunti risiedono nella provincia di Macerata e/o in quelle limitrofe.

Al fine di proseguire nella avviata ponderosa opera di riorganizzazione aziendale – in questo caso, con riferimento alla sistemazione documentale, anche a fini Mifid, di adeguamento del sistema di valutazione della clientela al più evoluto sistema CRC, di adozione di metodologie di classificazione digitale dei documenti in arrivo e partenza e da archiviare, nonché di strutturazione delle attività di marketing – sono stati attivati quattro contratti a progetto che termineranno tutti entro il primo semestre del 2012. Inoltre, sono stati ospitati quasi senza soluzione di continuità tre stagisti.

E' continuata la collaborazione con le Università di Macerata e Camerino che hanno consentito l'effettuazione di stage per cinque ragazzi, di cui due sono stati assunti nei primi mesi del 2012. Nel 2011 è stata avviata una sistematica attività di formazione del personale che ha visto innanzitutto privilegiare le principali informazioni in materia di trasparenza, di credito e di finanza, oltre ad una attenta disamina di tutte le norme antiriciclaggio.

Nel 2012 verrà intensificato l'addestramento nei confronti di tutte le fasce di personale, dalle più esperte, che potranno usufruire di seminari di alta formazione, alle più giovani, per le quali verrà effettuato un importante sforzo di accrescimento professionale.

Al fine di dare concreta attuazione ai principi enunciati in sede di piano triennale attinenti alla premiazione del merito, non disgiunto dalla motivazione e responsabilizzazione del personale, sono stati introdotti principi di riferimento per l'assunzione del personale.

Al 31 dicembre 2011 gli indici di efficienza normalmente utilizzati, davano conto di un organico molto più in linea con le risultanze del sistema, ma ancora sottodimensionato. Il rapporto raccolta diretta/numero dipendenti si collocava infatti a 5,5 mln circa, soprattutto per effetto del calo dell'aggregato posto al numeratore per il rimborso di due importanti depositi per un totale di 40 milioni di euro.

Alla stessa data, il costo per dipendente era in discesa rispetto a 12 mesi prima (65 mila contro circa 75 mila) e ormai in linea di convergenza con i dati del sistema di riferimento. Il dato è la risultante della linea strategica di privilegiare l'assunzione di personale giovane che, oltre a rappresentare un significativo messaggio alla comunità in questo particolare momento di difficoltà per il lavoro giovanile, determina ovviamente il calo del costo unitario del personale.

## **Procedure**

E' stato chiesto alla SBA (outsourcer informatico) di poter disporre di procedure che consentano:

- la commercializzazione di "conti on line", al fine di offrire i prodotti BPrM ad una platea più ampia di clientela;
- il trading on line elementare con passaggi semplici, in quanto l'attuale modalità disponibile è abbastanza farraginoso;
- la possibilità di disporre della piattaforma informatica per accedere direttamente alle attività di rifinanziamento della BCE.

Nel corso dell'anno dovrebbe essere rilasciata Gesbank evolution, procedura dalle più ampie potenzialità, soprattutto in termini di possibilità di controlli mirati ed estesi.

## **Normativa**

A partire dal mese di ottobre 2010, sono stati approvati, fra l'altro, il nuovo Organigramma e Funzionigramma, il Regolamento del credito, il Regolamento della Finanza, la normativa in materia di trasparenza bancaria, l'offerta fuori sede, il modello organizzativo ex L. 231/01, le policy in materia di liquidità e investimento del portafoglio di proprietà, la normativa che regola le modalità di anagrafica dei clienti, il manuale della funzione anticiclaggio, il manuale dei controlli, la normativa antiusura, la procedura per le operazioni con parti correlate. E' stata inoltre adeguata la normativa interna alle diverse novità disciplinari intervenute nell'ordinamento nazionale.

La ponderosa produzione normativa e procedurale determina la necessità di consolidare le conoscenze e accentuare le attività formative, anche in considerazione della elevata percentuale di personale nuovo e di giovane età.

## **Sistema dei controlli interni**

Il "Sistema dei Controlli Interni" (SCI) della Banca è costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative che mirano ad assicurare il rispetto delle strategie aziendali nonché l'efficacia ed efficienza dei processi, la salvaguardia del valore delle attività, l'affidabilità ed integrità delle informazioni e la conformità alle disposizioni interne ed esterne.

Esso è realizzato con un approccio coerente rispetto al processo ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process).

In conformità con la normativa di vigilanza, i controlli interni di BPrM sono suddivisi in tre livelli:

quelli di primo livello, svolti dal sistema informatico e dai Responsabili delle diverse attività; le verifiche di secondo livello, affidate alle funzioni di Compliance (in parte esternalizzata) e di Risk-management formalmente costituite; i controlli di terzo livello, esternalizzati alla società di audit Meta s.r.l.

Nel mese di marzo 2011, la disciplina esterna ha reso obbligatoria la previsione della funzione antiriciclaggio che ha il compito di supervisionare la normativa, le procedure, le modalità operative e i comportamenti degli addetti per quanto attiene al contrasto delle attività illecite a fini di riciclaggio e/o di finanziamento del terrorismo. Nel successivo mese di settembre, il Consiglio di amministrazione ha operato di conseguenza e ha conferito la Responsabilità della Funzione al Risk-controller.

Nel dicembre 2010, è stata adottata una specifica procedura per la concessione di crediti e agevolazioni alle parti correlate, così come stabilito da un provvedimento congiunto Banca d'Italia-Consob. Nel dicembre 2011 l'Organo di Vigilanza ha emanato una più stringente normativa sull'argomento, entrata subito in vigore per i nuovi affidamenti, che richiede l'adozione di una nuova procedura cautelativa entro il prossimo mese di giugno e dispone l'allineamento dei fidi esistenti alle nuove norme entro 5 anni.

Nel 2011 sono state avviate con sistematicità le fasi di verifica previste dai diversi regolamenti. Di particolare rilevanza è stata l'intensa attività effettuata dal Risk-controller in materia di antiriciclaggio. Inoltre, ha preso consistenza il monitoraggio dei crediti ed è stata intrapresa una costante attività di verifica cartolare sull'operatività dei promotori finanziari.

Di sicura rilevanza è stata una continua opera di sensibilizzazione di tutti i dipendenti e promotori alle tematiche della lotta al riciclaggio. La Banca è fortemente impegnata a evitare rischi inconsapevoli di coinvolgimento in pratiche scorrette che possano identificarsi in attività illecite a fini di riciclaggio o autoriciclaggio o finanziamento del terrorismo.

A tal fine, si continuerà a puntare sulla formazione del personale dipendente e dei promotori, oltre che ad una puntuale ed efficace opera di monitoraggio di tutte le operazioni apparentemente "a rischio". La funzione di riciclaggio, nonché il Responsabile per la segnalazione di operazioni sospette, sono sensibilizzati a non tollerare comportamenti non in linea con la normativa di settore.

Una particolare attenzione viene posta alla regolamentazione del collocamento dei prodotti assicurativi e alla definizione e attuazione di tutte le procedure di controllo che gravano sul comparto. Non disgiunta da tale attività è la necessità di adeguata formazione in chiave commerciale, da adestinare sia al personale dipendente che ai promotori finanziari, al fine di assicurare la correttezza dei comportamenti nella fase di collocamento.

## REVISIONE INTERNA

La Funzione di Revisione Interna ha il compito di accertare la regolarità dell'operatività aziendale, il livello di adeguatezza dei presidi afferenti i rischi aziendali e di garantire l'adeguatezza complessiva sul disegno e sul funzionamento del sistema dei controlli interni.

La Banca ha affidato il servizio alla società Meta srl, la quale nel corso del 2011 ha effettuato n. 3 verifiche in loco, oltre ai previsti controlli mensili off-site. Le risultanze sono state rese disponibili agli organi sociali per le determinazioni di competenza.

## COMPLIANCE

Il Consiglio di Amministrazione di Banca della Provincia di Macerata ha affidato lo svolgimento della funzione di conformità al Responsabile della Funzione legale. A supporto dell'attività, è stato rinnovato l'accordo con la Federazione BCC del Piemonte.

L'obiettivo della Funzione di Compliance consiste nel prevenire e gestire il rischio di non conformità alle norme in modo da identificare nel continuo le discipline applicabili e misurare/valutare l'impatto su processi e procedure, stimolare l'attivazione di presidi organizzativi specifici al fine di assicurare il rigoroso rispetto della normativa, proporre modifiche organizzative e procedurali per un adeguato presidio dei rischi di non conformità e favorire il rafforzamento e la preservazione del buon nome della banca.

La Funzione ha provveduto, ai sensi del Regolamento Congiunto di Banca d'Italia/Consob del 29 ottobre 2007, a presentare agli organi aziendali la relazione concernente la conformità nello svolgimento dei servizi di investimento e servizi accessori, comprendente anche la relazione sui reclami pervenuti. Nel corso del 2011 non è stato presentato alcun reclamo inerente tali servizi; il dato è importante, anche alla luce dell'evoluzione del quadro regolamentare di riferimento ricordato innanzitutto, perché testimonia che il comportamento tenuto dalla Banca e dalla rete dei Promotori nell'eseguire quanto disposto dai clienti è stato corretto.

## ATTIVITÀ ISPETTIVA

L'attività di verifica di natura ispettiva sottopone a controllo le varie unità organizzative della Banca.

L'attività di verifica è affidata al Risk-controller e viene svolta tenendo conto della rischiosità rilevata all'interno dei vari processi aziendali e del grado di copertura dei controlli previsti a presidio delle diverse attività.

L'attività di verifica può essere svolta in loco, nel qual caso è prevista la presenza fisica del Risk-controller presso l'unità organizzativa controllata, ovvero a distanza mediante l'analisi di flussi informativi.

Nel 2011 sono state altresì effettuate due ispezioni alle filiali per verificarne l'adeguatezza sotto il profilo dell'anticiclaggio e due verifiche mirate ad accertare specifici episodi. Inoltre, è stata effettuata una due-diligence alla società Finanziaria Familiare prima di stipulare la convenzione per la erogazione, tramite la stessa, di prestiti contro cessione di quinto dello stipendio o delegazione di pagamento.

## RISCHIO LIQUIDITÀ

Con la procedura A.L.M. (adottata dalla Banca a partire dal 1° gennaio 2011) vengono misurati il rischio di liquidità “strutturale” e “operativo” relativi al complesso delle attività e passività in essere.

Relativamente alla liquidità c.d. “operativa”, è stato adottato dal 1° gennaio 2011 un sistema di monitoraggio basato su una “maturity ladder” nella quale sono sviluppati i flussi di cassa attesi privilegiando le fasce temporali fino al mese successivo alla data di valutazione. Sulla base di tale report vengono calcolati il Gap ed il Gap cumulato per ogni fascia temporale nonché una serie di Indici volti a quantificare il rischio di liquidità in essere.

Quanto alla liquidità “strutturale”, la banca è impegnata a rendere più coerenti le scadenze delle passività con quelle delle attività, così da migliorare la struttura della correlazione delle scadenze.

Giornalmente la liquidità viene monitorata tramite dedicate elaborazioni ed evidenze predisposte dall’Area Finanza e messe a disposizione dell’Alta Direzione.

Con delibera del 15 luglio 2011, il Consiglio di amministrazione ha deciso che, al fine di fronteggiare improvvise richieste di rimborso di depositi rilevanti e/o cambiamenti repentini della politica monetaria, la Banca deve tenere costantemente liquida in depositi bancari una somma di circa 20 milioni di euro.

Il Consiglio di amministrazione ha approvato, altresì, una specifica policy con la quale viene regolamentata l’attività e costituiti due Comitati: il Comitato ALM per la verifica dell’andamento dell’ALM e il Comitato di crisi che viene riunito quando l’analisi evidenzia parametri patologici, per affrontare l’emergenza per attuare misure immediate per fronteggiare l’emergenza e proporre al Consiglio misure strutturali per correggere gli squilibri.

## BASILEA 2

Relativamente al nuovo regime prudenziale delle banche e dei gruppi bancari di cui alla Direttiva 2006/48/CE del 14 giugno 2006 (c.d. “Basilea 2”), nel corso dell’anno le attività hanno riguardato – oltre all’ormai consolidato primo pilastro – sia la produzione del Resoconto ICAAP (2° pilastro) riferito al 31 dicembre 2010, sia la pubblicazione sul sito Internet della Banca delle informazioni in merito all’adeguatezza patrimoniale, all’esposizione ai rischi e alle caratteristiche generali dei relativi sistemi di gestione e controllo (3° pilastro).

## RISULTATI ECONOMICI

Il Risultato di esercizio ha fatto registrare un utile ante imposte di 920 mila euro. E' stato quindi nettamente invertito il trend economico che aveva visto registrare notevoli perdite negli anni decorsi. I due esercizi precedenti avevano chiuso con una perdita ante-imposte pari a 1,38 e a 1,11 mln di euro.

Le significative difficoltà di mercato registratesi nel secondo semestre e, in modo particolare, nel quarto trimestre del 2011, hanno peraltro ridotto il margine reddituale della banca; ciò, a causa del non soddisfacente aumento dei volumi e del connesso aumento del costo del funding in virtù della rilevantissima concorrenza venutasi a generare, soprattutto sui depositi di più elevato ammontare.

La redditività della Banca è quindi scesa dai 100 mila euro circa mensili registrati nei primi sei mesi a circa 80 mila euro dell'ultimo trimestre. Il risultato è anche conseguenza della decisione di non aumentare – unici nel panorama provinciale – i tassi attivi in una situazione di estrema incertezza. Ciò ha determinato una rinnovata competitività nel settore degli impieghi e, per le fasce di clienti più meritevoli, addirittura condizioni di assoluta convenienza.

Il margine di interesse è quasi raddoppiato rispetto all'anno precedente passando da 2,1 milioni di euro a 3,9 milioni, per l'aumentato apporto delle poste attive e la diminuzione di quelle passive.

Il margine di intermediazione ha invece registrato un miglioramento di soli 1,4 milioni perché negativamente influenzato dal calo delle commissioni nette e degli utili di negoziazione.

In deciso miglioramento il costo del credito passato da 1.454 mila a 637 mila euro e significativo il controllo dei costi ridottosi di 45 mila euro nonostante l'aumento delle spese per il personale di 266 mila euro.

Il risultato atteso per il 2012 si attesta ad euro 1,43 mln di euro prima delle imposte. Viene considerato un costo della raccolta medio nell'anno del 2,79% che, pur se abbastanza contenuto rispetto alle attuali richieste del mercato, si ritiene possa essere conseguibile per effetto della attesa riduzione dei tassi. Le poste che pesano negativamente sul risultato sono:

- una ridotta forbice fra rendimento impieghi e costo della raccolta (in media 1,53 p.p.) determinata dall'aumentato costo del funding, dall'incremento di circa il 50% dello stock di sofferenze registrato nel 2011 e dalla riduzione dei rendimenti dei mutui indicizzati all'euribor, come noto in discesa;
- le persistenti difficoltà dell'economia reale che fanno ritenere prudente una previsione di sofferenze e perdite su crediti ancora molto significative (rispettivamente 4 mln e 1,75 mln di euro);

Determinanti positive sono invece:

- la ricomposizione del portafoglio impieghi con la scelta strategica di privilegiare prestiti ad elevato rendimento e basso valore nominale;
- l'aumento del rendimento dei titoli in portafoglio e della liquidità investita in depositi liberi presso banche di elevato standing;
- l'importante provvista acquisita dalla BCE al tasso dell'1% con scadenza a tre anni;
- le significative plusvalenze del portafoglio titoli (come già detto, al 15 marzo si erano già contabilizzati 889 mila euro).

## EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Il presente bilancio è stato redatto nella prospettiva della continuità dell'attività aziendale.

Il 2011 si può a giusta ragione considerare l'anno di svolta della Banca e di definitivo superamento delle difficoltà legate alla fase di start-up. Il 2012 deve rappresentare l'anno di consolidamento sul piano patrimoniale, reddituale, organizzativo e operativo secondo le seguenti direttrici:

- **Patrimonio:**  
Il miglioramento, in generale, della rischiosità aziendale, ha consentito di mantenere inalterato il coefficiente di solvibilità rispetto all'anno precedente, nonostante la significativa minusvalenza sui titoli di fine dicembre. Il citato aumento dedicato a CF, gli utili attesi, e soprattutto il programmato aumento di capitale (cfr. Infra) consente alla Banca di poter programmare i prossimi anni senza preoccupazioni di natura patrimoniale. Infatti, il coefficiente di solvibilità passerebbe, a operazioni concluse, dal 10,01% dello scorso dicembre ad oltre il 13 per cento di fine 2013.
- **Liquidità:**  
La Banca osserva già le regole di Basilea 3 tramite un applicativo di Cassa Centrale Banca che pone sotto osservazione la situazione di liquidità a 1 mese, a 12 mesi e quella strutturale. Viene confermato l'indirizzo di detenere costantemente una somma di circa 20 milioni di euro liquidi per fronteggiare imprevisti di qualsivoglia natura.
- **Redditività:**  
Le strategie commerciali poste in atto hanno dato i loro frutti e sono confermate. Si continuerà ad osservare gli stessi criteri di allocazione dei fondi che stanno consentendo anche un significativo ammortamento di posizioni creditizie deteriorate.
- **Impieghi:**  
Si presterà estrema attenzione nell'allocazione di fondi che andrà orientata prevalentemente all'assistenza a piccolissime imprese, professionisti e famiglie con limiti di importo sempre più ridotti e comunque inferiori a quello considerato ai fini della individuazione dei "grandi fidi". La Banca non farà mancare il suo appoggio alle iniziative ritenute valide, né a quelle in corso con prospettive di svolta positiva del ciclo congiunturale.  
Restano tuttavia fermi i principi assunti nella erogazione e gestione del credito: in prima approssimazione va valutata la capacità di rimborso del richiedente. Ricorrendo tale presupposto, sono sovvenzionabili le famiglie/attività che dimostrano di credere nell'iniziativa imprenditoriale intrapresa e quindi abbiano patrimonializzato l'azienda, ovvero siano disponibili a prestare garanzie reali e/o personali. Sono evitati finanziamenti e/o i rinnovi di finanziamenti che non abbiano tali caratteristiche.  
Quanto alle famiglie consumatrici, i debiti complessivi non devono superare un terzo del reddito familiare e i prestiti contro cessione del quinto o delegazione di pagamento non possono essere erogati, al pari di tutti gli altri prenditori, a favore di soggetti segnalati a sofferenza.

Il 2012 deve rappresentare anche l'anno di definitiva uscita dalla concentrazione settoriale che ancora caratterizza i dati di riferimento al 31 dicembre scorso.

- **Organizzazione:**  
Gli assetti organizzativi saranno consolidati tramite:
  - lo sviluppo territoriale tramite apertura di BPrM – punti servizi;
  - il completamento della produzione normativa attinente ai vari processi di lavoro e l'adeguamento/aggiornamento di quella già emanata;
  - la definizione, realizzazione e adozione delle procedure informatiche ritenute indispensabili per il più corretto ed efficiente modo di operare;
  - l'implementazione delle strutture destinate a controlli di secondo livello;
  - più pregnanti attività di sensibilizzazione della struttura su comportamenti esenti dall'assunzione di rischi inconsapevoli, soprattutto in materia di antiriciclaggio;
  - l'adeguamento degli organici alle aumentate esigenze;
  - l'efficace formazione sia per i dipendenti, che per i componenti del Consiglio di amministrazione, allo scopo di assicurare alla Banca la migliore gestione possibile.
  
- **Operatività prevalentemente rivolta a:**
  - crescita moderata di raccolta e impieghi con la finalità di sovraperformare il mercato, ma senza aggressività per mantenere adeguata redditività;
  - politica commerciale basata sulla pervasività dell'offerta da realizzare soprattutto tramite la rete dei promotori che potrà fruire di Punti servizi tecnologicamente avanzati;
  - diffusione dei conti on-line destinati a raccogliere denaro fuori dalla provincia di Macerata e da quelle limitrofe;
  - erogazione di credito al di fuori della provincia di Macerata e di quelle limitrofe, nei limiti dell'80% delle somme raccolte negli stessi territori;
  - proattività nei confronti degli enti e associazioni già convenzionati, così da non disperdere le forze e concentrarsi sull'efficientamento di quanto già concluso;
  - focus sulle attività da servizi; in questo ambito, individuazione delle attività da implementare, con particolare riferimento ai prodotti assicurativi.

## FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

### IL PIANO STRATEGICO

Con delibera del 9 marzo 2012 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento per il 2012 del piano strategico 2011/2013 che conferma, nella sostanza, le politiche avviate nei vari segmenti di attività e i risultati attesi.

### IL CAPITALE SOCIALE

L'assemblea straordinaria degli azionisti, tenutasi il 20 gennaio 2012, ha approvato l'aumento di capitale dedicato a CF assicurazioni per 1,365 milioni di euro.

Nella riunione del 17 febbraio 2012 il Consiglio di amministrazione ha deciso di proporre, nel corso del 2012, un ulteriore aumento di capitale di 10 milioni di euro – da offrire in opzione ai vecchi soci in misura di due azioni ogni cinque possedute - così da far ascendere il complesso delle azioni emesse a 35.140 per un capitale sociale, in caso di integrale sottoscrizione, di 35,140 milioni di euro. L'assemblea straordinaria potrebbe essere tenuta nel prossimo mese di settembre, di talchè il versamento da parte dei vecchi soci (che eserciteranno il diritto di opzione e di prelazione) potrebbe essere effettuato entro il primo quadrimestre del 2013. Il collocamento presso il pubblico indistinto si potrebbe concludere il 30 novembre 2013. Il rispetto delle citate date è ovviamente subordinato all'acquisizione delle richieste autorizzazioni della Banca d'Italia e della Consob.

Il diviso aumento di capitale porrà BPrM in una posizione di forza, considerato che il core-tier 1 al termine dell'operazione è valutato in oltre il 13%.

## IL RIFINANZIAMENTO BCE

Nel mese di febbraio 2012, BPrM ha emesso obbligazioni per 10 milioni che hanno ottenuto la garanzia dello Stato. I titoli sono stati presentati in BCE quale sottostante per la richiesta di rifinanziamento.

## DESTINAZIONE DELL'UTILE DI ESERCIZIO

Signori Azionisti,

il bilancio relativo al sesto esercizio sociale, si è chiuso al 31.12.2011 con un utile di 382.878 euro che si propone di portare a decurtazione delle perdite pregresse.

Signori azionisti,

Al termine di questa relazione desideriamo, anche quest'anno, trasmettervi la fiducia che il Consiglio ripone nella definitiva affermazione della Banca nel suo territorio di riferimento.

E' ormai molto frequente sentire parlare della Banca della Provincia di Macerata come di una Banca vicina alle persone, attenta alle esigenze delle fasce più deboli, sensibile alle richieste di sostegno di iniziative meritevoli, corretta nell'operare, determinata nel conseguire gli obiettivi di favorire occupazione, soprattutto giovanile e femminile, di creare valore aggiunto per gli azionisti, per il territorio, per l'intera comunità.

Siamo orgogliosi di ciò che stiamo realizzando, siamo fiduciosi di riuscire sempre più a interpretare i bisogni della cittadinanza, siamo certi di tendere a fare banca in modo nuovo, nella continua ricerca di armonia fra tradizione e innovazione.

Nell'anno appena trascorso i risultati ci hanno dato ragione, ma non ci illudiamo che gli ostacoli siano terminati. Occorre essere continui nel lavoro, costanti nel perseguimento degli obiettivi.

Noi ci mettiamo il massimo impegno, la struttura è ben consapevole dell'importanza della propria funzione e le diamo atto con grande piacere di dimostrare continuamente un encomiabile senso di appartenenza e una dedizione che le fa onore.

Tuttavia nulla si potrebbe portare avanti senza il vostro appoggio, senza la vostra fiducia, senza la certezza di interpretare correttamente i vostri valori che sono i nostri e che vogliamo affermare in modo convinto su questa nostra splendida “terra delle eccellenze”.