



# Report **Integrato** Duemiladiciassette

122° esercizio



**BCC DEL GARDA**

# Indice

## 5 Guida alla lettura

## 6 Introduzione

Dati fondamentali

## 10 LA MISSIONE E LE STRATEGIE

La missione e i valori  
I portatori di interessi  
Il contesto e le tendenze  
Priorità e linee strategiche

## 18 IL GOVERNO E LE RISORSE UMANE

Il governo della Cooperativa  
La struttura organizzativa  
Il personale

## 28 L'ATTIVITÀ BANCARIA

La presenza sul territorio  
I dati fondamentali  
La raccolta  
Gli impieghi  
Il credito deteriorato  
La gestione dei servizi di cassa e tesoreria  
I reclami

## 40 I SOCI E LE POLITICHE A LORO FAVORE

La compagine sociale  
Comunicazione e partecipazione  
I vantaggi a favore dei Soci

## 48 LE ATTIVITÀ EXTRABANCARIE A FAVORE DELLA COMUNITÀ

Il sostegno a iniziative ed enti del territorio  
Iniziative rivolte ai giovani  
Eventi formativi per imprese e professionisti  
L'auditorium Gardaforum  
Garda Vita

## 56 IL RAPPORTO CON IL CREDITO COOPERATIVO

Il Credito Cooperativo  
La riforma del Credito Cooperativo  
L'impegno della BCC del Garda

## 60 I RISULTATI ECONOMICI E LA SITUAZIONE PATRIMONIALE

I risultati economici  
Il valore economico generato e distribuito  
Il patrimonio

## 70 LO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO STRATEGICO

Gli obiettivi e i risultati ottenuti


## 76 APPENDICE

Stato patrimoniale e Conto economico  
Composizione degli Organi Sociali, della Direzione Generale e delle Consulte Soci  
Notizie utili

## www ALLEGATI AL BILANCIO SOCIALE 2017 (in fascicolo separato disponibile sul sito)

1. Nota metodologica
2. I destinatari di contributi della BCC del Garda
3. L'impatto ambientale direttamente determinato dall'attività della Banca
4. Prospetto di determinazione e distribuzione del valore economico

Questo documento è stato realizzato con la consulenza di SENECA srl

A large, stylized tree with a thick trunk and a wide, spreading canopy of leaves, rendered in a light green color against a darker green background. It is positioned in the upper right quadrant of the page.

“Per conseguire un futuro sostenibile, dobbiamo sin d’ora guardare oltre il breve termine. L’Europa deve ritrovare la strada giusta e non deve più perderla. È questo l’obiettivo della strategia Europa 2020: più posti di lavoro e una vita migliore. Essa dimostra che l’Europa è capace di promuovere una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, trovare il modo di creare nuovi posti di lavoro e offrire un orientamento alle nostre società.”

A smaller, stylized tree with a thin trunk and a rounded canopy of leaves, rendered in a light green color. It is positioned to the left of the main text block.

**José Manuel Barroso**

A very small, stylized tree with a thin trunk and a small canopy of leaves, rendered in a light green color. It is positioned at the bottom left of the page.

*Bruxelles, 3.3.2010 - COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE EUROPEA  
Dal discorso “EUROPA 2020 Una strategia per una crescita intelligente,  
sostenibile e inclusiva”*

## Guida alla lettura

La Banca considera fondamentale garantire trasparenza e far sì che i propri Soci, clienti e in generale tutti i “portatori di interessi” dispongano delle informazioni necessarie per comprendere in modo non superficiale l’attività che ha svolto e i risultati di diversa natura che ha ottenuto.

La particolare identità di impresa cooperativa, mutualistica, volta allo sviluppo locale rende una **rendicontazione sugli aspetti economici, patrimoniali e finanziari certamente essenziale, ma insufficiente**. Per questo motivo, fin dall’esercizio 2000, la Banca ha affiancato al Bilancio Civilistico, redatto obbligatoriamente e secondo le stringenti indicazioni normative, un altro strumento di rendicontazione volontario, il **Bilancio Sociale**, volto a fornire una rappresentazione dell’operato e dei risultati aziendali fortemente ancorata alla missione della Banca e al punto di vista dei suoi principali portatori di interessi. L’esigenza di fornire una rendicontazione il più possibile unitaria e interconnessa, insieme agli sviluppi a livello internazionale sul cosiddetto “integrated reporting”, hanno successivamente portato alla realizzazione di un documento denominato “Report Integrato”, di cui la presente costituisce la **settima edizione**. Questo documento si propone di **fornire gli elementi informativi più rilevanti sugli aspetti finanziari, sociali, ambientali e di governance**, garantendo un livello di chiarezza e fruibilità che ne consenta un effettivo utilizzo agli interlocutori della Banca e cercando di evidenziare le interconnessioni tra i diversi aspetti e questioni.

Per promuovere il massimo livello di diffusione viene realizzato e distribuito nel corso dell’Assemblea dei Soci e presso le filiali anche un **documento di piccole dimensioni (12 pagine) che raccoglie le informazioni più significative del Report Integrato**.

Chi fosse interessato ad ulteriori approfondimenti può fare riferimento a:

- il Bilancio Civilistico 2017;
- il documento **“Allegati al Report Integrato 2017”**, che contiene dati di dettaglio su alcuni temi affrontati nel Report unitamente a informazioni relative all’impatto ambientale direttamente determinato dall’attività della Banca.

Il Bilancio Sociale non viene quindi più realizzato come documento autonomo, essendo larga parte dei suoi contenuti presenti nel Report Integrato e in Allegati al Report Integrato.

Il Report Integrato 2017, il documento “Allegati al Report Integrato 2017” e il Bilancio Civilistico 2017 sono disponibili, insieme alle edizioni precedenti, su: [www.bccgarda.it](http://www.bccgarda.it) (“La Banca” – “I bilanci”).

Per rendere più semplice la lettura, nel testo si segnalano informazioni connesse alla questione trattata che sono presenti in altra parte dello stesso Report Integrato. In tal caso il simbolo utilizzato è il seguente:  
▶ **numero capitolo / titolo paragrafo**

La segnalazione della disponibilità di approfondimenti nel documento “Allegati al Report Integrato 2016” viene indicata in tal modo:  
🔗 **Allegato on line: cap.\***

Per un approfondimento sugli aspetti metodologici alla base della redazione di questo documento si veda la **“Nota metodologica”** 🔗 **Allegato on line: cap. 1.**

**Per informazioni e per l’invio di osservazioni:** [uff.comunicazione@garda.bcc.it](mailto:uff.comunicazione@garda.bcc.it)

# Introduzione

Il 2018 traccia una linea di confine nella storia bancaria e cooperativa italiana. Le circa 290 Banche di Credito Cooperativo, Casse Rurali e Casse Raiffeisen fra pochi mesi completeranno la realizzazione di un originale e inedito processo di integrazione, dando vita ad un nuovo modello d'impresa, definito non a caso Gruppo Bancario *Cooperativo*. Con l'emanazione delle Disposizioni di vigilanza relative alle BCC-CR, si completa l'ultimo tassello della più significativa riforma del settore varata in Europa da quando esiste l'Unione bancaria.

La cornice disegnata va ora declinata e riempita di contenuti: culturali, imprenditoriali, manageriali, organizzativi, di comunicazione: un lavoro importante che la nostra futura Capogruppo sta curando. Sarà opportuno comporre la necessaria verticalità del Gruppo con l'orizzontalità delle diverse relazioni della BCC nei territori: banca cooperativa mutualistica e Gruppo in forma di società per azioni; efficienza complessiva e perseguimento efficace delle finalità mutualistiche del Gruppo; proprietà e controllo.

In questi anni difficili, forse i peggiori della storia economica d'Italia, la nostra BCC e l'intero Credito Cooperativo hanno confermato la propria funzione anticiclica, facendo la propria parte nel contribuire alla resilienza e alla ripartenza del sistema produttivo del nostro Paese, con particolare riferimento alla componente di dimensioni più contenute. Le quote di mercato delle BCC nei settori di eccellenza dell'economia italiana – manifattura ed artigianato, agroindustria, turismo – lo confermano.

I primi segnali incoraggianti che ora si scorgono debbono essere consolidati. Il programma di riforme strutturali avviato deve proseguire.

Un freno al sostegno della ripresa economica può derivare da nuovi ulteriori vincoli posti dalla normativa, di cui l'*addendum* alle Linee Guida sulla gestione dei crediti deteriorati (NPL – *Non Performing Loans*) proposto dalla BCE ha dato un avviso.

Gli sforzi a favore dello sviluppo rischiano infatti di essere frenati e contraddetti se non esiste coincidenza tra misure di politica economica e di regolamentazione prudenziale.

L'incessante produzione normativa comunitaria, a partire dagli anni successivi alla crisi finanziaria del 2007-2008, è improntata su alcuni principi volti a riaffermare due primarie esigenze: a) non dover più ricorrere in futuro al contribuente per risolvere le crisi bancarie; b) assicurare prospetticamente le migliori condizioni di stabilità del sistema finanziario e bancario europeo. Esigenze ovviamente condivisibili, la cui concreta declinazione appare, però, contraddittoria e foriera di forti elementi distorsivi.

I meccanismi di gestione delle crisi bancarie hanno, infatti, prima inibito l'intervento dei Fondi di garanzia dei depositi nazionali o settoriali con risorse esclusivamente private conferite dalle banche, assimilandole ad aiuti di Stato, poi disegnato un sistema che di fatto non prevede strumenti di risoluzione per le piccole banche.

La riforma della regolamentazione prudenziale e l'istituzione del Meccanismo Unico di Vigilanza hanno esasperato la complessità della gestione bancaria e si sono consistentemente elevati i requisiti di patrimonio necessari per svolgere l'attività di intermediazione, in un incessante crescendo di vincoli.

Vi è inoltre una forte pressione dei Regolatori verso la concentrazione dell'industria bancaria.

Tutto ciò, oltre a comprimere la concorrenza, non è certo possa andare a beneficio delle famiglie e delle imprese. Paradossalmente, quindi, lo strumento adottato per favorire la stabilità rischia di creare condizioni di insostenibilità di interi comparti dell'industria bancaria. Con effetti sulla capacità di finanziamento dell'economia reale e soprattutto delle piccole imprese, considerando che le PMI in Italia generano l'80% dell'occupazione ed il 70% del valore aggiunto.

Il tema della gestione degli NPL, di forte attualità, riveste aspetti di particolare criticità con il rischio di ulteriori impatti indiretti sulla capacità di finanziamento delle banche. La risposta non può essere la proliferazione regolamentare (o pararegolamentare) sulla materia e neppure l'imposizione della cessione in tempi ristrettissimi di tali portafogli, che ottiene il risultato (controproducente) di contrarre il conto economico e erodere la dotazione patrimoniale delle banche.

Le Banche di Credito Cooperativo si trovano, inoltre, in una singolare situazione, la fase di transizione verso la piena operatività dei Gruppi Bancari Cooperativi. Per tale ragione, nell'ambito della Consultazione della Banca d'Italia sulle *Linee Guida per le banche Less Significant sulla gestione degli NPL* (chiusasi il 19 ottobre 2017; le Linee Guida sono

state poi pubblicate il 30 gennaio 2018) il Credito Cooperativo, attraverso Federcasse, aveva rappresentato la necessità di poter disporre di tempistiche congrue per l'adeguamento alle indicazioni in relazione all'opportunità di tener conto delle linee di indirizzo strategico e gestionale che verranno definite dalla futura Capogruppo.

Occorre ribadire che la biodiversità bancaria risulta al servizio della stabilità, come evidenziano analisi indipendenti, rende il mercato più concorrenziale e più certo l'accesso al credito delle imprese di minori dimensioni, che costituiscono oltre il 95% delle imprese europee.

Il pluralismo all'interno del mercato bancario e finanziario è dunque un interesse "pubblico". Ed economico, non soltanto politico.

Il Credito Cooperativo ha formulato precise proposte per un'applicazione maggiormente caratterizzata della normativa, per ottenere una più concreta attenzione alla proporzionalità.

Il 2018 sarà un altro anno impegnativo, sul piano gestionale ed organizzativo.

L'applicazione dell'IFRS 9 richiede significative e onerose attività di adeguamento dei sistemi informativo-gestionali, dei profili procedurali e delle interazioni tra le diverse strutture interne della banca. Dall'applicazione delle nuove regole di classificazione e con riferimento al nuovo modello di confronto e verifica (*impairment*) derivano impatti quantitativi sugli aggregati di bilancio e regolamentari.

Le nuove disposizioni della MIFID 2 impongono requisiti impegnativi a tutti i soggetti operanti nei mercati finanziari e richiedono l'adozione di nuove strategie, di nuove politiche commerciali e di una ancora più attenta qualificazione del personale chiamato alla relazione con soci e clienti.

L'applicazione in Italia della direttiva Ue "PSD2" sui servizi di pagamento nel mercato interno è potenzialmente in grado di creare un nuovo contesto nel quale gli operatori più tradizionali, come le BCC, si dovranno confrontare con i nuovi entranti (come ad esempio i "grandi" gestori dei circuiti delle carte di credito e pagamento) grazie proprio alle nuove opportunità di competizione e di innovazione dei servizi di pagamento.

Si tratta di un ulteriore passo in avanti verso il cosiddetto modello di "open banking", all'interno del quale le BCC dovranno trovare soluzioni per operare con e non contro i "big" del FinTech, con l'opportunità di innovare fortemente non solo il mondo dei pagamenti, ma anche nella fornitura di servizi e prodotti finanziari attraverso le più avanzate tecnologie dell'informazione (ICT).

Dando vita ai Gruppi Bancari Cooperativi, il 2018 sarà per le BCC anche l'anno di preparazione al *comprehensive assessment* che si snoderà attraverso l'*asset quality review* e lo *stress test*.

Se, da un lato, gli indicatori patrimoniali aggregati fanno immaginare che i ratios di categoria possano assorbire le maggiori svalutazioni dei crediti, dall'altro è possibile che dalle verifiche emergano esigenze di capitalizzazione.

Questo è il contesto nel quale il Credito Cooperativo e la nostra BCC si trovano ad operare.

Nel corso dell'esercizio 2017 la Banca ha messo in atto le strategie declinate nel Piano Strategico aziendale per il triennio 2016-2018, adattandole quando necessario al diverso contesto normativo e di vigilanza. I risultati conseguiti nel 2017, che sono di seguito dettagliatamente illustrati, sono positivi e danno evidenza dell'efficacia dello sforzo profuso:

- sono state diversificate le fonti di ricavo attraverso la messa a disposizione di soci e clienti di prodotti e servizi con un approccio sempre più orientato alla consulenza, migliorando la capacità di reddito;
- sono stati ridotti i costi di gestione;
- sono state messe in atto diverse azioni per una più efficace gestione del credito deteriorato, riducendone sensibilmente la consistenza senza eccessivi impatti a conto economico;
- sono stati migliorati gli indici di patrimonializzazione.

Questi risultati consentono di affermare che il percorso intrapreso sta andando nella giusta direzione.

Il Presidente  
Alessandro Azzi



# Dati fondamentali

I dati si riferiscono al 31 dicembre 2017 e le variazioni segnalate (+ o -) sono relative all'anno 2016.

## Le persone



**Soci**  
**8.777**  
(-61)

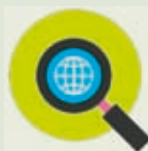
84,0% persone fisiche  
16,0% imprese ed enti

**Clienti**  
**39.345**  
(-94)

81,8% famiglie e privati  
18,2% imprese ed enti

**Dipendenti**  
**242**  
(-7)

## La presenza sul territorio



Territorio costituito da 68 comuni  
nelle province di  
Brescia, Verona, Mantova e Trento  
con oltre un milione di abitanti

**Filiali**  
**30**  
(-)

**Sportelli bancomat**  
**36**  
(+1)

## La raccolta di risorse finanziarie (in migliaia di euro)



**Raccolta diretta**  
**1.506.437**  
(-6,9%)

**Raccolta indiretta totale**  
**454.041**  
(+2,5%)

**Raccolta indiretta gestita**  
**337.864**  
(+6,4%)

## Il credito a famiglie e operatori economici (importi in migliaia di euro)



**Impieghi lordi verso clientela**  
**1.045.392**  
(-4,6%)

**Rapporto tra impieghi lordi verso clientela e raccolta diretta da clientela**  
**92,3%**  
(-4 punti percentuali)

**Nuovi mutui erogati nell'anno**  
**109.600**  
(+3,3%)



**N. soggetti finanziati**  
**9.628**  
(+0,6%)

**Credito deteriorato - esposizione netta**  
**155.845**  
(-18,1%)

**Credito deteriorato - indice di copertura**  
**45,9%**  
(+1,6 punti percentuali)

### I vantaggi per i Soci e le iniziative sociali (importi in euro)



Beneficio economico per i Soci da condizioni bancarie di favore  
**692.057**  
 (-18,8%)

Erogazioni liberali e sponsorizzazioni sociali  
**273.528**

Contributi derivanti da emissioni di certificati di deposito con finalità sociale  
**25.000**

### Dati economici (in migliaia di euro)



Margine di interesse  
**22.992**  
 (-6,6%)

Commissioni nette da servizi  
**10.681**  
 (+7,4%)

Redditività caratteristica  
**5.442**  
 (+98,8%)

Costi operativi  
**28.231**  
 (-11,3%)

Accantonamenti e rettifiche di valore su crediti  
**4.244**  
 (-90,7%)

Risultato economico dell'esercizio  
**1.543**  
 (nel 2015 -34.458)

### Dati patrimoniali (in migliaia di euro)



Capitale sociale  
**11.638**  
 (+0,8%)

Fondi propri  
**111.704**  
 (+11,0%)

CET1 (Common Equity Tier 1)  
**12,51%**  
 (+1,39 punti percentuali)

TCR (Total Capital Ratio)  
**14,45%**  
 (+2,85 punti percentuali)





## LA MISSIONE E LE STRATEGIE

La missione e i valori  
I portatori di interessi  
Il contesto e le tendenze  
Priorità e linee strategiche

## La missione e i valori

La BCC del Garda - Banca di Credito Cooperativo Colli Morenici del Garda è il risultato di successive fusioni per incorporazione, avvenute a partire dal 1970, di alcune **Casse Rurali attive già dalla fine del 1800**: la Cassa Rurale di Montichiari (banca incorporante), la Cassa Rurale di Calcinato, la Cassa Rurale di Molinetto, la Cassa Rurale di Padenghe sul Garda e la Cassa Rurale di Vesio Tremosine Alto Garda Bresciano.

Le Banche di Credito Cooperativo (BCC) – originariamente denominate Casse Rurali - sono nate tra la fine del 1800 e l'inizio del 1900 con lo scopo, ispirato dal magistero sociale della Chiesa, di facilitare l'accesso al credito alle fasce umili delle popolazioni rurali, soprattutto agricoltori e artigiani.

A distanza di oltre un secolo esse mantengono una **identità distintiva di banche con natura mutualistica e locale**, a cui corrisponde anche una normativa specifica nell'ambito del sistema bancario.

### Caratteristiche fondamentali dell'identità di una BCC

#### Partecipazione democratica

- una testa un voto
- limiti al possesso azionario (per evitare concentrazioni di capitale)

#### Mutualità

- **interna** (obbligo di orientare l'attività "prevalentemente" a favore dei Soci e a non perseguire "fini di speculazione privata")
- **esterna** (nella relazione con la comunità locale)
- **nella relazione** con le altre realtà del Credito Cooperativo

#### Territorialità

- nella *proprietà* dell'impresa: i Soci e gli amministratori di una BCC devono essere espressione del territorio di insediamento della Banca
- nell'*operatività*: il risparmio raccolto viene erogato sotto forma di crediti nel territorio per finanziare lo sviluppo dell'economia reale

L'espressione di tale identità è data dall'**articolo 2 dello statuto delle BCC** (riportato nel box) e dalla **Carta dei Valori** (disponibile sul sito internet della Banca), **in cui vengono dichiarati finalità, valori e principi di riferimento**.

#### Principi ispiratori

"Nell'esercizio della sua attività, la Società si ispira ai principi dell'insegnamento sociale cristiano e ai principi cooperativi della mutualità senza fini di speculazione privata. La Società ha lo scopo di **favorire i Soci e gli appartenenti alle comunità locali** nelle operazioni e nei servizi di banca, perseguendo il miglioramento delle condizioni morali, culturali ed economiche degli stessi e promuovendo lo sviluppo della cooperazione, l'educazione al risparmio e alla previdenza, nonché la coesione sociale e la crescita responsabile e sostenibile del territorio nel quale opera.

**La Società si distingue per il proprio orientamento sociale e per la scelta di costruire il bene comune.** E' altresì impegnata ad **agire in coerenza con la Carta dei Valori del Credito Cooperativo** e a rendere effettivi forme adeguate di democrazia economico-finanziaria e lo scambio mutualistico tra i Soci nonché la partecipazione degli stessi alla vita sociale."

L'articolo 2  
dello Statuto  
della BCC  
del Garda

Le Banche di Credito Cooperativo fanno parte di un **Sistema presente sull'intero territorio nazionale che ha avviato nel corso del 2016 uno storico processo di cambiamento** volto ad affrontare le sfide legate alla profonda trasformazione del settore bancario mantenendo gli elementi fondamentali della propria identità e lo stretto legame con il territorio (► cap. 6 / Il Credito Cooperativo).

## I portatori di interessi

In relazione all'attività svolta e alla missione e valori dichiarati, la BCC del Garda determina aspettative e influisce su interessi (di natura non esclusivamente economica) in una serie di soggetti che vengono denominati, con un termine anglosassone, stakeholder, spesso tradotto in "portatori di interessi".

Nel caso della Banca di Credito Cooperativo del Garda i principali stakeholder individuati, tutti espressamente richiamati nei documenti istituzionali citati nel precedente paragrafo, sono: **i Soci, i clienti, le comunità locali, il personale, il Sistema del Credito Cooperativo, l'ambiente naturale.**

In questo documento si effettua la rendicontazione sull'operato e i risultati della Banca in riferimento ai punti di vista e alle principali esigenze informative di tali stakeholder.

## Il contesto e le tendenze

### Lo scenario macroeconomico di riferimento

Nel 2017 l'**economia mondiale** è tornata a rafforzarsi in modo deciso dopo il rallentamento evidenziato tra il 2014 e il 2016. Il commercio internazionale nei primi undici mesi del 2017 è aumentato in media su base annua del 4,4% (+1,5%). La produzione mondiale ha a sua volta accelerato (+3,5% da +1,8%), grazie al notevole incremento registrato nelle economie avanzate (+2,9% annuo da +0,2% nel 2016) e il consolidamento delle economie emergenti (+3,9% annuo in media da +3,4%).

Negli **Stati Uniti** la crescita annualizzata del PIL in termini reali ha evidenziato un'accelerazione nella seconda metà del 2017, facendo registrare una crescita media (+2,6%) significativamente superiore a quella del 2016 (+1,9%). Sul mercato del lavoro la creazione di nuovi posti è rimasta robusta a dicembre e in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente. Il tasso di disoccupazione si è consolidato su un livello di poco superiore al 4,0%, mentre il tasso di sottoccupazione è sceso dal 4,4 al 4,0%.

Nella **Zona Euro** il prodotto interno lordo ha segnato nel terzo e quarto trimestre del 2017 un rialzo rispetto alla prima metà dell'anno (+2,7% a dicembre rispetto a +2,1% a marzo). I prezzi alla produzione hanno chiuso il 2017 in aumento del 2,1% annuo.

In **Italia** il prodotto interno lordo è tornato a crescere più delle attese, anche se in misura ancora moderata. Il dato reale di chiusura del 2017 è stato in crescita annua dell'1,6% (+1,0% nel 2016). Contestualmente si sono manifestati segnali coerenti di intensificazione dell'attività economica. La produzione industriale a dicembre è aumentata in media del 3,0% da +1,9% del 2016. Il clima di fiducia delle imprese e dei consumatori è migliorato nonostante la perdurante fragilità del mercato del lavoro. La disoccupazione a fine dicembre è scesa sotto l'11,0% dal 11,8% nel 2016.

In **Lombardia** la ripresa dell'attività economica si è intensificata nel corso del 2017, diffondendosi a tutti i comparti produttivi e associandosi a un ulteriore miglioramento delle condizioni sul mercato del lavoro. Le indagini di Unioncamere Lombardia, Confindustria Lombardia e Regione Lombardia (UCR), per il 2017 confermano che la regione è riuscita ad agganciare la ripresa in corso in Europa e più in generale ha beneficiato, in maniera più decisa di quanto non abbia fatto l'Italia, della ripresa diffusa a livello mondiale. A monte del sostenuto rilancio (crescita media annua +3,7%), due sono i fattori determinanti: l'export e gli investimenti in Industria 4.0, che hanno generato riflessi positivi anche sul fatturato delle imprese. Tra i comparti di specializzazione della regione che hanno rilevato il massimo incremento dell'attività, nel corso del 2017, vi sono la siderurgia, la gomma, la meccanica e la chimica. Nel settore moda è proseguita la crescita dei comparti delle calzature e dell'abbigliamento, mentre è risultata ancora penalizzata la produzione tessile ormai, però, prossima al punto di svolta. Legata alla ripresa economica vi è anche la propensione all'investimento delle imprese, la cui dinamica, favorita anche dalle agevolazioni fiscali sui beni strumentali e sulle tecnologie digitali avanzate, si è rafforzata nel corso del 2017 e nelle previsioni

degli imprenditori continuerà ad espandersi anche nel 2018. In termini prospettici, la dinamica dell'economia lombarda registrata nel 2017 sembra destinata a proseguire su questo piano di crescita anche per il 2018, collocando la Lombardia tra le regioni con la crescita più sostenuta.

## Il contesto economico bresciano

La provincia di Brescia rappresenta il contesto territoriale dove si svolge in prevalenza l'attività della Banca. Di seguito, quindi, viene illustrato brevemente il quadro congiunturale bresciano<sup>1</sup>.

Per l'**attività produttiva delle imprese manifatturiere** bresciane la tendenza positiva in atto dal primo trimestre del 2015 appare in consolidamento ed è del tutto coerente con quella del contesto nazionale. Il tasso tendenziale, cioè la variazione dell'indice nei confronti dello stesso periodo dell'anno precedente, è positivo per la sedicesima rilevazione consecutiva (+3,5%) e ciò conferma lo stato di relativo dinamismo della manifattura bresciana.

I dati più recenti dal clima di fiducia del settore terziario (terzo trimestre 2017) indicano una prosecuzione della fase positiva, con l'indice che si attesta a 150,0 (ai massimi da quando è disponibile la serie storica) da 142,3 del periodo precedente e da 120,7 dello stesso trimestre del 2016.

La dinamica delle imprese attive totali anche a settembre 2017, come ormai da qualche anno, si presenta in calo, in coerenza con l'andamento nazionale, ma in controtendenza rispetto a quello regionale.

Su base tendenziale le **esportazioni** aumentano del 7,4%: in valore assoluto, ammontano a 3.761 milioni di euro, il dato più alto di ogni terzo trimestre della serie storica dal 1991.

Ancora qualche nube caratterizza il settore del **credito**, in cui il livello dei prestiti concessi dalle banche alle imprese del territorio risulta inferiore rispetto ai massimi raggiunti nel 2011, evidenziando un gap in parte dovuto all'elevato stock di sofferenze ancora in carico ai bilanci bancari. A fine settembre 2017 i prestiti alle imprese (pari a 30,2 miliardi di euro) sono in diminuzione del 5,6% rispetto allo stesso periodo 2016.

Le **sofferenze** a fine settembre 2017 ammontano a 4,1 miliardi di euro e sono in calo del 9,1% nei confronti dello stesso periodo del 2016. Il differenziale dai minimi (toccati a marzo 2009, con 0,9 miliardi) è pari a 3,2 miliardi.

Le imprese bresciane godono comunque di **condizioni creditizie particolarmente favorevoli**: i tassi applicati dal sistema bancario sui prestiti alle imprese del territorio sono infatti ai minimi storici e si collocano al di sotto della media nazionale. Quelli sulle operazioni autoliquidanti (es. anticipo sbf e anticipo fatture) hanno raggiunto a settembre il 2,6%, (-0,4% tendenziale), quelli riferiti ai crediti a scadenza (es. mutui) si posizionano al 2,0%, mentre quelli a revoca (es. aperture di credito in conto corrente) al 5,6%.

L'**occupazione**, che si adegua in ritardo rispetto alle dinamiche produttive, chiude il 2017 con un risultato leggermente positivo. La variazione, al netto degli effetti stagionali, del quarto trimestre è stata pari allo 0,2%. In confronto allo stesso trimestre del 2016 la crescita è stata dello 0,4%. Nel complesso del 2017 l'occupazione si è mantenuta pressoché stabile (0,1% la media annua del 2017). In generale, i dati dimostrano che la situazione nel mercato del lavoro bresciano è in miglioramento, anche se evidenzia gap significativi rispetto alle regioni più industrializzate d'Europa.

## L'andamento dell'industria bancaria

Il Consiglio direttivo della BCE nel corso del 2017 ha lasciato inalterati i tassi ufficiali sui depositi, sulle operazioni di rifinanziamento principale e sulle operazioni di rifinanziamento marginale rispettivamente al -0,40, allo 0,00 e allo 0,25 per cento. Nello stesso anno, a novembre, è stato annunciato il

1. Dati del Centro Studi Associazione Industriale Bresciane "Booklet Economia" pubblicato a gennaio 2018 e dell'Ufficio Studi e Statistica della Camera di Commercio di Brescia "Congiuntura dell'industria manifatturiera al IV° trimestre 2017" pubblicato a marzo 2018.



dimezzamento a partire da gennaio 2018 degli importi di titoli acquistati mensilmente all'interno del cosiddetto Quantitative Easing. La riduzione degli acquisti da 60 miliardi di euro attuali a 30 miliardi è stata associata anche ad una estensione di nove mesi del piano.

In Italia nel corso del 2017 è **ripresa l'espansione del credito al settore privato**. La tendenza positiva si è rafforzata significativamente nell'ultimo scorcio dell'anno. L'andamento dei prestiti alle famiglie consumatrici è stato vivace: +1,8% su base d'anno e +1,5% nel trimestre terminato a fine novembre; quello dei prestiti alle imprese è stato negativo nella prima parte dell'anno per poi evidenziare una ripresa nei mesi seguenti (+1,2% nel trimestre agosto-novembre 2017): la ripresa è evidente nel comparto manifatturiero ed è tornato a espandersi anche il credito al comparto dei servizi, mentre permane la flessione dei finanziamenti nel settore delle costruzioni, ma attenuata rispetto al recente passato.

**Le condizioni dell'offerta di credito sono nel complesso favorevoli**; la domanda da parte delle imprese è frenata dalla maggiore disponibilità di risorse interne e dal maggiore ricorso a finanziamenti non bancari. Secondo le valutazioni degli intermediari intervistati nell'ambito dell'indagine sul credito bancario nell'area dell'euro (Bank Lending Survey), nel terzo trimestre del 2017 le condizioni di offerta sono rimaste invariate per i prestiti alle imprese e sono diventate lievemente più favorevoli per i mutui alle famiglie.

**È proseguito il miglioramento della qualità del credito**, favorito dal consolidamento della ripresa economica. In rapporto al totale dei finanziamenti, il flusso di nuove partite deteriorate è sceso su livelli

inferiori a quelli precedenti la crisi finanziaria; nel terzo trimestre dello scorso anno è stato pari all'1,7% (1,2% per le famiglie, 2,6% per le imprese). Si sta riducendo, ormai da due anni, anche la loro consistenza, con un'accelerazione dovuta alle rilevanti operazioni di cessione di sofferenze portate a compimento lo scorso anno. Il contesto economico consentirà alle banche di proseguire nell'azione di rafforzamento dei bilanci e di riduzione dei prestiti deteriorati.

Sebbene ancora bassa, nei primi nove mesi dello scorso anno la redditività delle maggiori banche italiane è migliorata. Nelle attese delle banche la profittabilità nei prossimi anni dovrebbe essere sostenuta dalla riduzione delle rettifiche di valore sui prestiti, dall'aumento delle commissioni sui servizi di gestione del risparmio, dalla flessione dei costi operativi.

**Nel cap. 6 vengono forniti i dati fondamentali relativi all'attività del Sistema del Credito Cooperativo** e un approfondimento sul processo di riforma in corso.

## Priorità e linee strategiche

L'8 novembre 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il **Piano Strategico 2016-2018**, elaborato sulla base delle Linee guida del Piano Strategico 2016-2018, documento approvato nell'ottobre 2015 e presentato alla Banca d'Italia.

I **principali obiettivi strategici** definiti dal Piano sono:

- diversificare le fonti di ricavo attraverso prodotti e servizi con marginalità meno correlata agli andamenti di mercato;
- migliorare la produttività, riducendo la rigidità dei costi;
- valutare tutte le opzioni possibili per migliorare il governo del credito anomalo;
- conservare adeguati indici di patrimonializzazione.

Le **linee strategiche individuate** per raggiungere tali obiettivi sono le seguenti:

Conservazione dei volumi e del rendimento degli impieghi
Sviluppo dei ricavi da servizi da raccolta indiretta
Sviluppo dei ricavi da servizi di incasso, pagamento e accessori
Gestione del personale dipendente con mantenimento del blocco del turnover
Razionalizzazione della rete distributiva
Piano di consolidamento degli strumenti di customer relationship management (CRM)
Revisione del modello di business, con revisione del modello distributivo, della rete delle filiali e ridefinizione del modello di servizio
Riduzione del costo della raccolta e sostanziale ricomposizione dell'aggregato totale della raccolta, privilegiando strumenti e prodotti del risparmio gestito
Sviluppo dei ricavi da servizi da intermediazione creditizia
Gestione del portafoglio titoli di proprietà e della liquidità aziendale
Revisione delle spese amministrative
Interventi di innovazione tecnologica a supporto della struttura distributiva
Piano triennale di sviluppo del progetto di consulenza rivolto a tutta la clientela

Nel capitolo 8 si fornisce una **rendicontazione sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici sopra indicati alla fine del secondo anno del Piano Strategico** e al momento della scadenza del mandato triennale del Consiglio di Amministrazione.

Di seguito si presenta invece quanto realizzato per lo sviluppo di due progetti di grande importanza sia per migliorare il servizio ai Soci e clienti sia per rafforzare la redditività della Banca.

Nel corso del 2017 è proseguito lo sviluppo del progetto di revisione del modello di business (la cui messa in opera avverrà durante il 2018) che prevede la **revisione del modello distributivo, della rete delle filiali e una ridefinizione del modello di servizio**.

Gli obiettivi del progetto sono di migliorare la capacità di cogliere e soddisfare la varietà delle esigenze del territorio, dei soci e dei clienti, sviluppare la relazione, ottimizzare – a livello sia quantitativo che qualitativo – le risorse impiegate (umane, tecnologiche, economiche).

Sulla base di una analisi puntuale delle attività svolte presso la rete, la mappatura delle aree di business che necessitano di un maggior presidio, la rilevazione degli ambiti di miglioramento, sono stati definiti un nuovo assetto della rete delle filiali, una diversa articolazione dei processi lavorativi – di particolare rilievo il processo del credito – e una diversa attribuzione di alcune attività burocratico-amministrative, che sono state accentrate. In coerenza col nuovo disegno della rete e dei processi, si è proceduto quindi alla definizione delle risorse per ogni singola filiale.

Il modello distributivo individuato è il cosiddetto “*Hub & Spoke*”, che **prevede la presenza di diverse tipologie di filiali a presidio del territorio**:

- filiali “indipendenti”: che presidiano il territorio di propria competenza con dotazioni di risorse e profili in grado di soddisfare autonomamente e completamente le esigenze dei soci e della clientela;
- filiali *hub*: che presidiano il territorio di propria competenza direttamente e anche a mezzo delle proprie filiali *spoke* che ad essa riferiscono e che, nel complesso, formano un “grappolo”. Le filiali *hub* hanno un ruolo di coordinamento, gestione, supporto e autorizzazione su tutto il “grappolo”;
- filiali *spoke*: che fanno parte di un “grappolo” e dipendono dalla propria filiale *hub*, cui si appoggiano per parte delle problematiche autorizzative o di gestione.

La nuova configurazione della rete distributiva è tesa a **garantire maggiore vicinanza e supporto a soci e clienti**. Le filiali indipendenti e le filiali *hub*, anche a mezzo delle filiali *spoke*, avranno dotazioni di risorse, prodotti e autonomie in grado di dare, in modo efficiente, le risposte alle diverse richieste ed esigenze. Le filiali avranno dotazioni di risorse specializzate che potranno fornire il necessario supporto a soci e clienti direttamente, con una riduzione dei tempi di risposta. I processi fondamentali (quello del credito, per esempio) sono stati rivisti per decentrare sul territorio alcune importanti fasi di valutazione, più a diretto contatto con i portatori di fabbisogno e accorciando i tempi di processo. Saranno definiti anche una serie di prodotti “pronti all’uso” che potranno essere collocati, direttamente e immediatamente allo sportello, alla clientela che ne ha la necessità.

Considerato l’obiettivo di conoscenza e supporto ai soci e clienti, nella revisione del modello distributivo e dei processi si sono valutate soluzioni volte a ridurre il carico di lavoro in capo alle filiali per attività burocratico-amministrative in modo da **liberare risorse da dedicare ad attività di relazione**. In tutti i casi in cui era possibile, le attività autorizzative, prima in capo alle filiali, sono state accentrate presso uffici di sede con specifiche competenze.

Su questo modello di distribuzione si innesta il nuovo modello di servizio che ha individuato i cluster di clientela, i prodotti correlati alla copertura dei fabbisogni dei vari segmenti e il modello di contatto. Attraverso una serie di interviste, in due sessioni distinte, sono state raccolte da soci, clienti, aziende e privati tutte le informazioni utili all’individuazione delle caratteristiche, dei prodotti e delle modalità comuni con cui ciascuno preferisce entrare in contatto con la Banca.

LA REVISIONE  
DEL MODELLO  
DI BUSINESS

LO SVILUPPO  
DEL PROGETTO  
DI CONSULENZA

Una priorità strategica della Banca è di reimpostare la relazione con i propri clienti sulla base di un approccio consulenziale che mette al centro la verifica delle loro reali necessità e la creazione di una corretta consapevolezza negli strumenti-soluzioni che possono soddisfare quei bisogni, come presupposto indispensabile per accompagnarli nelle scelte più adeguate.

In questa prospettiva, con l'obiettivo di **aumentare il livello di servizio nell'ambito della gestione del risparmio e di migliorare l'erogazione dei servizi di investimento** alla clientela, nel corso del 2017 si è provveduto a:

- implementare il servizio finanziario di consulenza base "qualificata";
- avviare il nuovo servizio di consulenza finanziaria di portafoglio evoluta.

Il **servizio di consulenza base** è stato "arricchito" con l'offerta di portafogli personalizzati composti da strumenti finanziari del risparmio gestito. Grazie a questa evoluzione ogni Socio e cliente è in grado di poter scegliere la soluzione di portafoglio che più si adatta ai propri obiettivi, potendo usufruire di un servizio più qualificato rispetto a quanto previsto nel contratto quadro dei servizi di investimento, senza costi aggiuntivi.

Il nuovo **servizio di consulenza finanziaria di portafoglio evoluta**, destinato a segmenti specifici di clientela, costituisce un'ulteriore arricchimento del servizio di consulenza base qualificata. I suoi principali vantaggi sono:

- il monitoraggio giornaliero del portafoglio per un maggiore controllo del rischio;
- un'ampia gamma di strumenti finanziari che compongono i portafogli modello, per rispondere alle diverse esigenze;
- la realizzazione di incontri periodici (almeno due incontri l'anno) con il consulente dedicato;
- la revisione periodica dei portafogli per adeguare gli investimenti ai mutati scenari di mercato;
- la consegna di una reportistica specifica.

Il servizio di consulenza evoluta verrà progressivamente erogato in tutte le filiali da personale appositamente dedicato, che è stato preparato attraverso specifici percorsi formativi realizzati nel corso dell'ultimo biennio e finalizzati ad accrescerne le competenze tecniche e relazionali in ambito finanziario, assicurativo e previdenziale.





# IL GOVERNO E LE RISORSE UMANE

Il governo della Cooperativa  
La struttura organizzativa  
Il personale

## Il governo della Cooperativa

Gli organi statutari ai quali è demandato l'esercizio delle funzioni sociali sono:

- l'Assemblea dei Soci;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato Esecutivo;
- il Collegio Sindacale;
- il Collegio dei Probiviri.

Al fine di rafforzare il legame e il confronto con la base sociale e le diverse aree territoriali in cui la Banca opera, sono stati creati inoltre due organismi con potere consultivo:

- la Consulta dei Soci;
- la Consulta dei Soci Giovani.

**Per la composizione degli organi ► Appendice / Composizione degli Organi Sociali, della Direzione Generale e delle Consulte Soci.**

### Assemblea dei Soci

L'Assemblea dei Soci rappresenta il momento istituzionale di manifestazione della volontà dei Soci che, indipendentemente dal numero di azioni possedute, hanno diritto di esprimere uno e un solo voto.

La Banca si è dotata di un Regolamento elettorale e assembleare, disponibile sul sito internet.

Nel 2017 si è svolta un'Assemblea in seduta ordinaria il 28 maggio presso il Centro Fiera di Montichiari.

**471 Soci, pari al 5,4% degli aventi diritto al voto, di cui 365 personalmente e 106 tramite delega**

**Partecipazione all'Assemblea maggio 2017**

L'Assemblea, in particolare, ha approvato il bilancio di esercizio 2016 e ha deliberato l'adesione al Gruppo Bancario Iccrea.

### Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, eletto dall'Assemblea 2015 per il triennio 2015-2017, si compone di 11 membri.

Quattro amministratori indipendenti (di cui uno supplente) compongono la Commissione per le operazioni con soggetti collegati.

**30 riunioni con una partecipazione pari al 90,9%**

**Attività 2017 del Consiglio di Amministrazione**

### Comitato Esecutivo

Il Comitato Esecutivo è costituito da 5 membri nominati al proprio interno dal Consiglio di Amministrazione. Alle riunioni del Comitato Esecutivo partecipa, con parere consultivo, la Direzione Generale.

Il Comitato Esecutivo ha il compito di:

- esaminare e deliberare le domande di fido e di prestito pervenute alla Banca, entro un limite massimo complessivo stabilito dal Consiglio di Amministrazione<sup>2</sup>;
- esaminare tutti i problemi d'ordine generale della gestione ordinaria della Banca, formulando proposte da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per l'eventuale approvazione.

15 riunioni  
con una partecipazione pari al 94,7%

Attività 2017  
del Comitato Esecutivo

## Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è composto da 3 sindaci effettivi, di cui uno è nominato presidente, e due sindaci supplenti. Il suo compito è di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Banca e sul suo concreto funzionamento.

Il Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea 2015 per il triennio 2015-2017.

59 riunioni  
con una partecipazione pari al 93,8%

Attività 2017  
del Collegio Sindacale



Il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, la Direzione

2. Il limite è diverso per tipologia di rischio; il massimo importo è pari a 5 milioni di euro per singolo soggetto e gruppi connessi per cumulo di rischio complessivo.

## La remunerazione degli organi

I compensi dei componenti gli organi nel 2017 sono rimasti invariati rispetto ai due anni precedenti (fissati dalla delibera Assemblea dei Soci del 24.05.2015):

Amministratori	
Gettone di presenza per partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo	€ 150
	€ 100 qualora la seduta del Comitato Esecutivo si tenga nello stesso giorno della riunione del Consiglio di Amministrazione
Sindaci	
Compenso annuale onnicomprensivo del Presidente del Collegio sindacale	€ 30.000
Compenso annuale onnicomprensivo dei Sindaci effettivi	€ 20.000
Compenso per ogni ispezione sindacale (comprensivi del rimborso delle altre ulteriori eventuali spese dovute per l'espletamento delle funzioni)	€ 91 forfettari lordi
Compenso annuale onnicomprensivo del Presidente del Collegio Sindacale per lo svolgimento della funzione di Presidente dell'Organismo di vigilanza	€ 3.000
Gettone di presenza al Presidente del Collegio Sindacale e ai Sindaci effettivi che svolgono le funzioni di Organismo di vigilanza per la partecipazione alle relative riunioni (comprensivo del rimborso delle altre ulteriori eventuali spese dovute per l'espletamento delle funzioni)	€ 150
	€ 100 qualora la seduta dell'Organismo di Vigilanza si tenga nello stesso giorno della riunione del Consiglio di Amministrazione e/o del Comitato Esecutivo

A integrazione di tali compensi, come previsto dallo Statuto, il Cda ha stabilito i compensi per il Presidente, i due Vicepresidenti e il Presidente del Comitato Esecutivo:

Presidente	€ 30.000
Vice Presidente Vicario	€ 15.000
Vice Presidente	€ 11.000
Presidente Comitato Esecutivo	€ 11.000

Il compenso complessivo agli amministratori, per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Esecutivo, è stato pari a 147.356 euro, con una diminuzione del 1,4% rispetto al 2016. La remunerazione dei Sindaci è stata pari a 138.099 euro, con una diminuzione del 2,6% rispetto al 2016.

## Collegio dei Probiviri

Tale organo ha la funzione di perseguire la bonaria composizione delle liti che dovessero insorgere tra Soci e società.

A eccezione del Presidente, che è designato dalla Federazione Lombarda delle BCC, i suoi componenti sono nominati dall'Assemblea. La composizione è stata rinnovata dall'Assemblea 2015 per il triennio 2015-2017.

Nell'anno 2017 non si sono determinate situazioni che abbiano richiesto la convocazione del Collegio dei Probiviri.

## Consulta dei Soci e Consulta dei Soci Giovani

La Consulta dei Soci e la Consulta dei Soci Giovani sono due organismi, i cui componenti sono nominati dal Consiglio di Amministrazione, che hanno il ruolo di rafforzare il collegamento tra la Banca, i Soci e le comunità locali. La Consulta dei Soci Giovani dedica il suo impegno ai Soci e i clienti giovani ed è costituita – salvo i membri di diritto - da Soci con un'età compresa tra i 20 e i 35 anni.

La **Consulta dei Soci, composta da 33 Soci**, oltre al Presidente della Banca, nel corso del 2017 si è riunita due volte: il 18 aprile, in seduta congiunta con la Consulta Soci Giovani, in cui sono stati presentati i dati di bilancio 2016 e sono state anticipate le attività che la Banca avrebbe intrapreso nel corso dell'anno; il 16 ottobre, in cui sono stati presentati i dati della semestrale e approfonditi i progetti relativi al nuovo modello di business e alla consulenza avanzata.

La **Consulta dei Soci Giovani, composta da 25 Soci<sup>3</sup> e da due membri di diritto** (il Presidente della Banca e l'Amministratore Nicola Piccinelli in quanto membro più giovane del Consiglio), si è riunita sei volte nel corso dell'anno.

Nel corso degli incontri sono stati presentati e commentati i dati andamentali e i progetti della Banca; è stata data inoltre ampia e costante informativa sull'attività di Garda Vita, con cui i Soci della Consulta hanno collaborato per l'organizzazione dei corsi enogastronomici. Due musicisti membri della Consulta Soci Giovani hanno invece collaborato al gruppo di lavoro per la predisposizione del Certificato di Deposito solidale Symphonia. Quattro membri della Consulta hanno partecipato all'Assemblea di Federazione Lombarda del 18 giugno e cinque Soci giovani hanno partecipato al VII Forum dei Giovani Soci organizzato dalla Federazione Nazionale a Paestum dal 29 settembre al primo ottobre. Il Forum ha visto la partecipazione di 250 giovani Soci rappresentativi di 45 BCC e 14 Federazioni Regionali. Nel corso dell'anno è partito anche il gruppo di lavoro dei Giovani Soci appartenenti alle BCC lombarde, coordinati dalla Federazione Regionale. Il primo evento realizzato dal gruppo si è svolto in Franciacorta, con una visita guidata ad una cantina vinicola rappresentativa della specificità imprenditoriale di quel territorio.

La Consulta Soci Giovani ha una pagina Facebook "giovani Soci BBC del Garda".

## Codice etico, Modello organizzativo e Organismo di vigilanza

La BCC del Garda si è dotata di un Codice etico, che definisce le norme di comportamento cui devono attenersi tutti i soggetti che operano per conto della Banca, e di un Modello di organizzazione e gestione volto a prevenire il rischio di commissione di una serie di reati previsti dal D. Lgs. 231/2001 (e successive modifiche). Il Codice etico e la descrizione del Modello di organizzazione e gestione sono disponibili sul sito internet della Banca.

È stato inoltre istituito l'Organismo di Vigilanza, che ha il compito di assicurare l'osservanza del Modello e di curarne, dove necessario, l'aggiornamento. La funzione dell'Organismo di Vigilanza è stata assunta dal Collegio Sindacale.

## La struttura organizzativa

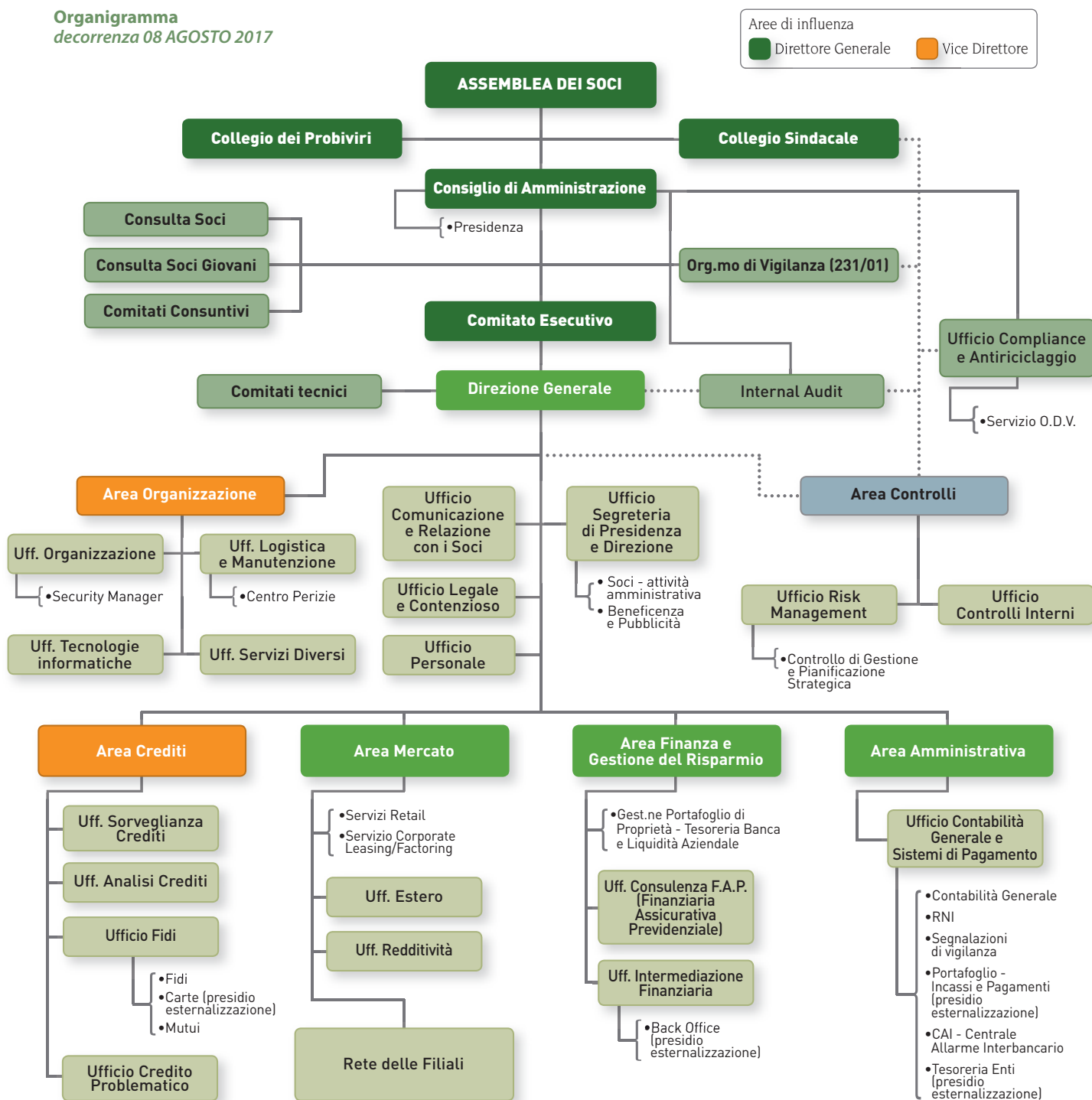
L'unica modifica organizzativa di rilievo avvenuta nel corso del 2017 è la costituzione dell'Ufficio Antiriciclaggio e Compliance, con suo riporto al Consiglio di Amministrazione, conformemente a quanto disposto dalla normativa bancaria.

3. Nel corso del 2017 un membro è uscito dalla Consulta per trasferimento all'estero senza essere sostituito; in tal modo il numero dei membri è diminuito a 24.

L'area di influenza dei componenti della Direzione sulle Aree operative in cui è articolata la Banca è la seguente:

- al Direttore Generale rispondono funzionalmente l'Area Mercato e l'Area Finanza e Gestione del Risparmio;
- al Vice Direttore Generale rispondono funzionalmente l'Area Crediti e l'Area Organizzazione;
- la responsabilità ad interim dell'Area Amministrazione è affidata al Dirigente coordinatore degli Uffici di Staff;
- l'Area Controlli risponde direttamente al Consiglio di Amministrazione e agisce in supporto alla Direzione Generale.

**Organigramma**  
decorrenza 08 AGOSTO 2017



## Il personale

### Profilo generale

Al 31 dicembre 2017 il personale della Banca è costituito da 242 collaboratori con contratto di lavoro dipendente, tutti a tempo indeterminato, 7 in meno rispetto all'anno precedente.

Tale diminuzione è dovuta al fatto che la Banca non ha ritenuto di reintegrare le uscite avvenute nel corso dell'anno.

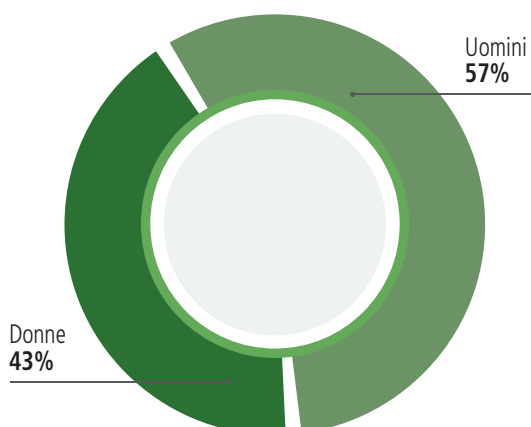
Consistenza dell'organico				
Tipologia di contratto	2017	2016	2015	2014
Tempo indeterminato	242	249	254	260
Tempo determinato	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>242</b>	<b>249</b>	<b>254</b>	<b>260</b>

Assunzioni e cessazioni nel corso del 2017			
	Uomini	Donne	Totale
Assunzioni	-	-	-
Cessazioni	7	-	7
<i>per pensionamento</i>	4	-	4
<i>per dimissioni volontarie</i>	2	-	2
<i>per licenziamento</i>	1	-	1

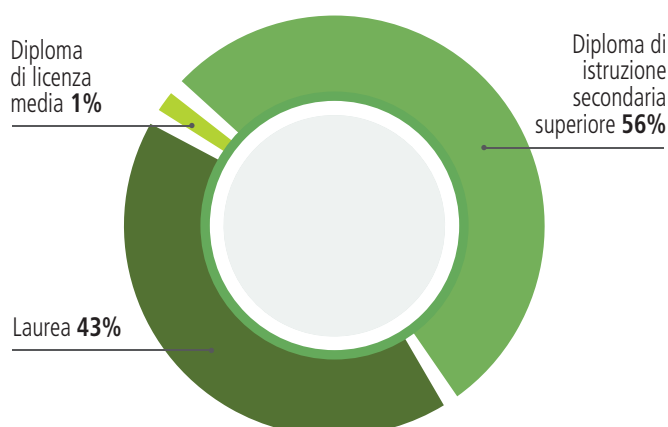
Le persone in part-time a fine anno sono 20 (1 in più rispetto al 2016), tutte di genere femminile; si tratta del 8,3% del personale dipendente complessivo e del 19,0% di quello femminile. Le richieste ricevute nel corso dell'anno sono state 25; l'accettazione delle richieste è regolata da un accordo siglato dalla Banca con le rappresentanze sindacali che definisce precisi criteri e punteggi.

La Banca nel corso dell'anno si è inoltre avvalsa della collaborazione di 1 persona con contratto di collaborazione coordinata e continuativa e di 2 persone (per un totale di 440 giornate lavorative) con contratto di somministrazione lavoro per la sostituzione di personale assente.

#### Personale dipendente per genere



#### Personale dipendente per titolo di studio



**Età e anzianità aziendale media per categoria**

	Età media	Anzianità media
Dirigenti	51	10
Quadri	52	22
Aree professionali	44	18

Le persone appartenenti alle cosiddette categorie protette sono 20 (a fronte di un numero minimo previsto dalla normativa pari a 18).

La composizione per categoria, incrociata con il genere, è presentata in tabella.

**Personale dipendente per categoria professionale e genere**

	Uomini		Donne		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%
Dirigenti	4	2,9%	-	-	4	1,7%
Quadri	47	34,3%	7	6,7%	54	22,3%
Aree professionali	86	62,8%	98	93,3%	184	76,0%
<i>di cui II Area</i>	1	0,7%	-	0,0%	1	0,4%
<i>di cui III Area</i>	85	62,0%	98	40,5%	183	75,6%
<b>Totale</b>	<b>137</b>	<b>100,0%</b>	<b>105</b>	<b>100,0%</b>	<b>242</b>	<b>100,0%</b>

Il 39,3% del personale opera presso gli uffici della sede centrale, il 60,7% presso le filiali. La mobilità interna nel corso del 2017 ha coinvolto 18 persone.

**Assenze e straordinari**

(in giornate)	Totale		Pro capite	
	2017	Variazione % 2017/2016	2017	Variazione % 2017/2016
<b>Motivi di assenza</b>				
Maternità	1.691	-190	7,0	-0,6
Malattia, infortuni, visite mediche e check-up	2.126	694	8,8	3,0
Motivazioni personali o familiari <sup>4</sup>	538	32	2,2	0,2
Licenza matrimoniale	30	-10	0,1	-
Donazioni sangue	24	-4	0,1	-
Assemblee e permessi sindacali	609	28	2,5	0,2
Scioperi	-	-	-	-
Permessi (art. 118 CCNL)	213	6	0,9	-
<b>Totale assenze</b>	<b>5.231</b>	<b>556</b>	<b>21,6</b>	<b>2,8</b>
<b>Straordinario monetizzato (in giorni equivalenti)</b>	<b>648</b>	<b>80</b>	<b>2,7</b>	<b>0,3</b>

**La formazione**

Nel 2017 le ore del personale dedicate alla formazione sono state complessivamente 12.707, corrispondenti a una **media di 51 ore pro-capite** (-7,6% rispetto al 2016).

I costi sostenuti dalla Banca sono stati pari a 110.000 euro (+11,1% rispetto al 2016).

In linea con il piano strategico della Banca che ha, fra i suoi principali obiettivi, quello di sviluppo delle

4. Gravi motivi, Banca ore Amica, Legge 104, permesso studio, nascita figlio, malattia figlio, aspettativa non retribuita.



attività correlate ai servizi di investimento, la progettazione formativa per l'anno 2017 si è concentrata nel settore della finanza, proseguendo, di fatto le attività formative avviate già nel corso del 2016. Nell'ambito delle 199 iniziative formative, si segnala in particolare:

Iniziativa formativa	Descrizione
La consulenza di vendita	Il percorso fa parte del piano formativo, avviato nel 2016, connesso al progetto strategico di riqualificazione dei servizi finanziari alla clientela con una forte focalizzazione sul concetto di consulenza. Consulenza intesa nella sua accezione più ampia, di nuova impostazione del rapporto Cliente - Banca, in cui il cliente viene messo al centro, come destinatario di un'attività di analisi da parte del consulente che miri a identificare i suoi bisogni e a portarlo a condividere le risposte a tali bisogni. Questo percorso, della durata di 6 giornate, è stato orientato ad allenare all'attività di consulenza e di vendita in ambito finanziario ed assicurativo. All'intervento formativo hanno partecipato 27 collaboratori della Banca, scelti tra gli abilitati Ivass e suddivisi in tre gruppi: due gruppi sui prodotti di protezione, un gruppo sugli investimenti.
Leggere i nuovi bilanci post riforma	L'intervento formativo, della durata di una giornata, è stato rivolto a tutti i responsabili, vice e addetti fidi di filiale oltre che a tutti gli analisti fidi di sede, ed è stato tenuto dal consigliere di amministrazione della Banca dott. Ivan Fogliata. Il corso è stato molto apprezzato dai partecipanti anche per il taglio prettamente concreto e operativo con il quale sono stati affrontati gli argomenti.
La pianificazione commerciale	Il percorso, articolato in 8 giornate di formazione, ha avuto l'obiettivo di fornire concreti strumenti per migliorare l'efficienza commerciale delle filiali. Il focus principale è stato di far fissare ai partecipanti appuntamenti con la clientela della Banca, supportandoli nel processo di contatto telefonico con il cliente. Hanno partecipato una decina di collaboratori.

## La comunicazione interna

Si è concluso nei primi mesi del 2017 il programma di incontri del Direttore generale in ogni filiale della Banca e con le Aree di sede. L'evento finale è stato un incontro-aperitivo, al quale sono stati invitati tutti i collaboratori di sede e della filiale di Montichiari, in cui il Direttore, in un clima decisamente informale, ha parlato dei piani futuri della Banca anche alla luce dell'adesione al Gruppo Iccrea.

Due sono stati gli incontri plenari realizzati nell'anno. Il primo, ad aprile, è stato dedicato a presentare i dati di bilancio in vista dell'Assemblea. L'incontro è stato gestito con una modalità diversa rispetto a quella usuale per favorire il dialogo tra il management e il resto del personale: la sessione di "domande e risposte" è stata infatti gestita tramite messaggi sms e, al termine dell'evento plenario, il Direttore generale si è messo a disposizione dei dipendenti che volevano interloquire con lui in maniera più diretta e confidenziale. Il secondo incontro plenario si è tenuto nel mese di settembre per presentare i dati andamentali della Banca e per fornire alcune indicazioni sull'attività in corso di revisione del modello di business.

Nel mese di ottobre l'avvio del servizio di consulenza avanzata è stato oggetto di un incontro tra il Direttore generale e i Responsabili di filiale, di sede e i consulenti di filiale.

## Relazioni sindacali

La quota di personale iscritta ad organizzazioni sindacali a fine 2017 è pari al 94,6%.

Nel corso dell'anno sono stati realizzati gli incontri periodici con le rappresentanze sindacali aziendali. In particolare è stato integrato l'accordo sulla concessione del contratto a tempo parziale, dettagliando in maniera specifica i criteri per la trasformazione o concessione del contratto a tempo parziale richiesto per motivi di studio; sono stati inoltre definiti alcuni aspetti relativi alle attività formative necessarie all'adeguamento alla normativa Mifid II e al percorso sulla pianificazione commerciale.

Non si è avuto alcun sciopero nel corso dell'anno.

## La tutela della sicurezza e della salute

Nel corso del 2017 si è effettuato, tenendo anche conto delle risultanze dei sopralluoghi con i Rappresentanti Lavoratori per la Sicurezza, l'aggiornamento dei Documenti di Valutazione dei Rischi (DVR) di 11 filiali, che sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione.

È stato inoltre completato il processo di aggiornamento, da farsi ogni tre anni, della valutazione rischio stress lavoro correlato, parte integrante del Documento di Valutazione dei Rischi. È stato confermato il livello basso di rischio ed è stato definito un piano di miglioramento che prevede, tra l'altro, l'attivazione di uno sportello di ascolto e supporto individuale (counseling), in forma anonima e gestito da un professionista, per il supporto dei disagi individuali dovuti ad aspetti organizzativi non modificabili nel contesto aziendale attuale.

Sono state effettuate le prove di evacuazione in tutte le filiali, compresa la sede.

Il 16 novembre 2017 si è svolta la riunione periodica art. 35 comma 1 D.lgs 81/08 nella quale, al fine di verificare la reale applicazione del Modello di Organizzazione e Gestione, descritto nel regolamento sicurezza, è stato presentato il nuovo Sistema di Flussi Informativi organico e strutturato basato su reportistica standard aggiornata e veicolata esclusivamente dai Responsabili del processo operativo di riferimento e secondo modalità e tempistiche predefinite. Tale reportistica è stata oggetto di apposita informativa annuale verso il Datore di Lavoro (CdA) a cura del Dirigente delegato e dell'RSPP, rappresentativa dell'andamento generale della tematica salute e sicurezza dei lavoratori.

Per quanto riguarda la sorveglianza sanitaria, nel periodo 16 novembre 2016 - 16 novembre 2017 sono state effettuate 92 visite, in linea con quanto programmato.

È stata realizzata la formazione di aggiornamento antincendio (per filiali e per uffici) con l'erogazione di 300 ore di formazione che ha coinvolto 70 persone, oltre alla formazione sul rischio stress lavoro correlato che ha visto la partecipazione di quasi tutto il personale.

Nel 2017 si sono verificati 6 infortuni (+4 rispetto al 2016), di cui 5 in itinere<sup>5</sup>, per un totale di 58 giorni di assenza.

La Banca nell'anno non ha subito alcuna rapina, così come nel 2016. Si sono invece avuti 4 attacchi ai bancomat, senza alcun danno al personale e ai clienti. Per migliorare i livelli di sicurezza si è provveduto, sulla base di un programma che proseguirà nel corso del 2018, ad aumentare il numero di macchine cash in cash out.

Nell'anno 2017 nessuna sanzione è stata erogata alla Banca né sono stati avviati procedimenti legali in materia di salute e sicurezza.

## Contenzioso

Per quanto riguarda il contenzioso con il personale, a fine anno si hanno 3 contenziosi in corso. Nessun contenzioso si è aperto nel corso del 2017 mentre un contenzioso aperto nel periodo precedente si è chiuso con esito favorevole per la Banca.

Nel corso del 2017 non risultano episodi di discriminazione in riferimento ai collaboratori della Banca.

5. L'infortunio in itinere consiste nell'infortunio occorso al lavoratore durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello di lavoro.



## L'ATTIVITÀ BANCARIA

La presenza sul territorio

I dati fondamentali

La raccolta

Gli impieghi

Il credito deteriorato

La gestione di servizi  
di cassa e tesoreria

I reclami

## La presenza sul territorio

La BCC del Garda serve un territorio costituito da 68 comuni distribuiti nelle province di Brescia, Verona, Mantova e Trento. Quest'area è popolata da **oltre un milione di abitanti**, con circa 450.000 nuclei familiari.

All'interno di tale territorio sono presenti **30 filiali della Banca in 22 comuni**. Esse costituiscono l'8,6% del totale degli sportelli bancari esistenti. In 3 di questi Comuni la BCC del Garda è l'unico istituto bancario presente sul loro territorio.

La rete commerciale annovera, inoltre, 36 bancomat e 1.380 strumenti per il pagamento negli esercizi commerciali.

Territorio in cui opera la Banca		
Provincia	Comuni complessivi di competenza	Comuni in cui esiste almeno 1 filiale
Brescia	49	19
Verona	12	2
Mantova	5	1
Trento	2	-
<b>Totale</b>	<b>68</b>	<b>22</b>

## I dati fondamentali

**I clienti della Banca a fine 2017 erano 39.345**, numero sostanzialmente invariato rispetto al 2016: di questi, l'81,8% sono famiglie/privati e il 18,2% sono imprese ed enti di varia natura.

Le grandezze fondamentali che rappresentano l'attività di intermediazione svolta da una banca sono la raccolta e gli impieghi.

La raccolta si differenzia in:

Raccolta diretta	Viene realizzata principalmente attraverso i conti correnti, i certificati di deposito e le obbligazioni emesse dalla banca, ed è utilizzabile per concedere crediti. Si distingue la raccolta: <ul style="list-style-type: none"> <li>- da clientela;</li> <li>- da banche (negli ultimi anni soprattutto da Banca Centrale Europea).</li> </ul>
Raccolta indiretta	Si articola in due componenti: <ul style="list-style-type: none"> <li>- la raccolta amministrata, che consiste in titoli e altri valori non emessi dalla banca che la clientela deposita presso la banca per la custodia e l'amministrazione;</li> <li>- la raccolta gestita, investimenti che la clientela effettua, per il tramite della banca, in fondi comuni di investimento, in gestioni patrimoniali e in polizze assicurative.</li> </ul>

Nel 2017, come mostrano i dati in tabella, è avvenuto che:

- la raccolta diretta è diminuita del 6,9%; mentre la **raccolta diretta da clientela è rimasta sostanzialmente invariata**, è invece calata notevolmente (-22,0%) la raccolta da banche a seguito della decisione di diminuire gli investimenti della BCC in titoli in modo da ridurre il rischio di mercato non più correlato a una adeguata redditività;
- la raccolta indiretta è aumentata del 2,5%; al suo interno, la componente di **raccolta gestita è aumentata del 6,4%**;
- come conseguenza di tali andamenti, **si è realizzata una ricomposizione della raccolta**, con un aumento del peso della raccolta indiretta (e in particolare di quella gestita) a scapito di quella diretta.

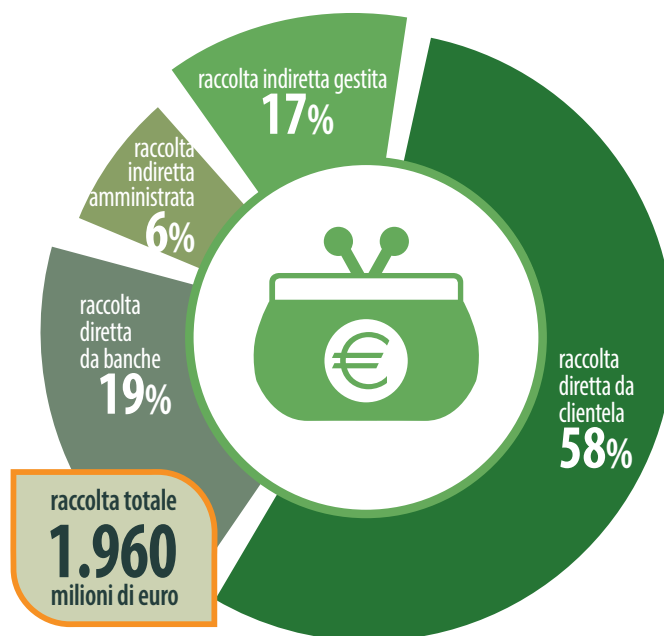
**Questi andamenti sono in linea con le previsioni degli indirizzi strategici** che la Banca si è data (► cap. 1 – Priorità e linee strategiche), in particolare con quello di effettuare una ricomposizione dell'aggregato complessivo della raccolta privilegiando quella indiretta, con la finalità sia di diversificare le fonti di ricavo attraverso lo sviluppo dei servizi da raccolta indiretta (soprattutto gestita) sia di rispondere alle esigenze dei risparmiatori di ottenere adeguati rendimenti con strumenti finanziari dal rischio contenuto.

Raccolta diretta e indiretta				
importi in migliaia di euro	2017	Variazione % 2017/2016	Peso % su totale nel 2017	Peso % su totale nel 2016
<b>Raccolta diretta</b>	<b>1.506.437</b>	<b>-6,9%</b>	<b>76,8%</b>	<b>78,5%</b>
di cui da clientela	1.132.401	-0,5%	57,7%	55,2%
di cui da banche	374.036	-22,0%	19,1%	23,3%
<b>Raccolta indiretta</b>	<b>454.041</b>	<b>+2,5%</b>	<b>23,2%</b>	<b>21,5%</b>
di cui amministrata	116.177	-7,3%	5,9%	6,1%
di cui gestita	337.864	+6,4%	17,3%	15,4%
<b>Raccolta totale</b>	<b>1.960.478</b>	<b>-4,9%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Gli impieghi rappresentano i crediti che la banca ha erogato alla clientela** e ad altre banche. Essi sono esposti in bilancio al loro presunto valore di realizzo: vengono cioè detratti gli accantonamenti e le rettifiche di valore legate al credito deteriorato, che negli ultimi esercizi risultano molto consistenti (► cap. 3 – “Il credito deteriorato”). Per esprimere più correttamente quale sia stato l'impegno della Banca a erogare credito alla sua clientela bisogna allora prendere in esame i cosiddetti “impieghi lordi”, che comprendono anche tali accantonamenti e che corrispondono all'effettivo volume di credito erogato (escludendo anche quello erogato ad altre banche, che comunque risulta del tutto residuale, pari nel 2017 allo 0,1% del totale).

**Gli impieghi lordi verso la clientela a fine 2017 sono pari a 1 miliardo e 45 milioni di euro**, in riduzione del 4,6% rispetto all'anno precedente. Tale diminuzione deriva – come si può vedere dai dati in tabella - dalla significativa riduzione (-15,8%) del credito

#### La composizione della raccolta totale nel 2017



Impieghi lordi verso clientela				
importi in migliaia di euro	2017	2016	Var. 2017/2016	Var. % 2017/2016
<b>Impieghi lordi verso clientela</b>	<b>1.045.392</b>	<b>1.096.372</b>	<b>-50.980</b>	<b>-4,6%</b>
di cui crediti “in bonis”	757.420	754.465	2.955	0,4%
di cui crediti deteriorati	287.972	341.907	-53.935	-15,8%

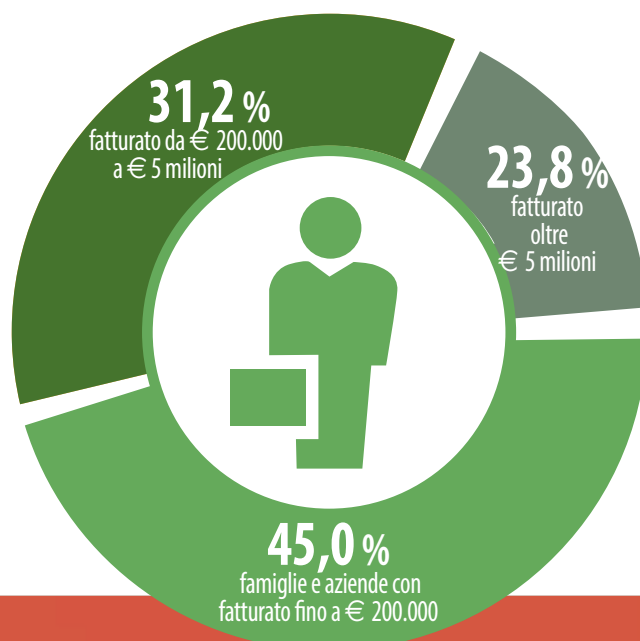
deteriorato. Invece **gli impieghi in bonis** (quelli che la banca ritiene verranno sicuramente rimborsati dal cliente) **sono aumentati dello 0,4%**.

**Il rapporto tra gli impieghi lordi concessi alla clientela e la raccolta diretta da clientela**, che è quella parte della raccolta diretta che il territorio mette a disposizione della Banca per effettuare crediti, **è pari al 92,3%**.

I **nuovi finanziamenti erogati nell'anno** sono stati pari a 109,6 milioni di euro, di cui il 48,0% a privati e il 52,0% ad aziende. Rispetto al 2016 si è avuto un **aumento del 3,3%**; l'aumento è stato in particolare del 9,8% per le aziende e dell'11,7% per i mutui prima casa. Se prendiamo in esame, oltre ai finanziamenti, anche gli affidamenti accordati al netto delle riduzioni, emerge come il 45,0% sia stato riconosciuto a privati/famiglie e aziende con un fatturato fino a 200 mila euro e il 76,2% sia stato destinato a prenditori con un fatturato fino a 5 milioni di euro.

Di seguito si forniscono informazioni più dettagliate su raccolta e impieghi.

#### Affidamenti accordati per fatturato del prenditore



# SCHEGGIA

## il prestito superveloce

**SOLO  
48 ORE**



**e in un sol balzo  
realizzi tutti i  
tuoi sogni**

Scheggia è il prestito personale più veloce che ci sia:

**risposta in 48 ore al massimo**

Un'auto nuova, magari cabrio? Quella moto che sogni da quando eri un ragazzo?

Un frigorifero di classe AAA? Il salotto che desideri da sempre? O quel televisore da 50"...

**Per tutto questo c'è Scheggia! Il prestito semplice, trasparente e soprattutto veloce...**

**E ha dei tassi veramente... bassotti**

La comunicazione del prestito Scheggia, un prodotto di successo del 2017

## La raccolta

### La raccolta diretta

La raccolta diretta complessiva ammonta a 1 miliardo e 506 milioni di euro, con una diminuzione rispetto al 2016 del 6,9%.

Come anticipato, tale riduzione è in prevalenza da imputare alla raccolta da banche, mentre la raccolta da clientela registra un decremento di modesta entità (-0,5%), attribuibile allo sviluppo della raccolta indiretta gestita.

Raccolta diretta per forma tecnica						
importi in migliaia di euro	2017	Peso % sul totale	2016	Peso % sul totale	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
Conti correnti	709.731	47,1%	801.469	49,5%	-91.738	-11,4%
Depositi a risparmio liberi	7.940	0,5%	7.911	0,5%	29	0,4%
Altre partite di raccolta a vista	1.934	0,1%	1.705	0,1%	229	13,4%
<b>Raccolta a vista</b>	<b>719.605</b>	<b>47,8%</b>	<b>811.085</b>	<b>50,1%</b>	<b>-91.480</b>	<b>-11,3%</b>
<i>di cui Raccolta a vista da clientela</i>	<i>717.709</i>	<i>47,6%</i>	<i>807.679</i>	<i>49,9%</i>	<i>-89.970</i>	<i>-11,1%</i>
Certificati di deposito	312.852	20,8%	87.567	5,4%	225.285	257,3%
Obbligazioni	95.917	6,4%	232.435	14,4%	-136.518	-58,7%
Pronti conto termine	0	0,0%	1.222	0,1%	-1.222	-100,0%
Altre partite di raccolta a termine	378.063	25,1%	485.288	30,0%	-107.225	-22,1%
<b>Raccolta a termine</b>	<b>786.832</b>	<b>52,2%</b>	<b>806.512</b>	<b>49,9%</b>	<b>-19.680</b>	<b>-2,4%</b>
<i>di cui Raccolta a vista da clientela</i>	<i>414.692</i>	<i>27,5%</i>	<i>330.376</i>	<i>20,4%</i>	<i>84.316</i>	<i>25,5%</i>
<b>Totale Raccolta Diretta</b>	<b>1.506.437</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.617.597</b>	<b>100,0%</b>	<b>-111.160</b>	<b>-6,9%</b>
<i>di cui Raccolta da clientela</i>	<i>1.132.401</i>	<i>75,2%</i>	<i>1.138.055</i>	<i>70,4%</i>	<i>-5.654</i>	<i>-0,5%</i>
<i>di cui Raccolta da banche</i>	<i>374.036</i>	<i>24,8%</i>	<i>479.542</i>	<i>29,6%</i>	<i>-105.506</i>	<i>-22,0%</i>

Nel corso del 2017 è stata svolta un'intensa azione di diversificazione della raccolta da clientela, favorendo la **crescita di quella a termine a discapito di quella a vista**. Tale azione è stata messa in atto al fine di rafforzare l'indice di liquidità aziendale in prospettiva dell'innalzamento del livello minimo imposto dalla Vigilanza al sistema bancario a decorrere dall'1.1.2018 e dove la presenza di poste "stabili" (come sono definiti i depositi a termine) consente di far fronte in modo adeguato alle necessità di liquidità.

Nella composizione della raccolta a termine da clientela è proseguita la politica adottata a partire dalla seconda metà del 2016 di **distribuzione di certificati di deposito in luogo delle obbligazioni**, in quanto strumenti più flessibili (per durata, tasso d'interesse e rimborsabilità), meno onerosi per la Banca nella loro gestione e con una soglia minima di sottoscrizione più bassa, che consente di raggiungere una platea significativamente più ampia di potenziali clienti. Ne è derivato il fatto che i certificati di deposito a fine 2017 sono aumentati rispetto al 2016 del 257,3% mentre le obbligazioni sono diminuite del 58,7%.

### La raccolta indiretta

La raccolta indiretta complessiva ammonta a 454,0 milioni di euro, con un aumento del 2,5% rispetto al 2016. Tale incremento deriva dalla crescita della raccolta gestita (+6,4%), a fronte della riduzione della raccolta amministrata (-7,3%).

La raccolta gestita raggiunge un ammontare totale di 337,9 milioni di euro e rappresenta il 74,4% della raccolta indiretta complessiva. Tra le voci che lo compongono, si registra un significativo aumento delle masse di raccolta in fondi di investimento e sicav (+13,8%), mentre la voce bancassicurazione, con i tradizionali prodotti d'investimento, subisce una leggera contrazione (-4,3%).

La raccolta amministrata si attesta complessivamente a 116,2 milioni di euro, pari al 25,6% della raccolta indiretta complessiva. La sua riduzione è riconducibile alla rilevante dinamica di diminuzione degli investimenti in titoli obbligazionari (-10,7%), solo parzialmente compensata dalla crescita degli investimenti azionari (+11,0%).

### Raccolta indiretta per forma tecnica

importi in migliaia di euro	2017	Peso % sul totale	2016	Peso % sul totale	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
Titoli obbligazionari	92.199	20,3%	103.282	23,3%	-11.083	-10,7%
Titoli azionari	23.942	5,3%	21.562	4,9%	2.380	11,0%
Altri valori	36	0,0%	450	0,1%	-414	-92,0%
<b>Raccolta amministrata</b>	<b>116.177</b>	<b>25,6%</b>	<b>125.294</b>	<b>28,3%</b>	<b>-9.117</b>	<b>-7,3%</b>
Fondi comuni di investimento	213.279	47,0%	187.422	42,3%	25.857	13,8%
Prodotti assicurativi	124.585	27,4%	130.179	29,4%	-5.594	-4,3%
<b>Raccolta gestita</b>	<b>337.864</b>	<b>74,4%</b>	<b>317.601</b>	<b>71,7%</b>	<b>20.263</b>	<b>6,4%</b>
<b>Totale Raccolta Indiretta</b>	<b>454.041</b>	<b>100,0%</b>	<b>442.895</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.146</b>	<b>2,5%</b>

## Gli impieghi

### Andamento e forme tecniche

Al 31 dicembre 2017 il totale degli impieghi al netto delle svalutazioni ammonta a 912,6 milioni di euro, con una flessione del 3,4% rispetto al 2016. Come abbiamo visto precedentemente, se gli impieghi sono considerati al loro valore lordo, la riduzione è pari al 4,7%.

### Impieghi per forma tecnica

importi in migliaia di euro	2017	Peso % sul totale	2016	Peso % sul totale	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
Conti correnti	92.365	10,1%	117.662	12,5%	-25.297	-21,5%
Finanziamenti per anticipi su crediti	75.745	8,3%	76.308	8,1%	-563	-0,7%
Finanziamenti estero	12.104	1,3%	17.056	1,8%	-4.952	-29,0%
Mutui ipotecari	528.014	57,9%	534.958	56,6%	-6.944	-1,3%
Mutui chirografari ed altre sovvenzioni	111.764	12,2%	101.166	10,7%	10.598	10,5%
Rischio di portafoglio	1.105	0,1%	1.190	0,1%	-85	-7,1%
Sofferenze nette	83.112	9,1%	93.081	9,9%	-9.969	-10,7%
Altri impieghi	7.379	0,8%	888	0,1%	6.491	731,0%
<b>Impieghi verso clientela</b>	<b>911.588</b>	<b>99,9%</b>	<b>942.309</b>	<b>99,8%</b>	<b>-30.721</b>	<b>-3,3%</b>
<b>Impieghi verso banche</b>	<b>993</b>	<b>0,1%</b>	<b>2.085</b>	<b>0,2%</b>	<b>-1.092</b>	<b>-52,4%</b>
<b>Totale Impieghi netti</b>	<b>912.581</b>	<b>100,0%</b>	<b>944.394</b>	<b>100,0%</b>	<b>-31.813</b>	<b>-3,4%</b>
<b>Totale Impieghi lordi</b>	<b>1.046.385</b>		<b>1.098.457</b>		<b>-52.072</b>	<b>-4,7%</b>



Gli impieghi a rientro rateizzato costituiscono ancora la principale forma di finanziamento, rappresentando il 70,1% del totale, in crescita rispetto al 2016 (67,3%): i **mutui ipotecari** ammontano a 528,0 milioni di euro, contro i 534,9 milioni di euro dell'esercizio precedente, con una diminuzione pari all'1,3%, mentre i **mutui chirografari**, che raggruppano tutti i prestiti effettuati a favore delle imprese e delle famiglie senza la messa a garanzia di diritti reali, ammontano a fine esercizio a 111,8 milioni di euro, in aumento del 10,5% rispetto al 2016, grazie all'apprezzamento di specifici prodotti dedicati a Soci e clienti retail.

La presenza della Banca nella concessione del credito a medio-lungo termine si esplicita anche con l'attività di leasing e di finanziamento in "pool" prestate da Iccrea Banca Impresa Spa (società parte del sistema del Credito Cooperativo). Il totale dei contratti di **leasing** perfezionati è passato dai 16,9 milioni di euro del 2016 ai 15,5 milioni di euro del 2017. L'ammontare dei canoni a scadere, a fine dicembre 2017, assomma a 52,4 milioni di euro, distribuito su 289 contratti.

Per quanto riguarda i **finanziamenti in "pool"** erogati alla clientela, sono 12 le operazioni perfezionate nel 2017 per un totale di 7,8 milioni di euro. Tali risultati mettono in evidenza il positivo rapporto di collaborazione con Iccrea Banca Impresa Spa, anche in ottica di frazionamento dei rischi connessi all'intermediazione creditizia.

Il **comparto estero** registra una consistenza dei finanziamenti in essere a fine 2017 di 12,1 milioni di euro, in diminuzione rispetto al 2016 del 29,0%. L'operatività (di incasso e pagamento) mostra invece un rialzo dei volumi transati del 5,0%, così come i finanziamenti import e gli anticipi export erogati nel corso dell'anno aumentano del 17,7%. A fianco dei tradizionali servizi di incasso, la struttura della Banca, con la collaborazione di Iccrea Banca Spa, è stata in grado di supportare la clientela in operazioni di credito documentario con l'estero e di rilascio di garanzie internazionali.

La Banca non ha fatto mancare il proprio sostegno alle imprese e alle famiglie in difficoltà attraverso l'adesione agli specifici interventi istituzionali promossi dall'ABI, con la possibilità di sospendere il pagamento delle quote capitale dei mutui, e fornendo l'opportunità di realizzare "moratorie personalizzate" ai soggetti che non rientravano nelle condizioni previste dagli accordi nazionali. Nel corso del 2017 hanno usufruito di tali interventi **96 posizioni per un capitale sospeso di 21,0 milioni di euro**. A fine 2017 i finanziamenti ancora in sospensione erano 75 per un ammontare di 21 milioni di euro.

Per quanto riguarda le surroghe di mutui tra banche, favorito dalla semplificazione amministrativa che è stata introdotta, la Banca:

- da un lato, al fine di evitare surroghe passive, ha intrapreso iniziative di revisione delle condizioni praticate che hanno coinvolto 281 clienti per un importo finanziato di 55,9 milioni di euro, con una riduzione media di circa 76 punti base del tasso d'interesse;
- dall'altro lato, ha surrogato 36 mutui da altre banche per un ammontare di 4,1 milioni di euro.

#### MORATORIA E SURROGHE MUTUI

## I crediti di firma

I finanziamenti concessi alla clientela classificabili fra i "crediti di firma", relativi al rilascio di garanzie (di norma fidejussioni) a favore di terzi, ammontano a 13,2 milioni di euro, con una riduzione del 7,6% rispetto al 2016.

La dinamica degli ultimi esercizi mostra una progressiva flessione di tale segmento d'impiego.

### Crediti di Firma per forma tecnica

importi in migliaia di euro	2017	Peso % sul totale	2016	Peso % sul totale	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
Crediti di firma di natura commerciale	8.238	62,6%	8.628	60,6%	-390	-4,5%
Crediti di firma di natura finanziaria	4.918	37,4%	5.607	39,4%	-689	-12,3%
<b>Totale Crediti di Firma</b>	<b>13.156</b>	<b>100,0%</b>	<b>14.235</b>	<b>100,0%</b>	<b>-1.079</b>	<b>-7,6%</b>

## La distribuzione del credito

**I soggetti finanziati a fine 2017 sono 9.628, in aumento dello 0,6%** rispetto al 2016.

I crediti concessi alla clientela operante al di fuori del territorio di competenza sono stati pari al 3,1% (3,0% nel 2016) sul totale delle attività di rischio complessive, a fronte del valore massimo del 5,0% previsto dalla normativa.

La distribuzione degli impieghi **per tipologia di prestatore** riflette la particolare attenzione della Banca nei confronti delle piccole e medie imprese (tipicamente società non finanziarie) e delle famiglie. Rispetto all'anno precedente si rileva una contrazione del comparto "società non finanziarie" (-1,7 punti percentuali) e un incremento degli impieghi verso le famiglie consumatrici (+2,7 punti percentuali).


Distribuzione percentuale degli impieghi lordi per tipologia

	2017	2016	Variazione
Società non finanziarie	58,7%	60,4%	-1,7
Famiglie consumatrici	31,2%	28,5%	2,7
Famiglie produttrici	8,8%	9,1%	-0,3
Società finanziarie	0,6%	1,2%	-0,7
Istituzioni senza scopo di lucro	0,6%	0,6%	-
Altra clientela	0,1%	0,1%	-
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	





I dati relativi alla **distribuzione dei crediti agli operatori economici per settori di attività** mostrano in particolare un incremento del peso delle attività manifatturiere, che rappresentano il settore di maggiore concentrazione degli impieghi.

# APOLLO

## BCCSTARTUPFUNDING



Il prestito  
per tipi con  
idee spaziali

Se la tua  è una   
noi possiamo darti una   
a mettere in  la tua nuova 

Se hai un'idea **spaziale**  
chiedi informazioni in tutte le filiali

Il Prestito Apollo, nato per sostenere l'avvio delle Start Up sul territorio

**Distribuzione percentuale degli impieghi lordi agli operatori economici per settore di attività economica (Ateco)**

	2017	2016	Var. %
Attività manifatturiere	22,3%	21,3%	1,0
Costruzioni	17,4%	17,8%	-0,4
Attività immobiliari	15,6%	15,5%	0,1
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli	12,6%	13,0%	-0,4
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	10,0%	11,5%	-1,5
Agricoltura, silvicoltura e pesca	8,3%	8,2%	0,1
Trasporto e magazzinaggio	3,1%	2,8%	0,3
Attività finanziarie e assicurative	1,8%	0,8%	1,0
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1,5%	1,7%	-0,2
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	1,5%	1,4%	0,1
Altre	5,8%	6,0%	-0,1
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Il grado di **frazionamento del credito** si è mantenuto **elevato**, coerentemente con la volontà della Banca di consentire l'accesso al credito al maggior numero di soggetti e di limitare il rischio di concentrazione. In tale prospettiva, il Consiglio di Amministrazione ha confermato in cinque milioni di euro il massimale di affidamento da accordare per singola nuova posizione o per gruppo connesso, pur potendo arrivare, secondo le regole attuali, a cifre ben più consistenti. Alla data del 31 dicembre 2017 la Banca non ha alcuna posizione di rischio verso la clientela che rappresenta una "grande esposizione" secondo quanto disciplinato dalle Disposizioni di Vigilanza di riferimento.

**L'importo medio dei crediti per singola posizione è pari a 109 mila euro**, con una diminuzione rispetto alla media dell'esercizio precedente del 5,2%. Crescono i crediti con utilizzi medi fino a 250 mila euro, mentre diminuiscono quelli superiori a tale importo.

**Distribuzione percentuale degli impieghi (affidamenti) per classi di affidamento**

	2017		2016		2017/2016	
	% su posizioni	% su importi	% su posizioni	% su importi	Variazione su posizioni	Variazione su importi
fino a 50 mila	59,5%	7,2%	60,2%	7,0%	-0,8	0,2
da 50 mila a 125 mila	22,2%	16,7%	21,1%	15,1%	1,1	1,6
da 125 mila a 250 mila	10,7%	16,3%	10,5%	15,3%	0,2	1,0
da 250 mila a 500 mila	3,9%	12,1%	4,1%	12,2%	-0,2	-0,1
da 500 mila a 1 milione	1,7%	10,9%	1,9%	11,4%	-0,2	-0,5
oltre 1 milione	2,0%	36,8%	2,1%	39,0%	-0,1	-2,2

**Importo medio degli impieghi (affidamenti) per classi di affidamento**

	2017		2016		2017/2016	
	numero posizioni	importi	numero posizioni	importi	Var. % su n. posizioni	Var. % su importi
fino a 50 mila	5.725	13,1	5.765	13,2	-0,7%	-1,0%
da 50 mila a 125 mila	2.138	81,7	2.019	82,2	5,9%	-0,6%
da 125 mila a 250 mila	1.034	164,5	1.007	166,1	2,7%	-1,0%
da 250 mila a 500 mila	375	338,5	395	338,9	-5,1%	-0,1%
da 500 mila a 1 milione	166	684,7	186	671,4	-10,8%	2,0%
oltre 1 milione	190	2.026,2	202	2.119,1	-5,9%	-4,4%
<b>Totale</b>	<b>9.628</b>	<b>108,6</b>	<b>9.574</b>	<b>114,5</b>	<b>0,6%</b>	<b>-5,2%</b>

## Il credito deteriorato

### Dinamica e copertura del credito deteriorato

La crisi economica degli anni passati è alla base del significativo ammontare del credito deteriorato, termine con il quale ci si riferisce a crediti erogati dalla Banca per i quali la riscossione è incerta in termini sia di rispetto delle scadenze stabilite sia di entità dell'importo.

#### Le diverse categorie di credito deteriorato<sup>6</sup>

Sofferenze	Crediti vantati nei confronti di clientela che si trova in uno stato d'insolvenza (anche non accertato giudizialmente) o in situazioni sostanzialmente equiparabili.
Inadempienze probabili	Sono il risultato della valutazione della Banca circa l'improbabilità che il debitore adempia integralmente alle proprie obbligazioni per capitale e interessi, senza il ricorso ad azioni quali l'escussione delle garanzie. Tale valutazione prescinde dalla presenza di eventuali importi scaduti e non pagati o di altri sintomi espliciti di anomalia laddove sussistano elementi che implicano una situazione di rischio di inadempimento del debitore.
Esposizioni ristrutturate (categoria non più presente dal 2015 essendo assorbita in inadempienze probabili)	Esposizioni per le quali la Banca, a causa del deterioramento delle condizioni economico-finanziarie del debitore, ha acconsentito a modifiche delle originarie condizioni contrattuali (ad esempio, riscadenzamento dei termini, diminuzione del debito e/o degli interessi) dando luogo a una riduzione di redditività.
Esposizioni scadute/sconfinanti	Crediti che presentano dei ritardi negli adempimenti previsti contrattualmente, ma che non sono rappresentativi di un effettivo stato di difficoltà del debitore tale da poter generare delle perdite. In particolare sono classificate in questo comparto tutte le posizioni scadute e/o sconfinanti da oltre 90 giorni.

**Il credito deteriorato al lordo delle rettifiche nel 2017 si è attestato a 288,0 milioni di euro, in diminuzione del 15,8% rispetto all'anno precedente.**

Si tratta del 27,5% del totale degli impieghi lordi della Banca (era il 31,1% nel 2016).

In particolare si è avuto:

- un decremento del 7,9% delle sofferenze;
- una diminuzione del 27,3% delle inadempienze probabili, dovuta in prevalenza al trasferimento di posizioni all'aggregato delle sofferenze e in parte al riposizionamento in bonis di alcune posizioni.

#### Andamento del Credito Deteriorato dal 2012 - Esposizione Lorda

importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Sofferenze	186.263	202.147	180.919	210.570	185.427	138.696
Inadempienze probabili	97.700	134.297	147.920	116.622	130.237	103.644
Esposizioni ristrutturate	-	0	0	10.320	9.977	10.456
Esposizioni scadute/sconfinanti deteriorate	4.009	5.463	8.180	6.834	12.587	38.273
<b>Totale</b>	<b>287.972</b>	<b>341.907</b>	<b>337.019</b>	<b>344.345</b>	<b>338.229</b>	<b>291.068</b>

Va evidenziato che **le nuove erogazioni concesse dal gennaio 2011 a settembre 2017 segnano un tasso di deterioramento basso, pari all'1,27%**, solo lo 0,58% classificato a sofferenza. Questo buon risultato è il frutto dello sforzo compiuto dalla Banca per rafforzare il modello organizzativo volto alla

6. Definizioni introdotte con il 7° aggiornamento della Circolare n. 272/2008 della Banca d'Italia, con il quale la Banca d'Italia ha uniformato le definizioni ai pertinenti riferimenti dell'Autorità bancaria europea.

mitigazione del rischio di credito e consentirà di limitare nel prossimo futuro l'incidenza del costo del credito deteriorato.

I settori economici nei quali continua a concentrarsi la maggior parte del credito deteriorato sono quelli delle "attività immobiliari" e delle "costruzioni", che complessivamente rappresentano il 45,9% delle sofferenze e il 59,5% delle inadempienze probabili. Il settore delle famiglie/privati pesa invece per il 17,9% nel caso delle sofferenze e per il 9,2% nel caso delle inadempienze probabili.

Per coprire la perdita che la Banca stima che avrà sul credito deteriorato, vengono annualmente effettuati degli **accantonamenti**, che gravano come componente negativa nel conto economico, in appositi fondi svalutazione crediti (rettifiche di valore per credito deteriorato), il cui ammontare è pari a 132,1 milioni di euro, in riduzione del 12,8% rispetto al 2016.

**L'indice di copertura del credito deteriorato complessivo si attesta al 45,9%**, in ulteriore miglioramento rispetto al 44,3% di fine di 2016. L'innalzamento dell'indice ha riguardato in modo particolare le posizioni classificate a sofferenze, passato dal 54,0% al 55,4%.

**In tal modo il credito deteriorato al netto delle rettifiche diminuisce del 18,1% rispetto al 2016**, passando da 190,3 milioni di euro a 155,8 milioni di euro.

#### Andamento del Credito Deteriorato dal 2012 - Esposizione netta

importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Sofferenze	83.113	93.081	96.871	107.653	114.453	107.671
Inadempienze probabili	68.867	92.025	119.591	96.139	117.886	98.482
Esposizioni ristrutturate	-	0	0	9.880	9.478	9.933
Esposizioni scadute/sconfinanti deteriorate	3.865	5.211	7.680	6.389	12.275	37.634
<b>Totale</b>	<b>155.845</b>	<b>190.317</b>	<b>224.142</b>	<b>220.060</b>	<b>254.092</b>	<b>253.720</b>

### Gli interventi effettuati

La Banca ha proseguito le iniziative da tempo avviate con l'obiettivo di sterilizzare progressivamente il peso del credito in default.

La partecipazione in fondi immobiliari e l'acquisto diretto di alcuni immobili esecutati, oltre che le tradizionali attività di recupero giudiziale, sono state le principali misure messe in campo, cui è stata affiancata, sul fine dell'anno, un'operazione di cessione di crediti in sofferenza.

Per quanto riguarda l'attività svolta nel 2017 dai **due fondi immobiliari a cui la Banca ha aderito**:

<b>Fondo Assets Bancari V</b> (gestito dalla SGR Polis Fondi)	acquisizione di un immobile tramite asta (per un importo di circa 310 mila euro); in 5 altri casi, gli immobili sono stati assegnati a terzi a valori superiori (per un importo totale di 955 mila euro) rispetto alle valorizzazioni del Fondo, con maggiore beneficio, pertanto, per la Banca
<b>Fondo Sistema BCC</b> (promosso dal Gruppo Bancario Iccrea)	acquisizione di 2 immobili tramite asta (per un importo di circa 930 mila euro)

La Banca nel corso del 2017 ha **partecipato direttamente ad alcune aste immobiliari** al fine di tutelare il credito vantato (evitando così che potesse essere svilito dai continui ribassi d'asta), limitando l'intervento a casi straordinari ben individuati, di convenienza economica e di particolare pregio degli immobili. Sono stati effettuati 2 interventi, per effetto dei quali ha acquisito la proprietà di 2 immobili per un ammontare di 2,325 milioni di euro (che comporterà una riduzione del credito deteriorato nel corso del 2018).

Gli immobili da recupero crediti detenuti a fine 2017 sono in totale 6 per un importo iscritto a libro di 5,5 milioni di euro. I beni alienati nel corso del 2017 sono stati 2 per un corrispettivo di vendita di 1,270 milioni di euro, realizzando una perdita da realizzo di 144 mila euro.

Nel dicembre 2017 la Banca ha perfezionato la **cessione di alcuni crediti** a sofferenza per importo lordo di 11,9 milioni di euro, incassando una somma netta di 5,0 milioni di euro.

Nell'anno è stata inoltre impostata un'operazione, da realizzarsi nel corso del 2018 nell'ambito di un più ampio intervento del Gruppo Bancario Iccrea, che vede la possibile cessione di crediti in sofferenza per circa 70 milioni di euro con l'acquisizione della garanzia di Stato.

## La gestione dei servizi di cassa e tesoreria

Nel 2017 la Banca ha gestito i servizi di tesoreria per 12 Comuni e 1 Unione di Comuni e i servizi di cassa per 4 istituti scolastici (senza variazioni rispetto all'anno precedente).

Nell'ambito di tali servizi, la BCC del Garda ha **erogato agli enti contribuiti per un totale di 51.000 euro**.

## I reclami

Nel 2017 **i reclami inoltrati alla Banca sono stati complessivamente 16** (-6 rispetto al 2016).

I reclami accolti integralmente o parzialmente sono stati 2, quelli non accolti o irricevibili sono 12, mentre 2 sono stati ritirati.

È stato inoltre presentato 1 ricorso all'Arbitro Bancario Finanziario, poi ritirato.





# **I SOCI E LE POLITICHE A LORO FAVORE**

**La compagine sociale  
Comunicazione e  
partecipazione  
I vantaggi a favore dei Soci**

## La compagine sociale

### Il profilo dei Soci

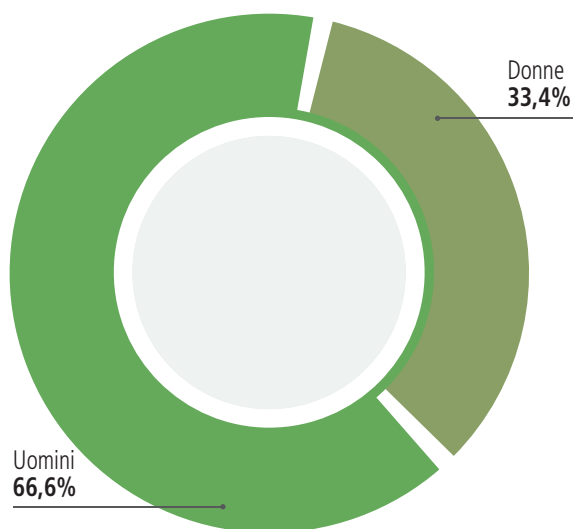
**I Soci a fine 2017 sono 8.777**, con una diminuzione di 61 unità (-0,7%) rispetto all'anno precedente, pari al **22% del totale dei clienti della Banca**.

Nel corso dell'anno sono entrati 190 Soci e ne sono usciti 251 (di cui 64 per morte).

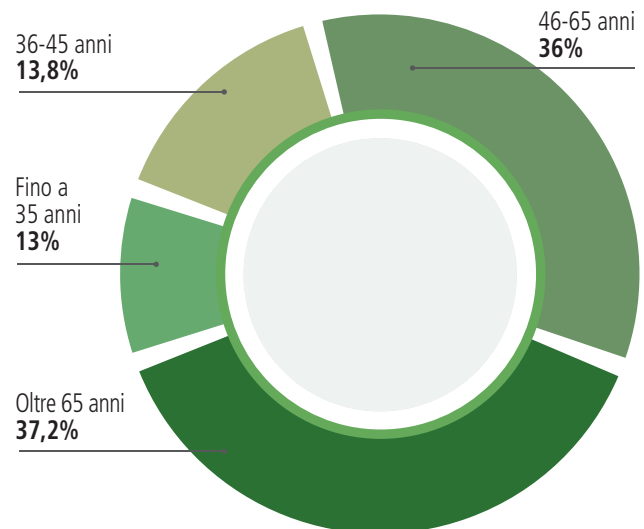
**L'84,0% della compagine sociale è costituita da persone fisiche e ditte individuali, il 16,0% da persone giuridiche.**

Le persone fisiche sono 7.377, con una diminuzione di 20 unità rispetto al 2016.

#### Soci persone fisiche per sesso

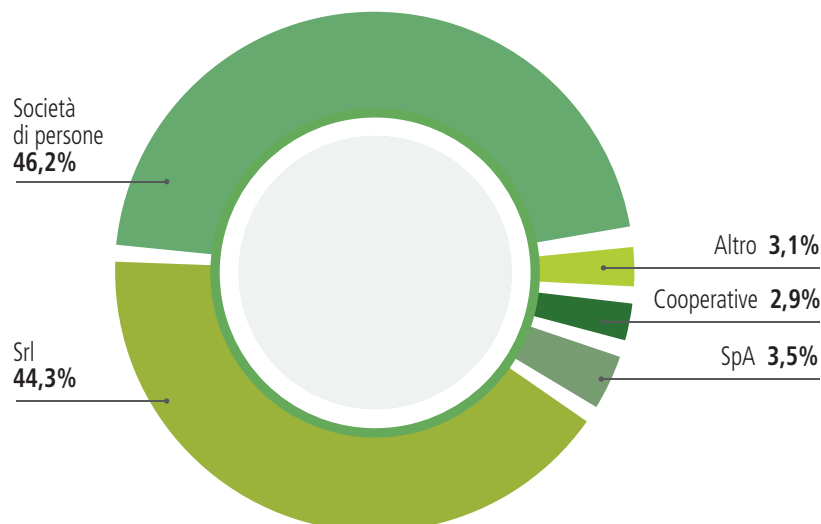


#### Soci persone fisiche per età



Le persone giuridiche e società socie sono 1.400, con una diminuzione di 41 unità rispetto all'anno precedente. Si tratta in maggioranza di piccole imprese artigianali, commerciali e agricole.

#### Soci persone giuridiche per tipologia





Per quanto riguarda la distribuzione territoriale, di seguito si forniscono i dati relativi a tutti i Comuni in cui la Banca è presente con almeno una filiale. Le 5 piazze storiche sono distinte da quelle più recenti, che sono riportate in ordine alfabetico sotto la voce "Altre piazze".

<b>Distribuzione territoriale dei Soci anno 2017</b>			
	<b>Totale Soci</b>	<b>% su totale</b>	<b>Variazione 2017/2016</b>
<b>PIAZZE STORICHE (totale)</b>	<b>4.824</b>	<b>55,0%</b>	<b>-41</b>
Montichiari (3 filiali)	1.823	20,8%	-13
Calcinato (3 filiali)	1.237	14,1%	-25
Molinetto di Mazzano	600	6,8%	-10
Padenghe	617	7,0%	-1
Tremosine (2 filiali)	547	6,2%	8
<b>ALTRE PIAZZE (totale)</b>	<b>3.953</b>	<b>45,0%</b>	<b>-20</b>
Brescia (4 filiali)	444	5,1%	-4
Bussolengo	45	0,5%	3
Carpenedolo	307	3,5%	-
Castenedolo	354	4,0%	19
Castiglione delle Stiviere	105	1,2%	2
Cellatica	124	1,4%	-3
Desenzano	256	2,9%	-5
Lazise	121	1,4%	-10
Limone	149	1,7%	-6
Lonato	419	4,8%	-
Manerba del Garda	82	0,9%	10
Nuvolera	181	2,1%	2
Polpenazze	132	1,5%	-5
Raffa di Puegnago	347	4,0%	-10
Rezzato	211	2,4%	-5
Sirmione	385	4,4%	-2
Toscolano	291	3,3%	-6
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>8.777</b>	<b>100,0%</b>	<b>-61</b>

## Il capitale sociale

**Il capitale sociale a fine 2017 è pari a 11.637.602 euro, con un incremento di 93.598 euro (pari allo 0,8%) rispetto al 2016.**

Tale variazione deriva dal saldo tra:

	<b>Importo</b>	<b>N. Soci</b>
Quote da nuovi Soci	254.414	190
Incremento quote da parte di Soci	134.160	95
Quote rimborsate ai Soci usciti	294.976	239

Parte delle quote rimborsate ai Soci usciti sono relative a Soci usciti e liquidati nel 2017 (152.555 euro a 117 Soci), parte sono invece relative a Soci usciti nel 2016 e liquidati nel 2017 (142.421 euro a 122 Soci). Rimangono da liquidare 170.141 euro a 134 Soci usciti nel 2017.

Le azioni hanno un valore nominale di 5,16 euro ed è previsto un sovrapprezzo di 0,25 euro.

Distribuzione capitale sociale		
Numero di azioni	N. Soci	% su totale
Fino a 50	1.599	19,3%
Da 51 a 100	1.328	16,1%
Da 101 a 200	3.641	44,0%
Da 201 a 400	1.475	17,8%
Oltre 400	228	2,8%
<b>Totale</b>	<b>8.271</b>	<b>100,0%</b>

## Comunicazione e partecipazione

### Riferimenti specifici nella Banca

In ogni filiale è presente un **“Referente Soci”** – di solito il Vice Direttore della filiale - con il compito di promuovere e coordinare la relazione con i Soci. In “Notizie utili”, alla fine di questo documento, viene fornito l’elenco completo dei Referenti Soci.



Premiazione dei Soci fedeli durante la Serata del Socio del 7 dicembre 2017

In staff alla Direzione Generale l'**Ufficio Comunicazione e Relazione con i Soci** si occupa in particolare di supporto alle Consulte Soci, di analisi dei dati relativi alla compagine sociale e di organizzazione degli incontri territoriali.

## Gli strumenti informativi

Per informare i Soci sull'attività e sui risultati della Banca nel corso del 2017, in continuità con gli anni precedenti, sono stati utilizzati i seguenti strumenti:

<b>BCC del Garda Notizie</b>	Periodico quadrimestrale che viene spedito a tutti i Soci della Banca e di Garda Vita, alle istituzioni del territorio in cui opera la Banca e distribuito ai clienti presso le filiali. Il Comitato di Redazione è composto da alcuni amministratori e da alcuni dipendenti della Banca, oltre che da collaboratori esterni. Il periodico fornisce informazioni sull'attività svolta dalla Banca, approfondisce argomenti tecnici (in particolare in materia di finanza e fisco) e culturali, segnala iniziative ed eventi; esiste, inoltre, uno spazio dedicato alla Consulta Soci Giovani.
<b>Report Integrato (in versione integrale e in versione sintetica)</b>	Il documento in versione sintetica è stato stampato e consegnato a tutti i partecipanti all'Assemblea dei Soci. Il documento in versione integrale è stato stampato e fornito a tutti coloro che ne hanno fatto richiesta.
<b>Bilancio di esercizio</b>	Il documento è stato stampato e consegnato a tutti coloro che ne hanno fatto richiesta.

Tutti i documenti citati sono stati resi disponibili sul sito web della Banca.

A partire dal mese di maggio 2017 è stata inoltre **avviata un'area del sito web aziendale riservata esclusivamente ai Soci** che contiene informazioni e dati in anteprima relativi all'Assemblea, notizie di varia natura, la rassegna stampa e i comunicati stampa ufficiali della Banca.



Gli strumenti di comunicazione della nostra Banca

## Incontri con i Soci

Nel mese di maggio sono stati realizzati due incontri zionali con i Soci per anticipare i dati di bilancio e per presentare le novità sui prodotti, i servizi e le iniziative della Banca:

- **a Padenghe** (11 maggio), incontro in cui sono stati invitati tutti i Soci delle aree limitrofe di Desenzano, Lonato, Manerba, Polpenazze e Raffa di Puegnago; erano presenti circa 90 Soci;
- **a Montichiari** (15 maggio) presso l'Auditorium Gardaforum per i Soci delle zone di Montichiari e di Calcinato; erano presenti circa 150 Soci.

## La Serata del Socio

La Serata del Socio, tradizionale evento annuale a cui è invitata tutta la compagine sociale, si è tenuto giovedì 7 dicembre presso il Centro Fiera di Montichiari con la **partecipazione di circa 2.200 persone** tra Soci, ospiti e accompagnatori.

L'evento ha avuto inizio con il saluto del Presidente Alessandro Azzi, che ha dato il benvenuto a tutti i Soci e ha tenuto un breve discorso focalizzato sulle prospettive future della Banca. Sono seguiti poi i discorsi del Vice Presidente Vicario Franco Tamburini, della Presidente del Comitato Esecutivo Graziella Plebani e del Direttore Generale Massimiliano Bolis.

La serata ha ospitato un personaggio televisivo amato e seguito da un vastissimo pubblico: Teo Teocoli. L'artista milanese si è esibito con travestimenti, imitazioni e monologhi che hanno coinvolto il pubblico con un'esplosione di comicità contagiosa.

Dopo la cena con il tradizionale spiedo bresciano, gli ospiti si sono intrattenuti con un ensemble musicale delle bande beneficiarie del Certificato di deposito Symphonia (► cap. 5 / Il sostegno a iniziative ed enti del territorio) e con musica e balli.

## I vantaggi a favore dei Soci

### I vantaggi in ambito bancario

In applicazione del principio di mutualità, ai Soci è riservata sia una prioritaria considerazione nell'erogazione del credito sia un'offerta di prodotti e servizi a condizioni di particolare vantaggio.

#### Operatività con i Soci

La raccolta diretta da Soci a fine 2017 è pari a 565,4 milioni di euro e rappresenta il 49,9% del totale della raccolta diretta da clientela.

**Il credito in essere verso i Soci ammonta invece a 511,2 milioni di euro, che corrisponde al 56,1% del totale dei crediti.**

La normativa impone che almeno il 50% delle attività di rischio complessive (impieghi e investimenti) di una Banca di Credito Cooperativo siano costituite da credito (diretto o garantito) verso Soci oppure siano a "ponderazione zero" (tipicamente investimenti della Banca in titoli dello Stato italiano). Tale valore per la BCC del Garda nel 2017 è stato pari al 67,2%, quindi ampiamente al di sopra della soglia minima prevista.

#### Condizioni di favore

Per quanto possibile, tenuto conto della progressiva erosione dei margini di guadagno dovuti alle politiche monetarie e alla concorrenza, la Banca anche nel 2017 ha garantito ai Soci condizioni di favore su alcuni prodotti e servizi (esposti nella tabella di seguito riportata).

Dall'insieme delle condizioni di favore applicate deriva un beneficio economico complessivo a favore dei Soci, definito "ristorno figurativo", pari a circa 692mila euro (-18,8% rispetto al 2016) corrispondente a un **valore medio di 79 euro per ogni Socio**.

## Le condizioni di favore per i Soci nei prodotti e servizi bancari nel 2017

Condizioni di vantaggio	Condizioni di vantaggio	Beneficio (in euro)
<b>Conti correnti (Conto del Socio)</b>		
Tasso che la Banca applica per remunerare al cliente la giacenza sul conto	Tasso maggiore rispetto a quello applicato alla clientela non socia	26.153
Tenuta conto - Operazioni - Bonifici tramite internet - Invio estratto conto e scalare – Concessione fido	Spese minori rispetto a quelle per la clientela non socia. Commissione fido accordato ridotta.	115.909
Bancomat CartaBCC	Gratuito (a fronte di un costo medio di € 13 all'anno per clientela non socia)	24.037
Internet Banking Famiglia Dispositivo	Attivazione e canone gratuiti (per le imprese socie il canone e attivazione hanno costi standard)	31.978
<b>Investimenti</b>		
Prestiti obbligazionari	Tasso maggiore (in misura variabile a seconda delle singole emissioni obbligazionarie) rispetto a quello applicato alla clientela non socia	46.651
Certificati di deposito	Tasso maggiore (da 0,05% a 0,10%) rispetto a quello applicato alla clientela non socia. Nessuna spesa di emissione.	168.554
Dossier Titoli	Nessuna spesa di custodia e amministrazione (a fronte di una spesa pari allo 0,2% con un massimo di € 51,65 del controvalore giacente sul dossier titoli per clientela non socia)	15.106
Fondi Comuni Aureogestioni	Riduzione del 25% sulle commissioni di ingresso	n.d.
<b>Bancassicurazione</b>		
Polizza Assimoco contro i rischi di responsabilità civile della famiglia	Gratuita per titolari Conto del Socio (a fronte di un costo medio sul mercato di € 25)	147.809
Polizza Assimoco Autovettura, Furto, Incendio, Tutela legale, Assistenza Infortunio conducente.	Riduzione del 10% sul prezzo standard	
Polizza Più Protetto Infortuni Assimoco	Riduzione del 5% sul prezzo standard	
Polizza Famiglia Confort Coop Assimoco (incendio-furto abitazione, RC famiglia)	Riduzione del 10% sul prezzo standard	
Polizza AutoSicura Assimoco RCA e Garanzia Furto Incendio, Tutela legale, Assistenza, Infortuni conducente	Riduzione del 10% sul prezzo standard	
Polizza Protezione Tutelali Assimoco	Riduzione del 23% sul prezzo standard	
Polizza Primaditutto Salute Assomoco	Riduzione del 10% sul prezzo standard	
<b>Finanziamenti</b>		
Mutuo Prima Casa (tutti i prodotti)	Nessuna spesa di istruttoria (che è pari allo 0,20% dell'importo del mutuo, con un minimo di 500 euro)	7.000
Mutuo Prima Casa (tutti i prodotti)	Riduzione di 0,10% sullo spread aggiunto al tasso di riferimento	32.326
Mutuo chirografario (prestito MiCasa)	Riduzione rispetto al tasso ordinario di 1,50 p.p. pari a 3,75% fisso	
Plafond ristrutturazione a tasso fisso Plafond ristrutturazione a tasso variabile	Riduzione sullo spread aggiunto al tasso di riferimento di 1,50 p.p.	
Prestito Libri	Riduzione di 0,50 p.p. pari a 1,00% fisso	
Prestito liquidità non finalizzato (BATTI 5)	Riduzione di 1,00 p.p. pari a 5,00% fisso	
Prestito Scheggia	Riduzione di 1,00 p.p. rispetto al listino ordinario	
<b>Altro</b>		
Carta di credito CartaBCC Socio	Gratuita (a fronte di un canone annuo standard di 30,00 euro)	65.482
Cassette di sicurezza	Riduzione del 50% sul canone standard	11.052
<b>Totale</b>		<b>692.057</b>

## I vantaggi in ambito extra-bancario

### Contributi di studio

La Banca attribuisce dei contributi di studio ai Soci (da almeno 1 anno) e ai loro figli che hanno ottenuto brillanti risultati scolastici.

Nel 2017 **i premiati sono stati 33, con un ammontare complessivo dei contributi pari a 27.200 euro.**

#### Requisiti e valore dei contributi di studio

Requisiti	Valore di ogni contributo
Conseguimento del diploma di licenza "Media Inferiore" con votazione finale 10	€ 200
Conseguimento del diploma di maturità presso Scuole Medie Superiori o Istituti Professionali con corsi di studio di durata quinquennale, con votazione uguale o superiore a 97/100	€ 400
Conseguimento della laurea di secondo livello in tutti i corsi di laurea ordinari con il punteggio massimo (100/100 o 110/110)	€ 1.600

### Riduzione sulla quota di adesione a Garda Vita

I Soci della Banca che si sono associati a Garda Vita (► cap. 5 / Garda Vita) anche nel 2017 hanno usufruito di una riduzione sulla quota di adesione per il primo anno.

	Riduzione	N. Soci BCC che ne hanno usufruito
Nuovi Soci BCC	40 euro (= intera quota)	37
Tutti gli altri Soci BCC	10 euro	77



Gli studenti premiati al *Premio allo Studio* 2017



## **LE ATTIVITÀ EXTRABANCARIE A FAVORE DELLA COMUNITÀ**

**Il sostegno a iniziative  
ed enti del territorio  
Iniziative rivolte ai giovani  
Eventi formativi per imprese  
e professionisti  
L'Auditorium Gardaforum  
Garda Vita**

## Il sostegno a iniziative ed enti del territorio

La Banca sostiene con contributi economici iniziative di natura sociale, culturale, sportiva e ricreativa realizzate da organizzazioni del proprio territorio.

I contributi possono assumere la forma di erogazioni liberali o di sponsorizzazioni e pubblicità; in quest'ultimo caso è prevista la pubblicizzazione del nome e dell'immagine della Banca.

La raccolta e la selezione delle richieste di contributo avvengono sulla base di uno specifico iter definito in un Regolamento che prevede un'attenta istruttoria della pratica prima della decisione finale del Consiglio di Amministrazione. Ogni richiesta di sostegno riceve un riscontro che, positivo o negativo, è sempre formalizzato con una risposta scritta.

Nel 2017 i **contributi deliberati** di competenza dell'esercizio **sono stati complessivamente pari a 273.528 euro**.

Tra i contributi di maggiore entità si hanno quello (pari a 63.000 euro) a favore di Garda Vita, la cui attività è presentata di seguito in questo capitolo, e quello (pari a 25.000 euro) a favore di famiglie in difficoltà del territorio (il contributo è stato distribuito a 7 Comuni che hanno erogato un importo di 200 euro a 125 famiglie).

Inoltre a fine 2017 si è chiuso il **sostegno al progetto triennale, promosso dagli Spedali Civili, volto a ottimizzare il trattamento del cancro colon rettile**. Le BCC bresciane e mantovane hanno complessivamente contribuito nel triennio 2015-2017 con 720 mila euro (la quota di competenza della BCC del Garda è stata di 111.720 euro).

Per l'elenco completo degli enti beneficiari ► Allegato on line: cap. 2.

La Banca ha anche continuato a utilizzare strumenti di raccolta "a finalità sociale", che permettono di sostenere enti e iniziative sociali attraverso la destinazione a titolo di liberalità di una quota percentuale del valore nominale collocato. Nel 2017 è stato emesso il Certificato di deposito Symphonia che ha permesso di erogare un **contributo di 25.000 euro a sei bande musicali cittadine** con l'obiettivo di valorizzare le importanti potenzialità educative di cui queste realtà sono portatrici.

Il Certificato di deposito è stato lanciato il 12 settembre 2017. In una settimana il plafond di 3 milioni di euro è stato interamente sottoscritto ed è stato quindi implementato di altri 2 milioni di euro, che si sono esauriti in pochi giorni.

Queste le caratteristiche:

- durata di 42 mesi;
- tasso di tipo "Step Up" (cedole a tasso crescente), con partenza da 0,80 fino a 2,30;
- ai Soci della Banca e agli appartenenti alle bande musicali beneficiarie è stato riconosciuto un tasso maggiore di 0,10 punti percentuali rispetto a quelli sopra indicati (ai non clienti bandisti è stato riconosciuto il tasso migliorativo all'apertura del conto corrente).

Il contributo di 25.000 euro è stato ripartito tra le seguenti sei bande musicali:

- Banda cittadina Maestro "Carlo Inico" di Montichiari;
- Banda musicale "Elia Marini" di Calcinato;
- Banda musicale "Pietro Lonati" di Mazzano;
- Corpo musicale "Giuseppe Sgotti" di Nuvolera;
- Banda musicale di Tremosine;
- Banda musicale "Francesco Marchiori" di Polpenazze del Garda.

IL CERTIFICATO  
DI DEPOSITO  
SYMPHONIA







I partecipanti al Talent day edizione novembre 2017

## Iniziative rivolte ai giovani

### Talent Day

In collaborazione con HRC Academy, la community che riunisce i direttori delle risorse umane di oltre 300 aziende nazionali e multinazionali, la Banca ha organizzato la seconda edizione di Talent Day, iniziativa che ha l'obiettivo di aiutare i giovani ad avvicinarsi al mondo del lavoro in modo attivo e consapevole. L'evento si è svolto il 22 novembre presso l'Auditorium Gardaforum. Attraverso gli interventi di alcuni manager di importanti imprese – tra cui Cameo, Ball, Sirap-Gema, Metallurgica San Marco e Goldenpoint - i partecipanti hanno avuto la possibilità di comprendere le opportunità e le dinamiche del mondo del lavoro e di seguire workshop dedicati a diversi aspetti, dalla redazione di un curriculum di successo alla virtuosa gestione dei social media e il personal branding, dalla scelta della destinazione anche fuori dai confini nazionali all'autovalutazione volta all'orientamento professionale, fino alle esercitazioni pratiche per simulare possibili colloqui di lavoro.

**Hanno partecipato 49 giovani**, di cui 33 fra giovani Soci e figli di Soci, 10 studenti dell'Istituto Superiore Don Milani di Montichiari e 6 figli di dipendenti della Banca.

## Eventi formativi per imprese e professionisti

Anche nel 2017 sono state realizzate alcune importanti occasioni di aggiornamento e formazione per imprenditori e professionisti, tutte a ingresso libero.



La platea al convegno "Nuove strategie di investimento in un mercato a tassi zero" - tenutosi al Gardaforum il 23 novembre 2017

### Gli eventi realizzati nel 2017

Titolo	Quando e dove	Descrizione
<b>Le novità della Legge di Stabilità</b>	31 gennaio presso il Gardaforum	Convegno sulle novità fiscali introdotte dalla Legge di Stabilità 2017. Relatore: Paolo Meneghetti (pubblicista, dottore commercialista e collaboratore de "Il Sole 24 Ore"). Evento accreditato presso l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Brescia. Circa 80 partecipanti.
<b>Telefisco 2017</b>	2 febbraio presso il Gardaforum	Convegno annuale, in videoconferenza con collegamenti in oltre cento sedi in Italia, organizzato da "Il Sole 24 Ore", in cui esperti del Sole 24 Ore e dirigenti dell'Agenzia delle Entrate hanno approfondito le principali novità tributarie. Evento accreditato presso l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Brescia. Circa 550 partecipanti.
<b>Vendere all'estero</b>	5 ottobre presso il Gardaforum	Convegno, organizzato in collaborazione con Azienda Speciale della Camera di Commercio Pro Brixia e AIB, che ha voluto offrire alle imprese spunti sull'approccio ai mercati esteri e sulle potenzialità in termini di patrimonio, impatto fiscale, redditività ed organizzazione. Il focus è stato puntato sull'importanza della corretta pianificazione strategica delle procedure di internazionalizzazione che le imprese devono adottare nel momento in cui decidono di operare sui mercati internazionali. Circa 150 partecipanti.
<b>Nuove strategie di investimento in un mercato a tassi zero</b>	23 novembre presso il Gardaforum	Convegno organizzato dalla BCC del Garda in collaborazione con BCC Risparmio&Previdenza e con la consulenza della Società Pictet. Circa 180 partecipanti.

## L'Auditorium Gardaforum

Il Gardaforum è un complesso polifunzionale realizzato e gestito dalla Banca che viene **messo a disposizione per la realizzazione di riunioni, convegni, rappresentazioni teatrali e spettacoli di istituzioni, associazioni e scuole locali**.

La struttura è dotata di sistemi tecnologici all'avanguardia; la sala principale, capace di accogliere oltre 550 persone, è dotata di un sistema di sezionamento modulare al fine di ridurre la propria capacità a 300 o 150 posti in funzione delle effettive esigenze.

L'Auditorium nel corso del 2017 ha **ospitato 53 eventi di enti del territorio (scuole, associazioni, ecc.)**, oltre a iniziative organizzate da Garda Vita e dalla stessa Banca e a incontri interni.

Per lo più l'utilizzo della struttura è stato concesso a titolo gratuito; in tal modo la Banca ha **rinunciato a un corrispettivo pari a circa 50.000 euro**.

## Garda Vita

Garda Vita è un'associazione mutualistica, senza scopo di lucro, associata a COMIPA (Consorzio tra Mutue Italiane di Previdenza e Assistenza), che si propone di **rispondere alle esigenze sanitarie e del tempo libero delle famiglie**.

La BCC del Garda ne ha promosso la costituzione nel 1999 e da allora ne sostiene finanziariamente ed operativamente l'attività.

L'adesione all'Associazione è riservata a Soci, clienti e dipendenti della Banca e avviene a fronte del pagamento di una quota annuale che nel 2017 è stata di 40 euro; per i giovani (fino a 25 anni compiuti) è stata introdotta una quota ridotta, pari a 25 euro. I **nuovi Soci della BCC del Garda godono dell'esenzione totale della quota relativa al primo anno**; tutti gli altri Soci della Banca hanno invece diritto a una riduzione di 10 euro sulla quota per il primo anno di adesione.

I benefici dell'iscrizione si estendono anche al coniuge (o convivente more uxorio) e ai figli (se fiscalmente a carico).

A fine 2017:

- **sono 6.080 i Soci di Garda Vita**, 73 in più rispetto all'anno precedente; il 53,2% dei Soci di Garda Vita sono anche Soci della BCC del Garda;
- **sono 10.583 i familiari dei Soci di Garda Vita che possono usufruire delle prestazioni offerte**.

La BCC del Garda nel 2017 ha sostenuto l'attività di Garda Vita con un contributo di circa 63.000 euro, pari al 26% delle quote associative raccolte.

Per informazioni di dettaglio sui diversi servizi forniti e sulla composizione degli organi sociali si rinvia al sito [www.gardavita.it](http://www.gardavita.it).

## Le iniziative sanitarie e sociali

Garda Vita ha attivato **circa 200 convenzioni** che consentono di ottenere sconti e agevolazioni con centri ospedalieri, centri polispecialistici, laboratori analisi, centri benessere, medici, negozi e servizi assistenziali.

I Soci di Garda Vita possono anche fruire degli **sconti del circuito B.est** (nella modalità cash-back) su acquisti in negozi di varia tipologia: alimentari, abbigliamento, arredamento, calzature, accessori e ricambi auto, elettrodomestici, ecc.

Inoltre i Soci di Garda Vita possono utilizzare senza oneri il servizio offerto da una **Centrale Operativa**

**attiva 24 ore su 24**, da contattare telefonicamente, che provvede a fornire informazioni mediche e consulti specialistici e a garantire assistenza sanitaria in caso di emergenza in Italia e all'estero.

Numerosi i vantaggi e le opportunità messi a disposizione in ambito sanitario e di sostegno ai Soci con figli, per un **valore monetario complessivo che nel 2017 è stato pari a 202.627 euro**. Un quadro di insieme è fornito in tabella.

Iniziative sanitarie e sociali realizzate nel 2017			
Iniziativa - Servizio	Descrizione	N. persone che ne hanno usufruito	Valore monetario del vantaggio <sup>7</sup> per utente
Rimborso diretto delle spese mediche	Rimborso di parte (dal 10% al 40%) delle spese mediche sostenute, con massimali suddivisi per categorie	337 (1.517 richieste presentate, 1.037 con esito positivo)	€ 48 (media)
Campagna di prevenzione cardiologica	Varie tipologie di screening a prezzo agevolato (da 50 a 120 euro)	868	€ 125 (media)
Campagna di prevenzione metabolica	Screening al prezzo agevolato di 25 euro	101	€ 31 (media)
Campagna di prevenzione vascolare	Screening al prezzo agevolato di 99 euro	50	€ 99 *
Campagna di prevenzione multidisciplinare	Screening vascolare seguito, su indicazione del medico, da visita ed esami ginecologici e visita metabolica/diabetologica	80	€ 99 * (media)
Iniziativa nuovi nati	Per i Soci che hanno avuto nel corso dell'anno un figlio, buono del valore di 70 euro per l'acquisto di materiale per la primissima infanzia, spendibile presso negozi convenzionati	131	€ 70
Iniziativa scuola - primarie	Per i Soci con figli frequentanti la scuola primaria, buono del valore di 50 euro per l'acquisto di materiale scolastico, spendibile presso negozi convenzionati	670	€ 50
Iniziativa sport - scuole secondarie di 2° grado	Contributo di 40 euro ai Soci con figli frequentanti scuole secondarie di 2° grado e iscritti a un'associazione sportiva dilettantistica	424	€ 40
Iniziativa musica - scuole secondarie 1° grado	Rimborso fino ad un massimo di 40 euro delle quote di iscrizione sostenute durante l'anno scolastico per la frequenza di un'attività musicale da parte di figli di Soci figli frequentanti scuole secondarie di 1° grado	58	€ 40

Nel 2017 è stato introdotto un ulteriore vantaggio per i Soci che sottoscrivono Prestito Scuola, prestito personale proposto dalla BCC del Garda per aiutare le famiglie e gli studenti ad affrontare le spese sostenute per la scuola. Ai Soci di Garda Vita l'Associazione infatti garantisce il rimborso totale dei relativi interessi; nel caso in cui il Socio abbia un'età inferiore a 26 anni, viene effettuato anche il rimborso delle spese di istruttoria.

Nel corso del 2017 sono state inoltre realizzate tre **“serate della salute”**, con la partecipazione di **oltre 500 persone**, in cui medici e specialisti in ambito sanitario hanno illustrato l'importanza e gli strumenti della prevenzione.

7. Con \* si indica il caso in cui il vantaggio derivi sia dal fatto che Garda Vita ha sostenuto parte del costo sia dal fatto che Garda Vita ha ottenuto un prezzo inferiore rispetto a quello di mercato (listino dei Centri o importo del ticket sanitario).

## Le iniziative culturali e ricreative

Garda Vita nel corso del 2017 ha realizzato - con l'organizzazione tecnica di alcune agenzie viaggi - **11 iniziative di natura culturale e ricreativa per un totale di 532 partecipanti.**

Iniziative culturali e ricreative nel 2017	
Titolo iniziativa	N. partecipanti
<b>Spettacoli e convegni</b>	
Milano – Musical Calendar Girls	54
Arena di Verona Madama Butterfly	29
Concerto Elisa	45
<b>Visite a mostre e musei</b>	
Milano - Mostra Art of the bricks	39
Milano – Mostra Kandinskij e i Navigli	55
Parco Archeologico di Brescia	48
<b>Gite da un giorno</b>	
Castello di Malpaga e cena medievale	37
I battelli di Mantova	50
Bergamo	50
Osservatorio astronomico Cima Rest (tre edizioni)	72
Cremona Fiera del Torrione	53

**PREVENZIONE MULTIDISCIPLINARE**

**Buono da € 70**

**BANDO**  
PER L'EROGAZIONE DELLA NONA  
**BORSA DI STUDIO**  
"PROF. ROBERTO TOSONI"  
**€ 8.000,00**

**PREVENZIONE METABOLICA**

**Buono da € 50**

Alcune delle innumerevoli iniziative ludiche e di prevenzione salute proposte da Garda Vita nel 2017

È stato inoltre realizzato il corso “Avvicinamento al mondo del vino”, in 5 incontri, che ha visto la partecipazione di 40 persone.

### La borsa di studio Prof. Roberto Tosoni

Dal 2009 Garda Vita attribuisce ogni anno una borsa di studio rivolta a ricercatori in ambito oncologico e intitolata alla memoria del Prof. Roberto Tosoni; l’iniziativa è nata dalla volontà di una Socia per fare memoria del figlio prematuramente scomparso a causa di un tumore.

Nel 2017 la borsa di studio, dell’importo di 8.000 euro, è stata assegnata alla Dott.ssa Ornella Patrizi per il progetto di ricerca “Ruolo nei linfociti natural killer in pazienti affette da carcinoma ovarico”, svolto presso il Laboratorio di oncologia e immunologia sperimentale dell’Università degli Studi di Brescia. La cerimonia di assegnazione si è svolta presso l’auditorium Gardaforum.

### Servizio di welfare aziendale

Garda Vita, in collaborazione con il Consorzio delle mutue del Credito Cooperativo COMIPA, ha creato Creawelfare, una **piattaforma informatica** a disposizione delle aziende socie e clienti della BCC del Garda che permette una rapida attivazione di un piano di welfare aziendale altamente personalizzabile, dando la possibilità di usufruire dei benefici fiscali che la recente normativa ha messo a disposizione di lavoratori e imprese. Il servizio, messo a punto nel corso del 2017, è stato avviato all’inizio del 2018.

La piattaforma, vista la sua unicità nella completa personalizzazione, è stata oggetto del paper universitario “Web platform and corporate welfare. An organizational inclusive solution” presentato all’ICTO 2018 (Conferenza internazionale sulle tecnologie dell’informazione e della comunicazione nelle organizzazioni e nella società).



# IL RAPPORTO CON IL CREDITO COOPERATIVO

**Il Credito Cooperativo  
La riforma del Credito  
cooperativo  
L'impegno della BCC  
del Garda**

## Il Credito Cooperativo

La BCC del Garda fa parte del Credito Cooperativo, Sistema strutturato su una rete composta da circa **300 Banche di Credito Cooperativo - Casse Rurali** (Casse Raiffeisen in Alto Adige), da strutture associative (FederCASSE, la federazione nazionale, e quindici Federazioni locali) e da società che garantiscono al Sistema un'offerta di prodotti diversificata.

Le BCC sono **società cooperative, mutualistiche e locali**, capillarmente diffuse nel nostro Paese, che da oltre 130 anni svolgono il ruolo di banche del territorio, promuovendone lo sviluppo e rispondendo alle necessità economiche e sociali delle comunità locali.

A dicembre 2017 **le BCC-CR sono 289** (pari al 53,3% del totale delle banche operanti in Italia), con 4.255 sportelli (pari al 15,6% del sistema bancario). Nel corso del 2017 il numero delle BCC-CR è diminuito significativamente (-28) in seguito a numerose operazioni di aggregazione tra di loro.

Le BCC-CR sono **presenti in 101 province e in 2.652 comuni**. In 598 comuni le BCC-CR rappresentano l'unica presenza bancaria, mentre in 581 comuni operano in concorrenza con un solo intermediario.

Il numero totale dei **soci è pari a 1.274.568 unità**, con un incremento dell'1,9% rispetto al 2016. I **dipendenti** delle BCC-CR sono pari alla fine del 2017 a **30.103 unità**, in diminuzione dell'1,8% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (-4,4% nella media dell'industria bancaria). I dipendenti complessivi del Credito Cooperativo, compresi quelli delle società del sistema, superano le 35.200 unità.

Gli **impieghi lordi a clientela sono pari a 131,4 miliardi** di euro, con una diminuzione su base d'anno dell'1,1% (-2,0% nell'industria bancaria). La quota di mercato degli impieghi è pari al 7,2%.

Considerando anche i finanziamenti erogati dalle banche di secondo livello del Credito Cooperativo, gli impieghi ammontano complessivamente a 149 miliardi di euro (+0,8%), per una quota mercato dell'8,2%.

Con specifico riguardo al credito alle imprese, gli impieghi lordi erogati dalle BCC-CR e destinati al settore produttivo sono pari a 79,5 miliardi di euro, per una quota di mercato pari al 9,8%. Considerando anche gli impieghi alle imprese erogati dalle banche di secondo livello del Credito Cooperativo, l'ammontare di finanziamenti lordi sale a 90,2 miliardi di euro, per una quota di mercato dell'11,2%.

Le **quote di mercato** delle BCC-CR nei settori d'elezione di destinazione del credito permangono molto elevate: **18,3% nel credito a famiglie produttrici, 8,6% nel credito a famiglie consumatrici, 8,8% nei finanziamenti a società non finanziarie**. Risulta molto elevata anche la quota BCC nel mercato dei finanziamenti al **settore non profit: 14,1%**.

La raccolta da clientela delle BCC-CR ammonta a 158,4 miliardi di euro (-1,4% a fronte del -3,2% registrato nella media di sistema). La raccolta da banche è invece pari a 31,7 miliardi di euro (-7,5% contro il +6,5% dell'industria bancaria complessiva).

Per quanto concerne la dotazione patrimoniale, l'aggregato "capitale e riserve" è pari a 19,4 miliardi di euro (-2,5% su base d'anno). Il Tier I ratio e il Total Capital Ratio delle BCC sono pari rispettivamente al 16,7% e al 17,1% (campione di 279 BCC-CR) e si mantengono significativamente superiori alla media dell'industria bancaria.

### I NUMERI DEL CREDITO COOPERATIVO

## La riforma del Credito Cooperativo

Con l'approvazione della legge n. 49/2016, nell'aprile 2016 è iniziato il percorso di riforma del Sistema del Credito Cooperativo italiano attraverso la definizione di un nuovo assetto organizzativo che garantisca una maggiore integrazione delle Banche di Credito Cooperativo nella prospettiva di coniugare le





La sede ICCREA a Roma

loro caratteristiche distintive con le sfide poste da un mercato profondamente cambiato e con la nuova e complessa normativa dell'Unione Bancaria Europea.

La principale previsione della riforma è l'**obbligo per le BCC di aderire a un Gruppo bancario cooperativo** che abbia come capogruppo una società per azioni con un patrimonio netto superiore a 1 miliardo di euro. Ogni BCC resta titolare di una licenza bancaria individuale e mantiene intatta la forma cooperativa a mutualità prevalente e le caratteristiche di banca di relazione.

La capogruppo:

- è controllata in misura maggioritaria dalle BCC appartenenti al Gruppo, che con tale limite rimane aperta a capitali esterni;
- svolge attività di direzione e di coordinamento sulle BCC in base a un accordo contrattuale chiamato "contratto di coesione", che indica disciplina e poteri della capogruppo sulla singola banca. I poteri saranno più o meno stringenti a seconda del grado di rischiosità della singola banca, misurato sulla base di parametri oggettivamente individuati;
- assume verso le Banche affiliate i doveri e le responsabilità connessi al proprio ruolo di direzione strategica e operativa del Gruppo e di interlocutore delle Autorità di Vigilanza.

Si tratta di una soluzione che da un lato premia il merito e preserva l'autonomia responsabile delle BCC e dall'altro lato permette di realizzare un sistema di garanzie incrociate basato sull'efficacia della prevenzione di eventuali gestioni incapaci o azzardate.

I Gruppi che verranno costituiti saranno tre: il Gruppo bancario ICCREA; il Gruppo Cassa Centrale Banca; il Gruppo della Cassa centrale Raiffeisen dell'Alto Adige in cui entreranno soltanto le Casse Rurali della provincia di Bolzano.

La BCC del Garda ha scelto, con delibera dell'Assemblea dei Soci 2017, di **aderire al Gruppo bancario Iccrea**, sulla base di una lunga storia di collaborazione e di convergenza strategica.

**Il Gruppo dovrebbe diventare operativo nei primi mesi del 2019.**

## L'impegno della BCC del Garda

La BCC del Garda aderisce con convinzione al processo di riforma del Credito Cooperativo, ritenendola non soltanto una necessità, ma un'importante opportunità per rafforzare la categoria e la capacità di servizio alle esigenze di Soci e clienti.

Nel corso del 2017 la Banca ha dato continuità al suo impegno nel Sistema del Credito Cooperativo attraverso:

- la presenza di figure apicali e di collaboratori della Banca in organi e in gruppi tecnici di enti e società del Sistema del Credito Cooperativo e in organismi del mondo cooperativo;
- il possesso di quote di capitale sociale di organismi del Sistema, per un totale di 14,0 milioni di euro, la quasi totalità delle partecipazioni della Banca;
- la partecipazione al Fondo di Garanzia dei Depositanti e al Fondo di Garanzia Istituzionale del Credito Cooperativo, a sostegno delle BCC in difficoltà, che ha comportato per la Banca nel 2017 un costo di 427 mila euro;
- l'acquisto di beni e servizi prodotti dalle società del Sistema;
- la commercializzazione di prodotti forniti da società che fanno parte del Sistema di Offerta del Credito Cooperativo.



# **I RISULTATI ECONOMICI E LA SITUAZIONE PATRIMONIALE**

**I risultati economici  
Il valore economico  
generato e distribuito  
Il patrimonio**

## I risultati economici

### Quadro di insieme

L'esercizio 2017 si è chiuso con un **utile netto di 1,5 milioni di euro**. L'esercizio precedente aveva invece registrato una perdita di 34,5 milioni su cui avevano inciso in modo determinante gli ingenti accantonamenti e rettifiche di valore sui crediti (per 45,8 milioni di euro), derivanti in parte consistente dalla decisione di anticipare al bilancio 2016 il possibile impatto negativo legato all'andamento delle procedure legali di recupero del credito deteriorato del biennio 2017 – 2018 e di raggiungere un significativo livello di copertura del credito deteriorato.

Facendo riferimento ai principali elementi che hanno portato a questo risultato (i cui valori sono riportati nella tabella di seguito), si segnala che:

Margine di interesse	Pari a 23,0 milioni, in diminuzione di 1,6 milioni di euro (-6,6%) rispetto al 2016, principalmente a causa della continua flessione dei tassi di mercato. Infatti il tasso medio dei crediti, a vantaggio della clientela, si è ridotto dal 3,67% del 2016 al 3,17% del 2017. La Banca ha dovuto quindi diminuire anche il tasso di interesse corrisposto alla clientela. I minori costi di raccolta però hanno solo in parte compensato la minore redditività dei crediti.
Commissioni nette derivanti dai servizi prestati	Pari a 10,7 milioni di euro, in crescita del 7,4% grazie a una maggiore operatività con la clientela.
Gestione finanziaria	Presenta un risultato positivo pari a 1,3 milioni di euro contro i 4,2 milioni di euro del 2016. La gestione del portafoglio titoli di proprietà si è confermata anche per il 2017 positiva, consentendo di conseguire un utile da negoziazione di 3,2 milioni di euro, inferiore di 1 milione rispetto a quello del 2016. La gestione finanziaria comprende anche una perdita da cessione di crediti per poco meno di 2 milioni di euro derivante dalla cessione di uno stock di crediti a sofferenza.
Margine di intermediazione	Presenta un risultato di 35,0 milioni di euro, in flessione di 3,8 milioni di euro rispetto al 2016.
Rettifiche di valore nette per deterioramento di crediti	Pari a 4,2 milioni, sono molto meno consistenti rispetto a quelle che erano state effettuate nel 2016 (45,8 milioni).
Costi operativi	Pari a 28,2 milioni, sono diminuiti dell'11,3%. In particolare è diminuito del 2,3% il costo per il personale e si è ridotto di 1,3 milioni di euro il contributo al Fondo di Risoluzione Nazionale per le crisi bancarie.

### Dati fondamentali di Conto Economico

importi in migliaia di euro	2017	2016	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
Margine di interesse	22.992	24.618	-1.626	-6,6%
Commissioni nette	10.681	9.942	739	7,4%
Gestione finanziaria	1.345	4.241	-2.896	-68,3%
Margine di intermediazione	35.018	38.801	-3.783	-9,8%
Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di crediti	-4.244	-45.818	41.574	-90,7%
Costi operativi	-28.231	-31.822	3.591	-11,3%
Imposte sul reddito di esercizio	-340	4.625	-4.965	-107,3%
Utile (Perdita) di esercizio	1.546	-34.458	36.004	-104,5%



La sede centrale della nostra Banca a Montichiari

È di rilievo l'**aumento, che fa seguito a quello dell'anno precedente, della redditività della gestione caratteristica**<sup>8</sup>, che aumenta del 98,8% rispetto al 2016 (da 2,7 a 5,4 milioni di euro).

Di seguito si analizza con maggiore dettaglio il conto economico.

## Il margine di intermediazione

Gli **interessi attivi** complessivi sono pari a 30,9 milioni di euro, in flessione del 15,2% rispetto al 2016. Tale diminuzione deriva in parte dalla riduzione dei crediti verso la clientela e, in modo più significativo, dalla progressiva erosione del relativo rendimento. Infatti il tasso medio degli impieghi, a tutto vantaggio della clientela, si è ridotto dal 3,67% del 2016 al 3,17% del 2017.

Per far fronte alla contrazione del rendimento degli attivi, la Banca è intervenuta con la riduzione del costo medio della raccolta da clientela, passato dallo 0,98% del 2016 allo 0,66% del 2017, riservando in ogni caso migliori condizioni a favore dei Soci. Gli **interessi passivi** corrisposti alla clientela e alle banche sono quindi diminuiti del 33,0%, attestandosi a 7,9 milioni di euro.

Tale riduzione ha solo in parte compensato la minore redditività degli interessi attivi, producendo un **margine di interesse** inferiore del 6,6% rispetto all'anno precedente.

Scomponendo il risultato, il margine da clientela risulta in flessione sul 2016 del 9,0%, per un ammontare di poco meno di 2,0 milioni di euro, in parte compensato da un aumento del margine da titoli e interbancario di 350 mila euro, pari al 13,4%. Da sottolineare che il miglioramento di quest'ultimo

8. Data dalla somma di margine di interesse e commissioni nette, sottratti i costi operativi.

marginale è riconducibile alla riduzione del tasso di interesse praticato dalla Banca Centrale Europea per i finanziamenti concessi alla Banca nell'ambito dell'operazione TLTRO II e utilizzati per l'erogazione di finanziamenti alle imprese. La riduzione del tasso di interesse, che ha comportato per il 2017 un beneficio economico di 854 mila euro, è stato ottenuto grazie al fatto che i finanziamenti erogati nell'anno sono stati superiori per 14,5 milioni di euro rispetto al minimo richiesto dalla stessa BCE.

Le **commissioni** attive incassate per i servizi prestati fanno registrare un positivo incremento del 6,9% grazie a una recuperata maggiore operatività con la clientela, specie nel collocamento di prodotti di investimento, che ha comportato anche un aumento, meno incidente, delle commissioni passive (+3,5%).

La **gestione finanziaria** presenta un risultato positivo pari a 1,3 milioni di euro contro i 4,2 milioni di euro del 2016. La voce di gran lunga più rilevante è data dall'utile conseguito dall'attività di **cessione o riacquisto di titoli di proprietà** della Banca, che ammonta a 3,2 milioni di euro. Si tratta di un buon risultato, considerato che le condizioni di mercato che negli anni scorsi avevano consentito di generare utili cospicui (4,2 milioni di euro nel 2016, 19,8 milioni di euro nel 2015 e 27,1 milioni di euro nel 2014), non si sono ripresentate nel 2017. La stessa voce del conto economico comprende anche la perdita per poco meno di 2 milioni di euro derivante dalla cessione pro soluto di taluni crediti a sofferenza.

Il **marginale di intermediazione** risulta quindi pari a 35,0 milioni di euro, in riduzione di 3,8 milioni rispetto al 2016.

### Il margine di intermediazione

importi in migliaia di euro	2017	2016	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
Interessi attivi e proventi assimilati	30.930	36.468	-5.538	-15,2%
Interessi passivi e oneri assimilati	-7.937	-11.850	3.913	-33,0%
<b>Margine di interesse</b>	<b>22.992</b>	<b>24.618</b>	<b>-1.626</b>	<b>-6,6%</b>
Commissioni attive	12.150	11.362	788	6,9%
Commissioni passive	-1.469	-1.420	-49	3,5%
<b>Commissioni nette</b>	<b>10.681</b>	<b>9.942</b>	<b>739</b>	<b>7,4%</b>
Dividendi e proventi simili	238	307	-69	-22,6%
Risultato netto dell'attività di negoziazione	61	87	-26	-29,4%
Risultato netto dell'attività di copertura	-161	-213	52	-24,2%
Utili (perdite) da cessione o riacquisto di crediti e titoli	1.207	4.059	-2.853	-70,3%
<b>Gestione finanziaria</b>	<b>1.345</b>	<b>4.241</b>	<b>-2.896</b>	<b>-68,3%</b>
<b>Margine di intermediazione</b>	<b>35.018</b>	<b>38.801</b>	<b>-3.783</b>	<b>-9,8%</b>

### Il risultato netto della gestione finanziaria

**Gli accantonamenti e le rettifiche di valore su crediti**, che derivano dalla svalutazione e, in limitati casi, dal passaggio a perdita dei crediti vantati nei confronti della clientela, ammontano a 4,2 milioni di euro, a fronte dei 45,8 milioni dell'esercizio precedente.

Oltre agli accantonamenti e alle rettifiche di valore su crediti, va considerato il **costo degli interventi richiesti alla Banca dal Fondo di Garanzia dei Depositanti del Credito Cooperativo** a sostegno di consorelle in stato di difficoltà per un ammontare di 427 mila euro, comprensivo dell'accantonamento relativo agli interventi le cui erogazioni sono previste per gli anni a venire. Il costo nel 2016 era stato di 215 mila euro.

Sottraendo al margine di intermediazione le due voci sopra identificate, si ottiene il **risultato netto della gestione finanziaria**, che passa dal valore negativo per 7,2 milioni dell'esercizio precedente a 37,5 milioni di euro.

Il risultato netto della gestione finanziaria				
importi in migliaia di euro	2017	2016	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
<b>Margine di intermediazione</b>	<b>35.018</b>	<b>38.801</b>	<b>-3.783</b>	<b>-9,8%</b>
Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di:	-4.770	-46.033	41.263	-89,6%
<i>a) crediti</i>	-4.244	-45.818	41.574	-90,7%
<i>d) altre operazioni finanziarie</i>	-527	-215	-312	145,0%
<b>Risultato netto della gestione finanziaria</b>	<b>30.248</b>	<b>-7.232</b>	<b>37.479</b>	<b>518,3%</b>

## I costi operativi

Il **costo del personale** si è attestato a 16,7 milioni di euro, in diminuzione rispetto al 2016 del 2,3%. Il costo medio per dipendente è pari a 66 mila euro (era di 67 mila euro nel 2016).

L'importo complessivo delle **"altre spese amministrative"** è di 14,2 milioni di euro, in riduzione del 9,7% per complessivi 1,5 milioni di euro rispetto al 2016. Gli elementi di costo che hanno inciso su questa diminuzione sono:

- per 1,3 milioni di euro il minor contributo al Fondo di Risoluzione Nazionale;
- per 248 mila euro la riduzione del canone annuo del sistema informativo aziendale.

Gli **accantonamenti netti ai fondi** per rischi ed oneri assumono un valore positivo pari a 12 mila euro a seguito, da un lato, di accantonamenti per fronteggiare eventuali perdite derivanti da "revocatorie fallimentari" relative a crediti di dubbia esazione e possibili oneri derivanti da contestazioni di natura contrattuale e, dall'altro, della rilevazione di insussistenze per il venir meno del rischio di soccombenza in cause passive.

Gli **ammortamenti** delle attività materiali e immateriali sono in aumento rispetto al 2016 di 59 mila euro.

I costi operativi				
importi in migliaia di euro	2017	2016	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
Spese amministrative:	-30.894	-32.802	1.908	-5,8%
<i>a) spese per il personale</i>	-16.688	-17.074	386	-2,3%
<i>b) altre spese amministrative</i>	-14.206	-15.728	1.522	-9,7%
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	12	-478	490	-102,5%
Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali	-1.232	-1.174	-58	5,0%
Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali	-10	-11	1	-12,0%
Altri oneri/proventi di gestione	3.892	2.642	1.251	47,3%
<b>Costi operativi</b>	<b>-28.231</b>	<b>-31.822</b>	<b>3.591</b>	<b>-11,3%</b>

Alla voce “**Altri oneri/proventi di gestione**” sono ricondotte tutte le componenti di costo o ricavo che non trovano specifica allocazione in altre voci del conto economico. Il risultato di fine 2017 vede un incremento di 1,3 milioni di euro, pari al 47,3%.

Ne risulta che il complesso dei costi operativi è pari a 28,2 milioni di euro, in diminuzione dell'11,3% rispetto al 2016.

## Le imposte e il risultato economico

L'utile al lordo delle imposte è pari a 1,9 milioni di euro.

Detratte le imposte sul reddito dell'esercizio, che ammontano a 340 mila euro, l'esercizio 2017 si chiude con un **utile netto di 1,5 milioni di euro**.

Le imposte e il risultato economico				
importi in migliaia di euro	2017	2016	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
<b>Risultato netto della gestione finanziaria</b>	<b>30.248</b>	<b>-7.232</b>	<b>37.479</b>	<b>-518,3%</b>
<b>Costi operativi</b>	<b>-28.231</b>	<b>-31.822</b>	<b>3.591</b>	<b>-11,3%</b>
Utili (Perdite) da cessione di investimenti	-131	-29	-102	348,9%
<b>Utile (Perdita) della operatività corrente al lordo delle imposte</b>	<b>1.886</b>	<b>-39.083</b>	<b>40.969</b>	<b>-104,8%</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	-340	4.625	-4.965	-107,3%
<b>Utile (Perdita) d'esercizio</b>	<b>1.546</b>	<b>-34.458</b>	<b>36.004</b>	<b>-104,5%</b>

La destinazione dell'utile per una Banca di Credito Cooperativo è vincolata ad una serie di previsioni normative. In particolare il 70% deve essere obbligatoriamente destinato alle riserve e il 3% al Fondo mutualistico per la promozione e lo sviluppo della cooperazione. Per questo esercizio la Banca ha l'ulteriore vincolo di ricostituire le riserve legali intaccate dalle perdite degli anni precedenti, che comporta l'impossibilità di destinare quote degli utili per dividendi ai Soci e per il Fondo di Beneficenza.

Di conseguenza, il Consiglio di Amministrazione ha proposto ai Soci riuniti in Assemblea la destinazione dell'utile netto di esercizio nel modo seguente:

Destinazione dell'utile di esercizio	
Alle riserve indivisibili	1.499.853
Ai fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione	46.387
<b>Utile d'esercizio</b>	<b>1.546.240</b>

## Il valore economico generato e distribuito

Dopo aver considerato i costi e i ricavi di competenza dell'esercizio e il conseguente risultato, si adotta ora un'altra prospettiva che consente di quantificare la **complessiva ricchezza economica creata dal-**





Il Presidente Alessandro Azzi parla durante la presentazione dello scorso bilancio di esercizio

**la Banca attraverso la sua attività** (“valore economico generato”) **e mostrare come questa sia stata ripartita:**

- in parte ai diversi portatori di interessi, quali soci, personale, fornitori, ecc. (“valore economico distribuito”);
- in parte alla stessa Banca per gli investimenti produttivi e la stabilità patrimoniale (“valore economico trattenuto dalla Banca”).

Ciò avviene attraverso una riclassificazione del conto economico (per prospetto dettagliato di determinazione e ripartizione del valore economico e relativa nota metodologica ► Allegato on line: cap. 4).

Nello specifico si ha che:

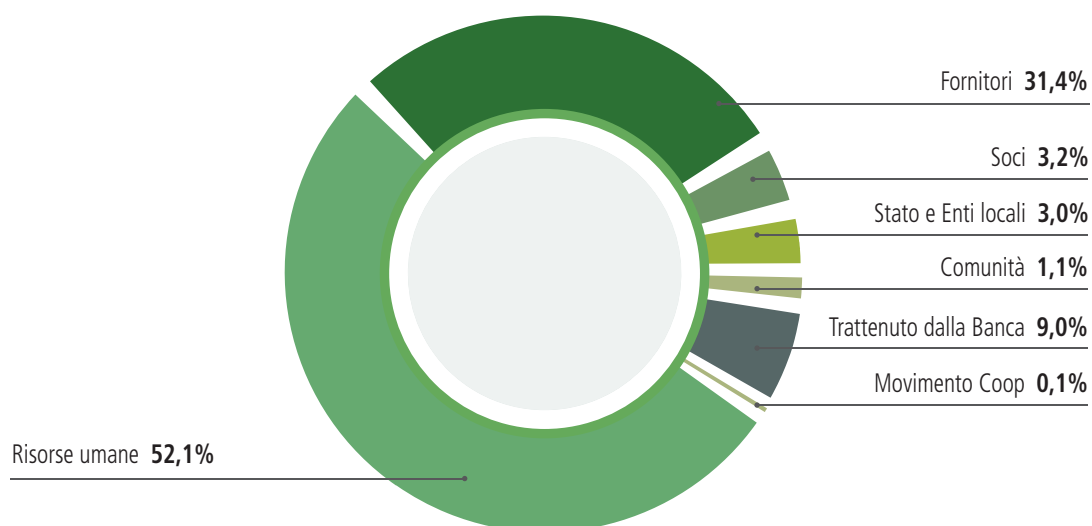
- il **valore economico generato** risulta pari a 32,2 milioni di euro, a fronte del valore negativo per 6,2 milioni del 2016. Nel calcolo si è tenuto conto del fatto che la Banca ha generato e distribuito ricchezza anche in forma figurativa, rinunciando cioè a trarre guadagno da alcuni suoi servizi di natura bancaria ed extrabancaria a favore dei Soci e delle comunità locali (per un importo di 742.057 euro);
- il **valore economico distribuito** risulta pari a 29,3 milioni di euro, con una diminuzione del 4,9% rispetto al 2016;
- il **valore economico trattenuto** dalla Banca risulta pari a 2,9 milioni di euro, mentre nel 2016 era negativo per 37,1 milioni.

Un quadro generale della distribuzione del valore economico generato tra i vari portatori di interessi è fornito dalla tabella e dal grafico; di seguito si effettua una descrizione più puntuale.

## Valore economico generato, trattenuto e distribuito

Portatore di interessi che ha ricevuto una quota del valore economico	2017	2016	2015
Soci	1.036.390	1.148.700	1.593.837
Comunità locali	348.528	283.600	325.640
Risorse umane	16.793.827	16.967.803	17.001.603
Fornitori	10.133.254	10.676.487	10.274.033
Movimento cooperativo	46.387	0	34.308
Stato ed Enti locali	981.230	1.786.606	3.035.857
<b>Totale valore economico distribuito</b>	<b>29.339.615</b>	<b>30.863.196</b>	<b>32.265.278</b>
Valore economico trattenuto dalla Banca	2.898.994	-37.075.681	1.781.483
<b>Totale valore economico generato</b>	<b>32.238.609</b>	<b>-6.212.485</b>	<b>34.046.760</b>

## Ripartizione del valore economico distribuito



**I Soci** hanno ricevuto 1,0 milioni di euro (-9,8% rispetto al 2016), pari al 3,2% del valore economico generato. Le componenti di tale valore (► cap. 4) sono:

- il beneficio ottenuto dai Soci a seguito delle condizioni di maggior favore rispetto alla clientela ordinaria (voce figurativa);
- i costi sostenuti dalla Banca per iniziative di comunicazione, promozione della partecipazione e contributi di studio a favore dei Soci.

**Le comunità locali** hanno ricevuto 348.528 euro (+22,9%), pari all'1,1% del valore economico generato. Le componenti di tale valore (► cap. 5) sono:

- le erogazioni liberali (comprese quelle legate agli strumenti di raccolta "a finalità sociale") e i contributi derivanti da contratti di sponsorizzazione e pubblicità destinati a sostenere iniziative di rilevanza sociale;
- il valore stimato corrispondente alla concessione gratuita dell'auditorium Gardaforum ad organizzazioni locali.

**Le risorse umane** (che comprendono, oltre al personale dipendente, anche persone con altra tipologia contrattuale e gli amministratori e sindaci) hanno ricevuto 16,8 milioni di euro (-1,0% rispetto al 2016), pari al 52,1% del valore economico generato.

**I fornitori** hanno ricevuto 10,1 milioni di euro (-5,1% rispetto al 2016), pari al 31,4% del valore economico generato, a fronte dell'acquisto di beni e della fornitura di servizi. Va segnalato che una parte consistente di tale importo è relativo a fornitori del Sistema del Credito Cooperativo e a fornitori del territorio in cui opera la Banca.

**Lo Stato e gli Enti locali** hanno ricevuto 981.230 di euro (-45,1% rispetto al 2016), pari al 3,0% del valore economico generato, per tasse ed imposte. Tale importo comprende anche il contributo versato dalla Banca al Fondo di risoluzione per il sistema bancario, fondo istituito presso Banca d'Italia destinato al risanamento e alla ristrutturazione delle banche in difficoltà, evitando che il loro salvataggio gravi sui conti dello Stato e sia a carico dei contribuenti.

Il **Movimento cooperativo** ha ricevuto 46.387 euro, pari allo 0,1% del valore economico generato, in applicazione della previsione normativa per cui una quota di utile va destinata a un fondo mutualistico nazionale che finanzia la promozione e lo sviluppo della cooperazione (nell'esercizio 2016, a seguito della chiusura in perdita, tale erogazione non era stata effettuata). Va ricordato che la BCC del Garda ha anche contribuito, attraverso i Fondi di Garanzia del Credito Cooperativo, a effettuare interventi a sostegno di altre Banche di Credito Cooperativo in difficoltà, con un onere di 427 mila euro (► in precedente paragrafo, Il risultato netto della gestione finanziaria).

**Il valore economico trattenuto dalla Banca**, che nel 2016 era risultato negativo per un importo di 37,1 milioni di euro, è pari a 2,9 milioni di euro, pari al 9,0% del valore economico generato. Tale valore deriva principalmente dalla quota dell'utile destinata alle riserve e dagli ammortamenti.

## Il patrimonio

L'adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica è un elemento fondamentale per la Banca in quanto primo presidio a fronte dei rischi connessi con l'attività bancaria, che ha assunto un'importanza sempre maggiore per sostenere l'operatività sul territorio e la crescita aziendale nel rispetto dei vincoli e requisiti di vigilanza.

**Il patrimonio netto al 31/12/2017 ammonta a 93,5 milioni di euro, con un aumento di 1,9 milioni di euro (+2,1%) rispetto al 2016.** L'incremento è stato prevalentemente determinato dall'utile netto dell'esercizio, mentre il contributo dell'aumento del capitale sociale è stato pari a 94 mila euro.

La normativa di vigilanza ha classificato il capitale in diverse classi in funzione della qualità. Si distingue tra:

Capitale di Classe 1 (Tier 1)

È considerato il capitale in situazione di continuità aziendale, che consente a una banca di proseguire le sue attività e ne mantiene la solvibilità.  
Si distingue il capitale primario di Classe 1 (CET1), di qualità elevatissima, e il capitale aggiuntivo di classe 1 (AT1).

Capitale di Classe 2 (Tier 2)

È considerato il capitale in caso di cessazione di attività, che consente di rimborsare i depositanti e i creditori privilegiati nel caso una banca diventi insolubile.

Il totale dei Fondi Propri è costituito dalla somma del capitale di Classe 1 e dal capitale di Classe 2. A fine dicembre 2017 i **Fondi Propri ammontano a 111,7 milioni di euro e risultano aumentati dell'11,0% rispetto al 2016.**

L'incremento dei Fondi Propri è motivato:

- dall'incremento del capitale sociale e dalla rilevazione dell'utile dell'esercizio 2017 (per la parte destinata a riserva), che ha inciso sul capitale primario sia di Classe 1 sia Tier1;
- dall'emissione di un prestito obbligazionario subordinato di 12 milioni di euro, interamente sottoscritto da Iccrea Banca Spa, che ha invece inciso sul capitale di classe 2 (al netto della diminuzione intervenuta per l'ammortamento pro-rata temporis delle obbligazioni complessivamente in essere).

Fondi Propri				
importi in migliaia di euro	2017	2016	Variazione 2017/2016	Variazione % 2017/2016
Capitale primario di Classe I (CET 1)	96.699	96.447	252	0,3%
Capitale primario (Tier 1)	96.699	96.447	252	0,3%
Capitale di Classe 2 (Tier 2)	15.005	4.162	10.843	260,5%
<b>Fondi Propri</b>	<b>111.704</b>	<b>100.609</b>	<b>11.095</b>	<b>11,0%</b>

Al 31/12/2017 **le attività di rischio ponderate della Banca sono scese da 867,1 a 773,1 milioni di euro**, essenzialmente per effetto sia della diminuzione degli impieghi (in particolare del credito deteriorato) sia della miglior allocazione del rischio, che si è indirizzata verso tipologie di esposizioni (al dettaglio e garantite da immobili) che godono di una ponderazione (ai fini patrimoniali) preferenziale. L'aumento dei Fondi Propri e la contemporanea sensibile diminuzione delle attività di rischio hanno comportato **un sensibile incremento dei coefficienti patrimoniali**, che assumono valori che garantiscono sufficiente margine rispetto ai livelli minimi richiesti dall'Organismo di Vigilanza (la Banca è tenuta al rispetto di coefficienti di capitale aggiuntivi rispetto ai requisiti minimi normativi, richiesti a fronte della rischiosità complessiva della Banca, stabiliti in base al processo di revisione e valutazione prudenziale 2015 SREP – *Supervisory Review and Evaluation Process*).

Coefficienti Patrimoniali			
	2017	2016	Valore minimo fissato dalla Vigilanza
Common Equity Tier I (CET 1)	12,51%	11,12%	6,5%
Tier I Ratio	12,51%	11,12%	8,7%
Total Capital Ratio (TCR)	14,45%	11,60%	11,6%



# LO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO STRATEGICO

**Gli obiettivi e i risultati  
ottenuti**

## Gli obiettivi e i risultati ottenuti

L'8 novembre 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano Strategico 2016-2018, elaborato sulla base delle Linee guida del Piano Strategico 2016-2018 delineate nell'ottobre 2015 e presentate alla Banca d'Italia.

I principali obiettivi strategici definiti nel Piano sono:

- diversificazione delle fonti di ricavo attraverso prodotti e servizi con marginalità meno correlata agli andamenti di mercato;
- miglioramento della produttività, riducendo la rigidità dei costi;
- valutazione delle opzioni possibili per migliorare il governo del credito anomalo;
- conservazione di adeguati indici di patrimonializzazione.

Di seguito si fornisce una rendicontazione sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici sopra indicati alla fine del secondo anno del Piano Strategico, confrontando i dati di bilancio 2017 con quelli del 2016 (primo esercizio del Piano Strategico) e del 2015. Si rinvia al paragrafo "Priorità e linee strategiche" nel capitolo 1 per una rendicontazione sul progetto di revisione del modello di business e sul progetto di sviluppo della consulenza.

### Diversificazione delle fonti di ricavo attraverso prodotti e servizi con marginalità meno correlata agli andamenti di mercato

Le linee strategiche individuate per l'obiettivo di diversificazione delle fonti di ricavo si basano innanzitutto su un governo proattivo delle masse intermedie di raccolta e impieghi, volto a contenere e gestire gli effetti negativi delle variabili di mercato.

**In tema di impieghi, la sostanziale conservazione dei volumi e del rendimento è la strategia complessiva** prevista nel triennio 2016-2018, tenuto conto delle dinamiche di progressivo ammortamento delle forme tecniche a scadenza di medio/lungo periodo e alla compensazione delle posizioni soggette a decadimento verso la sofferenza.

La Banca a fine 2017 ha raggiunto l'obiettivo previsto **mantenendo pressoché stabili i volumi degli impieghi netti<sup>9</sup> a clientela in bonis**, ossia i crediti "buoni", redditizi e con svalutazioni meno onerose, che ammontano a 755,7 milioni di euro (+0,5% sul 2016 e -0,2% sul 2015). Il mantenimento dei volumi di crediti in bonis è condizione essenziale per sostenere la redditività aziendale, senza ulteriore elevazione dei rischi e necessità di patrimonio a sostegno.

Allo stesso tempo è stato **ridotto il volume del credito deteriorato netto<sup>10</sup>**, che ammonta a 155,8 milioni di euro, in sensibile diminuzione sia sul 2016 (-18,1%) sia sul 2015 (-30,5%).

#### Impieghi netti - andamento volumi e rendimento

importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	Variazione % 2017/2016	Variazione % 2017/2015
Crediti netti in bonis vs clientela	755.743	751.992	757.538	0,5%	-0,2%
Crediti deteriorati netti vs clientela	155.845	190.317	224.142	-18,1%	-30,5%
Crediti netti vs banche	993	2.085	12.040	-52,4%	-91,8%
<b>Totale crediti netti</b>	<b>912.581</b>	<b>944.394</b>	<b>993.720</b>	<b>-3,4%</b>	<b>-8,2%</b>
<b>Tasso medio d'interesse annuo*</b>	<b>3,17%</b>	<b>3,67%</b>	<b>4,14%</b>	<b>-0,50</b>	<b>-0,97</b>

\*tasso determinato sui volumi di impiego a clientela al netto delle sofferenze

Nella politica di gestione del rendimento degli impieghi a clientela la Banca ha contenuto la flessione del tasso medio di rendimento in circa 50 punti base sia nel 2016 sia nel 2017. Incide su questo risultato la poli-

9. Gli impieghi netti sono pari agli impieghi lordi diminuiti delle svalutazioni complessivamente operate.

10. Il credito deteriorato è l'aggregato risultante dalla somma di sofferenze, inadempienze probabili e crediti scaduti e sconfinanti deteriorati. Il credito deteriorato netto è pari al credito deteriorato lordo diminuito delle svalutazioni complessivamente operate.

tica monetaria della BCE a sostegno dell'economia e in particolare degli investimenti da parte delle imprese. La messa a disposizione delle banche di operazioni di finanziamento, come la TLTRO II, a tassi di assoluto vantaggio, condizionandone l'utilizzo all'erogazione di prestiti alle imprese, ha spinto le banche italiane a "collocare" crediti a tassi sempre più inferiori. La Banca ha affrontato e gestito tale situazione, ottenendo finanziamenti TLTRO II per 193 milioni di euro (ricevuti tra il 2016 e il 2017) per la durata di 4 anni, a sua volta erogandoli integralmente alla clientela.

**Per quanto attiene alla raccolta, la riduzione del relativo costo in termini assoluti è la strategia complessiva prevista** nel triennio 2016-2018, da attuare sia tramite la riduzione del tasso medio riconosciuto alla clientela, con azioni di diminuzione sulle forme tecniche a vista e di riprezzamento delle forme tecniche con vincolo di durata, sia attraverso una sostanziale ricomposizione dell'aggregato totale, da attuare con un decremento della raccolta diretta da clientela (in modo sensibile nel 2016 e poi meno incidente per i successivi anni) e stimolando lo sviluppo di strumenti e prodotti del risparmio gestito.

La Banca a fine 2017 ha raggiunto l'obiettivo previsto:

- mantenendo pressoché stabili i volumi della raccolta diretta da clientela, con un ammontare di 1.132,4 milioni di euro (-0,5% sul 2016);
- sviluppando la raccolta gestita a 337,9 milioni di euro da 250,1 milioni di euro del 2015 (+6,4% sul 2016 e +35,1% sul 2015);
- riducendo la raccolta da banche calibrandola alle necessità di liquidità.

Raccolta diretta e indiretta - andamento volumi e costo					
importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	Variazione % 2017/2016	Variazione % 2017/2015
Raccolta diretta da clientela	1.132.401	1.138.055	1.255.427	-0,5%	-7,6%
Raccolta indiretta amministrata da clientela	116.177	125.294	149.952	-7,3%	-22,5%
Raccolta indiretta gestita da clientela	337.864	317.601	250.090	6,4%	35,1%
<b>Raccolta da clientela</b>	<b>1.586.442</b>	<b>1.580.950</b>	<b>1.625.469</b>	<b>0,3%</b>	<b>-2,4%</b>
Raccolta da banche	374.036	479.542	513.809	-22,0%	-27,2%
<b>Totale</b>	<b>1.960.478</b>	<b>2.060.492</b>	<b>2.139.278</b>	<b>-4,9%</b>	<b>-8,4%</b>
Tasso medio d'interesse annuo clientela	0,66%	0,98%	1,58%	-0,32%	-0,92
Tasso medio d'interesse annuo banche	-0,12%	-0,12%	0,09%	0,00	-0,21

Nella politica di gestione del costo della raccolta da clientela la Banca è riuscita a ridurre il tasso medio d'interesse praticato, con una flessione di 32 punti base nel 2017 che si aggiunge alla riduzione di 60 punti base del 2016.

Gli esiti delle politiche messe in atto hanno comportato:

- da un lato, una positiva e sostenuta riduzione degli interessi passivi per la raccolta da clientela, che ammontano nel 2017 a 7,6 milioni di euro, con una flessione del 32,4% sul 2016 e del 62,7% sul 2015;
- dall'altro lato, un contenimento della diminuzione degli interessi attivi per gli impieghi a clientela, che ammontano nel 2017 a 27,6 milioni di euro, in flessione del 16,9% sul 2016 e del 30,0% sul 2015.

Tutto ciò ha determinato un positivo risultato del margine di interesse da clientela rispetto al 2015, con un ammontare complessivo di poco più di 20 milioni di euro.

Margine di interesse da clientela					
importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	Variazione % 2017/2016	Variazione % 2017/2015
Interessi attivi su crediti verso la clientela	27.633	33.255	39.460	-16,9%	-30,0%
Interessi passivi su debiti verso la clientela	-7.609	-11.256	-20.384	-32,4%	-62,7%
<b>Margine di interesse da clientela</b>	<b>20.024</b>	<b>21.999</b>	<b>19.076</b>	<b>-9,0%</b>	<b>5,0%</b>

**In merito alla gestione del portafoglio titoli di proprietà e della liquidità aziendale, le strategie individuate**, tenendo conto del radicale mutamento dello scenario e delle ridotte prospettive di redditività nel triennio del piano strategico, **prevedono una progressiva riduzione della consistenza del portafoglio titoli**, alimentata in modo preponderante dal finanziamento in conto pool concesso da Iccrea Banca (raccolta da banche) e legato allo smobilizzo dei titoli di stato presso la BCE.

La Banca a fine 2017 ha raggiunto l'obiettivo previsto riducendo gli investimenti in titoli a 589,3 milioni di euro (-8,4% sul 2016 e -19,7% sul 2015) e nel contempo andando a contrarre il ricorso a finanziamenti da banche, ridottisi da 513,8 milioni di euro del 2015 a 374,0 milioni di euro.

### Investimento in titoli, tesoreria e raccolta da banche

importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	Variazione % 2017/2016	Variazione % 2017/2015
Portafoglio titoli di proprietà	589.259	643.461	734.162	-8,4%	-19,7%
Tesoreria	16.796	34.128	69.815	-50,8%	-75,9%
Investimenti e liquidità	606.055	677.589	803.977	-10,6%	-24,6%
Raccolta da banche	374.036	479.542	513.809	-22,0%	-27,2%
<b>Totale</b>	<b>1.960.478</b>	<b>2.060.492</b>	<b>2.139.278</b>	<b>-4,9%</b>	<b>-8,4%</b>
Tasso medio d'interesse titoli	1,16%	1,40%	1,61%	-0,24%	-0,45
Tasso medio d'interesse annuo banche	-0,12%	-0,12%	0,09%	0,00	-0,21

Tale politica ha consentito di mitigare il rischio di mercato legato alla volatilità dei prezzi dei titoli, ma al tempo stesso ha comportato una minore redditività, con un margine da titoli e banche che si è attestato a poco meno di 3 milioni di euro, in positivo recupero rispetto al 2016 (+13,4%), ma in flessione sul 2015 (-26,7%) come preventivato.

### Margine di interesse da titoli e banche

importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	Variazione % 2017/2016	Variazione % 2017/2015
Interessi attivi su titoli e banche	3.297	3.213	4.920	2,6%	-33,0%
Interessi passivi su debiti verso banche	-328	-594	-871	-44,8%	-62,4%
<b>Margine di interesse da titoli e banche</b>	<b>2.969</b>	<b>2.619</b>	<b>4.048</b>	<b>13,4%</b>	<b>-26,7%</b>

Da tutto ciò deriva un margine di interesse di poco meno di 23 milioni di euro, con una minor redditività rispetto al 2016 del 6,6%, ma sostanzialmente in linea con quello del 2015 (-0,6%).

### Margine di interesse

importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	Variazione % 2017/2016	Variazione % 2017/2015
Margine di interesse da clientela	20.024	21.999	19.076	-9,0%	5,0%
Margine di interesse da titoli e banche	2.969	2.619	4.048	13,4%	-26,7%
<b>Margine di interesse</b>	<b>22.993</b>	<b>24.618</b>	<b>23.124</b>	<b>-6,6%</b>	<b>-0,6%</b>



**In merito ai ricavi da servizi da raccolta indiretta, le strategie indicate nel Piano Strategico sono orientate ad un importante sviluppo del comparto**, soprattutto della “gestita”, costituendo una delle principali leve di trasformazione del modello di business della Banca. Nel 2017 la Banca ha conseguito un’importante crescita di tali ricavi, grazie alla realizzazione di una prima fase di riorientamento della rete distributiva alle attività di sviluppo commerciale, connessa alle politiche organizzative attuate di consolidamento delle attività di customer relationship management (CRM) e al progetto di consulenza avanzata ormai avviato. I ricavi da servizi di gestione, intermediazione e consulenza ammontano a 3,5 milioni di euro, con una crescita del 21,2% sul 2016 e del 45,5% sul 2015, sostenuti sia dalle politiche organizzative sopra indicate sia dall’azione di ricomposizione dell’aggregato della raccolta da clientela indirizzata verso lo sviluppo di strumenti e prodotti del risparmio gestito.

**Il comparto dei sistemi di pagamento e dei servizi accessori** è stato oggetto di confronto rispetto ai maggiori concorrenti sulla piazza al fine di verificarne il corretto posizionamento. L’esito di tale confronto ha portato alla determinazione di politiche di intervento volte a rivedere complessivamente le commissioni applicate alla clientela, a partire dalla valutazione di adeguata copertura dei costi di erogazione del servizio. Grazie agli interventi messi in atto, è stato conseguito un risultato positivo di ricavi da servizi di incasso, pagamento e accessori pari a 3,7 milioni di euro, in crescita del 5,6% sul 2016 e del 6,8% sul 2015.

L’analisi delle serie storiche sulle dinamiche dei ricavi da **servizi riferibili alle attività di raccolta e impiego** ha evidenziato una notevole contrazione dei margini. La valutazione del ricavo unitario per singola voce commissionale ha consentito di evidenziare l’adeguatezza o meno del prezzo applicato rispetto ai costi (diretti e indiretti) di produzione, individuando politiche di intervento volte alla progressiva revisione del listino applicato, con l’obiettivo di mitigare l’inevitabile compressione di tale forma di ricavi. Le politiche messe in atto hanno consentito di raggiungere l’obiettivo di contenere allo 0,4% la flessione rispetto al 2016 dei ricavi da tenuta e gestione di rapporti e servizi bancari (tradizionali), con un risultato di 4,9 milioni di euro. Rispetto al 2015 la riduzione è stata invece del 6,5%.

Commissioni attive					
importi in migliaia di euro	2017	2016	2015	Variazione % 2017/2016	Variazione % 2017/2015
Servizi di gestione, intermediazione e consulenza	3.474	2.866	2.387	21,2%	45,5%
Servizi di incasso e pagamento	3.746	3.546	3.507	5,6%	6,8%
Tenuta e gestione di rapporti e servizi bancari	4.930	4.950	5.275	-0,4%	-6,5%
<b>Totale</b>	<b>12.150</b>	<b>11.362</b>	<b>11.169</b>	<b>6,9%</b>	<b>8,8%</b>

L’ulteriore impulso alla crescita dei ricavi è fortemente legato all’ormai imminente messa in opera del nuovo modello distributivo e di servizio (per cui si rinvia al cap. I “Priorità e linee strategiche”).

## Miglioramento della produttività riducendo la rigidità dei costi

Il miglioramento della produttività e la riduzione della rigidità dei costi sono tra i principali obiettivi del Piano Strategico. Le strategie definite sono incentrate su diverse linee di intervento:

- l’attenta gestione del personale dipendente, continuando nell’applicazione del blocco del turnover;
- l’esternalizzazione di talune attività residuali a basso valore aggiunto e la razionalizzazione degli sportelli e delle strutture di sede, per rendere sostenibile la contrazione del numero delle risorse;
- la revisione delle spese amministrative che, a partire da un’analisi dei costi per tipologia e per controparte fornitrice, ha consentito di individuare e cogliere spazi per interventi in riduzione;
- la razionalizzazione della rete distributiva, con gli interventi di definitiva chiusura di due filiali (Carzago e di San Felice del Benaco) e la riduzione dell’operatività al solo mattino per quattro filiali, con ottimizzazione delle risorse impiegate part time, mentre ulteriori soluzioni sono state posticipate alla messa in funzione del nuovo modello distributivo e di servizio;
- gli interventi di innovazione tecnologica a supporto della struttura distributiva e al ri-orientamento al servizio e alla consulenza.

La realizzazione coordinata degli interventi sopra delineati ha consentito di **conseguire nel 2017 risultati molto positivi** con la riduzione del costo del personale a 16,7 milioni di euro (-2,3% sul 2016 e -2,5% sul 2015), delle spese amministrative a 14,2 milioni di euro (-9,7% sul 2016 e -7,4% sul 2015). Complessivamente i costi operativi sono diminuiti a 28,2 milioni di euro (-11,3% sul 2016 e -8,4% sul 2015) anche grazie al minor onere per 1,3 milioni di euro del contributo straordinario versato nel 2016 al Fondo di Risoluzione Nazionale per il salvataggio di quattro banche ordinarie.

## Valutazione delle opzioni possibili per migliorare il governo del credito anomalo

La riduzione del credito deteriorato attraverso una gestione pro-attiva è una delle priorità individuate nel Piano Strategico.

Nel corso del 2017 la Banca ha proseguito nell'adozione di tutte le politiche delineate nel Piano con l'obiettivo di sterilizzare progressivamente il peso del credito in default, quali: la partecipazione in fondi immobiliari e l'acquisto diretto di alcuni immobili eseguiti; la cessione di crediti in sofferenza; le possibili soluzioni stragiudiziali; le tradizionali attività di recupero giudiziali.

L'insieme delle azioni compiute ha prodotto un risultato di tutto rilievo: **l'ammontare dell'aggregato è significativamente diminuito** (-30,5% sul 2015 e -18,1% sul 2016), portandosi a fine 2017 a 155,8 milioni di euro. È inoltre diminuita sensibilmente anche l'incidenza di tale aggregato sul totale dei crediti netti, dal 22,6% di fine 2015 al 17,1% di fine 2017, ed è stato **umentato il livello di copertura al 45,9%**.

Le politiche e le strategie realizzate dal 2011 hanno consentito l'erogazione di **nuovo credito di qualità**, con indici di default particolarmente bassi, che ha mitigato sensibilmente il rischio e ha favorito progressivamente la riduzione del credito deteriorato netto. A settembre 2017 l'indice era pari all'1,27%, di cui solo lo 0,58% classificato a sofferenza.

## Conservazione di adeguati indici di patrimonializzazione

Il tema del rafforzamento patrimoniale è oggetto di particolare attenzione da parte del Consiglio di Amministrazione. Il ridotto margine degli indicatori patrimoniali registrati alla fine del 2016 rispetto ai limiti stabiliti dalla Banca d'Italia in sede di SREP 2015 (Supervisory Review and Evaluation Process) ha richiesto alla Banca l'adozione di specifiche misure di intervento volte all'identificazione di tutte le leve disponibili al miglioramento degli stessi. Si è agito da un lato sul fronte dell'incremento del patrimonio (fondi propri) e dall'altro sull'utilizzo di tutti gli **strumenti di credit risk mitigation consentiti dalla normativa di vigilanza e volti a ridurre le esposizioni al rischio di credito**. È stata effettuata, in modo costante e sistematico, l'analisi nel dettaglio di quali potessero essere gli ambiti di intervento volti a ridurre l'attivo a rischio, attraverso una specifica attività coordinata dall'ufficio Risk Management, focalizzando interventi specifici finalizzati al corretto utilizzo delle tecniche di mitigazione del rischio, con l'obiettivo di mantenere e, se possibile migliorare, l'indice di ponderazione media delle esposizioni. Tale indicatore, già oggetto di particolare attenzione nel corso degli ultimi quattro anni (la ponderazione media è stata ridotta dal 52,2% di fine 2013 al 44,5% di fine 2016), ha visto un ulteriore notevole decremento nel corso del 2017 fino al 42,3%.

Tali azioni hanno consentito alla Banca di poter ottenere **buoni risultati in termini di indici patrimoniali**. Al 31 dicembre 2017 gli indicatori patrimoniali si attestano al 12,51% il CET 1 e il Tier1 e al 14,45% il Total Capital Ratio. Tali indici rappresentano un significativo miglioramento rispetto ai dati di fine 2016 (rispettivamente all'11,12% e all'11,60%).



# APPENDICE

## Stato Patrimoniale e Conto Economico

## STATO PATRIMONIALE – Attivo

Voci dell'Attivo		31.12.2017	31.12.2016
10.	Cassa e disponibilità liquide	4.205.367	3.729.603
40.	Attività finanziarie disponibili per la vendita	516.252.115	569.434.179
50.	Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	84.570.093	85.514.215
60.	Crediti verso banche	43.312.484	45.993.979
70.	Crediti verso clientela	911.588.940	942.309.246
80.	Derivati di copertura	451.207	375.823
110.	Attività materiali	21.927.977	22.844.353
120.	Attività immateriali	5.016	14.600
130.	Attività fiscali	39.904.936	47.101.067
	a) correnti	7.972.093	6.503.173
	b) anticipate	31.932.843	40.597.894
	b1) di cui alla Legge 214/2011	20.716.408	28.890.862
140.	Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione	5.484.301	5.704.729
150.	Altre attività	14.212.121	22.233.020
	<b>Totale dell'attivo</b>	<b>1.641.914.557</b>	<b>1.745.254.814</b>

## STATO PATRIMONIALE – Passivo

Voci del Passivo e del Patrimonio Netto		31.12.2017	31.12.2016
10.	Debiti verso banche	390.627.202	479.542.389
20.	Debiti verso clientela	723.627.373	818.052.945
30.	Titoli in circolazione	408.768.681	320.001.928
60.	Derivati di copertura	406.448	338.508
80.	Passività fiscali	385.050	407.591
	a) correnti	162.884	
	b) differite	222.166	407.591
100.	Altre passività	19.306.977	29.592.143
110.	Trattamento di fine rapporto del personale	4.137.855	4.239.406
120.	Fondi per rischi e oneri	1.110.578	1.460.134
	b) altri fondi	1.110.578	1.460.134
130.	Riserve da valutazione	(13.372.094)	(13.648.626)
160.	Riserve	93.724.392	128.130.648
170.	Sovrapprezzi di emissione	8.254	51.922
180.	Capitale	11.637.601	11.544.004
200.	Utile (Perdita) d'esercizio (+/-)	1.546.240	(34.458.178)
	<b>Totale del passivo e del patrimonio netto</b>	<b>1.641.914.557</b>	<b>1.745.254.814</b>

## CONTO ECONOMICO

Voci	31.12.2017	31.12.2016
10. Interessi attivi e proventi assimilati	30.929.697	36.468.089
20. Interessi passivi e oneri assimilati	(7.937.340)	(11.849.897)
<b>30. Margine di interesse</b>	<b>22.992.357</b>	<b>24.618.192</b>
40. Commissioni attive	12.150.191	11.362.290
50. Commissioni passive	(1.468.988)	(1.419.840)
<b>60. Commissioni nette</b>	<b>10.681.203</b>	<b>9.942.450</b>
70. Dividendi e proventi simili	237.923	307.209
80. Risultato netto dell'attività di negoziazione	61.498	87.136
90. Risultato netto dell'attività di copertura	(161.361)	(212.882)
100. Utili (perdite) da cessione o riacquisto di:	1.206.530	4.059.316
a) crediti	(1.957.193)	(87.544)
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	3.152.502	4.242.345
d) passività finanziarie	11.222	(95.486)
<b>120. Margine di intermediazione</b>	<b>35.018.150</b>	<b>38.801.421</b>
130. Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di:	(4.770.365)	(46.032.973)
a) crediti	(4.343.643)	(45.818.014)
d) altre operazioni finanziarie	(426.722)	(214.958)
<b>140. Risultato netto della gestione finanziaria</b>	<b>30.247.785</b>	<b>(7.231.552)</b>
150. Spese amministrative:	(30.893.838)	(32.801.522)
a) spese per il personale	(16.687.988)	(17.073.825)
b) altre spese amministrative	(14.205.850)	(15.727.697)
160. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	11.731	(478.080)
170. Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali	(1.231.802)	(1.173.618)
180. Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali	(9.584)	(10.885)
190. Altri oneri/proventi di gestione	3.892.471	2.641.733
<b>200. Costi operativi</b>	<b>(28.231.022)</b>	<b>(31.822.372)</b>
240. Utili (Perdite) da cessione di investimenti	(130.916)	(29.166)
<b>250. Utile (Perdita) della operatività corrente al lordo delle imposte</b>	<b>1.885.847</b>	<b>(39.083.090)</b>
260. Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(339.607)	4.624.913
<b>270. Utile (Perdita) della operatività corrente al netto delle imposte</b>	<b>1.546.240</b>	<b>(34.458.177)</b>
<b>290. Utile (Perdita) d'esercizio</b>	<b>1.546.240</b>	<b>(34.458.177)</b>



# COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI, DELLA DIREZIONE GENERALE E DELLE CONSULTE SOCI

**Composizione del Consiglio di Amministrazione (2015-2017)**

Nominativo	Carica	Piazza di riferimento	Professione
ALESSANDRO AZZI	Presidente del CdA - Membro del Comitato Strategia	Montichiari	Libero professionista avvocato
FRANCO TAMBURINI	Vice Presidente Vicario del CdA - Membro del Comitato Strategia	Rezzato	Imprenditore
ALBERTO ALLEGRI	Vice Presidente del CdA e del Comitato Esecutivo Membro del Comitato Strategia	Padenghe sul Garda	Libero professionista commercialista
EZIO AMADORI	Membro effettivo (coordinatore) della Commissione per le operazioni con soggetti collegati	Padenghe sul Garda	Imprenditore
IVAN FOGLIATA	Membro del Comitato Esecutivo (nomina del 26.05.2015)	Mazzano	Libero professionista commercialista
FRANCESCA GHIDOTTI	Membro supplente nella Commissione per le operazioni con soggetti collegati	Limone sul Garda	Libero professionista avvocato
MARZIA MAESTRI	Membro effettivo della Commissione per le operazioni con soggetti collegati; Link auditor <sup>11</sup> dal 01/07/2015	Calcinato	Imprenditore
MARCO MORELLI	Membro del Comitato Esecutivo (nomina del 26.05.2015)	Montichiari	Consulente del lavoro
NICOLA PICCINELLI	Membro del Comitato Esecutivo (nomina del 13.10.2015);	Montichiari	Imprenditore agricolo
GRAZIELLA PLEBANI	Presidente del Comitato Esecutivo (nomina del 26.05.2015)	Calcinato	Commerciante
FABRIZIO SCALMANA	Membro effettivo della Commissione per le operazioni con soggetti collegati	Tremosine	Dipendente comunale

**Composizione del Collegio Sindacale (2015-2017)**

Nominativo	Carica	Professione
RAFFAELE ARICI	Presidente del Collegio Sindacale	Dirigente presso Confcooperative
GIUSEPPE BONO	Sindaco effettivo	Libero professionista Commercialista
ANTONELLA RODELLA	Sindaco effettivo	Libero professionista Commercialista
LUISA ANSELMI	Sindaco supplente	Libero professionista Commercialista
SUSANNA BETTONI	Sindaco supplente	Libero professionista Commercialista

**Composizione del Collegio dei Probiviri (2015-2017)**

Nominativo	Carica
FAUSTO FONDRIESCHI	Presidente
VINCENZO LUCIO VEZZOLA	Membro effettivo
EUGENIO VITELLO	Membro effettivo
ALFREDO PICCINELLI	Membro supplente
ALDO VALENTINI	Membro supplente

**Composizione della Direzione**

Nominativo	Carica
MASSIMILIANO BOLIS	Direttore Generale
CARLO MACCABRUNI	Vice Direttore Generale

11. Referente interno per le attività di audit esternalizzate a Federazione Lombarda delle BCC.

## Composizione della Consulta dei Soci (2015-2017)

Nominativo	Piazza di riferimento
ALESSANDRO AZZI	(Membro di diritto)
ALDO VALENTINI	(Membro di diritto)
ROBERTA ANDERLONI	Rezzato
PAOLO ARTELIO	Lazise
GIANPIETRO AVANZI	Polpenazze
ROBERTO BALZARETTI	San Felice
THOMAS PAOLO BERTANZI	Padenghe
ALESSANDRO BIANCHI	Castiglione
PLACIDO BONO	Calcinato
ANNA BRESCIANINI	Brescia Lechi
DANIEL CAVAZZA	Vesio
GIANCARLO DALLE VEDOVE	Sirmione
GIANCARLO FABERI	Raffa
GIACOMO FAGANELLI	Carpenedolo
DANIELE FILIPPINI	Nuvolera
MAURIZIO FRANZONI	Molinetto
GIANLUCA LIBER	Bussolengo
ENRICHETTA LUPO	Brescia Orzinuovi
LAURA MALAVASI	Desenzano
MARIO MOSCONI	Carzago
MARCO OTTOLINI	Montichiari
GRAZIANO PEDERCINI	Vesio
CECILIA PELIZZARI	Toscolano
LINO PEZZAIOLI	Montichiari
FRANCESCO RIVETTI	Castenedolo
MICHELE SAETTI	Lonato
ANDREA TONNI	Molinetto
GUIDO TOSI	Limone
SECONDO VALENTINI	Calcinatello
GODEFRIDUS VAN DE LOO	Manerba
DANILO VERZELLETTI	Cellatica
CHIARA VEZZOLA	Brescia Spedali
ALESSIO ZIMMITTI	Brescia Aldo Moro
LUCIA ZULIANI	Padenghe

Nessun cambiamento è avvenuto nel corso dell'anno.

## Composizione della Consulta dei Soci Giovani (2015-2017)

Nominativo	Piazza di riferimento
ALESSANDRO AZZI	(Membro di diritto)
NICOLA PICCINELLI	(Membro di diritto)
SILVIA ABENI	Padenghe
MICHELE BONELLI	Carpenedolo
DAVIDE BONIZZARDI	Brescia
MICHELE CAVAZZA	Vesio
CLAUDIA CERUTTI	Carpenedolo
EMANUELE COZZAGLIO	Pieve
GIULIA FELICOLI	Brescia
MARTA LECCHI	Calcinato
PAOLO LODA	Castenedolo
GIULIA MABELLINI	Brescia
SIMONE MARINI	Desenzano
MATTEO MARTINELLI	Limone
ANGELO MOSCA	Carpenedolo
PATRICK PALMERINI	Calcinato
DENNY PASQUETTI	Vesio
MICHELE PIACENZA	Montichiari
SIMONA REBECCHI	Castiglione
EMANUELE ROZZINI	Montichiari
STEFANIA SAVOLDI	Castenedolo
NICOLA STANGA	Molinetto
IRENE TINCANI	Padenghe
LEONARDO VAN DE LOO	Manerba
SERENA VIOLA	Padenghe
CORINNE ZAMBONI	Calcinatello

Nel corso del 2017 Nava Federica è uscita dalla Consulta per trasferimento all'estero.



## Le filiali e i referenti Soci

### **Brescia F.lli Lechi**

Via F.lli Lechi, 54 - 030/3751089  
Sandro Zanca  
resp.brescia1@garda.bcc.it

### **Brescia Spedali Civili**

Piazzale Spedali Civili, 7 - 030/3702920  
Giovanni Fantoni  
resp.brescia3@garda.bcc.it

### **Brescia Via Aldo Moro**

Via A. Moro, 48 - 030/220656  
Giovanna Perini  
resp.brescia4@garda.bcc.it

### **Brescia Via Orzinuovi**

Via Orzinuovi, 65 angolo Via Torino  
030/3543311  
Giorgio Ferrari  
resp.brescia2@garda.bcc.it

### **Bussolengo**

Via Verona, 17 - 045/7154351  
Stefano Dolcini  
resp.bussolengo@garda.bcc.it

### **Calcinato**

Pizza Aldo Moro, 2 - 030/963457  
Nicola Giacomini  
resp.calcinato@garda.bcc.it

### **Calcinato -Calcinatello**

Via S. Maria, 76 - 030/9637166  
Barbara Vizzardi  
resp.calcinatello@garda.bcc.it

### **Calcinato -Ponte San Marco**

Via Romanelli, 16 - 030/9636981  
Elena Ringhini  
resp.ponte@garda.bcc.it

### **Carpenedolo**

Pizza Europa - 030/9966200  
Jessica Cimarosti  
resp.carpenedolo@garda.bcc.it

### **Castenedolo**

Pizza Martiri della Libertà - 030/2733271  
Bianca Bonazzoli  
resp.castenedolo@garda.bcc.it

### **Castiglione d/Stiviere**

Via G. Garibaldi, 73 - 0376/639152  
Manuela Pastori  
resp.castiglione@garda.bcc.it

### **Cellatica**

Via Caporalino, 1 - 030/2770201  
Nicola Baricelli  
resp.cellatica@garda.bcc.it

### **Desenzano del Garda**

Viale Marconi angolo Via Curiel, 1  
030/9126312  
Maria Nives Alborali  
resp.desenzano@garda.bcc.it

### **Lazise**

Via Gardesana, 40 - 045/7581307  
Augusto Marcone  
resp.lazise@garda.bcc.it

### **Limone sul Garda**

Via Moro, 1 - 0365/954675  
Pierino Girardi  
resp.limone@garda.bcc.it

### **Lonato**

Via Salmister, 9 - 030/9132521  
Emilio Bettinazzi  
resp.lonato@garda.bcc.it

### **Manerba del Garda**

Via Gassman, 33/35 - 0365/551824  
Riccardo Folliero  
resp.manerba@garda.bcc.it

### **Molinetto**

Viale della Resistenza - 030/2620608  
Claudio Ferrari  
resp.molinetto@garda.bcc.it

### **Montichiari**

Via Trieste, 62 - 030/96541  
Nunzia Garbelli  
resp.montichiari@garda.bcc.it

### **Montichiari Centro Fiera**

Via Brescia, 141 - 030/9981414  
Nicola Feltrinelli  
resp.centrofiera@garda.bcc.it

### **Montichiari Novagli**

Piazza Don B. Melchiorri, 13 - 030/9981938  
Giovanni Vinti  
resp.novagli@garda.bcc.it

### **Nuvolera**

Via Soldo, 35 - 030/6898490  
Colomba Visini  
resp.nuvolera@garda.bcc.it

### **Padenghe sul Garda**

Via Barbieri, 2 - 030/9907861  
Rosaria Fusi  
resp.padenghe@garda.bcc.it

### **Polpenazze del Garda**

Via Zanardelli, 16 - 0365/674650  
Mauro Bartoli  
resp.polpenazze@garda.bcc.it

### **Puegnago del Garda - Raffa**

Via La Pira, 1 - 0365/654026  
Andrea Amadori  
resp.puegnago@garda.bcc.it

### **Rezzato**

Via Mazzini, 1 - 030/2593341  
Stefano Tommasi  
resp.rezzato@garda.bcc.it

### **Sirmione**

Via Verona - 030/9904846  
Germana Beltrami  
resp.sirmione@garda.bcc.it

### **Toscolano Maderno**

Via Marconi, 20 - 0365/642472  
Mariella Maraviglia  
resp.toscolano@garda.bcc.it

### **Tremosine - Pieve**

Pizza Marconi, 13 - 0365/953048  
Paola Pisoni  
resp.pieve@garda.bcc.it

### **Tremosine -Vesio**

Via Mons. Zanini, 51 - 0365/951181  
Renato Cozzaglio  
resp.vesio@garda.bcc.it

## Gli uffici

### **Segreteria Presidenza e Direzione**

Uff.segreteriadiresione@garda.bcc.it  
tel. 030 9654313/363 - fax 030 9654361

### **Ufficio Comunicazione e Relazione con i Soci**

uff.comunicazione@garda.bcc.it - tel. 030 9654391/285

### **Ufficio Reclami c/o Ufficio Controllo di Conformità**

ufficio.reclami@garda.bcc.it - tel. 030 9654273 - fax 030 9654361

### **Sede Legale e Direzione Generale**

BCC del Garda - Banca di Credito Cooperativo Colli Morenici del Garda  
Società Cooperativa  
25018 Montichiari - Via Trieste, 62 - Tel. 030 9654.1 - Fax 030 9654297

e-mail: [info@garda.bcc.it](mailto:info@garda.bcc.it) - [www.bccgarda.it](http://www.bccgarda.it)

Partita IVA 00550290985

Codice Fiscale 00285660171

Iscritta all'Albo delle Cooperative al n° A159703

Codice ABI 8676/9 - R.E.A. Brescia n° 175739

Albo delle Banche n. 3379.5.0

Aderente al Fondo di Garanzia dei Depositanti  
e al Fondo di Garanzia degli Obbligazionisti  
del Credito Cooperativo