



LE BANCHE GLOBALIZZATE: UN MALE NECESSARIO?

A cura di Rupert Limentani

FINO A POCO FA GLI UNICI DUE GRUPPI BANCARI GLOBALI AD AVERE UNA PRESENZA DIFFUSA NEL MERCATO RETAIL IN ITALIA ERANO ESTERI.

La globalizzazione è un fenomeno che tocca tutti i settori di attività economica. Anche se non si tratta di una caratteristica nuova, essa si è sviluppata enormemente negli ultimi anni al punto in cui i nomi di molte aziende globalizzate sono entrate nell'immaginario collettivo: basti pensare a Ikea, Ford, Microsoft, Vodafone o a Coca Cola. Dove rimangono le imprese italiane in questo nuovo mondo globale? La risposta è poco incoraggiante: la nostra presenza è limitata a pochi settori dove disponiamo di brand internazionali, in pratica la moda, l'alimentare, l'auto e poco altro. Ci stupisce una caratteristica molto peculiare della nostra economia: non tanto l'assenza di imprese industriali italiane globalizzate quanto l'assenza pressoché totale di banche italiane con una dimensione globale. Fino a poco fa gli unici due gruppi bancari globali ad avere una presenza diffusa nel mercato retail in Italia erano

esteri: Citigroup e Deutsche Bank. A questi si è aggiunto qualche anno fa ING, che ha compensato la presenza puramente virtuale con una massiccia campagna pubblicitaria onnipresente del suo "Conto Arancio" (ironia della sorte un prodotto dal marchio esclusivamente italiano); altro gruppo bancario estero che si è recentemente introdotto in Italia è il gruppo Fortis, ma con una presenza poco capillare. Da qualche mese si vedono ulteriori timidi segnali di altri "brand" globali anche nel nostro paese: CA (Crédit Agricole) sta rafforzando la propria presenza, BNP Paribas ha acquisito la Banca Nazionale del Lavoro ma senza cambiarne finora il marchio, mentre la "vecchia" Banca Antonveneta, che da alcuni mesi fa parte del Gruppo ABN Amro, probabilmente finirà ceduta assieme alla capogruppo alla Barclays inglese o della RBS - Royal Bank of Scotland e si troverà a far parte di un gruppo veramente globale, ma per ora continua a man-



tenere il vecchio brand. Negli ultimi anni abbiamo assistito ad un buon numero di fusioni in campo bancario, ma in quasi tutti i casi si trattava di aggregazioni puramente italiane, quindi senza la presenza di un gruppo internazionale. Così abbiamo banche con nomi che testimoniano lo scarso grado di internazionalizzazione dei bancari nostrani: "UBI Banca" o "Banco Popolare". Il primo di questi due gruppi è formato da una piccola galassia di banche popolari, compresa la Banca Popolare di Bergamo, Banca San Giorgio e la Banca Popolare Commercio e Industria; il secondo racchiude ben tredici banche, fra cui la Banca Popolare di Verona, Banca Popolare di Novara, Cassa Risparmio di Lucca, Pisa e Livorno e la Banca Aletti. Tutte iniziative lodevoli, ma in termini di dimensione sono ancora lontani anni luce dai grandi gruppi internazionali. Unica eccezione alla fusioni nostrane è stata l'acquisizione da parte del gruppo Unicredit della tedesca Bayerische Hypo - und Vereinsbank AG e altre banche nell'est europeo; infatti il gruppo Unicredit è l'unico gruppo bancario italiano ad ambire, per ora, ad una dimensione quantomeno europea, se non ancora globale. Per il resto le banche italiane sono piccole, per lo più provinciali o locali, seppure con ten-

denza di aumento delle aggregazioni. Negli anni '80 le banche italiane erano oltre 1000, con circa 22.000 sportelli: oggi sono scese a 792 mentre gli sportelli sono saliti a oltre 32.000. Meno banche, quindi, ma più grandi. Si tratta forse dell'inizio della globalizzazione del sistema bancario italiano, seppure solo in chiave nazionale? Quali dovrebbero essere i benefici per le imprese e per i consumatori ad operare con un istituto con presenza globale? La risposta va cercata in diversi contesti: la solidità finanziaria della banca, la capacità di fornire servizi a prezzi contenuti, il livello di servizio al cliente in termini di varietà di prodotti disponibili. Innanzitutto la solidità: per le autorità di vigilanza la solidità di una banca e la stabilità del sistema costituiscono elementi fondamentali. Sono i depositanti i primi ad aspettarsi che il sistema bancario abbia un livello indiscusso di solidità e di stabilità. L'immaginario collettivo pensa che più una banca è grande, meno sono le probabilità che essa possa fallire ("too big to fail"); purtroppo ci sono diversi esempi di banche importanti fallite: basti pensare al gruppo Continental Illinois, fallita nel 1984, oppure la Barings fallita nel 1995. La dimensione non è di per se una garanzia di solidità in quanto a fronte di riserve patrimoniali ingenti la banca potrebbe avere sui propri libri dei rischi altrettanto ingenti. "Small is beautiful", predicava Ernst Friedrich Schumacher già negli anni '70 nel suo libro, ma da allora i gruppi finanziari si sono ulteriormente ingigantiti. Le banche piccole possono essere più solide, ma questo non necessariamente le rende indenni dall'essere acquisite: la Republic National Bank, New York, fondata da Edmond J. Safra, è stata per decenni una delle banche dal rating più elevato. La sua indipendenza è stata bruscamente troncata nel momento in cui è deceduto il fondatore; nel giro di pochi mesi la banca è passata al gigante inglese HSBC. Oltre alla solidità, il motivo più spesso citato per cui sarebbero preferibili i grandi gruppi alle piccole banche è la presunta capacità di fornire servizi ad un prezzo più contenuto. In effetti le grandi banche dovrebbero poter ottenere delle economie di scala almeno per quanto riguarda l'infrastruttura informatica. Purtroppo tali auspiccate economie di scala spesso non vengono realizzate perché la banca grande è tipicamente anche una banca molto complessa con una elevata varietà di prodotti e di servizi. L'unico esempio in Italia della grande banca con pochissimi prodotti è ING Direct (ne ha un totale di 8) e non a caso ha costi di struttura ridotti all'osso e vanta di praticare spese estremamente contenute.

Per converso la grande banca offre un maggior servizio alla clientela. Per "servizio" intendiamo quantità di prodotti finanziari, nonché maggiore capacità creditizia. Ancora all'inizio del 2000 il gruppo Deutsche Bank aveva calcolato di fornire complessivamente oltre 1200 prodotti finanziari diversi per categorie di clientela, dal piccolo cliente privato alle banche centrali e dall'artigiano all'operatore finanziario più sofisticato. La banca piccola è più focalizzata su determinate fasce di clientela, per lo più locali, e non può certo fare concorrenza alle grandi banche per quanto riguarda prodotti finanziari evoluti (derivati, prodotti strutturati, fondi d'investimento specializzati ecc.), né può effettuare operazioni creditizie che vanno oltre un certo importo, poiché i vincoli imposti dalla Vigilanza limitano la capacità di erogazione del credito in funzione al patrimonio della singola banca. Le grandi operazioni rimangono quindi prerogativa delle grandi banche. Dove la piccola banca indubbiamente risulta vincente è nella qualità del servizio, in quanto essendo la struttura fisicamente più vicina al cliente risulta più facile per gli addetti acquisire una conoscenza personale e instaurare un dialogo continuo. Inoltre nella banca piccola c'è meno rotazione del personale fra gli sportelli e quindi i rapporti interpersonali durano più a lungo rispetto a quanto avviene nella banca grande, dove i trasferimenti sono la regola e non l'eccezione. Questo aspetto impatta sulla capacità di valutare e di affidare le imprese. Con l'entrata in vigore dell'Accordo di Basilea 2 il processo di valutazione è diventato decisamente più

un'azienda rispetto alla banca che remunera i soci con il 20%. A parità di rating, dunque, la banca popolare o cooperativa potrebbe risultare più conveniente nell'erogazione delle forme ordinarie del credito rispetto al grande gruppo quotato. Se le banche piccole portano tutti questi vantaggi alle aziende affidate perché nel titolo ci siamo riferiti alle banche grandi come ad "un male necessario"? La risposta è da cercare nelle strutture di governance delle grandi banche. Le strutture di governance sono quelle funzioni che tengono sotto monitoraggio i rischi di mercato nei quali la banca incorre (rischi di tasso, di cambio, rischi sui prezzi dei titoli). Esse garantiscono che il management sia obbligato ad operare in trasparenza con reportistica molto articolata alle autorità di vigilanza, che le diverse funzioni operative abbiano delle linee guida da rispettare, che ci siano funzioni di ispettorato, di compliance, di controllo interno e di audit esterno. Nei grandi gruppi si dice scherzosamente (ma neanche più di tanto) che nelle sale operative titoli e cambi per ogni addetto che lavora ce ne sono sette che controllano. Tutte questi meccanismi di controllo, spesso invisibili alla clientela, devono rappresentare una tranquillità soprattutto per il depositante, che lascia i propri soldi in banca fiducioso che quando li vorrà ritirare la banca sarà in grado di far fronte alla sua richiesta. La stabilità del sistema bancario viene data per scontata, ma dovremmo ricordarci che in tutto il mondo il sistema finanziario è basato sulla fiducia: nel momento in cui i clienti dovessero perderla, si istaurerebbe quel cir-

I GRANDI GRUPPI HANNO MOLTISSIMO DA INSEGNARE ALLE PICCOLE BANCHE SU QUESTE TEMATICHE ED È QUINDI IN CHIAVE DI STABILITÀ DEL SISTEMA BANCARIO CHE AFFERMIAMO CHE LE GRANDI BANCHE SONO E RIMARRANNO SEMPRE UN MALE NECESSARIO, PERCHÉ SENZA DI ESSE LE TECNICHE DI GESTIONE INTERNA DELLE STRUTTURE SAREBBERO MOLTO PIÙ ARRETRATE RISPETTO AGLI STANDARD OGGI IN VIGORE.

complesso. L'assegnazione di un rating richiede non solo la valutazione del bilancio aziendale ma anche l'acquisizione di una serie piuttosto ampia di fattori qualitativi relativi all'azienda, che possono spaziare dalla struttura della clientela e dei fornitori alle misure adottate per affrontare il passaggio generazionale; dai tempi medi di incasso delle fatture alla disponibilità dei soci ad effettuare ulteriori aumenti di capitale. Uno dei principali problemi dei grandi gruppi bancari risiede proprio nell'acquisizione di queste informazioni. Spesso l'analista bancario è dislocato in una struttura lontana dal cliente. La banca piccola ha maggiore immediatezza di comunicazione e di valorizzazione di queste informazioni e riesce, soprattutto nella valutazione della piccola o media impresa, a recepire un maggiore quantitativo di informazioni qualitative tali da permettere l'assegnazione di un migliore rating rispetto ad una banca grande. La banca piccola quindi è avvantaggiata nella raccolta di informazioni qualitative e può quindi reagire più rapidamente a fronte di richieste di aumento o di inquadramento di nuovi fidi. Essa ha un ulteriore vantaggio: generalmente avendo la forma giuridica di banca cooperativa o popolare, l'obiettivo di redditività è meno ambizioso rispetto a quello della banca grande quotata in borsa ad azionariato diffuso. La banca popolare che mira a remunerare i propri soci con un dividendo dell'8% del capitale dovrebbe far pagare meno il credito ad

colore vizioso che generalmente porta nel giro di pochi giorni ad un corsa al ritiro dei soldi e quindi al fallimento della banca. La perdita di fiducia è un fattore "auto-avverante". I grandi gruppi hanno moltissimo da insegnare alle piccole banche su queste tematiche ed è quindi in chiave di stabilità del sistema bancario che affermiamo che le grandi banche sono e rimarranno sempre un male necessario, perché senza di esse le tecniche di gestione interna delle strutture sarebbero molto più arretrate rispetto agli standard oggi in vigore. Le autorità di vigilanza cercano di mediare fra l'innovazione sempre più veloce e sofisticata e le carenze conoscitive presenti nelle banche locali e provinciali, spingendo queste ultime ad assimilare e a mettere in pratica alcune dei meccanismi più importanti di governance. Se è vero che i grandi gruppi bancari sono più lenti e meno convenienti nell'erogazione del credito, che hanno maggiori difficoltà a trasmettere informazioni al loro interno fra i vari uffici e che a volte ci sembrano burocratici all'inverosimile, è anche vero che essi sono generalmente gestiti con meccanismi volti a garantire la stabilità finanziaria. Dovendo scegliere fra le due facce della medaglia bisogna ammettere che la stabilità del sistema bancario rimane un "sine qua non": i grandi gruppi bancari sono sicuramente un male necessario, e speriamo che nel nostro paese ne sbarchino altri ancora per fare in modo che il nostro sistema faccia veramente un salto di qualità.



**Industria
& Progresso**

Fatti e opinioni di Confindustria Arezzo
Anno II - Febbraio 2008, N°1

Occhi al futuro

SORPASSANDO LA TRADIZIONE

L'INCHIESTA
DOVE VA IL VALDARNO?

IL CENTRO AFFARI SI SVILUPPA
AREA ESPOSITIVA ANCORA PIÙ GRANDE
E NUOVO CENTRO CONGRESSI

LE BANCHE GLOBALIZZATE
UN MALE NECESSARIO?

AZIENDE
SIGE GOLD E BORRI

Poste Italiane S.p.A. - Spedizione in Abb. Post. 70% - REGIME LIBERO - AUT. CNS/CSPA/CENTRO1 - VALIDA DAL 18/04/2007