



ci ha consentito di dotare anche di società di factoring e di leasing per poter offrire una gamma sempre più ampia di prodotti. Così abbiamo fatto preparare, e stiamo vendendo con successo, prodotti assicurativi molto semplici perché la banca è e sarà sempre più un'azienda di servizio. Lo dico a me stesso e a tutti il sistema bancario ha retto e ha fatto profitti sempre con la forbice fra i tassi attivi e i tassi passivi, questa è una forbice che si sta già riducendo, come è giusto che sia. È importante offrire servizi efficienti e quando i servizi sono efficienti anche l'utente è disposto a pagare.

L'UNITÀ. Vorrei approfittare di questa ultima osservazione per porre una seconda domanda. Attualmente il sistema italiano, stando ai dati che fornisce la Banca d'Italia, ancora vive su un margine di intermediazione composto per il 75% dall'attività tradizionale, e cioè dai differenziali dei tassi tra raccolta e impieghi e per il 25% dal provento dei servizi.

A sua volta questo 25% è formato quasi esclusivamente dalle commissioni che le banche percepiscono sulla collocazione presso la clientela dei titoli del Tesoro, la cosiddetta raccolta indiretta. Questa, a mio avviso, è una differenza abbastanza evidente rispetto ad altri sistemi bancari con cui siamo già in concorrenza, sistemi in cui il margine di intermediazione è costituito per il 50% circa da proventi sui servizi.

Si pone allora per il sistema bancario italiano il problema di puntare su una espansione dei servizi a cominciare a quelli connessi al sistema dei pagamenti. A questo proposito mi sembra di aver notato che a fronte di forti economie gestionali ottenute con la riforma del sistema dei pagamenti il ritorno dei benefici sulla clientela, come ha ribadito recentemente la Banca d'Italia, non si è ancora visto. Parlo ad esempio delle valute, sugli assegni fuori piazza, o della procedura bonifici, che ancora impiegano 20-25 giorni a transitare tra due banche anche sulla stessa piazza, segnalando così l'alta inefficienza del sistema. Ciò è forse legato a problemi di conto economico? Le banche italiane contano di trovare anche in questo modo le risorse necessarie per le politiche di acquisizione, di concentrazione, di fusione? Si dice, a proposito della vicenda Imi-Casse, che una delle preoccupazioni della Cassa di Torino, è quella che, se dovesse entrare nell'operazione Imi, dovrebbe tirare fuori qualcosa come 100 miliardi, che non sono pochi per un'azienda di quelle dimensioni.

Ossia si può dire che esiste un problema di conto economico per le banche per cui il risparmiatore o, comunque, l'utente avrà servizi a prezzi cari e, forse, non concorrenziali?

CERONI. Con riferimento ai tassi, osservo che la forbice si restringe sempre di più. Ciò è auspicabile anche in presenza di una riduzione dei tassi a livello mondiale, perché tenere alti i tassi vuol dire costringere i debitori a rimanere sempre più soffocati. Se vogliamo realizzare una ripresa economica, che possa riguardare anche i paesi dell'Est che si sono aperti al mercato, credo sia una necessità la riduzione dei tassi e, di conseguenza, anche la riduzione della forbice. Allora i servizi. I servizi perché? Perché le ban-

che, e questa è un'altra affermazione di ottimismo, hanno un'intenzione di crescita: la fortuna del sistema bancario è che qualsiasi persona, qualsiasi famiglia si rivolge sempre più alla banca. In passato solamente per depositare o per chiedere prestiti, oggi per chiedere i servizi più semplici che possono essere quello del pagamento delle utenze o il trasferimento dei fondi, del regolamento degli affitti o del pagamento di abbonamenti più vari. La banca si è dotata di servizi che sono soprattutto quelli per i titoli, che il dott. Cecchini ha chiamato «la raccolta indiretta». Oggi il grande debitore e cioè lo Stato, ha creato i grandi creditori e, quindi, una massa sempre crescente di risparmiatori che deve essere gestita, amministrata. Al Rolo abbiamo sviluppato le «gestioni patrimoniali» settore in cui contiamo il più grande numero in assoluto di clienti gestiti e dove siamo terzi o quarti come volume di risparmio gestito.

Questo è già un servizio perché il patrimonio gestito è più diversificato negli investimenti rispetto alle scelte molto più semplici o elementari che può fare il risparmiatore singolo.

Ma i servizi sono molti e non riguardano solo l'erogazione del denaro anche quando gli sportelli sono chiusi. Sono servizi tutti i prodotti del paracaricario: il leasing, il factoring, il leasing una volta era solamente strumento, oggi c'è il leasing automobilistico, il leasing immobiliare, il leasing navale, il leasing aereo, c'è la gamma dei prodotti assicurativi. In questo campo noi abbiamo due polizze molto semplici di accumulato che tengono conto soprattutto (di qui il loro successo) del vantaggio fiscale che ne deriva al sottoscrittore. Ma anche



Ceroni:
la nostra è una delle poche banche private

altre coperture assicurative assai economiche. Ormai non esiste una categoria, pensionati o casalinghe, giovani o anziani che non possa avere una copertura assicurativa con poche migliaia di lire. In Italia però, le compagnie di assicurazione a mio giudizio, non tengono nel dovuto conto il fatto che la banca ha una massa di clientela sempre cre-

sciente (credo che ogni cliente mediante si affacci in banca due volte la settimana mentre va alla compagnia di assicurazione due volte all'anno). Di qui la difficoltà del dialogo fra banche e assicurazioni. Servizi efficienti dunque! Questa, credo, sia la strada da percorrere e qui effettivamente le banche estere ci stanno fornendo degli esempi, soprattutto per i servizi, resi a domicilio. Mi riferisco all'home banking per le aziende, mi riferisco alla richiesta di saldi o di determinate operazioni che oggi, con l'informatica, ogni utente può effettuare senza dover sopportare code. C'è da tenere conto però che molte persone si divertono in Italia a venire in banca. La Banca d'Italia diceva che gli statali benché abbiano la possibilità di vedersi accreditato lo stipendio in conto corrente, preferiscono spesso andare alla Banca d'Italia a fare la fila. Quindi credo che le situazioni di arretratezza siano da imputare non solamente alle aziende distributrici ma anche alle abitudini della clientela.

SIBANI. Di fatto la domanda che lei ha posto mi pare piuttosto complessa, contiene almeno tre o quattro domande. La prima possiamo definirla di macroeconomia. Lei ha posto il problema sui tassi di interesse, poi ripreso anche da Ceroni, che fa un accenno, su cui io non sono perfettamente d'accordo, riguardo alla possibilità di un calo dei tassi internazionali sulla scia del ribasso di quelli statunitensi. Io esprimo un po' di ottimismo, perché mi pare che i problemi mondiali che debbono essere fronteggiati con quantità sempre crescente di capitale, siano innumerevoli. Oggi, in aggiunta a tutti i problemi del Mediterraneo, a quelli del Sud-Est asiatico, abbiamo anche i problemi

di un Est europeo che ha bisogno di grossi investimenti che richiedono una quantità di risparmio che mi pare sia sempre meno disponibile. L'Italia e il Giappone, due paesi che fino a ieri sono stati l'espressione di una grande capacità di risparmio, oggi, invece, riescono ad accumulare molto di meno. Non credo sia possibile indurre i popoli dell'economia più evoluta a risparmiare di più se non li sollecitiamo con tassi di interesse adeguati. Probabilmente non è la sola misura di sollecitazione quella del tasso elevato, del tasso reale positivo. C'è anche un problema serio di garanzie. Comunque, in tema di tassi di interesse, esprimo un po' di preoccupazione. Così come sono abbastanza pessimista sull'andamento del sistema bancario italiano, sistema che sappiamo essere stato finora protetto dalla Banca d'Italia. Noi abbiamo un articolo della Costituzione che protegge il risparmio e da qui ne è discesa la preoccupazione di Banca d'Italia, di tutelare, di proteggere il sistema creditizio che in qualche modo doveva a sua volta dare una tutela al risparmio del privato cittadino. Oggi, invece, questa protezione si va attenuando, il confronto sul libero mercato diventa sempre più ampio. La libertà di insediamento, e non soltanto delle banche straniere che probabilmente per le cose dette non ci dovrebbe preoccupare più di tanto, ma anche intesa come crescita dimensionale in numero di sportelli delle nostre aziende, soltanto a distanza di tempo si confronterà con i conti economici che potrebbero essere di per sé non eccessivamente positivi.

Questo problema del conto economico in un sistema del credito (che è meno protetto di prima) diventerà un problema sempre più rilevante. Fino a ieri, lo abbiamo risolto - come diceva il dott. Cecchini - bloccando, o addirittura incrementando la forbice tra i tassi attivi e passivi, ma oggi deve necessariamente trovare altre forme per restare in equilibrio o per continuare a manifestare margini positivi.

Una delle strade è certamente quella dell'espansione dei servizi, soprattutto quei servizi che, se resi nel modo adeguato, potranno essere remunerati in maniera tale da consentire a questo provento di essere più significativo sul conto economico delle banche. Ma un altro elemento è anche quello di una compressione di costi che va fatta utilizzando proprio quegli strumenti che Banca d'Italia e le autorità monetarie ci mettono a disposizione. Parlo delle forme di aggregazione, della individuazione di una dimensione ottimale che, consentendoci economie di scala e un migliore utilizzo delle risorse, elimini le sovrapposizioni e consenta finalmente una riduzione di quei costi che, altrimenti, strangolerebbero le banche. Io credo, per chiudere questa seconda parte della mia osservazione, che in tutto il mondo le banche prima o poi dovranno fare i conti con problemi di bilancio. Hanno iniziato le banche dei paesi anglosassoni e poi sono seguite quelle giapponesi che hanno cominciato a denunciare le prime difficoltà. Sul finire del 1990 e poi nel 1991, si sono accentuati fenomeni di difficoltà nelle banche francesi. Mi pare impossibile che tutto il si-

stema possa avere difficoltà mentre invece il sistema italiano, che pure non brilla per efficienza, dovrebbe restare indenne. Espansione dei servizi, quindi, e sistema dei pagamenti. Sulla espansione dei servizi credo che si possa fare molto, ma occorre lavorare in due direzioni. Certo i clienti debbono convincersi che un servizio ben reso come diceva prima Ceroni, deve avere un prezzo adeguato. Ma dobbiamo anche puntare a comprimere i costi. Dai nostri calcoli, il costo di un dipendente che sta allo sportello, che fa un'operazione elementare è di oltre mille lire al minuto. Pretendere rimborsi spese dalla clientela di questo ordine, significa praticare delle commissioni che l'utente, quello che ha l'esigenza di servizi della banca, non può assolutamente sopportare. Bisogna allora tentare di evitare sempre più l'intervento manuale, ricorrere sempre più alla meccanizzazione di quei servizi che hanno operatività ripetitiva e far sì che il nostro sistema complessivo dei costi del personale rientri in una logica europea, perché non mi pare che ci siamo.

Riguardo ai pagamenti, nonostante il grande passo in avanti che si è fatto da alcuni anni, non dobbiamo dimenticare che in Italia operano oltre mille banche e col sistema dei pagamenti purtroppo si funziona alla velocità del vagono più lento e se il vagono più lento va troppo adagio, tutto quanto il sistema ne è penalizzato.

FARSETTI. Io credo che le quattro domande in una che ha posto il nostro moderatore, fra l'altro con un pizzico di polemica, si riflettono un po' nella domanda: se, in effetti, i servizi bancari tenderanno a crescere e se, soprattutto, i margini degli istituti di credito verranno maggiormente dai servizi che non dalla forbice sui tassi. Io credo di sì. Ritengo che quel margine del 75% che oggi caratterizza il sistema bancario italiano come spazio nella forbice dei tassi, tendenzialmente si dovrà ridurre, sarà però una rivoluzione molto lenta, lunga e che ci si potrà avvicinare al 50% ma difficilmente lo si raggiungerà.

Sul fatto che i servizi del sistema bancario nazionale siano scarsamente efficienti, mi trovo purtroppo d'accordo; non lo sono nei termini in cui lei ha accennato, in quanto per fare un servizio bancario efficiente è necessario avere dei servizi pubblici efficienti. L'esempio che lei ha fatto del bonifico fra un istituto e l'altro, sulla stessa piazza, che ci impiega venti giorni ad arrivare, non offre al sistema bancario dei margini maggiori, dato che le valute fra banche vengono poste immediatamente. Il problema riguarda il sistema postale. Quindi le banche hanno indubbiamente questa grossa preoccupazione di dover migliorare i propri servizi, credo però che difficilmente riusciremo a fare un percorso molto lungo se lo Stato, dall'altra parte, non ci accompagna con un miglioramento dei propri servizi pubblici.

L'UNITÀ. Vi chiedo ora un giudizio sull'operazione che da qualche tempo sta polarizzando l'attenzione di tutti: il progetto di fusione Imi-Casse di Risparmio. Con questa operazione, se andasse in porto nei termi-

ni disegnati dal Governatore della Banca d'Italia, noi verremmo a trovarci di fronte ad un gruppo di dimensioni realmente enormi, ad una banca leader talmente articolata nel territorio, nei servizi, nella presenza internazionale, da non avere concorrenti almeno in Italia. Al di là delle polemiche politiche che, di volta in volta, negli ultimi mesi hanno fatto accelerare o ritardare questo disegno, gradirei una valutazione da banchieri dell'operazione. Mi sembra di condividere

l'impostazione del dr. Sibani quando pone come premessa e come motivazione principale di una politica di alleanze, di concentrazioni o di fusioni, l'esigenza di realizzare economie di scala. Abbiamo detto di avere un sistema bancario molto costoso perché, a sua volta, sopporta oneri che vanno in qualche modo compressi e razionalizzati. In una operazione di questo tipo quali economie, quali risultati di efficienza si andrebbero a realizzare?

CERONI. È difficile, a mio giudizio, rispondere a questa domanda anche perché non è ben chiaro quale sarà l'operazione definitiva. Non si sa, almeno io non so, se il matrimonio con l'Imi verrà effettuato dalla Cariplo, dalla Cariplo con alcune Casse, o con tutto il sistema delle Casse. Se si trattasse solamente di fare Imi più Cariplo, sicuramente sarebbe un blocco molto forte, omogeneo, con una forte presenza nelle aree soprattutto dove già Cariplo ha grosse quote di mercato e, quindi, forse più redditizie all'istante. Coinvolgendo tutti, sicuramente i problemi sarebbero enormi. Ricordo, comunque, che il Governatore ha sempre ribadito che per effettuare le operazioni, le varie Cariplo o Casse dovrebbero poi rivolgersi al mercato; e noi abbiamo un mercato finanziario che oggi, di fatto, in Italia non esiste.

SIBANI. La Cassa Depositi e Prestiti ha il 50% dell'Imi; la Cassa Depositi e Prestiti, così come ha venduto Credipol al San Paolo di Torino, potrebbe vendere alla Cariplo o ad un gruppo di Casse, questo 50% o parte di esso, che verrebbe collocato in una finanziaria; ciò consentirebbe alla finanziaria - che possiede oltre a questo 50% anche qualche altra quota di Imi - di diventare l'azionista di riferimento del gruppo Imi: un gruppo di tutto rispetto, certamente il più grande gruppo italiano e che,

assieme a Cariplo, costerebbe una realtà che credo non debba di fronte ai grandi colossi europei e mondiali. L'operazione, posta, metterebbe a disposizione di Cariplo tutti gli strumenti di cui dispone, completo e consentirebbe a Cariplo di governare quell'insieme che se le leggi paiono invincibili, altro avviso - di costituire una banca universale. Ovvero, con alcuni problemi di razionalizzazione, perché non diremo che Cariplo ha nel suo gruppo di partecipazione tutta la forza di strumenti, che vanno dal credito Lombardo a società di mediazione mobiliare, a leasing, società di factoring, di merchant bank che, di situazione delle sovrapposizioni che dovrebbero essere o fuse o comunque razionalizzate con la realtà rapida da Imi.

Mi risulta un tantino più facile capire un disegno che riguardi la pluralità di casse se non una, da sempre dichiarata zotta, di fare del mondo di un unico grande sistema che se si fa la grande Cassa sparmio con quattrocento raggruppando tutte le 80 Casse di Risparmio e con l'Imi, ma con i suoi strumenti di rete di vendita, la società di assicurazioni, e tutto il resto) si metterebbe a disposizione di un economico italiano una realtà. Personalmente sono maturo i tempi per questo genere, perché nessuna difficoltà a perdomani il mondo delle Casse a costituire un blocco o un blocco unico. Come cententamente anche Mazzesena, alla giornata del 31 di ottobre scorso, lu conto che quell'idea che nel corso di un congresso delle Casse di Risparmio, forse era un po' avanzata rispetto ai tempi non erano ancora maturi. Casse, lo dico con un po' di franchezza, si fronteggiano probabilmente, sono le te competitori. Pensare Casse, presenti a Bologna, samente smettono di per collaborare mi sembra improbabile.

Se riusciremo a fare o allora troverei coerente affidare al mondo del gruppo come Imi. Se, alcuna delle Casse contropria strada, spesso con il vicino di Cassa (sassa), allora il discorso damento di Imi al mondo se non lo trovo più un drente.

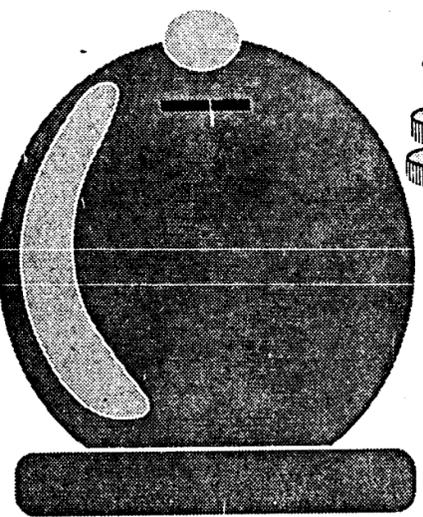
FARSETTI. Esprimo un ticolarmente positivo che le Casse di Risparmio, tutte, possono entrare dell'Imi; in particolare sarebbe una cosa verabella se la Cariplo potesse fare questa operazione non ultimata, potrebbe esmento di future aggregcolamente interessanti sistema.

(A cura di Massimo Trascurione di Gianluigi (Foto di Luciano)

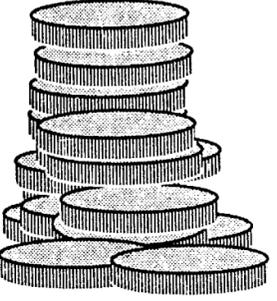


BANCO DI SANTO SPIRITO
CASSA DI RISPARMIO

RACCOLTA



IMPIEGHI



ISTITUTI DI CREDITO

26.907 (+17,2%)
PRIVATI
6.088 (+22,9%)

ISTITUTI DI CREDITO PRIVATI
11.017 (+3,6%)
32.719 (+16,2%)

Dati B. SS e C. di R. MAU 91



Un giudizio sull'operazione di fusione Imi-Casse di risparmio

ni disegnati dal Governatore della Banca d'Italia, noi verremmo a trovarci di fronte ad un gruppo di dimensioni realmente enormi, ad una banca leader talmente articolata nel territorio, nei servizi, nella presenza internazionale, da non avere concorrenti almeno in Italia. Al di là delle polemiche politiche che, di volta in volta, negli ultimi mesi hanno fatto accelerare o ritardare questo disegno, gradirei una valutazione da banchieri dell'operazione. Mi sembra di condividere

l'impostazione del dr. Sibani quando pone come premessa e come motivazione principale di una politica di alleanze, di concentrazioni o di fusioni, l'esigenza di realizzare economie di scala. Abbiamo detto di avere un sistema bancario molto costoso perché, a sua volta, sopporta oneri che vanno in qualche modo compressi e razionalizzati. In una operazione di questo tipo quali economie, quali risultati di efficienza si andrebbero a realizzare?

CERONI. È difficile, a mio giudizio, rispondere a questa domanda anche perché non è ben chiaro quale sarà l'operazione definitiva. Non si sa, almeno io non so, se il matrimonio con l'Imi verrà effettuato dalla Cariplo, dalla Cariplo con alcune Casse, o con tutto il sistema delle Casse. Se si trattasse solamente di fare Imi più Cariplo, sicuramente sarebbe un blocco molto forte, omogeneo, con una forte presenza nelle aree soprattutto dove già Cariplo ha grosse quote di mercato e, quindi, forse più redditizie all'istante. Coinvolgendo tutti, sicuramente i problemi sarebbero enormi. Ricordo, comunque, che il Governatore ha sempre ribadito che per effettuare le operazioni, le varie Cariplo o Casse dovrebbero poi rivolgersi al mercato; e noi abbiamo un mercato finanziario che oggi, di fatto, in Italia non esiste.

SIBANI. La Cassa Depositi e Prestiti ha il 50% dell'Imi; la Cassa Depositi e Prestiti, così come ha venduto Credipol al San Paolo di Torino, potrebbe vendere alla Cariplo o ad un gruppo di Casse, questo 50% o parte di esso, che verrebbe collocato in una finanziaria; ciò consentirebbe alla finanziaria - che possiede oltre a questo 50% anche qualche altra quota di Imi - di diventare l'azionista di riferimento del gruppo Imi: un gruppo di tutto rispetto, certamente il più grande gruppo italiano e che,

assieme a Cariplo, costerebbe una realtà che credo non debba di fronte ai grandi colossi europei e mondiali. L'operazione, posta, metterebbe a disposizione di Cariplo tutti gli strumenti di cui dispone, completo e consentirebbe a Cariplo di governare quell'insieme che se le leggi paiono invincibili, altro avviso - di costituire una banca universale. Ovvero, con alcuni problemi di razionalizzazione, perché non diremo che Cariplo ha nel suo gruppo di partecipazione tutta la forza di strumenti, che vanno dal credito Lombardo a società di mediazione mobiliare, a leasing, società di factoring, di merchant bank che, di situazione delle sovrapposizioni che dovrebbero essere o fuse o comunque razionalizzate con la realtà rapida da Imi.

Mi risulta un tantino più facile capire un disegno che riguardi la pluralità di casse se non una, da sempre dichiarata zotta, di fare del mondo di un unico grande sistema che se si fa la grande Cassa sparmio con quattrocento raggruppando tutte le 80 Casse di Risparmio e con l'Imi, ma con i suoi strumenti di rete di vendita, la società di assicurazioni, e tutto il resto) si metterebbe a disposizione di un economico italiano una realtà. Personalmente sono maturo i tempi per questo genere, perché nessuna difficoltà a perdomani il mondo delle Casse a costituire un blocco o un blocco unico. Come cententamente anche Mazzesena, alla giornata del 31 di ottobre scorso, lu conto che quell'idea che nel corso di un congresso delle Casse di Risparmio, forse era un po' avanzata rispetto ai tempi non erano ancora maturi. Casse, lo dico con un po' di franchezza, si fronteggiano probabilmente, sono le te competitori. Pensare Casse, presenti a Bologna, samente smettono di per collaborare mi sembra improbabile.

Se riusciremo a fare o allora troverei coerente affidare al mondo del gruppo come Imi. Se, alcuna delle Casse contropria strada, spesso con il vicino di Cassa (sassa), allora il discorso damento di Imi al mondo se non lo trovo più un drente.



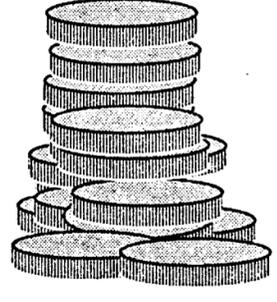
Non è ancora chiaro quale sarà l'esito finale

Se riusciremo a fare o allora troverei coerente affidare al mondo del gruppo come Imi. Se, alcuna delle Casse contropria strada, spesso con il vicino di Cassa (sassa), allora il discorso damento di Imi al mondo se non lo trovo più un drente.

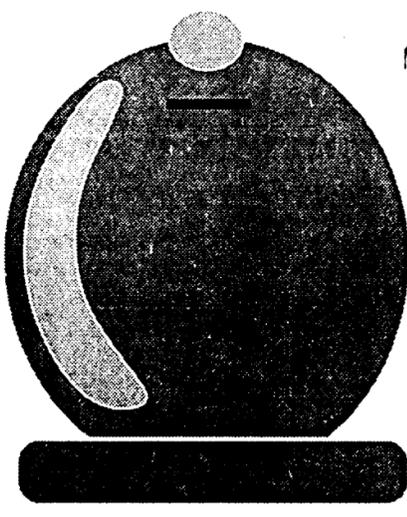
(A cura di Massimo Trascurione di Gianluigi (Foto di Luciano)

BANCO DI ROMA

IMPIEGHI



RACCOLTA



54.288 (+12,7%)

valori espressi in miliardi

Dati Banco di Roma MAU 91