

## INCHIESTA

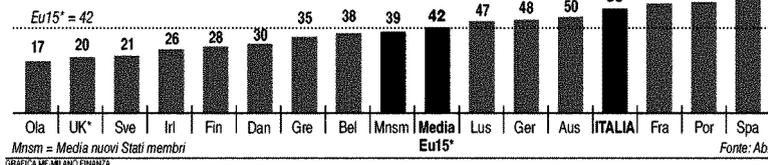
Uno studio inedito dell'Abi solleva il problema dei costi del personale e degli sportelli in eccesso

## CARO BANCARIO, È FINITA

INCHIESTA

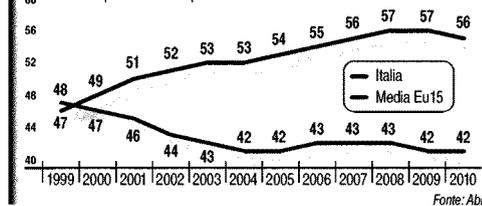
## LA DIFFUSIONE DI SPORTELLI BANCARI NEI PRINCIPALI PAESI EUROPEI

Sportelli bancari per 100 mila abitanti - Dicembre 2010



## L'ITALIA PATRIA DELLE FILIALI BANCARIE

Sportelli bancari per 100 mila abitanti - Trend 1999-2010



**SISTEMA-CREDITO** Uno studio interno dell'Abi evidenzia che in Italia il numero di filiali e i costi del personale sono superiori alla media europea. I manager studiano la ristrutturazione di un settore in crisi di redditività. Ma la riforma delle pensioni potrebbe bloccare tutti i piani

## Caro bancario, è finita

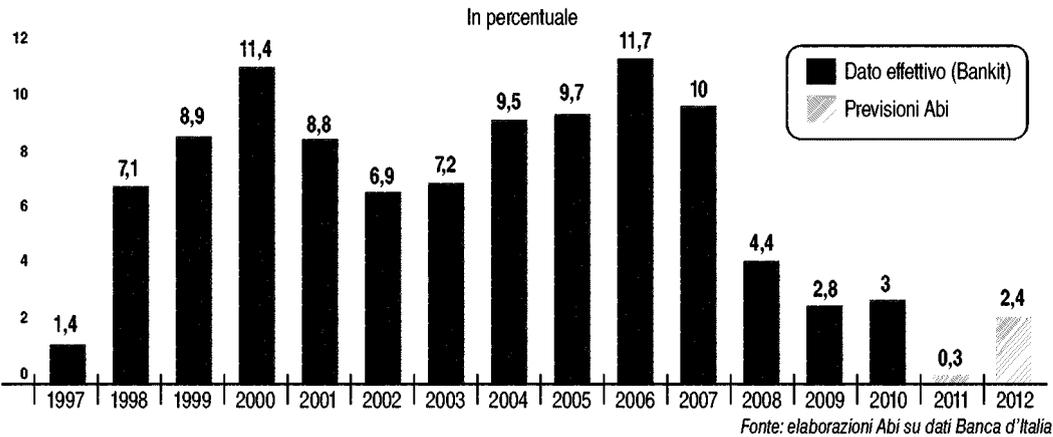
di Andrea Montanari  
e Francesco Ninfale

**C**hi va allo sportello sempre più di frequente si ritrova in un'agenzia deserta. Le code in banca sono ormai una rarità. Una buona notizia per i clienti, ma anche un segnale di inefficienza dal punto di vista delle banche. Ora gli istituti sono pronti a intervenire sui costi e sul modello di presenza sul territorio, che appare non più al passo con l'evoluzione tecnologica e con i nuovi bisogni dei clienti, sempre più attivi attraverso i canali online. A tutto ciò si aggiunge, in modo decisivo, la difficoltà dell'attuale scenario economico e regolamentare, che non lascia presagire nulla di buono sulla redditività. Finora la gestione dell'emergenza della crisi ha avuto la priorità, ma la convinzione sempre più diffusa tra i banchieri è che sia arrivato il momento di intervenire su alcune inefficienze strutturali del sistema italiano. Altri Paesi sono più avanti nella ristrutturazione. Uno studio interno dell'Abi, consultato da *MF-Milano Finanza*, evidenzia alcuni dei nodi che i banchieri dovranno affrontare nei prossimi anni, a cominciare da quelli riguardanti sportelli e personale. Nell'analisi si con-

fronta il sistema bancario italiano con quello dei principali Paesi europei. Il punto di partenza è la redditività. Le banche italiane sono lontane non solo dai rendimenti sul capitale (roe) che avevano prima della crisi, ma anche dai livelli raggiunti oggi dai rivali esteri. Il roe medio delle banche italiane si è fermato al 3% nel 2010. Il valore sfiorava il 12% nel 2006 ed era al 10% l'anno successivo. Se si torna ai dati del 2010 e si limita l'attenzione ai maggiori otto gruppi italiani, il roe medio degli istituti sale al 3,7%, ma resta comunque a un livello di circa la metà rispetto ai concorrenti Ue (6,7%). Il confronto forse più significativo è però probabilmente un altro: negli ambienti bancari si osserva che questi rendimenti sono insufficienti per coprire il costo del capitale, pari al 10% circa. Così insomma gli investitori saranno sempre meno disposti a garantire le risorse necessarie per finanziare l'economia e per raggiungere i limiti più stringenti di Basilea 3 e dell'Eba. Le prospettive sulla redditività futura sono ancora in discesa: secondo le stime Abi, il roe medio è sceso allo 0,3%

nel 2011 (anno in cui gli istituti hanno avuto grande difficoltà a pagare dividendi) e si riprenderà solo lievemente quest'anno (2,4%). I prossimi bilanci risentiranno positivamente delle aste **Bce**, cui le banche italiane hanno partecipato in grandi quantità: ma i banchieri sono convinti che il supporto dell'Eurotower possa dare un sollievo momentaneo, ma non cambi le carte in tavola nel lungo periodo. Lo studio Abi si allarga poi all'analisi di agenzie e personale. Per quanto riguarda il numero degli sportelli, nel 2010 per la prima volta è sceso da 57 a 56 ogni 100 mila abitanti, dopo un decennio di crescita. Nel 1999 il dato italiano (48) superava la media europea (47): ma dopo quell'anno, mentre in Italia le filiali sono aumentate costantemente in rapporto alla popolazione, nel resto del Vecchio Continente sono diminuite fino ad arrivare nel 2010 a quota 42 ogni 100 mila abitanti. In Olanda, il Paese dove in assoluto i clienti sono più evoluti tecnologicamente, oggi si contano 17 sportelli ogni 100 mila abitanti. Seguono Regno Unito (20) e Svezia (21), mentre gli unici Paesi che superano l'Italia sono Francia (60), Portogallo (60) e Spagna (94). Un eccesso di sportelli incide sulla produttività. L'Abi ha calcolato anche che il valore aggiunto per dipenden-

IL SALISCENDI DEL ROE DELLE BANCHE ITALIANE NEGLI ULTIMI 15 ANNI

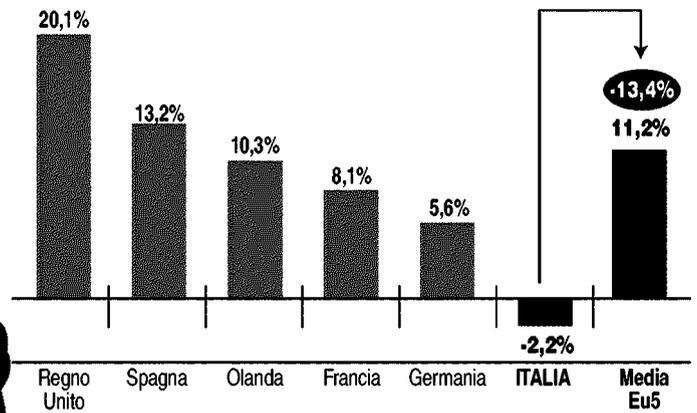


GRAFICA MF-MILANO FINANZA

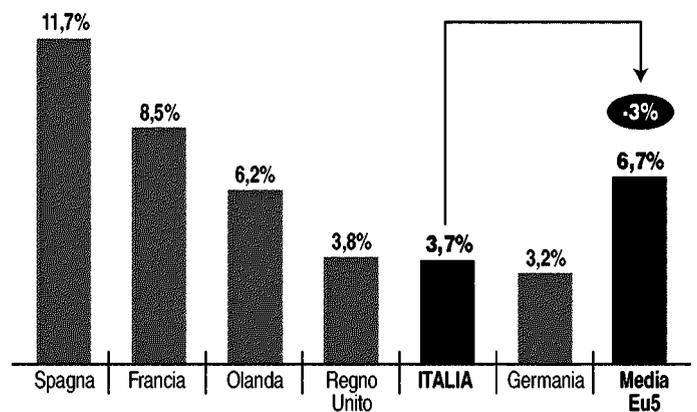
LA FORBICE DELLA REDDITIVITÀ TRA ITALIA E EUROPA

Return on equity per i principali gruppi bancari europei - Dati aggregati

DICEMBRE 1997



DICEMBRE 2010



Nota: campione di 28 gruppi bancari europei a perimetro costante (di cui 8 gruppi italiani)

Fonte: Abi

GRAFICA MF-MILANO FINANZA



Giuseppe Mussari

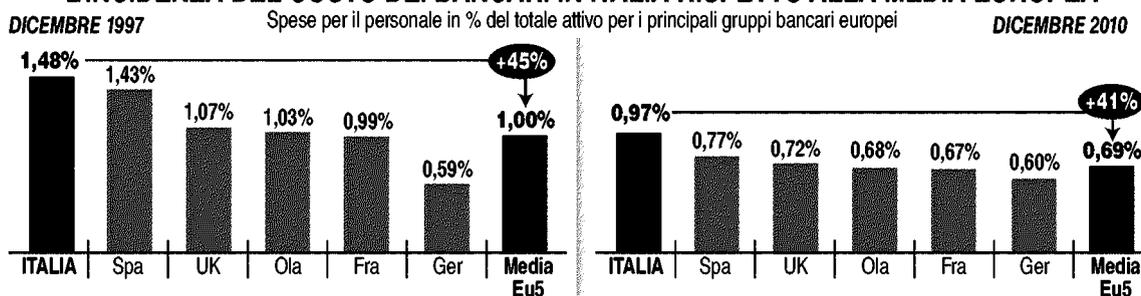
te ha innestato la retromarcia: è sceso del 20% tra il 2006 e il 2010, dopo essere cresciuto del 16% tra il 2003 e il 2006. In proporzione agli attivi totali, sempre secondo i dati dell'associazione bancaria, le spese per il personale si sono già ridotte dall'1,5 all'1% tra il 1997 e il

2010. Ma nello stesso periodo, fa notare l'Abi, è rimasto intatto il divario rispetto alla media dei maggiori Paesi europei (che è pari allo 0,7% nel 2010). Sempre negli stessi anni, osserva l'associazione, gli stipendi sono rimasti in linea con l'inflazione,

che tuttavia è stata superata considerando anche gli scatti automatici. Negli ultimi dieci anni i quadri direttivi sono passati dal 29 al 39% dell'organico totale e anche i dirigenti sono cresciuti dall'1,5 al 2,2%: così si è gradualmente appesantita la

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

## L'INCIDENZA DEL COSTO DEI BANCARI IN ITALIA RISPETTO ALLA MEDIA EUROPEA



GRAFICA MF-MILANO FINANZA

struttura dei costi. Sia chiaro: la bassa redditività delle banche è dovuta a numerosi fattori e in particolare durante la crisi hanno pesato quelli legati al debito dell'Eurozona. Ma proprio la crisi ha evidenziato la necessità di ristrutturare il settore: ormai si ritiene non sia più rimandabile un'azione sui costi per il personale e la gestione delle filiali, che arrivano in Italia a tre quarti delle spese complessive.

Di questa necessità sono ormai consapevoli anche i sindacati di categoria. Gli istituti hanno già avviato nell'ultimo quinquennio piani di ridimensionamento delle strutture. Il concetto di «sportello leggero» o «filiale light», figlio della modernizzazione del rapporto cliente-banca, rappresenta il futuro. Ma al tempo stesso spaventa. C'è un altro elemento di attualità politica che rischia di minare il già delicato equilibrio del comparto bancario: la riforma delle pensioni, che di fatto stoppa tutti i processi avviati dalle banche italiane sul fronte dell'occupazione. Perché, come sostiene Vincenzo Saporito, responsabile Welfare della Fabi, «il fondo esuberante ci ha sempre permesso di fare accordi sostenibili con gli istituti di credito e attuare percorsi morbidi per l'uscita dei dipendenti in esubero». Ma poi «è subentrata la riforma pensionistica che ha cambiato le carte in tavola», cancellando di fatto la validità e l'esistenza del fondo esuberante. Perché la legge Fornero «non salvaguarda chi è in esubero», ossia, secondo le stime Fabi, «circa 16 mila lavoratori del comparto bancario». Si tratta di un problema per i piani previsti da Intesa Sanpaolo e Unicredit. Ma anche per quelli delle altre principali banche italiane come Bnl, Ubi Banca e Banco Popolare. Tutte alle prese con ristrutturazioni interne e business plan «che ora

rischiano di essere congelati». Unicredit, per esempio, sta ultimando l'esubero volontario e incentivato di 13.200 dipendenti. Il processo si concluderà l'anno prossimo. Potrebbero aggiungersi altre 750 nuove uscite legate al piano 2011-2014. Ma in questo caso le trattative con i sindacati inizieranno subito dopo Pasqua. «Unicredit vuole migrare al concetto di filiali leggere con la soppressione di qualche migliaio di posti di lavoro. Ma adesso tutto deve essere ridefinito perché con il cambiamento dei parametri di legge cambia radicalmente il perimetro delle risorse coinvolte», continua Saporito. «Per questo c'è bisogno dell'intervento del governo prima che la situazione cambi drasticamente e si creino problematiche di natura sociale». Allarmismo che nei giorni scorsi si è trasformato per il Monte dei Paschi di Siena nella prima giornata di sciopero dopo 14 anni, con 4 mila persone coordinate da Dircredito, Fabi, Fiba Cisl, Fisac Cgil, Ugl Credito e Uilca che hanno protestato contro il progetto di contenimento del personale che prevede l'avvio dei contratti di solidarietà. A Intesa Sanpaolo, nel cui piano è prevista l'uscita di 2.500 dipendenti entro giugno 2013, devono ora stabilire se quanto già approvato rientra negli stanziamenti previsti dalla nuova legge. «Il problema di fondo è che con questa normativa il ministro Fornero ha spostato in avanti mediamente di 7-8 anni l'orizzonte temporale di quei dipendenti che hanno i requisiti per il prepensionamento», spiega Saporito, preoccupato anche per le situazioni del Banco Popolare (1.350 nuove uscite) e Ubi Banca (2 mila dipendenti coinvolti), «perché in questi casi non c'è ancora un accordo definito». In definitiva, il rischio è che con questa legge i gruppi bancari che

stanno definendo i nuovi business plan li facciano slittare. «Gestire in maniera morbida le uscite, come fatto finora, non sarà più così semplice», conclude l'esponente della Fabi. «D'altronde il fondo esuberante permetteva questo paracadute perché era finanziato dal sistema. Per 20 anni abbiamo trattato e definito le ristrutturazioni degli istituti di credito in questo modo. Adesso tutto rischia di precipitare». (riproduzione riservata)

## COM'È CROLLATO L'APPORTO ALLO SPORTELLO

