

Venesio (Banca del Piemonte): ecco le sfide per i piccoli istituti

di Luca Gualtieri

La via delle integrazioni non è una strada obbligata per le banche italiane, soprattutto per quelle di dimensioni medio-piccole. Se la corrente di pensiero prevalente tifa per il consolidamento, non mancano autorevoli voci fuori dal coro come quella di Camillo Venesio, amministratore delegato e direttore generale di Banca del Piemonte. Lo storico istituto privato presente con più di 50 filiali sul territorio piemontese e a Milano è alle prese con una revisione delle strategie che prevede un aggiustamento del modello di business nel rispetto della propria identità territoriale.

Domanda. Che spazio c'è oggi nel mercato bancario italiano per gli istituti medio-piccoli?

Risposta. A parte le bcc, che sono destinate a confluire quasi tutte in un unico gruppo, oggi in Italia ci sono circa 130 gruppi e banche. Non sono molte se confrontate ad esempio con la Germania e l'Austria. In questi anni i problemi hanno interessato soggetti di ogni dimensione, la dimensione è infatti solo uno degli elementi competitivi. Per questo ritengo che ci sia spazio per tutti.

D. Ma come preservare l'indipen-

denza in uno scenario fortemente competitivo come quello attuale?

R. Indipendenza non vuol dire fare tutto in casa, ma essere pronti a condividere professionalità, a fare outsourcing, ad assemblare un'offerta sempre più globale di prodotti e servizi. Ad esempio Banca del Piemonte condivide l'infrastruttura tecnologica di Cedacri per quanto riguarda hardware e software. Sul fronte del wealth management invece assembliamo prodotti che arrivano da tutte le sgr e le sicav internazionali. Ma soprattutto bisogna tener presente che l'autonomia è un valore solo se c'è redditività e solidità patrimoniale. Banca del Piemonte ad esempio ha chiuso il 2015 con 7,5 milioni di profitti, cet 1 al 16,5% e una forte liquidità.

D. Eppure lo scenario di mercato con tassi a zero, scarsa crescita e normativa asfissiante rappresenta una sfida impegnativa. Come vi state attrezzando?

R. Il problema principale delle banche oggi è aggiustare il modello di business. In Banca del Piemonte da due anni a questa parte abbiamo avviato nove cantieri: risorse umane, innovazione, strategie e processi di credito, wealth management e private banking, razionalizzazione delle filiali, investimento sui canali informatici,

specializzazione dei processi commerciali, efficientamento dei processi centrali e strategie di diversificazione investimenti finanziari. Lo scopo complessivo è far leva sui punti di forza, ma anche identificare le debolezze e correggerle.

D. Perché avete messo al primo posto le risorse umane?

R. Perché è il settore chiave dove bisogna dosare con cautela freno e acceleratore. Abbiamo messo in pista un progetto per far crescere giovani talenti, offrendo ad un gruppo selezionato un percorso professionale, ma anche accordi per la produttività e la razionalizzazione degli organici. Non si può del resto prescindere dai nuovi comportamenti dei clienti: oggi solo un'operazione su sei viene fatta allo sportello, mentre le altre cinque avvengono su diversi canali digitali. Un cambiamento di questo genere impone di ripensare la rete commerciale, gli orari di apertura e la segmentazione dell'offerta.

D. Intanto i bancari hanno rinnovato il contratto di lavoro. Come giudica l'accordo dell'anno scorso?

R. Ritengo che sia stato il primo contratto di una nuova era, in cui è stata fondamentale la condivisione dei nuovi scenari di mercati. Credo che banche e sindacati siano consapevoli del cambia-

mento in atto e che lo abbiano dimostrato con quel contratto.

D. Il vostro piano conferma che wealth management e private banking sono settori sempre più interessanti per le banche retail. È così?

R. Certamente, sulla consulenza avanzata Banca del Piemonte è arrivata prima degli altri con professionalità notevoli e nuove tecnologie. In generale per gli istituti sarà sempre più importante segmentare le reti commerciali, focalizzandosi sempre di più sulla consulenza.

D. E che ne pensa del problema non performing loan, oggi primo punto nell'agenda di molte banche?

R. Per quanto ci riguarda abbiamo sempre cercato di fare del buon credito e oggi abbiamo sofferenze nette al 3,7% dei prestiti e un indice di copertura sui deteriorati al 54%, tra i più alti del settore. In termini generali ritengo che gli npl siano un problema solo per alcune banche, ma non per l'intero settore. In quei casi specifici si dovrà cercare di venderli, ma non di svenderli trasferendo così una potenziale redditività ai compratori. Mi sembra che a livello europeo si stia ragionando su una soluzione a questo problema e l'auspicio è che l'accordo venga trovato. (riproduzione riservata)