

1. IL MERCATO BANCARIO E FINANZIARIO ITALIANO: LO SCENARIO COMPETITIVO E LE PROSPETTIVE EVOLUTIVE

I processi di aggregazione che hanno caratterizzato il sistema bancario e finanziario internazionale negli ultimi anni sono stati dettati principalmente dall'esigenza di raggiungere livelli di efficienza operativa attraverso l'acquisizione di dimensioni tali da garantire un'adeguata generazione di valore accompagnata da una coerente diversificazione dei rischi. La sola variabile dimensionale, tuttavia, non è sufficiente per rispondere alle pressioni competitive insite in un mercato globale e in continua evoluzione. Lo scopo del presente capitolo è esaminare i mutamenti in atto nel mercato italiano al fine di comprendere le tendenze e le strategie attuali e future adottate e perseguibili dalle private banks in esso operanti per affrontare attraverso un'offerta consulenziale relativa anche ai beni non finanziari le nuove sfide imposte dalla globalizzazione.

Il sistema bancario e finanziario italiano, a partire dall'introduzione dell'euro, è stato caratterizzato da profondi mutamenti, che hanno avuto ripercussioni sul comportamento e sulle scelte di investitori da un lato e banche, operatori finanziari ed assicurazioni dall'altro; tali cambiamenti hanno portato ad una ridefinizione del concetto di "fare banca" e di "offrire consulenza" alla clientela in generale e a quella Private in particolare.

In estrema sintesi, i principali cambiamenti possono essere circoscritti alle dinamiche dei mercati finanziari, allo sviluppo e diffusione della tecnologia e al contesto competitivo.

a. Mutamenti nei mercati finanziari

Il progressivo e non ancora definitivo processo di cambiamento e abbattimento dei confini geografici ha avuto quale diretta conseguenza una profonda *globalizzazione* i cui effetti sono riscontrabili nelle dinamiche pressoché identiche fra le varie piazze finanziarie, nella correlazione positiva molto elevata esistente fra le diverse aree

geografiche nonché nella possibilità per gli investitori di trasferire con estrema velocità, facilità e a basso costo risorse finanziarie da un continente all'altro o da un settore merceologico ad un altro.

Le trasformazioni nella domanda e nell'offerta, la nascita e la creazione di strumenti finanziari innovativi, ed in particolare l'incremento nell'utilizzo di strumenti finanziari derivati nella costruzione di prodotti di risparmio gestito e di polizze unit ed index linked, nonché la rapida diffusione di prodotti quali gli hedge funds, hanno portato contestualmente ad un aumento della volatilità dei mercati finanziari e del relativo rischio delle cui ripercussioni in tema di bolle speculative ancora oggi si ricordano gli effetti¹.

Il processo di globalizzazione abbinato e sostenuto dal progressivo sviluppo tecnologico ha contribuito ad una rapida e generalizzata divulgazione delle informazioni. Ogni giorno vengono pubblicati dati macroeconomici, reports di analisti su singoli titoli (azionari ed obbligazionari) e settori ai quali si affiancano i cosiddetti *rumors* più o meno veritieri amplificati, nella loro importanza e diffusione, da internet e dai numerosi quotidiani o settimanali, non necessariamente specializzati, che dedicano generalmente spazio anche alle cronache finanziarie.

Questa mole di informazioni a disposizione dell'investitore ha creato un circolo vizioso tale per cui più informazioni vengono pubblicate, più veloce è il processo di incorporazione delle stesse nei prezzi degli asset cui esse si riferiscono e il mercato nel suo insieme diviene più volatile.

b. Mutamenti nella tecnologia

Lo sviluppo tecnologico che ha caratterizzato gli ultimi anni e che proseguirà anche negli anni futuri ha imposto un ripensamento nell'impostazione della relazione fra istituzione finanziaria e cliente.

¹ Il riferimento è alla discesa borsistica del 2000.

L'esplosione dei naviganti di internet² ha portato ad una diffusione di informazioni senza precedenti; in una sola battuta possiamo senza ombra di dubbio affermare che internet ha ridotto e per certi versi annullato le dimensioni spazio e tempo. L'innovazione tecnologica ha sicuramente modificato le nostre abitudini quotidiane; a titolo di esempio si pensi all'utilizzo della videoconferenza per dialogare a distanza rimanendo tranquillamente nel proprio ufficio o alla possibilità di effettuare investimenti e disinvestimenti attraverso forme di home e phone banking. Certo è che alcune fasce della popolazione ancora non si sono pienamente abituate o addirittura avvicinate alle potenzialità offerte dallo sviluppo tecnologico, ma il processo di trasformazione in atto appare inarrestabile e alla continua ricerca di novità.

La velocità di trasferimento delle informazioni, ma in particolare la possibilità di accedere con tempestività a più fonti informative, abbinate alla possibilità di poter contattare in tempo pressoché reale più fornitori di prodotti e servizi, ha provocato un cambiamento fondamentale nella relazione istituzione finanziaria-cliente: il potere si è spostato nelle mani del cliente.

Questo è tanto più vero in un mercato saturo e maturo come quello finanziario nel quale l'informazione è l'elemento che consente di attirare e sedurre nuovi utenti ed elemento discriminante per poter essere scelti dai clienti stessi.

Lo sviluppo tecnologico consente quindi al cliente:

- di accedere a innumerevoli strumenti di investimento travalicando non solo i confini geografici nazionali ma anche le offerte della propria banca o istituzione finanziaria o assicurazione di riferimento;
- di operare a distanza, rendendo quindi impersonale il rapporto con il proprio intermediario;
- di ottenere una rendicontazione unica di tutto il proprio portafoglio ripartito anche fra più intermediari grazie ai software di aggregazione;
- di costruirsi, anche autonomamente, un portafoglio ottimizzato in termini di rischio-rendimento attraverso software di asset allocation;

² *“Prosegue la crescita nell'utilizzo dei canali telematici: i servizi di tipo dispositivo offerti su internet sono stati utilizzati da 6,4 milioni di clienti (5,3 milioni nel 2004), quelli di tipo informativo da 1,8 milioni (1,7 milioni nel 2004); l'8% della clientela è costituito da imprese. Il numero di clienti che operano attraverso il canale telefonico è aumentato a 6,4 milioni, unitamente a quello dei clienti che utilizzano collegamenti telematici diretti (430.000; nel 2004 erano 390.000); l'84% di questi ultimi è costituito da imprese.”* Fonte: Banca d'Italia, “Assemblea generale ordinaria dei partecipanti”, Roma, 2005, p. 306

- di ricevere consulenza on-line e di poter investire anche a distanza in ogni luogo grazie a strumenti quali il phone banking e il mobile banking.

c. *Mutamenti nel contesto competitivo*

Il processo di globalizzazione ha innescato nel sistema finanziario internazionale una competizione globale generando come conseguenza diretta la costituzione di gruppi finanziari integrati e attivi nei settori bancario, assicurativo e del risparmio gestito.

Al 31 dicembre 2005 in Italia erano presenti 85 gruppi bancari (83 nel 2004) che includevano 230 banche italiane, 84 tra SIM e SGR e 27 finanziarie di partecipazione, fra cui 5 capogruppo. Accanto agli operatori nazionali, sempre a fine 2005 operavano in Italia 278 intermediari esteri di cui 68 banche³; una presenza importante di operatori europei nel tessuto italiano⁴ destinato ad incrementarsi nel corso dei prossimi anni, sia mediante apertura di filiali o sedi di rappresentanza direttamente in loco sia attraverso operazioni di fusione o di acquisizione operate su istituzioni nazionali con posizione ed immagine consolidata sul territorio italiano.

Dall'esame della tabella 1 si evince come nel corso degli ultimi sei anni il numero delle banche operanti in Italia si sia progressivamente ridotto, principalmente a seguito di operazioni di fusioni e di acquisizioni, ma soprattutto si nota il ridimensionamento del segmento delle Società di Intermediazione Mobiliare (SIM), per effetto di trasformazioni in Società di Gestione del Risparmio (SGR) o in banche cosicché il sistema bancario italiano è oggi caratterizzato da un ampliamento delle dimensioni operative e da una maggiore concentrazione⁵.

³ Fonte: Banca d'Italia, "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti", Roma, 2005, p. 302

⁴ Si ricordano, a tale proposito, l'acquisizione del controllo di Banca Antoniana Popolare Veneta da parte degli olandesi di ABN-AMRO a seguito di OPA totalitaria obbligatoria conclusasi nel marzo 2006; nel maggio 2006 si è conclusa con esito positivo l'OPA obbligatoria della francese BNP Paribas sul capitale della Banca Nazionale del Lavoro. Di contro nell'ottobre 2005 UniCredito Italiano ha positivamente concluso l'acquisizione del gruppo tedesco Bayerische Hypo-und Vereinsbank A.G. (HVB).

⁵ Si confronti a tale proposito Banca d'Italia "Assemblea generale dei partecipanti", Roma, 2005, p. 361 e ss nella quale si legge che "Fra il 1994 e il 2004 l'ammontare medio dell'attivo dei gruppi bancari e delle banche non inserite in gruppi, escluse le banche di credito cooperativo e le filiali di banche estere, è passato da 5,4 a 13,6 miliardi di euro; nello stesso periodo il volume complessivo delle attività bancarie si è accresciuto del 41,8 per cento; l'indice di concentrazione di Herfindahl-Hirschman è salito del 74 per cento. Tra il 1994 e il 2004 la quota delle attività del sistema facenti capo ai sei gruppi di più ampie dimensioni è aumentata dal 39,6 al 54,6 per cento."

Tabella 1 - Numerosità e struttura del sistema finanziario italiano

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Banche	876	841	830	814	788	778	784
SGR & SICAV	86	101	132	142	153	162	182
SIM	183	171	161	158	132	115	108

Fonte: nostra elaborazione su dati Banca d'Italia

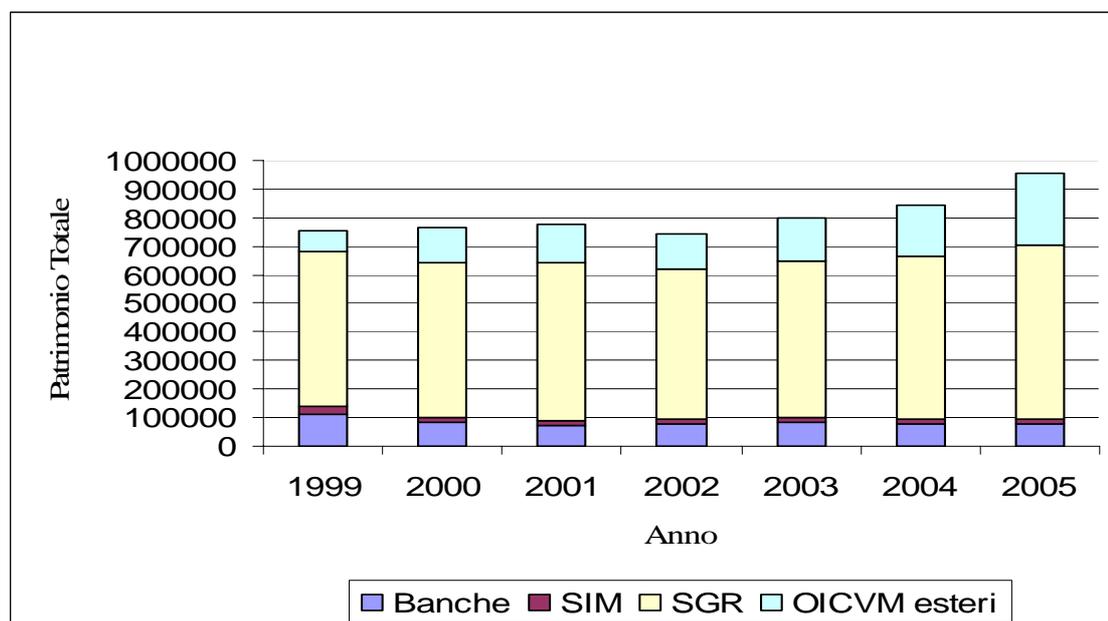
I cambiamenti in atto nella struttura del sistema finanziario italiano sono confermati dalle crescenti difficoltà riscontrate dalle banche di recente costituzione nell'avviare la propria operatività; nei primi tre anni di attività l'insuccesso delle nuove iniziative è pari a circa il 30%. Alla costituzione di nuovi intermediari bancari partecipano in misura crescente banche già operanti al fine di perseguire strategie di espansione territoriale⁶. In un contesto caratterizzato da grandi dimensioni appare molto significativo il dato relativo alle banche di credito cooperativo: alla fine del 2005 ne risultavano operative 439⁷. L'importanza strategica di questi operatori ruota attorno alla loro vocazione prettamente provinciale se non addirittura zonale e quindi allo stretto legame che essi instaurano con il territorio, che si traduce in una perfetta conoscenza dei bisogni e delle esigenze della clientela in esso residente. Tale elemento cognitivo può risultare essenziale per l'abbattimento o la costruzione di barriere all'entrata e pertanto, a parere di chi scrive, le banche di credito cooperativo potrebbero essere utilizzate come volano da parte di grandi gruppi nazionali, europei od internazionali, per innescare un processo di penetrazione territoriale in zone scoperte con conseguente abbattimento dei costi di insediamento e, fattore ancora più importante, evitando o arginando la possibilità di insuccesso nella penetrazione territoriale. In tal senso potrebbero risultare utili accordi distributivi o l'utilizzo di contratti atipici quali il franchising.

L'aumentata concentrazione nel sistema bancario e finanziario italiano ha prodotto ripercussioni direttamente sull'ammontare dei patrimoni gestiti e sulle dinamiche delle quote di mercato detenute da ciascun operatore, così come evidenziato rispettivamente nelle successive figura 1 e 2.

⁶ Fonte: Banca d'Italia, "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti", Roma, 2005, p. 361

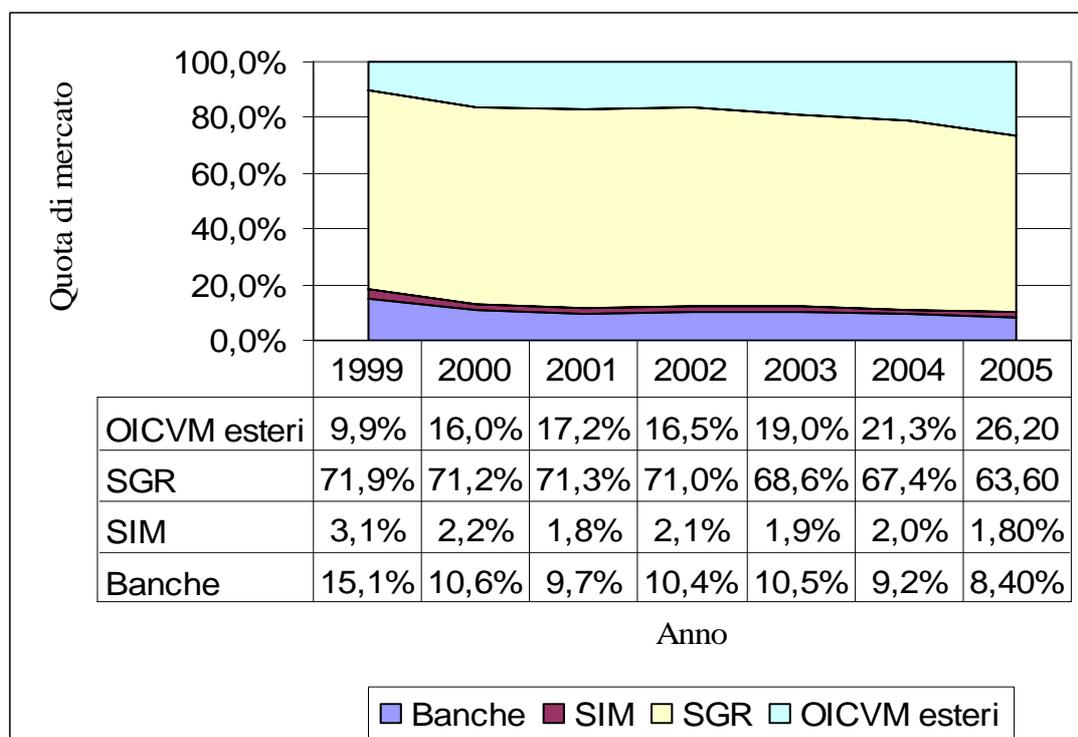
⁷ Fonte: "Banca d'Italia, "Assemblea generale dei partecipanti", Roma, 2005, p. 301, Tavola E1

Figura 1 – Dinamica dei patrimoni gestiti da Banche, SIM, SGR e OICVM esteri
(valori in milioni di euro)



Fonte: nostra elaborazione su dati Banca d'Italia

Figura 2 – Dinamica delle quote di mercato detenute da Banche, SIM, SGR e OICVM esteri



Fonte: nostra elaborazione su dati Banca d'Italia

La lettura integrata delle figure 1 e 2 sottolinea come nel contesto finanziario italiano si sia assistito ad un incremento consistente degli OICVM esteri che a livello di quota di mercato detenuta, nel periodo 1999-2005, passano dal 9,9% al 26,20% a discapito degli altri operatori del settore, situazione che si riscontra anche nell'ammontare dei patrimoni gestiti (cfr figura 1).

Nel contesto della competitività globale, si ampliano le quote di mercato che gli operatori esteri detengono in Italia in diversi settori dell'intermediazione finanziaria e nel contempo anche di operatori italiani presenti in paesi europei ed extraeuropei⁸. Confrontando gli operatori italiani con i maggiori operatori europei, si nota come i primi amministrino patrimoni di ammontare complessivamente inferiore rispetto ai secondi. La diminuzione della quota delle SGR è il risultato delle strategie di offerta dei gruppi bancari di maggiore dimensioni che negli ultimi anni hanno orientato la domanda anche verso prodotti alternativi ai fondi comuni di investimento, come le polizze a prevalente contenuto finanziario⁹. A ciò si aggiunga la rafforzata concorrenza dei maggiori gruppi esteri esercitata direttamente sul territorio italiano attraverso SGR di diritto italiano controllate o in joint venture con soggetti italiani, oppure attraverso accordi di distribuzione con reti nazionali¹⁰.

Le dinamiche intervenute nel sistema bancario e finanziario italiano in tema di patrimoni gestiti hanno determinato cambiamenti nelle quote di mercato detenute provocando ripercussioni sulla redditività registrata dagli operatori.

Il ROE dell'intero sistema bancario è passato dal 9,6% del 1999 al 12% del 2005, un incremento determinato soprattutto da minori accantonamenti su crediti. Il margine di intermediazione registrato nell'anno 2005 è salito dell'8,7% rispetto al 2004 a seguito

⁸ Fonte: Banca d'Italia, "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti", Roma, 2005, p. 305ss nelle quali si legge: "Alla fine del 2005 i gruppi italiani presenti all'estero erano 25, come nel 2004. Considerando anche gli effetti dell'acquisizione del gruppo HVB da parte di UniCredito Italiano, il sistema bancario nazionale operava all'estero con 71 succursali e 115 filiazioni; la quota dell'attivo totale del sistema riferita all'estero si commisurava al 25 per cento, di cui circa il 90% relativa a filiazioni. I principali mercati di sbocco dei gruppi nazionali rimangono quelli dell'Europa orientale, obiettivo delle strategie di sviluppo commerciale negli ultimi anni; si sono aggiunti, per effetto dell'operazione di UniCredito, i mercati tedesco e austriaco. In Croazia la quota degli intermediari di proprietà di gruppi italiani rappresenta circa la metà del sistema bancario nazionale, mentre in altri paesi (Slovacchia, Bulgaria, Polonia e Austria) gli intermediari italiani dispongono di quote rilevanti, che si aggirano intorno al 20%. Rimane ancora limitata la presenza italiana nei principali paesi dell'Europa occidentale."

⁹ Soprattutto unit-linked

¹⁰ Confronta Banca d'Italia, "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti", Roma, 2005, p. 309s

sia dell'incremento del margine di interesse (+5,4% rispetto al 2004) sia della crescita degli altri ricavi (+12,2% sull'anno precedente)¹¹.

La redditività del segmento delle SGR e delle SIM ha subito una notevole contrazione nel periodo 1999-2005 ma registra un recupero proprio nell'ultimo anno così come dimostrato nelle successive tabelle 2 e 3.

Tabella 2 - Dati di Conto Economico delle SGR (Dati in milioni di euro)

Voci	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ricavi da gestioni proprie		8.419	6.259	5.387	5.439	5.723	6.310
Di cui da Fondi aperti	6.857	8.019	5.809	4.786	4.795	4.764	5.014
Ricavi da gestioni delegate da terzi		483	279	410	276	263	273
Di cui da Fondi aperti		207	142	134	91	94	133
Commissioni passive		6.691	5.133	4.409	4.117	4.292	4.562
Di cui di mantenimento	3.726	3.726	3.574	3.264	3.026	3.113	3.404
Margine lordo della gestione caratteristica	1.548	2.211	1.441	1.388	1.598	1.694	2.021
Totale costi operativi	615	843	951	1.036	1.049	1.082	1.187
Risultato della gestione caratteristica	978	1.452	592	444	642	703	957
Utile (perdita) di esercizio	1.170	998	540	338	402	427	699

Fonte: nostra elaborazione su dati Banca d'Italia

Con riferimento al segmento delle SGR al risultato positivo del 2005 hanno contribuito la crescita delle commissioni attive sulle gestioni proprie (+10,3%), l'aumento dei patrimoni gestiti (cfr. figura 1) e l'incremento delle commissioni di performance a seguito dell'andamento positivo dei mercati finanziari¹².

Tabella 3 - Dati di Conto Economico delle SIM (Dati in milioni di euro)

Voci	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Proventi di negoziazione in conto proprio	280	255	221	278	369	62	58
Di cui interessi e dividendi	169	203	205	219	340	85	167
Proventi di interessi per negoziazione per conto terzi	811	1.215	733	412	301	266	332
Proventi di gestione individuale di portafogli	230	242	189	149	111	113	124
Proventi di attività di offerta fuori sede	559	442	165	70	104	90	120
Proventi da servizi accessori	7	24	46	25	41	33	57
Proventi della gestione titoli	26	42	36	28	15	13	14
TOTALE DEI PROVENTI	1.913	2.220	1.390	902	941	577	705
Costi operativi	908	1.251	1.186	890	764	463	465
Risultato di gestione	1.005	969	204	12	177	114	240
Risultato netto	599	534	110	-72	117	95	205

Fonte: nostra elaborazione su dati Banca d'Italia

¹¹ Fonte: Banca d'Italia, "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti", Roma, 2005, p. 321s

¹² Fonte: Banca d'Italia, "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti", Roma, 2005, p. 326

Il risultato netto complessivo delle Società di Intermediazione Mobiliare è più che raddoppiato nell'ultimo anno rispetto al 2004. Al miglioramento della redditività ha contribuito la crescita (+22,2%) dei proventi da servizi di investimento generata per oltre il 50% dalle attività di negoziazione in conto terzi e collocamento i cui volumi sono aumentati rispettivamente del 28,6% e del 44,2%¹³.

Sulla base dei dati esaminati si evince come il mercato bancario e finanziario sia caratterizzato da un aumento della pressione competitiva nazionale ed internazionale, che abbinata ad una richiesta sempre più pressante di trasparenza, ha determinato una progressiva riduzione dei margini unitari. In un simile contesto la sopravvivenza degli operatori finanziari è affidata alla costante ricerca di soggetti finanziariamente facoltosi e alla necessità di fidelizzare al massimo il proprio cliente, attraverso un'offerta ampia e diversificata sia in termini di prodotti sia di servizi. Tale esigenza ha spinto progressivamente, anche se con diversa intensità, gli operatori finanziari ad assumere la struttura di un attraente supermercato plurimarca, affiancando cioè ai prodotti propri anche quelli di società terze. Di fronte a questo eccesso di offerta, il cliente effettivo o potenziale necessita di informazioni, di chiarezza e di trasparenza per poter scegliere l'operatore finanziario per lui più adatto. Il rischio non trascurabile che si corre in tale scenario è percepire il mercato come assolutamente standardizzato. In un simile contesto risulta essere fattore critico di successo l'offerta di servizi esclusivi e personalizzati rivolti alla clientela Private, o quanto meno prodotti e servizi che il cliente percepisca come pensati, creati e gestiti appositamente per lui.

La figura 3 rappresenta in maniera schematica e sintetica i principali mutamenti che abbiamo osservato ed esaminato nel presente capitolo. In essa troviamo indicate le quattro macro aree principali in cui si sono verificati i cambiamenti più significativi nel corso degli ultimi 10 anni; a livello macroeconomico e geopolitico si è assistito ad un rapidissimo processo di globalizzazione, accompagnato da una migrazione di popoli, culture e da un aumento vertiginoso degli scambi commerciali internazionali che ha innescato una competizione, più o meno accentuata, fra le diverse aree geografiche. Nei territori soprattutto del mondo occidentale si assiste ad una crescita demografica indotta principalmente dal fenomeno dell'immigrazione e ad un progressivo invecchiamento della popolazione autoctona. A livello di competizione globale tutti i settori di attività,

¹³ Fonte: Banca d'Italia, "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti", Roma, 2005, p. 329

ivi compreso quello bancario, finanziario ed assicurativo, sono stati caratterizzati da processi di aggregazione e fusione travalicanti i canonici confini geografici nell'ottica di sostenere una crescita e una sfida di livello internazionale. Nel travalicare i confini non solo naturali o geopolitici ma anche quelli del tempo e dello spazio è risultato di fondamentale importanza lo sviluppo tecnologico e la sua rapida diffusione che a sua volta ha innescato un incremento concorrenziale sui prezzi dei prodotti e dei servizi offerti. L'impatto dell'utilizzo degli strumenti tecnologici si evidenzia anche nell'ambito della diffusione delle informazioni e nello sviluppo dell'operatività on-line che ha impattato anche sui mutamenti dei mercati finanziari nei quali si è registrata progressivamente una ridondanza di informazioni, una maggiore trasparenza ma anche una crescita notevole della volatilità causata, fra le altre, dalla correlazione positiva che si registra fra i mercati e dall'utilizzo sempre più consistente di strumenti finanziari derivati. Tutti questi elementi hanno influito e agito sul comportamento del cliente in generale e della clientela Private in particolare le cui scelte e le cui esigenze dovranno essere attentamente esaminate e colte dagli operatori del settore al fine di consolidare ed incrementare la loro presenza sul mercato finanziario internazionale.

Figura 3 – Principali mutamenti nel mercato finanziario

