

Caccia alle commissioni così cambia il modello delle banche italiane

ALLA FINE DEL 2016 INTESA ERA ARRIVATA AL 43 PER CENTO DI RICAVI DA "FEE" PER LA PRODUZIONE E LA VENDITA DI PRODOTTI FINANZIARI, MA ANCHE UBI E BPM SONO ANDATE NELLA STESSA DIREZIONE: L'ECCEZIONE DI UNICREDIT CHE HA CEDUTO PIONEER

Adriano Bonafede

Roma

Quo vadis, banca? Dopo un'interminabile crisi che ha fatto esplodere i crediti deteriorati, ha fatto fallire diversi istituti provocando drammatiche perdite per azionisti (oltre a quelle del banche fallite, la capitalizzazione del sistema è calata di 168 miliardi) e obbligazionisti, ha costretto lo Stato a mettere sul piatto 8 miliardi per salvare Mps, ha ridotto ai minimi termini il margine da intermediazione creditizia a causa dei tassi zero o sottozero, qual è il modello verso cui tende il sistema bancario per recuperare redditività? Una domanda che molti amministratori delegati si sono posti in questi anni ma a cui non sempre hanno potuto o saputo dare la risposta giusta, pressati com'erano da problemi più urgenti quale appunto quello di gestire svalutazioni dei crediti e conseguenti aumenti di capitale. E proprio nei giorni scorsi, quando ormai il sistema bancario sembrava essere uscito dalla fase più pericolosa e dopo che in Borsa i titoli creditizi avevano cominciato a brillare di nuovo (più 50,50 per cento nell'ultimo anno al 29 settembre scorso), una nuova tegola ha messo il comparto di nuovo sotto pressione: dal prossimo primo gennaio la banca centrale europea vuole che i nuovi crediti deteriorati senza garanzia vengano azzerati in bilancio dopo due anni, mentre per quelli *secured* (con garanzie) l'annullamento avverrà dopo sette anni (un periodo, questo, comunque non elevato per l'Italia dove la vendita degli immobili derivanti dall'escussione della garanzia

ha ancora, nonostante i vari interventi governativi di questi ultimi anni, tempi biblici).

Insomma, il sistema bancario italiano è ancora sotto pressione. I tassi d'interesse potrebbero risalire leggermente, dando un po' di fiato ai conti grazie a un aumento del margine d'intermediazione creditizia, ma il problema della redditività rimarrà comunque.

Le banche si stanno interrogando su quale debba essere il nuovo modello di business, considerando anche che, fra le pressioni esterne sui margini, c'è anche quella esercitata sui pagamenti delle nuove app digitali, che sottraggono commissioni agli istituti.

In un mondo che cambia così rapidamente, c'è però chi già molti anni ha visto giusto e ha perseguito sistematicamente una strategia di diversificazione delle fonti di reddito. Come si vede dai grafici in pagina, Intesa Sanpaolo ha puntato con forza sulla crescita dei ricavi da commissioni, ovvero di tutto ciò che non è né prestiti né mutui: dal 2013 al 2016, grazie al nuovo piano industriale, la quota dei ricavi da *fee* è passata dal 37 al 43 per cento. E alla fine di quest'anno, l'istituto guidato da Carlo Messina potrebbe arrivare a sfiorare il 50%.

A fare la parte del leone nella nuova dinamica dei ricavi, le assicurazioni Intesa Vita e Intesa Danni, che a giugno scorso hanno conquistato il primato italiano della raccolta totale con 11,6 miliardi, l'asset management (Eurizon) e l'asset gathering (Fideuram e Sanpaolo). «Da qualche anno a questa parte - ricorda un advisor - Messina continua a definire Intesa Sanpaolo la più grande società italiana di *wealth management*, ed è vero: ha due primarie fabbriche prodotte nei fondi d'investimento e nelle assicurazioni, ha una rete di promotori e private banker, ha la prima rete di sportelli bancari attraverso cui vende questi prodotti. Messina è stato indubbiamente fortunato per-

ché ha ereditato questi asset ma dietro c'è anche una strada lucidamente intrapresa per farli crescere».

La marcia di Intesa verso la "banca universale" l'ha allontanata da Unicredit, che invece, soprattutto rivendendo Pioneer e una quota rilevante di Fineco, è andata nella direzione opposta. Certo, non è stata per Unicredit una decisione strategica ma il modo migliore per ridurre la necessità dell'ultimo aumento di capitale che già così è stato di ben 13 miliardi. «Adesso - dice Massimo Figna, fondatore e amministratore delegato di Tenax Capital - abbiamo due banche molto più diversificate rispetto a qualche anno fa: Unicredit ha soltanto il 30 per cento di ricavi da *fee* contro il 43 di Intesa. Per contro l'istituto guidato da Jean Pierre Mustier conserva una maggiore diversificazione geografica che risale al periodo di Alessandro Profumo, mentre Intesa è molto concentrata in Italia. Per Intesa Sanpaolo non è un male perché è ormai chiaro (e anche Generali sta operando in questa direzione, dismettendo alcune filiali internazionali) che essere concentrati in un'area produce migliori economie di scala. Al contrario, essere presenti in tanti paesi senza avere la taglia giusta serve a poco».

Anche Ubi Banca e Banca popolare di Milano (i dati si fermano a prima della fusione con il Banco popolare) hanno spinto nella direzione di far crescere i ricavi da commissione, ma lo hanno fatto soprattutto negli ultimi due anni considerati (2015 e 2016). «Tra le cose buone di



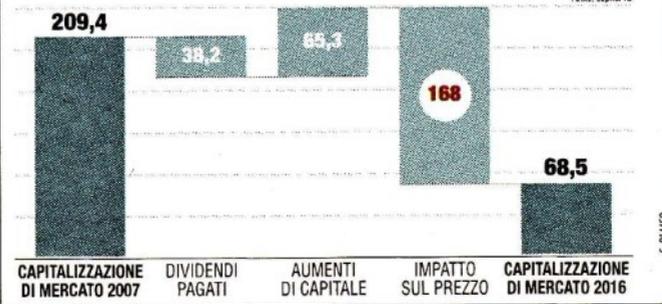
questa scelta - commenta un analista di Borsa - c'è che le *fee* hanno compensato la riduzione dei margini d'interesse, dando agli istituti nuove fonti di redditi. Ma c'è anche da dire che sono attività che non assorbono il capitale (a differenza del credito). E di capitale disponibile per investimenti in questi anni non ce n'è stato molto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'IMPATTO DELLA CRISI SULLA CAPITALIZZAZIONE

In miliardi di euro (banche italiane)

Fonte: Capital IQ

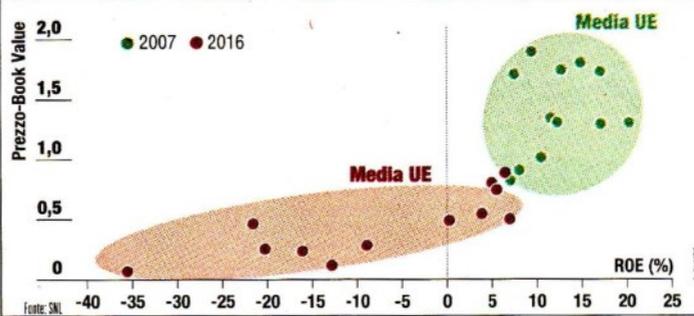


BANCHE. CRESCE LA QUOTA DELLE COMMISSIONI

In percentuale sui ricavi totali



BANCHE ITALIANE A SCONTO



[LA SCHEDA]

Nel grafico qui sopra, il drastico peggioramento del Roe (return on equity) delle banche italiane tra il 2007 e il 2016. Sull'asse delle "x" il prezzo in percentuale sul book value: nel 2007 viaggiava tra 1,2 e 2 volte, nel 2016 era tra lo 0 e lo 0,8 per cento: il che vuol dire che gli istituti di credito del nostro paese capitalizzano a sconto sul valore di libro