

INTERVISTA | Piercarlo Gera | **Accenture**

«Tre anni di svolte per le banche»

Il settore dovrà cambiare radicalmente e inventare nuovi business model

Monica D'Ascenzo
MILANO

«Il settore bancario nei prossimi tre anni cambierà radicalmente. È il momento quindi delle svolte decisive per poter essere fra quei gruppi che sopravviveranno dopo la crisi». Piercarlo Gera, responsabile mondiale financial services strategy di **Accenture**, spiega come i risultati della ricerca "Banking 2012" indicano come per le banche sia il momento di migliorare i propri conti, prepararsi ad un nuovo business model e diventare poli aggreganti nel futuro consolidamento del settore, che ridurrà i gruppi bancari sul mercato.

Le banche continuano a parlare di strategia back to basis, le sembra la via giusta per uscire dalla crisi?

È il momento di scelte importanti. La strategia back to basis è un luogo comune usato con molta superficialità, uno slogan a cui tutti si attaccano. È il mo-

mento di gestire attentamente il rischio e di mettere fine al modello di business che fa ricorso alla leva del debito.

Quali sono le priorità segnalate dal panel che avete sentito per la vostra ricerca?

Abbiamo coinvolto 37 vertici di 33 gruppi internazionali e analizzato il profilo di 150 attori del settore. Le priorità segnalate sono quelle di individuare i business model da adottare per differenziarsi sul mercato, di ristabilire un rapporto di fiducia con la clientela, di rivedere le modalità di gestione dei rischi e di dotarsi di un modello operativo industrializzato.

Il modello di banca universale e globale è entrato in crisi definitivamente?

Sarà una strategia per pochi gruppi, non più di sette al mondo. In questo novero potranno giocare un ruolo da protagonisti anche attori europei.

Gli aiuti statali saranno un freno al consolidamento cross

border?

Gli aiuti statali sono da interpretare come fenomeno temporaneo per i prossimi due anni. Nel brevissimo potrebbero avere un'influenza, ma nel corso del nostro sondaggio nessuno degli intervistati li ha indicati come vincolo preoccupante al consolidamento.

Il Roe, il rapporto tra utile netto-patrimonio netto, è sceso drasticamente dalla media del 26% del periodo 2000-2006. Come possono recuperare redditività le banche?

Le stime indicano una media di Roe al 4% post crisi. Il calo è dovuto all'aumento dei requisiti patrimoniali, del costo raccolta e del rischio di credito oltre alla riduzione della leva finanziaria e dei ricavi da commissioni. Potrebbero bilanciare questi fattori e portare la media del Roe al 15%: la gestione strategica della base di costo, l'efficace rapporto con i clienti, l'ottimizzazione dei prezzi, l'efficace

gestione del rischio e la crescita inorganica o le cessioni.

Vale anche per le banche italiane?

Il settore bancario italiano ha avuto un forte calo nella redditività nel 2008 e sta soffrendo anche nei primi mesi del 2009. La media del Roe è scesa dal 13% nel 2007 al 4,8% nel 2008. Il cost income, indicatore di solidità, è aumentato dal 59,8% al 66,5 per cento. Anche per le banche italiane ci sono pressioni a migliorare, magli spazi di intervento nel lato costi sono più contenuti per una diversa articolazione del mercato del lavoro. Gli istituti esteri indicano un obiettivo medio di riduzione dei costi al 18%, in Italia invece esistono maggiori vincoli per cui è già un buon successo non far crescere la base di costo. Le previsioni di Prometeia indicano per le banche italiane una riduzione della base di costo del 0,6% nel 2009 e un ritorno alla crescita del 1,2 per il 2010.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LO STUDIO



Accenture Piercarlo Gera

La ricerca

La società di consulenza Accenture ha interpellato a livello mondiale i principali attori del sistema bancario. Le interviste, condotte tra marzo e giugno 2009, sono state indirizzate a 37 top manager, di cui il 50% amministratori delegati, presidenti o membri del cda.

Gli istituti finanziari coinvolti sono stati 33, di cui quattro negli Stati Uniti, 24 in Europa (quattro in Italia), quattro in Asia Pacific e uno in Sud America. Inoltre sono stati monitorati 150 istituti finanziari a livello mondiale.

«Gli istituti devono migliorare i conti e prepararsi al consolidamento»

