

Evoluzione del sistema: motivazioni e strategie delle aziende di credito

I Supermarket Bancari

La filiale ormai non rappresenta più l'unico o il principale veicolo di contatto con il cliente. Call center, remote banking, newsletter, point of sales sono solo alcuni dei nuovi canali di contatto, di marketing e di distribuzione. Significativo risparmio dei costi, poiché i processi automatizzati costano infinitamente meno rispetto all'impiego di essere umani e l'elaborazione centralizzata e magari delocalizzata, consente lo sfruttamento di grandissime economie di scala. Lo sviluppo delle tecnologie telematiche ha inoltre avuto un forte impatto anche sulla gamma di prodotti finanziari offerti alla clientela, consentendo alle banche un aumento dell'offerta di servizi e prodotti ad un numero di clienti sempre più vasto. Le conseguenze dell'aumento del tasso di monopolismo.

di **Domenico Secundulfo** - Ordinario di Sociologia Generale – Università di Verona



Nella foto
Domenico Secundulfo

Le operazioni di fusione ed acquisizione bancaria, hanno assunto negli ultimi decenni un ruolo sempre più importante e strategico dell'evoluzione del settore bancario.

Tra i mutamenti strutturali e le motivazioni che hanno spinto le banche verso queste strategie, possiamo distinguere alcune variabili di contesto, tra cui l'innovazione tecnologica, informatica o finanziaria, la deregolamentazione del settore bancario, la globalizzazione dell'economia, l'introduzione dell'euro.

Uno degli effetti più forti di questi mutamenti è stato l'indebolimento delle barriere all'ingresso nel settore bancario dei principali paesi del mondo, con la conseguente intensificazione della concorrenza ed i connessi pericoli di contrazione delle quote di mercato dei vari istituti. Questo ha spinto le banche ad un intenso processo di mutamento per

verso processi di fusione ed acquisizione.

L'altro fattore determinante è stata l'innovazione tecnologica e finanziaria, la creazione di nuove aree di business e di nuovi mercati aperti dalle nuove tecnologie, la dilatazione dei mercati geografici, tutte conseguenze dell'intenso sviluppo dei processi tecnologici soprattutto nel campo della telematica. A questo va aggiunto l'eccezionale incremento della velocità di elaborazione delle informazioni, che ha fortemente influenzato le attività di produzione e distribuzione dei servizi finanziari, riducendo drasticamente molti costi di gestione di banche ed assicurazioni.

Da quest'ultimo punto di vista l'azione si è sviluppata sia sul fronte interno delle banche, in termini di risorse umane ed assetto organizzativo, sia sul fronte esterno in termini di posizionamento sul mercato e canali



Con le fusioni, tranne che in rare eccezioni è in aumento potere e di arricchimento da parte del management, una riduzione del personale, un ampliamento di potere aziendale, soprattutto attraverso i cosiddetti patti di sindacato. Per quanto riguarda, invece, i cittadini, i clienti e i dipendenti nulla cambia, anzi, la minore concorrenza rende le condizioni più gravose e riduce il potere contrattuale dei sempre più deboli.

il recupero di efficienza e redditività, che più che in strategie di crescita interna, con la ricerca dell'ottimizzazione dei propri processi produttivi, si è quasi sempre concretizzato in strategie di crescita "esterna" attra-

di contatto con la clientela, non ultime le possibilità di devolvere alla clientela funzioni precedentemente svolte attraverso canali tradizionali come lo sportello, come è avvenuto per l'Internet banking, il remote

banking, i point of sales. Questo si è risolto in un significativo risparmio dei costi, poiché i processi automatizzati costano infinitamente meno rispetto all'impiego di essere umani e l'elaborazione centralizzata e magari delocalizzata, consente lo sfruttamento di grandissime economie di scala.

Lo sviluppo delle tecnologie telematiche ha inoltre avuto un forte impatto anche sulla gamma di prodotti finanziari offerti alla clientela, in particolare lo sviluppo di Internet ha creato nuovi canali distributivi, consentendo alle banche un aumento dell'offerta di servizi e prodotti ad un numero di clienti sempre più vasto. La filiale ormai non rappresenta più l'unico o il principale veicolo di contatto con il cliente.

L'uso del telefono, dei call center, di Internet, tutti i sistemi di comunicazione che non prevedono il contatto fisico con il cliente, moltiplica la capacità di allargare il peso sul mercato dell'istituto bancario, ma rende sempre più volatili e sacrificabili le tradizionali figure impiegatizie ma anche dirigenziali, che formavano fino a qualche anno fa l'ossatura della banca.

Per finire, il cambiamento della regolamentazione del credito ha portato al centro del sistema il mercato più che la banca, imponendo una forte competizione con altri soggetti finanziari, che ha messo sotto forte pressione il tradizionale assetto degli istituti bancari, spingendoli a rafforzare soprattutto le loro potenzialità di vendita e di copertura del territorio.

Questa spinta ha portato alla veloce incorporazione di reti di sportelli anche legati a banche locali e di scarso peso, da parte di istituti più forti, ma che avevano scarsamente considerato in passato la copertura territoriale come obiettivo strategico.

Anche in questo caso la struttura del credito si è spostata verso il modello della grande distribuzione, che opera in regime di concorrenza di mercato (mirando però al monopolio), inseguendo il cliente là dove egli è, anziché attenderlo nelle proprie torri dorate come accadeva in passato. E gran parte del sistema bancario sta assumendo le caratteristiche già

presenti nel sistema distributivo massificato di altri tipi di merci: la concentrazione in alcuni mega gruppi che coprono il territorio capillarmente, eliminando le piccole strutture autonome prima esistenti (negozi versus centri commerciali), eliminazione delle figure intermedie tra la merce ed il cliente con il ricorso al brand ed alla pubblicità per attrarre i consumatori, scarico sul consumatore di attività prima gestite dal negozio, con conseguente risparmio di personale (acquisti tramite internet). Si potrebbe pensare che tutto questo abbia favorito una forte concorrenza tra gli istituti, ma purtroppo non è così perché attraverso il meccanismo delle fusioni e delle acquisizioni, in realtà, il numero degli istituti è velocemente diminuito man mano che aumentava il numero degli sportelli o delle attività gestite da ciascun istituto, avviando il sistema verso un modello di tipo oligopolistico, più che concorrenziale, poiché ciascun atto di fusione, nei fatti, ha eliminato dei concorrenti dal mercato.



controllare, senza portarne una adeguata responsabilità, leve di potere enormi, che lo rendono un interlocutore forte sia per il sistema industriale sia per quello politico.

Ciò che si attua, quindi, con le fusioni, tranne che in rare eccezioni è un aumento di potere e di arricchimento da parte del management che le persegue, una riduzione del personale, un ampliamento di potere aziendale, soprattutto attraverso i cosiddetti patti di sindacato. Per quanto riguarda, invece, i cittadini, i clienti e i dipendenti nulla cambia, anzi, la minore concorrenza rende le condizioni

più gravose e riduce il potere contrattuale dei sempre più deboli.

L'aumento del tasso di monopolismo ha già provocato, come primi risultati, da un lato la difficoltà di difesa dei lavoratori e, dall'altro, la difficoltà di accesso al credito per le piccole imprese, che avevano nel tessuto delle piccole banche locali un interlocutore molto più attento dei grandi monopoli transnazionali.

Per quello che ci riguarda, come ben sappiamo, a farne subito di spese sono stati proprio i bancari, sempre più esuberanti e, quindi, sempre più eliminati man mano che il processo monopolistico va avanti, con la progressiva introduzione, per di più, di lavoro precario nelle file degli impiegati, secondo il trend classico di questa fase del sistema produttivo, un trend che rischia di peggiorare quando - ed è già iniziato - il processo di concentrazione si sposterà dal livello nazionale a quello internazionale, con la creazione di enormi strutture simili alle multinazionali operanti nel campo farmaceutico o industriale.

Dalla 1990 al 2000 sono state effettuate nel mondo 1500 fusioni ed acquisizioni e, di queste, due terzi sono avvenute negli ultimi tre anni con fusioni e alleanze tra banche di paesi diversi. In Italia il numero delle banche 1987 al 2000 è sceso da 1200 a 864, con la formazione di cinque gruppi bancari, che da soli controllano quasi il 50% del mercato del credito, una concentrazione simile a quella europea.

Si è trattato di un processo che probabilmente continuerà, aumentando ancora la concentrazione del capitale finanziario a livello sia nazionale sia mondiale, e l'attuale crisi molto probabilmente spingerà ancora di più in questo senso, come sta accadendo nel settore industriale. Ma, non dimentichiamo, che la crescita delle grandi concentrazioni è anche guidata e giustificata da manager sempre più attenti a perseguire un incremento del proprio potere e del proprio stipendio, giustificando tale necessità nell'obbligo del dover competere in un mondo sempre più globalizzato.

L'aumento del tasso di monopolismo presente sul mercato finanziario aumenta, infatti, fortemente la centralità del manager, che si trova a poter



Chi desiderasse inviare un messaggio all'autore, può farlo per e-mail all'indirizzo: domenico.secondulfo@univr.it Indispensabile indicare "FABI" nell'oggetto, altrimenti l'anti-spammer cesterà le mail.