

# Doris: «La banca del futuro è Mediolanum»

Paolo Stefanato

«Internet è il primo strumento, dopo cinque secoli, che mette in discussione il sistema bancario basato su sede e filiali». Ennio Doris, presidente di Banca Mediolanum, un banchiere che più di ogni altro in Italia è stato un autentico innovatore, parte da lontano. «Nel 1472 il Monte dei Paschi di Siena aprì la sua prima filiale a Firenze. Da allora nessuno ha offerto alternative a quel modello di presidio del territorio. Oggi invece ci sono Internet, i cellulari, e tutto sta diventando obsoleto».

## Davvero cambierà tutto?

«Secondo stime attendibili, nel 2020 in Italia il 95% delle operazioni bancarie non saranno più eseguite in una filiale. Questo significa che il vecchio sistema distributivo diventerà costosissimo».

## Come sarà la banca del futuro?

«Già oggi a Londra, a New York, nei grandi centri finanziari, nascono fondi istituzionali con lo scopo di rilevare attività che le banche non possono più tenere al proprio interno. Un esempio sono i crediti in sofferenza. Almeno due trilioni di euro devono uscire dai bilanci delle banche. Denaro immobilizzato che deve prendere altre vie per alleggerire i bilanci e dare alle banche una maggiore elasticità».

## Epoi?

«A mio avviso le banche cambieranno anche un po' mestiere. Si parla tanto di agenzie di rating. Nell'economia americana le banche

forniscono alle imprese il 20% delle loro necessità finanziarie. Il rimanente 80% le società lo raccolgono sul mercato, in gran parte attraverso emissioni di obbligazioni, di bond. I bond vanno certificati, perché qualcuno deve far capire all'investitore la bontà di quello strumento. Le agenzie di rating hanno, in questo senso, migliaia e migliaia di clienti. Una situazione del genere si

rappresenterà anche in Europa: e le banche allora saranno meno fornitori di denaro e più intermediari».

## Torniamo a Internet

«Nei Paesi scandinavi, dove lo sviluppo della Rete è stato più rapido, su 100 clienti solo 14 usano gli sportelli bancari. In Italia c'è una filiale ogni 1.800 abitanti, nel resto dell'Europa una ogni 4.500. Il processo di riduzione è solo agli inizi».

## Ma una banca diretta come Ing aprirà sportelli in Italia. Come si spiega?

«Questo è coerente con un mondo che si specializza. Una volta si andava in farmacia e si compravano due o tre rimedi che curavano un ampio spettro di malanni. Oggi gli scaffali sono pieni di medicini

raffinatissime. Lo stesso in banca: un tempo c'erano solo il libretto di risparmio e il Buono del Tesoro. Oggi sono esplosi strumenti molto evoluti. Così, se da un lato le banche tradizionali tendono a chiudere filiali per ridurre i costi che l'uso del web fa emergere, così le banche online avvertono la carenza di contatto personale. Chi deve prendere decisioni importanti vuole essere rassicurato da un contatto umano».

**Le banche tradizionali devono quindi ridurre gli sportelli.**

«Sì, è un processo ineludibile, anche se progressivo. Devono ridurre costi, sportelli e dipendenti. Oggi vengono applicate delle commissioni sulle operazioni fatte via Internet per attuire questa emergenza. Ma all'estero inorridiscono: come? dicono, un bonifico da casa che farisparmiare la banca deve essere gratuito».

## Quindi, le banche tradizionali devono chiudere sportelli e le banche online devono aprirli?

«Proprio così, anche se può sembrare assurdo. I due modelli andranno in qualche modo a convergere. La chiave è la specializzazione: per certi servizi il cliente vorrà sempre guardare negli occhi una persona di cui si fida».

## Le Poste come rientrano in questi modelli?

«Hanno avviato le attività finanziarie forti di una rete capillare. Ma i servizi che offrono sono elementari. Quando anche la loro clientela si evolverà, assisteremo alle stesse dinamiche dettate dalla richiesta di competenze».

## Secondo lei qual è il modello vincente?

«Il nostro, quello di Banca Mediolanum. Abbiamo introdotto in Italia il family banker, quel consulente che va personalmente a casa del cliente senza che il cliente vada in banca. Abbiamo un fortissima attenzione alla formazione, e ai nostri call center parlano non operatori qualunque ma impiegati costantemente aggiornati».



Le frasi

## SVOLTE

*Internet ha messo in discussione le filiali. I costi devono scendere*