

VERBALE CONSIGLIO DIRETTIVO 27/11/1998

=====

Il giorno 27 novembre 1998 alle ore 11.00 in Milano - Corso Monforte, 34 - presso la Sede dell'Associazione Nazionale Banche Private, a seguito di regolare convocazione a mezzo lettera raccomandata del 16 novembre 1998, si è riunito il Consiglio Direttivo per discutere e deliberare sul seguente:

ordine del giorno

- 1) Comunicazioni del Presidente.
- 2) S.I.C. - Sistema Informativo di Categoria:
Andamento depositi, impieghi e saggi d'interesse al 31/10/1998.
- 3) Indicazioni circa possibili azioni da intraprendere per l'immediato futuro di ASSBANK: documento conclusivo dei lavori della Commissione ristretta.
- 4) Contributo associativo: ammontare dell'acconto.
- 5) Domanda di ammissione a socio.
- 6) Personale.
- 7) Varie ed eventuali.

=====

Sono presenti: il Presidente prof. Tancredi Bianchi; il Vice Presidente Faissola avv. Corrado; n. 14 Consiglieri: Bellini avv. Carlo, Biondi dr. Alfio, Brignone dr. Carlo Filippo, Camagni dr. Luciano, Dacci rag. Nereo, La Scala dr. Giovanni, Lorito avv. Benedetto, Menini dr. Gian Carlo, Moretti dr. Pietro, Rivano dr. Carlo, Rosa dr. Guido, Sella dr. Maurizio, Testoni dr. Gianni, Venesio dr. Camillo; n. 2 Revisori: Renzi dr. Renzo, Azzoaglio dr. Francesco.

Hanno giustificato la loro assenza i Consiglieri non intervenuti.

E' presente alla riunione il Direttore Generale, dr. Lorenzo Frignati, il quale ai sensi dell'art. 24 dello Statuto, esercita le funzioni di Segretario.

Dopo aver espresso agli intervenuti un cordiale saluto ed un vivo ringraziamento, il **Presidente** dichiara aperta la riunione.

PUNTO 1) - COMUNICAZIONI DEL PRESIDENTE

Il **Presidente** invita il dottor Sella, nella sua qualità di Presidente ABI, a relazionare il Consiglio in merito alla congiuntura e alle questioni di maggiore attualità per il sistema bancario. Il dottor **Sella** ringrazia il Presidente e illustra l'attività attualmente in corso da parte del sistema bancario italiano in preparazione dell'avvio della moneta unica che avverrà il prossimo 31 dicembre, quando saranno rese note le parità definitive fra le 11 monete ammesse fin dall'inizio a far parte dell'area Euro. Sottolinea i quattro aspetti principali sui quali è utile che le banche italiane concentrino i loro sforzi: il ruolo nell'ambito degli strumenti di politica monetaria; la conversione in Euro dei titoli di Stato; il buon funzionamento dei mercati finanziari; l'immediata entrata a regime dell'interbancario. Sarà inoltre necessario fare in modo che il personale dipendente addetto alla parte organizzativa legata all'avvio dell'Euro sia presente in banca nei giorni a cavallo della fine anno. In tal senso si sono già avviati contatti con i sindacati in funzione del *change over week end*, per superare le difficoltà legate all'eventuale raggiungimento dei limiti annui di lavoro straordinario. E' auspicabile inoltre che, in occasione della prima operazione *Repo* della Banca Centrale Europea, ci sia una massiccia sottoscrizione da parte delle banche italiane in modo da smentire coloro che aspettano questo momento per trovare conferma sul fatto che l'Italia non è stata in grado di giungere preparata al *change over*. È un fatto che potrà avere un forte impatto internazionale, nel bene o nel male, sull'immagine dell'Italia.

Il dottor **Testoni** ribadisce la necessità di poter contare su specifici accordi sindacali con i quali si concordi la possibilità di superare il limite annuo di lavoro straordinario, considerata l'eccezionalità della situazione ed evitando soprattutto il rischio di scioperi nei giorni "caldi" di fine anno. Per quanto riguarda l'andamento della congiuntura, il dottor **Sella** segnala che permane una situazione di andamento decrescente della raccolta; per gli impieghi totali si registra invece un incremento intorno al + 7%. Questo andamento divaricato dei due più tipici indicatori dell'attività bancaria è destinato a riprodurre anche in Italia una situazione che già si riscontra nei principali Paesi europei i quali operano in una situazione di pieno impiego

della raccolta. In questa situazione di divergenza fra impieghi che crescono e raccolta poco dinamica assume importanza crescente il mercato dei *collateral*, anche per effetto dello spostamento di risorse finanziarie verso le gestioni.

Con riferimento al livello dei tassi, l'avvicinarsi dell'avvio operativo dell'Euro ha consentito un ulteriore abbassamento del *prime rate*. Resta invece troppo alto, anche in confronto al resto dell'Europa, il *top rate* che crea al sistema bancario italiano problemi di immagine, alimentando le ricorrenti lamentele delle associazioni dei consumatori seppur legate a una distorta e strumentale lettura della legislazione in tema di usura.

Il dottor **Biondi** raccomanda una campagna di stampa che sensibilizzi le imprese sul fatto che i tassi hanno ormai raggiunto un livello molto basso, del tutto allineato alle principali nazioni europee. Da parte dei banchieri andrebbe invece cambiata la mentalità che porta spesso a praticare tassi praticamente fuori mercato rispetto ai costi della raccolta, pur di non perdere il cliente.

Il dottor **Rosa** ritiene che le banche italiane dovranno adottare lo stesso approccio normalmente praticato all'estero; nel senso che l'attività di finanziamento non deve essere effettuata ad ogni costo e una corretta politica di *pricing* dovrà in futuro portare a rifiutare clienti non redditizi per il conto economico.

Il **Presidente** fa notare che il tasso di copertura dei costi operativi da parte dei ricavi diversi dagli interessi, che era significativamente aumentato nella prima parte dell'anno, è andato calando nell'ultimo trimestre. Nonostante ciò i bilanci del 1998 dovrebbero chiudersi con risultati comunque soddisfacenti grazie al contributo del primo semestre.

Il dottor **Moretti** chiede chiarimenti sulla piattaforma presentata dai sindacati in funzione delle trattative in corso per il rinnovo del contratto collettivo di lavoro. Il dottor **Sella** illustra la posizione datoriale che si basa su di una linea di fermezza per quanto riguarda la disapplicazione degli scatti di anzianità e gli automatismi contrattuali. Esprime critiche in merito alle richieste contenute nella piattaforma sindacale che si pongono in contrasto con quanto già definito con l'accordo-quadro del 28 febbraio di

quest'anno e ritiene che comunque le parti dovranno rispettare lo spirito degli accordi sottoscritti.

PUNTO 2) - S.I.C. - SISTEMA INFORMATIVO DI CATEGORIA:

Andamento depositi, impieghi e saggi d'interesse al 31/10/1998.

L'andamento dell'economia mondiale è un po' meno preoccupante rispetto a qualche mese fa. Il G7 è intervenuto anzitutto per bloccare l'estensione al Brasile della crisi finanziaria ed evitare quindi una possibile deflagrazione globale della crisi stessa, gettando le basi per un rafforzamento del sistema finanziario internazionale attraverso gli strumenti della prevenzione delle crisi, della fissazione di nuove "regole del gioco" e di nuovi meccanismi per la soluzione delle crisi stesse. Nel terzo trimestre dell'anno l'economia statunitense ha fornito una notevole prova di forza, registrando una crescita, in termini di variazione annualizzata del PIL, pari al 3,9%.

Per quanto riguarda l'Italia, prosegue la stagnazione dell'attività produttiva.

Con riferimento al mercato creditizio, gli impieghi totali sono cresciuti in ottobre del 15,2% tendenziale con un lieve rallentamento su base annua. In forte ripresa sono gli impieghi in valuta, verosimilmente grazie all'ormai acquisita stabilità della lira all'interno del quadro dell'UME. Non si arresta la caduta della raccolta, anche se il risultato dell'ultima decade di ottobre conferma il rallentamento del processo di ridimensionamento dei depositi tradizionali già emerso nello scorso mese.

Per quanto riguarda l'andamento dei tassi, il contesto di convergenza in chiave UME e di debolezza della congiuntura reale hanno convinto la Banca d'Italia a tagliare di un punto percentuale il tasso di sconto che, dallo scorso 27 ottobre, si colloca al 4%, il livello più basso da quasi 26 anni. Vi è comunque una forte attesa da parte del mercato per un ulteriore e ravvicinato ribasso. Come già ricordato, si è ormai completata la piena convergenza dei tassi bancari attivi rispetto a quelli "pivot" tedeschi.

PUNTO 3) - INDICAZIONI CIRCA POSSIBILI AZIONI DA INTRAPRENDERE PER L'IMMEDIATO FUTURO DI ASSBANK: DOCUMENTO CONCLUSIVO DEI LAVORI DELLA COMMISSIONE RISTRETTA

Il **Presidente** invita il Vice Presidente avvocato Faissola a riferire sui risultati raggiunti dal Comitato Esecutivo alla luce degli approfondimenti svolti dalla Commissione ristretta appositamente costituita.

L'avvocato **Faissola** ricorda preliminarmente che della Commissione ristretta facevano parte, oltre a lui, i Consiglieri dottor Franco Bizzocchi, signora Gloria Cellai Assogna e dottor Camillo Venesio, con la partecipazione del Direttore Generale, dottor Lorenzo Frignati, in qualità di Segretario.

Il Consiglio ha affidato alla Commissione ristretta il compito di approfondire gli spunti emersi dai due workshop svoltisi nell'ambito del programma "Insieme per lo sviluppo di Assbank", esaminando valenze e implicazioni delle tre strategie delineate per l'affermazione della *vision*. Il lavoro della Commissione si è indirizzato nell'individuare proposte operative da sottoporre a un dibattito più allargato in sede di Comitato Esecutivo prima e di Consiglio Direttivo poi, al fine di una più ampia valutazione politica del ruolo futuro di Assbank, verso l'esterno e a favore dei propri Associati.

L'avvocato **Faissola** illustra le considerazioni riassunte nel documento conclusivo dei lavori della Commissione ristretta - inviata unitamente alla convocazione a tutti i membri del Consiglio Direttivo e allegato al presente verbale - e richiama le indicazioni emerse:

- rimandare, per minimizzare il rischio di defezioni, il momento di una nuova e più precisa definizione del presupposto soggettivo degli Associati
- ridurre significativamente i contributi associativi
- adeguare i servizi erogati alle future minori risorse
- perseguire un ulteriore contenimento dei costi anche attraverso possibili sinergie con ABI.

L'avvocato **Faissola** sottolinea in particolare le difficoltà incontrate dalla Commissione nel ricercare un profilo soggettivo degli associati ad Assbank che fosse meno incerto di quello odierno. L'ipotesi - già avanzata dal dottor Sella - di un'Associazione focalizzata verso il gruppo delle banche il cui azionariato fosse a matrice strettamente familiare con un coinvolgimento

diretto nella gestione non si è ritenuto che potesse costituire un parametro in grado di aggregare un numero significativo di Associati.

Si è invece ritenuto che, nel breve periodo, fosse prioritario l'aspetto dei costi. L'ultimo punto - le possibili sinergie con ABI - è stato particolarmente approfondito in sede di dibattito nell'ambito del Comitato Esecutivo dello scorso 27 ottobre e, in un incontro informale con il Presidente di ABI, si è potuto verificare l'interesse ad accentrare le strutture - in particolare su Milano - ai fini di sinergie nell'attività di servizio svolta a favore delle banche.

Sotto il profilo della rappresentanza politica degli interessi delle banche oggi presenti in Assbank, un'evoluzione da seguire con interesse è l'ipotesi di una riformulazione dello Statuto ABI con la previsione di un organismo appositamente dedicato alle banche piccole e minori. Tale ipotesi configura una evoluzione dell'ABI secondo un modello di tipo confindustriale, con una spinta ad accentrare in essa gli interessi oggi tutelati nell'ambito delle altre Associazioni bancarie. E' certo comunque che ABI dovrà cambiare per adeguarsi ai sostanziali mutamenti negli equilibri del sistema bancario provocati dalle grandi aggregazioni già avvenute e che ancora avverranno in futuro.

Sentita l'ampia relazione del Vice Presidente avvocato Faissola, il Consiglio Direttivo delibera all'unanimità di fare proprie le indicazioni emerse dai lavori della Commissione ristretta e riassunte nel documento finale. In particolare, il Consiglio concorda con la necessità di ridurre del 30% il contributo associativo per il 1999 e di proseguire i contatti già avviati con l'ABI per valutare l'opportunità di mettere in comune l'attuale struttura di Assbank per rafforzare la presenza di

ABI su Milano, con una confluenza di personale Assbank.

PUNTO 4) - CONTRIBUTO ASSOCIATIVO: AMMONTARE DELL'ACCONTO

Il **Presidente** ricorda che, in conformità a quanto previsto dall'art. 9 dello Statuto, va determinata la misura dell'acconto sul contributo per il prossimo anno.

Il **Presidente** illustra i dati del preconsuntivo per il 1998 e del preventivo 1999, entrambi distribuiti ai Consiglieri. Il preventivo per il 1999 è già stato

redatto assumendo l'ipotesi di una revisione del sistema di scaglioni e/o di aliquote oggi vigenti tale da comportare una riduzione complessiva dei contributi pari al 30%. Il Consiglio, tenuto anche conto di quanto deciso con riferimento al precedente punto 3) dell'ordine del giorno, delibera di fissare nei **due terzi del contributo versato nel 1998** l'acconto da richiedere agli Associati **entro il 31/1/1999**. Per gli Associati che hanno corrisposto il contributo per il 1998 nella misura minima, l'acconto resta fissato **nel 90% del minimo vigente**.

PUNTO 5) - DOMANDA DI AMMISSIONE A SOCIO

Il **Presidente** informa il Consiglio che ha chiesto di essere associata ad Assbank la **Banca Profilo S.p.A .**

La **Banca Profilo** ha sede in MILANO e possiede un capitale sociale di L. 25 miliardi.

Il Consiglio, all'unanimità, accetta la domanda di adesione e delibera, a norma dell'articolo 6, secondo comma dello Statuto, di richiedere al nuovo Associato il contributo associativo solo a partire dal prossimo anno (l'acconto previsto per il 1999 andrà versato entro il mese di gennaio e sarà parametrato al contributo minimo al tempo vigente).

Ai sensi dello stesso articolo 6, secondo comma dello Statuto, il Consiglio Direttivo stabilisce altresì che, nelle Assemblee che verranno convocate nell'anno in corso e nel prossimo, alla suddetta banca spetterà un numero di voti pari a quelli di pertinenza degli Associati tenuti a versare il contributo nella misura minima al tempo vigente.

PUNTO 6) - PERSONALE

Il **Presidente** ricorda come sia consuetudine dell'Associazione premiare dipendenti più capaci e meritevoli, con l'occasione della fine d'anno.

Essendo stata stanziata lo scorso anno, per analoghe finalità, la somma complessiva di L. 170 milioni, il **Presidente** propone al Consiglio di mantenere immutato lo stanziamento per l'anno in corso, dandogli nel contempo delega a esaminare e a decidere le erogazioni ai singoli, secondo le proposte della Direzione.

Il Consiglio approva la proposta del Presidente.

PUNTO 7) - VARIE ED EVENTUALI

Nulla più essendovi da deliberare, il **Presidente** coglie l'occasione per formulare ai Consiglieri presenti i migliori auguri per le prossime festività natalizie e dichiara chiusa la seduta alle ore 12.50.

Il Segretario

Il Presidente

Allegato

Indicazioni circa possibili azioni da intraprendere per l'immediato futuro di ASSBANK.

Documento conclusivo dei lavori della Commissione ristretta.

Premessa

Il Consiglio Direttivo, nella seduta dello scorso 22 giugno, ha deliberato l'istituzione di una Commissione ristretta per l'approfondimento delle tematiche connesse all'individuazione della mission ("la ragione per cui esiste Assbank") e, soprattutto, della vision ("quale Assbank vogliamo per il futuro") dell'Associazione.

*A far parte della Commissione ristretta sono stati chiamati il Vice Presidente avv. Corrado **Faissola** e i Consiglieri dottor Franco **Bizzocchi**, signora Gloria **Cellai Assogna** e dottor Camillo **Venesio**, con la partecipazione del Direttore Generale in qualità di Segretario. Il Consiglio ha affidato alla Commissione ristretta il compito di approfondire gli spunti emersi dai due workshop svoltisi nell'ambito del programma "Insieme per lo sviluppo di Assbank", esaminando valenze e implicazioni delle tre strategie delineate per l'affermazione della vision. Il lavoro della Commissione si è indirizzato nell'individuare proposte operative da sottoporre a un dibattito più allargato in sede di Comitato Esecutivo prima e di Consiglio Direttivo poi, al fine di una più ampia valutazione politica del ruolo futuro di Assbank, verso l'esterno e a favore dei propri Associati.*

La Commissione si è riunita il 21 luglio e il 25 settembre scorsi.

Indicazioni emerse.

Il Comitato Esecutivo dello scorso 23 marzo aveva già affrontato il tema, formulando, seppur in termini di primo abbozzo, alcune possibili linee evolutive sulle quali orientare la futura attività di Assbank. In particolare, si era dibattuto in ordine ai benefici che sarebbero potuti derivare, in termini di maggiore coesione interna, da una più precisa individuazione dei requisiti soggettivi richiesti agli Associati di Assbank.

Pur concordando unanimemente sulla necessità prioritaria di identificare in modo più omogeneo la tipologia delle banche che possano continuare ad avere un comune interesse a partecipare ad Assbank, la Commissione

ritiene che i grandi cambiamenti strutturali (anche in termini giuridici) attualmente in corso **consiglino di rimandare la ricerca di una più rigorosa definizione del presupposto soggettivo degli Associati**, nell'attesa che il sistema bancario italiano ritrovi un più definitivo assetto di equilibrio.

D'altra parte, avventurarsi in questo particolare momento in tentativi definitivi rischierebbe di avere l'effetto non desiderato di una diaspora degli attuali Associati. Pur non essendo agevole individuare oggi il profilo delle banche interessate all'ASSBANK di domani, la Commissione ritiene che mantenere un centro di aggregazione e di influenza distinto o comunque autonomo rispetto ad AB! sarà utile e opportuno anche in futuro.

E' probabile che il tratto caratteristico di questo insieme di banche dovrà essere ricercato nella tipologia dell'azionariato e nelle dimensioni.

Si può immaginare un modello ispirato all'associazione delle piccole e medie imprese che dia voce e supporto al gruppo di banche che sopravviveranno alla stagione delle concentrazioni costituito, da un lato, dalle piccole banche a presidio del localismo; dall'altro, dalle banche medie come naturale ricalzo delle grandi banche italiane di livello europeo.

Va invece affrontato fin da subito il problema del livello in valore assoluto del contributo, ritenuto troppo elevato e che rappresenta di per sé un fattore di rischio al mantenimento dell'attuale compagine associativa (i recessi recentemente comunicati da alcuni Associati ne sono la spia concreta).

Questa prospettiva di riduzione delle risorse in termini di contributo versato dagli Associati è anche coerente con il già avvenuto ridimensionamento della struttura organizzativa, realizzato nel corso del passato biennio e che ha portato a una significativa riduzione di costi, con possibilità di budget di spesa più contenuti.

E' dunque possibile e opportuno **ridurre significativamente i contributi annuali**, tenuto anche conto dell'avanzo che si profila per la gestione 1998 e degli specifici Fondi stanziati negli scorsi anni a fronte di oneri speciali ed eventuali.

Qualche ulteriore intervento di contenimento si dovrà necessariamente effettuare anche per quanto riguarda i costi. A questo proposito va considerato che, nella struttura dei costi totali di ASSBANK, la parte assolutamente prevalente è rappresentata dai costi del personale (circa il 60% del totale) e che pertanto una politica che si proponesse di abbattere sensibilmente i costi dovrebbe necessariamente portare a ridurre ancora il numero dei dipendenti. Un tale intervento potrebbe avere un impatto fortemente negativo in termini di motivazione del personale e, in particolare, sulle professionalità di maggior spicco, più esposte a eventuali offerte concorrenziali sul mercato del lavoro.

*Ciò posto, la Commissione ritiene auspicabile una diminuzione dei costi temperata però dall'esigenza di non depauperare le risorse umane attualmente ancora presenti in ASSBANK, evitando una caduta nella qualità dei servizi di consulenza offerti agli Associati, in particolare alle banche di piccole dimensioni. A tale scopo dovrà essere avviata **una verifica in merito alle attività oggi svolte**, eliminandone alcune e concentrando le risorse su quelle percepite come più utili. Sotto il profilo dei servizi, il notevole miglioramento riscontrato in questi ultimi anni nel supporto garantito dall'ABI rende più attuale la necessità di un coordinamento nell'offerta a favore delle banche, associate (di norma) sia ad ABI, sia ad Assbank. L'opportunità di **una migliore integrazione dei servizi, con un costo complessivo inferiore all'attuale**, era già emersa come una possibile strategia di medio periodo per Assbank nel corso dei workshop. Il fatto che la stessa esigenza, unitamente a una valorizzazione della sede di Milano, sia stata ora inserita ufficialmente nel programma strategico recentemente approvato da ABI per il prossimo biennio, potrebbe rendere opportuno avviare fin da ora una concreta verifica congiunta con la stessa ABI.*

In sintesi

- Rimandare, per minimizzare il rischio di defezioni, il momento di una nuova e più precisa definizione del presupposto soggettivo degli Associati*
- Ridurre significativamente i contributi associativi*

- *Adeguare i servizi erogati alle future minori risorse*
- *Perseguire un ulteriore contenimento dei costi anche attraverso possibili sinergie con ABI*

* * * * *

Discussione preliminare da parte del Comitato Esecutivo

Il Comitato Esecutivo, nel corso della riunione dello scorso 27 ottobre, ha discusso le indicazioni fornite dalla Commissione ristretta. Le considerazioni e le proposte formulate hanno trovato un generale consenso.

Si è ritenuto in particolare di sottoporre alla più allargata valutazione del Consiglio Direttivo di Assbank la possibilità di perseguire un ulteriore contenimento dei costi attraverso sinergie con ABI, rese possibili da una convergenza nelle strategie delle due Associazioni.

Sul piano della rappresentanza politica pare infatti delinearsi in ABI un'evoluzione verso forme statutarie che prevedano raggruppamenti organici

destinati specificamente a banche portatrici di interessi omogenei, fra i quali il più nitido e il più riconoscibile come proprio dalla gran parte degli attuali Associati di Assbank può essere senz'altro individuato, come indicato dalla Commissione ristretta, nella vocazione al presidio del localismo e nella funzione di naturale ricalzo delle grandi banche italiane di livello europeo, caratteristiche tipiche, rispettivamente, delle banche di piccole e medie dimensioni.

Parallelamente, sul piano dell'attività e dell'organizzazione, sembrerebbe anche utile avviare una verifica in merito alla possibilità di una migliore integrazione dei servizi, nel comune interesse di utilizzare al meglio risorse umane altamente professionali. A tale scopo dovrebbe essere concretamente studiata la possibilità di mettere in comune l'attuale struttura di Assbank per rafforzare la presenza di ABI su Milano, con una confluenza di personale Assbank.

In conclusione, la pur significativa riduzione dei contributi che si propone per il prossimo anno consentirà comunque la continuità della normale e collaudata attività associativa di Assbank per il 1999. In tale orizzonte

temporale pare opportuno approfondire in sede ABI la realizzabilità dei due distinti obiettivi: da un lato, mantenere e rendere più omogeneo un autonomo punto di aggregazione “politica”; dall’altro, non disperdere taluni aspetti peculiari dell’attuale struttura “operativa” di Assbank che, per qualità, tempestività e naturale vocazione di servizio, costituiscono un apprezzato supporto per le banche. (novembre 1998).