

La politica di raccolta

Per **politica di raccolta** si intende → l'insieme coordinato delle diverse azioni intraprese dalla banca allo scopo di ottenere il volume e la composizione di risorse finanziarie idonee allo svolgimento della propria funzione creditizia in condizioni di equilibrio gestionale.

È sinonimo di **gestione del passivo** ed ha quindi per oggetto → le variabili che influiscono sia sul capitale di debito sia sui capitali conferiti con vincolo di partecipazione al rischio di impresa.

La politica di raccolta deve essere necessariamente affiancata alla **politica di impiego**.

A livello globale si parla di **gestione integrata attivo-passivo**, → dato che i fondi costituiscono:

- prima la **premessa della politica degli impieghi** → in quanto il collocamento delle passività finanziarie presso il pubblico costituisce il presupposto per l'inserimento di attività finanziarie nel portafoglio della banca
- e poi la **conseguenza** della politica di impiego → poiché la gestione dell'attivo consente banca di acquisire nuove passività e di rendere sempre più efficiente e ampio il processo di intermediazione.

La politica di raccolta si pone come **obiettivo** → la conservazione o l'espansione della base monetaria a disposizione della banca, che dovranno essere coerenti con i vincoli di liquidità e solvibilità della gestione, con il grado di trasformazione delle scadenze e con il rischio di interesse che la banca è disposta ad assumere in un certo orizzonte temporale.

Si pone obiettivi di breve, medio e lungo termine, che si dividono in:

- quantitativi,
- qualitativi,
- di costo,
- di soddisfazione del cliente.

OBIETTIVI QUANTITATIVI

→ sono costantemente rivolti all'aumento.

La politica di raccolta → è quindi normalmente diretta ad aumentare le dimensioni aziendali.

Nella realtà però il mercato ha pesantemente condizionato le aspettative delle banche italiane sulla possibile crescita quantitativa della raccolta obbligando a consentiti ridimensionamenti degli obiettivi di sviluppo.

Gli obiettivi di raccolta variano notevolmente fra le diverse banche a seconda:

- degli obiettivi generali del soggetto economico della banca,
- dell'articolazione territoriale
- delle caratteristiche socio-economiche della zona d'azione della banca,
- del grado di efficienza e di competitività del mercato di riferimento.

Tali elementi dipendono principalmente dalla categoria istituzionale di appartenenza e dal fatto di essere o meno quotata su un mercato regolamentato.

OBIETTIVI QUALITATIVI

→ Si propongono di comporre le diverse forme in cui la raccolta può articolarsi. → Fa riferimento alla composizione del portafoglio bancario e alle conseguenze che esso riversa sulla gestione della banca, sulle possibilità di impiego e sul grado di liquidità.

La diversa composizione degli strumenti di raccolta incide sia sulla stabilità della massa raccolta, sia sulla flessibilità, → ovvero sulla capacità di adattarsi alle mutevoli condizioni interne ed esterne che possono esigere o rendere opportuni cambiamenti nel mix di operazioni di cui la raccolta si compone. → In questo senso, le banche devono ricercare combinazioni qualitative della raccolta in grado di assicurare la stabilità e la flessibilità.

L'instabilità della raccolta → si ripercuote sulla liquidità e sulla tesoreria che hanno sempre dei costi ed impongono un lavoro di manutenzione della clientela.

La flessibilità della raccolta → identifica la sua capacità di adattarsi alle mutevoli condizioni interne ed esterne.

Stabilità e flessibilità possono essere perseguite mediante un approccio che utilizza un principio che porta a frazionare la raccolta sul numero più ampio possibile di clienti e di segmenti di clientela, e della massima diversificazione per forme tecnico-contrattuali che porta a ripartire la raccolta sui diversi prodotti.

Questo frazionamento porta a ridurre la volatilità ed esprime che variazioni negative dei singoli depositi possono essere compensate da variazioni positive di altri depositi.

OBIETTIVI DI COSTO

In termini di costo ciò che importa alla banca è **ottimizzare la relazione costo-rischi**, tenuto conto del tipo di specializzazione operativa e delle conseguenti caratteristiche dell'attivo da cui dipendono i rischi economici e finanziari supportati dalla banca.

Le caratteristiche di rendimento, rischio e dinamiche variabili che trovano manifestazione nel passivo → devono essere congruenti con le caratteristiche delle variabili che si riflettono sulla struttura dell'attivo, e devono quindi combinarsi con le politiche di impiego in prestiti titoli e partecipazioni. → Pertanto la banca deve prestare grande attenzione sulla composizione del passivo in quanto si rifletterà su quella dell'attivo.

OBIETTIVI DI SODDISFAZIONE E RITENZIONE DELLA CLIENTELA (CUSTOMER SATISFACTION)

Infine, la politica di raccolta dovrebbe avere come obiettivo → l'instaurazione di stabili relazioni di clientela, orientate al lungo periodo e basate su un costante monitoraggio dei risultati raggiunti.

Alcune analisi affermano come la l'instaurazione di tali rapporti si riflettano positivamente sulla banca in termini di redditività, il posizionamento competitivo della banca e della fidelizzazione del cliente.

La soddisfazione dei bisogni della clientela produce diversi effetti suscettibili di migliorare la redditività, come:

- Facilita l'aumento dei ricavi da cross-selling;
- Riduce l'elasticità della domanda alle condizioni di prezzo,
- Riduce i costi di acquisizione di nuova clientela,
- Riduce i rischi di perdita di ricavi per chiusura dei rapporti da parte dei clienti.

Leve della politica di raccolta

Le politiche commerciali delle banche sembrano orientarsi su due fondamentali approcci:

- quello di breve periodo → orientato su uno sviluppo generalizzato della clientela;
- quello di lungo periodo → orientato verso un'acquisizione.

LA POLITICA DI PRODOTTO → è intesa come innovazione e diversificazione delle caratteristiche delle passività offerte al pubblico ed ha rappresentato negli ultimi vent'anni una variabile estremamente importante nella gestione del passivo delle banche, ed ha il fine di acquisire nuova clientela e al tempo stesso intensificare la relazione con la clientela già esistente.

L'innovazione di prodotto e dei servizi finanziari assieme alla differenziazione dei prodotti e servizi offerti rende possibile → la riduzione dell'importanza che attribuisce il cliente alla remunerazione per poter favorire la stabilità della relazione, ed insieme fungono da leve competitive per ampliare la quota di mercato delle banche.

Nell'ambito delle politiche di diversificazione le banche hanno utilizzato l'offerta di prodotti con la logica di **bundling** → basata sull'abbinamento al deposito di prodotti e servizi accessori con gradi variabili di complessità. → Porta un aumento della standardizzazione del prodotto assieme ad un limitato contenuto di servizio che provoca la riduzione della percezione di **switching cost**.

A confermare tale assunto ci sono le analisi effettuate dall'Associazione bancaria italiana sulla customer retention della clientela, secondo la quale → la **retention** è piuttosto bassa fra i clienti possessori di solo conto corrente senza usufruire di alcun prodotto bancario, a differenza della retention che aumenta man mano che il cliente amplia la propria gamma di prodotti. → Pertanto si conferma l'esistenza di una relazione diretta fra customer retention e intensità della relazione di clientela in termini di numero di prodotti acquistati dal singolo cliente. → le banche hanno così la possibilità di instaurare o ampliare stabili relazioni con la clientela, volte a indurre la fedeltà nella banca.

LA POLITICA DI PREZZO → riguarda i criteri in base ai quali vengono fissati e variati i prezzi sui diversi strumenti di raccolta.

Gli elementi rilevanti per le banche nella formulazione di una politica di prezzo possono essere identificati nel cliente, nei costi, nella concorrenza, nella regolamentazione e nella relazione rischio-rendimento-liquidità.

Secondo un'indagine della Federal reserve, i fattori che maggiormente → contribuiscono a determinare il prezzo degli strumenti di raccolta bancaria destinati al pubblico, sono:

- Il tasso di interesse sul mercato all'ingrosso;
- Le strategie di prezzo adottate dai concorrenti;
- L'elasticità della clientela alle variazioni dei tassi di interesse;
- L'andamento recente nei flussi delle diverse categorie degli strumenti di raccolta;
- La struttura per scadenze del passivo e l'analisi del grado di trasformazione delle scadenze.

Le politiche di prezzo, comunque, presentano profili e problematiche differenti a seconda del tipo di strumenti di raccolta considerato. → La differenziazione fra passività con funzioni monetarie e non monetarie, si presta a una fisiologica discriminazione dei tassi di interesse.

- Nelle passività con funzioni non monetarie (che sono risorse sottratte in modo più o meno durevole al consumo), → la politica di prezzo è legata prevalentemente all'andamento dei tassi di mercato sulle diverse scadenze, oltre che al rischio insito nei diversi strumenti.
- Nelle passività con funzioni monetarie nelle quali il cliente ricerca vari servizi (come l'accesso al sistema dei pagamenti) invece, → il pricing è molto più complesso.
→ Il prezzo combina infatti il t.i. con una serie di elementi quali la tipologia e il numero di servizi offerti, e questo aspetto permette alle banche di avere un'offerta coerente con le caratteristiche e le preferenze della domanda.
→ Il livello dei tassi di interesse, i periodi di capitalizzazione e altri elementi possono quindi essere combinati con il sistema di commissioni e valute oltre che con l'accesso gratuito ai servizi, e tutto ciò permette al cliente di godere di una offerta personalizzata.

LA POLITICA DI DISTRIBUZIONE → è il mix di canali di vendita dei prodotti e servizi offerti dalla clientela.

Alcuni tra i maggiori gruppi bancari hanno annunciato nuovi piani di razionalizzazione delle reti distributive, con una riduzione del numero di filiali lasciando il posto ad un utilizzo di canali innovativi.

È stata significativa la crescita di:

- Negozi finanziari, dedicati alla erogazione di servizi di investimento di varia natura;
- Sportelli automatici ATM;
- Utilizzo di apparecchiature di pagamento presso punti vendita al dettaglio noti come point of sale (POS) tramite l'utilizzo da parte del cliente della carta di credito;
- Canale on-line

L'introduzione di canali distributivi più moderni permette di contenere i costi e di accrescere la qualità degli strumenti di pagamento, con effetti propulsivi della funzione monetaria, incrementando la soddisfazione e la retention della clientela. Le recenti politiche commerciali attribuiscono un ruolo strategico alla distribuzione quale fattore competitivo di successo. L'obiettivo strategico delle banche è attualmente → quello di inserire il canale on line nell'ambito di un sistema distributivo integrato, con la conseguente riduzione dei costi di gestione.

LA POLITICA DI COMUNICAZIONE

Come in qualsiasi impresa, anche nelle banche, sono presenti 4 aree di comunicazione:

1. La **comunicazione commerciale** → volta a migliorare la comunicazione con i clienti finali;
2. La **comunicazione istituzionale** → tesa a migliorare i rapporti con i diversi stakeholders e a far conoscere l'impresa assieme ai suoi valori e la sua missione;
3. La **comunicazione gestionale** → per migliorare i rapporti con i soggetti direttamente o indirettamente coinvolti con la gestione dell'impresa;
4. La **comunicazione economico-finanziaria** → per migliorare le relazioni con i diversi finanziatori.

Ciascuna area di comunicazione è caratterizzata da propri obiettivi, strumenti e pubblici di riferimento. Nella politica di raccolta assume grande rilevanza la comunicazione commerciale dato che è di vitale importanza per la banca far percepire al meglio i vantaggi aggiuntivi e differenziali delle proprie offerte alla clientela rispetto alla concorrenza.

→ La leva della comunicazione è efficace sia prima dell'acquisto, per valorizzare i punti di forza del proprio prodotto; sia dopo l'acquisto per consolidare il comportamento di acquisto e fidelizzare il cliente.

Gli strumenti impiegabili per tale scopo sono classificati in cinque categorie:

- Pubblicità,
- Promozione delle vendite,
- Pubbliche relazioni,
- Vendita personale,
- Marketing diretto.

