

TRASPORTO VALORI E *CHANGEOVER* - 1*LUIGI FERRARA**Fidelitas S.p.A.*

Ci sono parecchie cose ci sono da dire. Ci sono da chiarire parecchie cose, sia con riferimento ai rapporti con le istituzioni e quindi i regolamenti, sia con riferimento ai rapporti per come si sono evoluti ed involuti tra fornitori e clienti in questi ultimi dieci anni.

Riferendomi a quanto trattato stamattina, vorrei in primo luogo chiarire che per il previsto *changeover* all'euro ci saranno sicuramente molti fornitori cui brilleranno gli occhi, per il business che ne deriva, ma tra questi non sono da comprendere i trasportatori di valori, perché il *changeover*, per i trasportatori di valori, è soltanto una dannazione, nel senso che non forniscono beni che poi rimarranno nelle banche, quali casseforti o ATM. Noi trasportatori dovremo semplicemente cercare di soddisfare una clientela, per noi molto importante, strategica, che già cerchiamo di soddisfare normalmente, e dovremo essere in grado di rispondere con mezzi e uomini, che non abbiamo, in pochissimo tempo. Quindi, per noi non è un brillare degli occhi, è solo un grande problema, che dovremo affrontare con i clienti.

Passando alla circolare del 22 giugno emanata dal Capo della Polizia, come dicevo qualche giorno fa a Bologna, la positività a mio avviso risiede nell'aver tentato da un lato di armonizzare condizioni e regolamenti al livello nazionale, e dall'altro di aver in qualche modo individuato delle finalità politico-strategiche in materia di sicurezza e di prevenzione in Italia che, ritengo, siano degne di plauso. Il messaggio politico-strategico di quella circolare è: più tecnologia e meno uomini, e la finalità è standardizzazione delle procedure, intendendo superare i distinti regolamenti distinti provinciali. C'è però il rischio, neanche tanto remoto, di "scivolate", poiché nei fatti concludenti tali finalità possano essere tradite perché, non possiamo dimenticarlo, la circolare deve essere recepita al livello di 103 questure.

Dicevo delle scivolate, dal momento che le finalità strategiche sono convinto appartengano al Capo della Polizia, mentre invece il merito tecnico probabilmente al suo staff e probabilmente questo staff non ha approfondito con gli addetti ai lavori quali siano le esigenze del settore. Quando parliamo di rischio marciapiedi 200 milioni, ad esempio, parliamo di cose ridicole, se rapportiamo questo limite al trasferimento di versamenti in Banca d'Italia, per i quali la stessa Banca d'Italia, quindi un'autorità sovrastante, c'impone di fare trasferimenti in un'unica soluzione. Non vuole neanche più furgoni che portino 5 miliardi alla volta, vuole il furgone che ne porti 15 o 20 alla volta, quindi non riesco a capire con il plico da 200 milioni come si possa convenientemente svolgere il servizio.

Un'altra questione, sempre connessa al rischio marciapiede, è quella che attiene alle casseforti della grande distribuzione. Vorrei capire come è possibile andare a ritirare i valori nei supermercati o negli ipermercati per 200 milioni: quante volte dobbiamo andarci, quali sono i meccanismi per bloccare l'immissione di valori quando la giacenza raggiunge i 200 milioni, se dobbiamo dividere le casseforti in compartimenti, con tutte le problematiche connesse ai sistemi di posta pneumatica.

E l'aspetto del rischio marciapiede, per le casseforti della grande distribuzione, emerge in tutta evidenza proprio qui vicino, a Venezia. Nella città lagunare si opera con motoscafi e c'è qualche problema a fare il trasferimento, tenendo conto dell'indicato limite per rischio mar-

ciapiede quando si arriva con il motoscafo e si devono portare o ritirare dei valori. Abbiamo fatto le nostre osservazioni e confidiamo che vengano recepite.

Un secondo, rilevante problema è quello del servizio notturno, emerso anche qualche giorno fa in maniera dirompente per un'attività che non pertiene il trasporto dei valori, ma il trasporto delle merci. Abbiamo registrato la levata di scudi che c'è stata per l'ipotesi di adozione di un provvedimento governativo che intendeva bloccare il trasporto delle merci via aerea nelle ore notturne. I grandi spedizionieri hanno minacciato di spostarsi di pochi chilometri, in Svizzera, per consentire la circolarità di flussi di merci nelle 24 ore e nel "just in time".

La stessa cosa vale per il trasporto notturno su gomma. Poiché le banche per ottimizzare i flussi di cassa tendono o tenderebbero ad avere pochi collettori di stoccaggio, meno magazzini, per favorire poi la distribuzione capillare, questi collettori (aziende di trasporto valori che fanno la contazione), devono essere collegati la notte tra caveaux e caveaux, per poter poi fare la distribuzione capillare il mattino seguente o il prelievo dalle diverse filiali.

Tutto questo diventa impossibile se, com'è certo, vi è il divieto del servizio di trasporto valori su gomma la notte dalle 22 alle 6. Poi, come dicevo anche a Bologna, non ho certezze invece su quale scuola di pensiero sia la più coerente e corretta con riferimento alla sicurezza, se cioè vi sia un rischio maggiore nello svolgere i servizi di notte o di giorno. Se sia più corretto pensare che la notte è giusto che corrano il rischio i trasportatori di valori perché hanno scelto una certa attività, e quindi un rischio professionale, invece che esporre al rischio le persone che vanno a fare la spesa.

Può apparire ovvio, ma l'insieme di tutti questi problemi (le circolari che vietano una circolazione fluida dei valori, le licenze territoriali che determinano una pluralità di interlocutori, il divieto del subappalto) renderà ancora più complesso il *changeover* che ha già delle sue complessità intrinseche. Specie nel nostro Paese. Io adoro il mio Paese, adoro le persone di questo Paese, ma non posso non constatare che generalmente siamo poco portati alla pianificazione ed all'organizzazione.

Questo è un grande limite di questo Paese. Ne è segnale il fatto che il tessuto industriale del nostro Paese è fatto di piccole e medie imprese, perché quando il sistema organizzato diventa grande, come la grande industria, richiede abilità e professionalità diverse. Infatti, la grande industria in Italia è un'industria assistita, mentre l'impresa che funziona Italia è quella piccola e media, perché non ha bisogno di grandi complessità organizzative di pianificazione, ma di grande energia invece degli imprenditori che ci danno dentro dalla mattina alla sera, e allora li lavorano meglio dei giapponesi.

Però, dicevo, con tutti questi dati forse è il caso di cominciare a parlare di soluzioni, perché le statistiche e queste proiezioni ci allarmano, allarmano il mondo dei clienti, allarmano il mondo dei fornitori e alla fine qualche soluzione dobbiamo trovarla. Dovremmo avere la forza di trovarla per tempo, e non alle *dead line* fissate per l'intero processo.

E' chiaro, però, che per arrivare a queste soluzioni è necessario si modifichi radicalmente il rapporto che c'è tra il cliente e il fornitore trasportatore di valori. Ho motivo di poter testimoniare che quando, con qualche nostro cliente, c'è stata la possibilità di avere un rapporto franco, a carte scoperte e costruttivo nella comune distinzione dei ruoli, vi è stata la possibilità di dare del valore aggiunto, perché i due modelli organizzativi, quello del cliente e quello del fornitore si sposavano e creavano la soluzione.

Talvolta, purtroppo, accade che ci si trova a parlare con voi, con taluni di voi, con i rappresentanti delle banche e ci si trova di fronte a soluzioni preconfezionate. E' anche vero che

grandi responsabilità sono ascrivibili al mondo dei fornitori, un mondo tradizionalmente opaco dal 1950 a oggi, un mondo che ha fatto dei cartelli sommersi una modalità per presentarsi al mondo dei clienti, che ha cercato di suggerire prima tariffe minime e poi tariffe di legalità. Su quest'ultimo aspetto posso tranquillamente dichiarare che il nostro gruppo è assolutamente in disaccordo, tanto è vero che si è unito all'ABI nei ricorsi che via via sono stati attivati presso l'Autorità antitrust, perché riteniamo che il mercato debba essere libero. Ciò non toglie che queste aziende, così particolari, debbano essere molto controllate. E se sono molto controllate le aziende, i costi sono incomprimibili. Se si deve rispondere a certi requisiti, allora, tutto ciò che invece è comprimibile dà spazio alla libera concorrenza e ciascuno poi saprà regolare i propri margini di contribuzione.

D'altro canto, sempre per vederla da destra e da sinistra, il sistema bancario ha vissuto una concentrazione violenta in questi ultimi anni: si sono fuse più banche, altre si sono aggregate in modo federato, sono nati gli uffici acquisti per rispondere a principi di ROE nelle banche ed a obiettivi di direttori generali e di amministratori delegati, a loro posti dagli azionisti e dalle proprietà. Ed a valle, con i manager, queste sfide dovevano essere le sfide di tutti.

In questo contesto si è assistiti ad una logica perversa, per la quale ha perso di valore, a mio avviso, una funzione determinante quando si parla di sicurezza e di trasporto valori: la funzione che nella banche è responsabile della sicurezza e del trasporto valori. Le famose "funzioni utente", che in alcune banche sono quasi sparite, nel senso che hanno una voce in capitolo relativa. Ormai il grande potere è degli uffici acquisti, che magari hanno orecchiato anche delle terminologie tecniche e quasi quasi farebbero finta di appropriarsi anche di competenze tecniche, con il che abbiamo creato veramente un paradosso.

Certo, probabilmente ci sarà una curva di mercato e quindi un assestamento delle banche, visto che tutti i fenomeni hanno una loro ciclicità e quindi confido ed auspico che vi sia un riappropriarsi da parte delle funzioni utenti del loro ruolo, che è determinante, perché si parli tra addetti ai lavori e poi si faccia ovviamente il massimo contenimento dei costi, ma su presupposti di qualità e professionalità.

Tutto questo s'innesta a maggior ragione nel *changeover*. Spero che per il *changeover* non avremo a che fare gli uffici acquisti, perché per quanto mi riguarda, se devo mettere a disposizione per tre mesi la mia struttura in maniera più stressata di quanto lo sia attualmente, tutto voglio fare fuorché discutere di cento lire in più o in meno, se il problema è risolvere il problema. Diversamente rischiamo veramente di fallire questo problema/opportunità di dare prova di capacità organizzative anche in una situazione di emergenza.

Ci sono tante soluzioni, dicevo, che potrebbero essere esaminate. E' chiaro che la partnership tra cliente e fornitore si deve ampliare e si deve attivare una partnership tra le associazioni di categoria, rappresentative degli interessi distinti. Ma in questa circostanza, il *changeover*, sono interessi comuni e quindi iniziative nei confronti del Ministero degli interni devono essere fatte in maniera forte, e le nostre associazioni di categoria non hanno da sole la forza per farlo.

Concludo citando l'ultimo problema, certamente uno dei più rilevanti, per il *changeover*: quello relativo alle guardie giurate. Al momento non sappiamo come e cosa fare. Per assumere del personale di questa categoria ci vogliono dai quattro ai sei mesi da quando abbiamo deciso di assumerlo; molto spesso, quando abbiamo deciso di assumere e ci sono arrivati i documenti, soprattutto in zone ad alta occupazione, gli interessati hanno già trovato un altro posto di lavoro, quindi il problema è di per sé irrisolvibile se non c'è il concorso di tutte le forze.