

**VERSO UNA CENTRALE OPERATIVA PER LA GESTIONE DEL
CONTANTE: I VANTAGGI PER L'ANTIRAPINA, LA TESORERIA
E IL TRASPORTO VALORI**BRUNO SEBASTIANI
Unicredito Italiano

Le banche oggi hanno:

- sistemi informativi centrali che ricevono i dati contabili di ciascun cassiere in tempo reale;
- call center propri o affidati a terzi per soddisfare le esigenze di rifornimento o ritiro valori delle agenzie;
- dispositivi "intelligenti" per la custodia e il maneggio del contante da parte dei cassieri (cash in cash out);
- centrali operative allarmi proprie, in consorzio con altre banche o affidate a terzi.

Ma tutte queste realtà sono scollegate una dall'altra!

Nessuno ha ancora seriamente analizzato i vantaggi che deriverebbero da una interconnessione "intelligente" delle stesse.

PROVIAMO A FARLO !

Partiamo dall'unità di base: l'Agenzia. Qui troviamo il cassiere. La sua Macchina cash in cash out. Il Bancomat.

Il denaro quindi può essere:

1. liberamente disponibile;
2. disponibile con tempi di ritardo crescenti in funzione dell'importo;
3. non disponibile (chiavi del Bancomat affidate al service esterno).

Consideriamo per il momento le opzioni sub 2) e sub 3) praticamente equivalenti ai fini dell'antirapina.

In base ad una mia elaborazione su quasi 1.500 rapine subite dagli Sportelli del mio Gruppo bancario negli ultimi 5 / 6 anni, la durata delle stesse è stata la seguente:

oltre 60 minuti	1,1%
tra 30 e 60 minuti	1,4%
tra 20 e 30 minuti	1,9%
tra 10 e 20 minuti	6,7%
tra 5 e 10 minuti	16,3%
tra 2,5 e 5 minuti	32,4%
meno di 2,5 minuti	40,2%

Sommando le ultime due classi si può constatare come quasi il $\frac{3}{4}$ degli episodi abbia una durata inferiore ai 5 minuti, il che significa che effettivamente le banconote sotto temporizzazione sono praticamente non disponibili ai rapinatori.

Per il $\frac{1}{4}$ di episodi con durata superiore ai 5 minuti faremo una riflessione più avanti.

Ciò che ora mi preme mettere in risalto è che il dato informatico del denaro custodito nelle apparecchiature cash in cash out e Bancomat, seppur disponibile, rimane confinato al computer del cassiere (il primo) e al sistema Bancomat (il secondo), mentre al centro contabile della banca arriva solo il dato complessivo del contante in entrata e in uscita, non correlato al suo “stato di custodia”, cioè se liberamente disponibile o no.

Questo dato complessivo del contante, perdipiù, non viene utilizzato per attivare il trasporto dei valori (per rifornire o ritirare denaro), laddove questa attivazione viene lasciata alla decisione del capocassiere di ciascuna Agenzia, il quale la concretizza via filo (telefonata o fax alla cassa principale) o via informatica (mail o speciale applicativo), ma sempre in modo disgiunto dall'applicativo contabile di sportello.

Immaginiamo ora per un attimo una realtà diversa (fantascienza?).

E cioè:

- che i dati contabili di ogni cassiere siano trattati parallelamente ai dati contabili della sua Macchina cash in cash out, determinando così costantemente in automatico il livello di denaro “liberamente disponibile”;
- che questi i dati, più quelli del denaro presente nel Bancomat, siano trasmessi ad una “**Centrale operativa per la gestione del contante**”

Ecco. Questa “**Centrale operativa per la gestione del contante**” potrebbe divenire il cuore (o meglio il cervello) del **SISTEMA ANTIRAPINA** di ciascuna Banca, oltretutto, come dice il suo nome stesso, del **SISTEMA TESORERIA**.

Vediamo ora in dettaglio i compiti che potrebbe svolgere.

SISTEMA ANTIRAPINA

Funzione preventiva

- La segnalazione del livello di contante “liberamente disponibile” può essere abbinata ad un quantitativo “soglia” (ad esempio 1.000 o 2.000 euro), superato il quale può essere attivata una procedura di intervento volta a imporre al cassiere di ricoverare nel suo Ergatore automatico le banconote eccedenti. La procedura può essere di tipo automatico (ad esempio apertura di una finestra a video) fino ad una ulteriore soglia, per poi trasformarsi in telefonata da parte dell'Operatore di Centrale.
- Alla Centrale possono essere inviati anche i segnali video delle telecamere (sistema di videosorveglianza), con attivazione automatica delle stesse a fronte di richieste di contante superiori ad un certo limite (ad esempio 5.000 euro). A questo punto l'operatore può vedere ed ascoltare ciò che avviene allo Sportello e capire se la richiesta è legittima o è stata fatta per soddisfare un rapinatore (in tal caso subentra la “funzione repressiva”).

Funzione repressiva

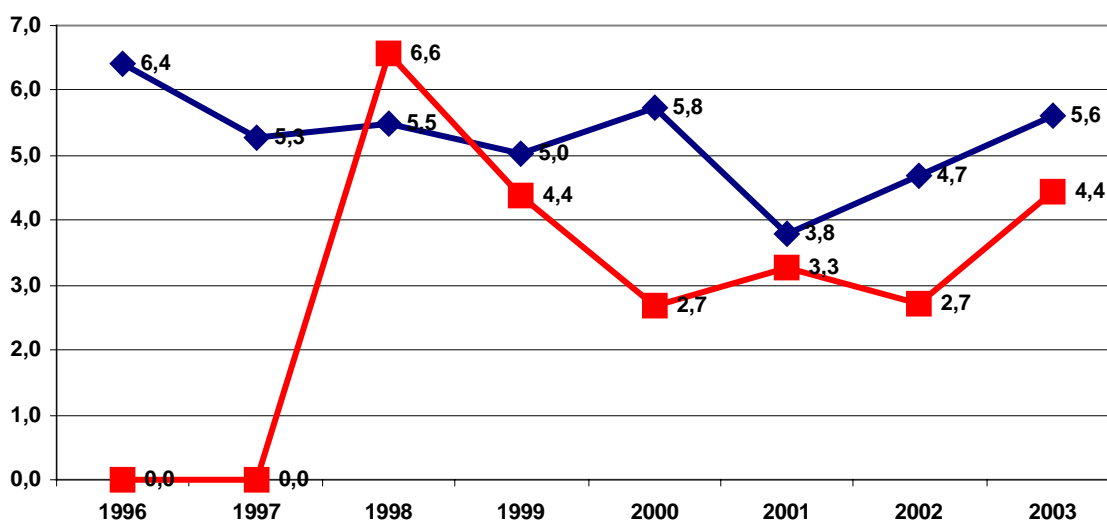
- Se le immagini video evidenziano atti riconducibili al compimento di una rapina, gli Operatori di Centrale devono chiedere l'immediato intervento delle Forze dell'Ordine. Da notare che l'attivazione delle immagini video a fronte di richieste di prelievo consistente è immediata, mentre per la fuoriuscita del denaro dalle Macchine cash in cash out occorre attendere diversi minuti. Questo lasso di tempo può consentire alla Polizia di sorprendere i banditi in banca o, meglio, di attenderli fuori. In alternativa può essere attivato un segnale che notifica in Agenzia l'avvenuto rilancio dell'allarme alle Forze dell'Ordine, con il risultato atteso di far fuggire i banditi a mani vuote (e quindi di non farli più tornare).

- In aggiunta a questa funzione di videosorveglianza, alla Centrale operativa possono essere collegati i classici segnali di allarme rapina (pulsanti, pedaliere o sensori di rottura vetro o altri a controllo del perimetro e in funzione 24 h su 24. A fronte di questa segnalazione si può decidere di chiedere l'immediato intervento delle Forze dell'Ordine o di effettuare prima un controllo video per comprendere cosa effettivamente stia accadendo all'interno dei locali della Dipendenza.

Da notare che questa tipologia di protezione appare particolarmente adatta a contrastare (e quindi prevenire) le cosiddette rapine di "lunga durata" (quel ¼ di rapine con durata superiore ai 5 minuti, per le quali avevo promesso una riflessione a parte).

La progressiva introduzione degli Erogatori automatici per cassiere in tutti i posti cassa, infatti, può far temere che i banditi, pur di ottenere bottini cospicui, allungino i tempi dei loro attacchi, e questo sarebbe il peggior risultato che potremmo ottenere.

Ad oggi non vi è traccia di tali "prolungamenti". Questo è il grafico della durata media delle rapine (espressa in minuti) ai danni degli Sportelli del mio Gruppo Bancario, dal 1996 al 2003 (in blu le rapine ai danni di tutti gli Sportelli, in rosso quelle ai danni degli Sportelli in cui sono installati gli Erogatori automatici per cassieri):



Ma il nostro compito di Security managers non è unicamente quello di contrastare le minacce esistenti, bensì anche quello di prevenire quelle future che è dato ipotizzare.

Ecco allora che l'abbinamento della Videosorveglianza alle Macchine cash in cash out non è solo un modo di rendere più efficace il sistema di contenimento del denaro, ma è soprattutto il sistema di prevenire il possibile allungamento della durata delle rapine.

SISTEMA TESORERIA

Ogni punto operativo della Banca deve avere in ogni momento della giornata un quantitativo di denaro sufficiente a consentire i pagamenti richiesti.

Non un Euro di più, non un Euro di meno.

Semplice a dirsi. Praticamente impossibile da realizzare.

Ma poiché ogni Euro in più del necessario ha un suo costo (così come ha un suo costo, molto elevato, ogni spostamento di denaro dalla Cassa centrale alle Agenzie e viceversa), appare

evidente che il fine enunciato va comunque perseguito e che per farlo nel migliore dei modi non ci si può affidare a procedure "manuali", bensì bisogna informatizzare il processo.

Se infatti è vero che non siamo in grado di prevedere i pagamenti che saranno richiesti, nè i versamenti che i clienti effettueranno, è altrettanto vero che possiamo misurare queste variabili relativamente al passato.

E poiché le operazioni della clientela, salvo eccezioni, sono ripetitive, grazie a un sistema esperto che tenga costantemente monitorizzate le variazioni di cassa possiamo stabilire una soglia minima ed una soglia massima entro le quali le esigenze della Dipendenza sono soddisfatte con il minor quantitativo possibile di denaro in giacenza.

A questo punto entra in gioco il costo del Trasporto valori. Anche qui il discorso è teoricamente semplice. Si stabilisce quanto è il costo del denaro detenuto in eccedenza, il costo del suo trasporto in Cassa Principale e, quando "il gioco vale la candela", si fa intervenire il Service esterno per il ritiro.

Diverso è il discorso per il rifornimento. Se il denaro manca occorre farlo portare indipendentemente dal costo del trasporto (in caso contrario l'attività di cassa dell'Agenzia si blocca). Ma, se il sistema esperto non ha fatto "cilecca", questa eventualità non dovrebbe verificarsi, salvo quei casi eccezionali che effettivamente vanno trattati come tali, e quindi immediatamente soddisfatti.

Un ragionamento particolare va però fatto, a questo punto, sul discorso giacenze complessive di denaro agli Sportelli in funzione dell'ANTIRAPINA.

Se è vero infatti che può essere economicamente vantaggioso tenere alte le giacenze e diminuire i viaggi del Trasporto valori, è altrettanto vero che il fenomeno RAPINE è direttamente collegato alla presenza di contante agli Sportelli. Più questa è elevata, più i rapinatori sono determinati a compiere le loro azioni.

E poiché:

- le misure per prevenire le rapine hanno costi altissimi, più di quelli del Trasporto valori;
- ma, soprattutto, l'evento RAPINA mette a repentaglio la vita umana, valore infinitamente più importante del costo del Trasporto valori;

credo che valga la pena non solo di perseguire l'obiettivo di tenere basse le giacenze aumentando i viaggi del Trasporto valori, ma studiando soluzioni procedurali che consentano di ridurre il più possibile la quantità di denaro detenuta complessivamente dai

cassieri.
Tra queste soluzioni:

1. affidare la gestione del Bancomat alla Ditta che effettua il Trasporto valori
2. far eseguire alla medesima Ditta i pagamenti e i prelievi più consistenti "a domicilio"
3. sostituire l'emissione di assegni per pagamento stipendi con accrediti in conto

* * *

Che si vada nella direzione indicata (tendere a contenere il più possibile le giacenze di cassa) o che si cerchi di ottimizzare i costi del Trasporto valori (ricercando il punto di maggior convenienza economica tra l'innalzamento delle giacenze e il costo del ritiro del contante), in entrambi i casi è di tutta evidenza come la realizzazione di una Centrale Operativa per la Gestione del Contante (C.O.G.C.) consenta di perseguire l'obiettivo in modo ben più efficace rispetto ad una gestione decentrata e scollegata dai dati contabili di Sportello.

Le opportunità già indicate che una tale C.O. offre per l'antirapina, infine, suggeriscono che siffatta struttura debba per logica essere inserita nella Struttura di Sicurezza della Banca.