



Vogliamo diventare la banca retail digitale numero uno in Svizzera

Intervista

a **Hansruedi Köng**
Presidente della direzione

Signor Köng, come si delinea il risultato dell'anno d'esercizio appena trascorso?

Nel 2018 abbiamo realizzato un risultato aziendale di 187 milioni di franchi, ovvero 276 milioni o circa il 60% in meno rispetto all'anno precedente.

Perché l'utile ha segnato una flessione così drastica?

Da un lato il risultato nelle operazioni sul differenziale degli interessi è sceso di 164 milioni di franchi rispetto al 2017, dall'altro, nello stesso periodo dell'anno precedente era stato possibile realizzare 109 milioni di franchi di utili una tantum grazie alla vendita di due portafogli azionari.

È quindi accaduto ciò che preannunciate da diversi anni.

Sì, purtroppo il calo del risultato rispecchia le nostre attese. E i motivi sono fondamentalmente due: il persistere dei bassi tassi d'interesse e il divieto di credito, che ci impedisce di concedere autonomamente crediti e ipoteche. In questo modo siamo costretti a investire i depositi dei clienti nei mercati finanziari con rendimenti molto bassi. Il divieto di credito rappresenta per noi da sempre uno svantaggio competitivo rispetto alle altre banche, ma con l'introduzione degli interessi negativi questo svantaggio è ulteriormente aumentato, e di molto.

Intervista

Sviluppo aziendale
L'uomo e l'ambiente
Corporate Governance
Relazione annuale
Conto annuale statutario

Ci sono stati anche sviluppi positivi nel risultato operativo dello scorso anno?

Nelle operazioni in commissione abbiamo potuto realizzare un incremento del risultato di 17 milioni di franchi soprattutto grazie a un aumento dei ricavi nel settore dei fondi, mentre sul fronte delle spese i costi per il personale sono scesi di 20 milioni di franchi. Le misure volte alla creazione di nuove fonti d'introiti indipendenti dagli interessi e all'incremento dell'efficienza stanno dando i loro frutti.

Siamo quindi di fronte a un'inversione di tendenza?

No, il trend negativo persisterà. Nei prossimi due anni giungeranno a scadenza obbligazioni ben remunerative del valore di circa 20 miliardi di franchi di investimenti effettuati in passato, e che possiamo reinvestire solo con rendimenti molto bassi.

Cosa significa in cifre?

Nell'attuale contesto di bassi tassi d'interesse possiamo effettuare nuovi investimenti forse a mezzo punto percentuale, perdendo entro la fine del 2020 ben oltre 200 milioni di franchi di risultato da operazioni sugli interessi. Ciò esercita una pressione molto forte sul nostro margine d'interesse e non possiamo compensare questo calo nelle operazioni sul differenziale degli interessi solo con gli incrementi dell'efficienza.

Ora il Consiglio federale vi tende una mano e vuole abolire tale divieto.

Ho preso atto con soddisfazione della decisione di principio del Consiglio federale. Gli abbiamo mostrato sulla base di diversi scenari

quali opzioni ha davanti a sé PostFinance. Se il divieto di credito non sarà abolito, il nostro utile continuerà ad assottigliarsi. In questo modo non solo diminuirà il valore aziendale di PostFinance ma saranno messi in pericolo anche centinaia di posti di lavoro e, nel peggiore dei casi, un pilastro fondamentale per il finanziamento del servizio universale della Posta.

Non sta forse dipingendo la situazione più nera di quanto non sia in realtà?

Purtroppo la realtà è proprio questa. Tuttavia la decisione non spetta al Consiglio federale, ma al Consiglio nazionale e al Consiglio degli Stati. Per questo faccio appello alla responsabilità imprenditoriale che il Parlamento ha nei confronti di PostFinance. Parliamo di una banca di rilevanza sistemica che appartiene a ogni cittadino e cittadina di questo paese. Il divieto di credito annienta progressivamente questa ricchezza nazionale e dovrebbe essere pertanto abolito rapidamente.

I critici sostengono che il mercato ipotecario in Svizzera funzioni bene e che non ci sia bisogno di altri attori – di certo non di uno statale.

Sicuramente è un approccio condivisibile. Chi tuttavia professa un ordinamento liberale del mercato non dovrebbe impedire l'ingresso sul mercato a un nuovo concorrente.

Come valuta le possibilità che il divieto di credito venga davvero abolito?

Ci vuole ancora una grande opera di convincimento. Ma confido che alla fine anche in Parlamento vinceranno le argomentazioni.

Quando possiamo attenderci una decisione?

L'Amministrazione federale sta attualmente elaborando un avamprogetto sulla base del quale il Consiglio federale invierà al Parlamento il progetto di legge e il suo messaggio. Se il Parlamento approverà la modifica di legge, il progetto potrebbe entrare in vigore nel 2021. Se invece si arriva al referendum, i tempi si prolungheranno di un anno.

Cosa farete nel frattempo per mantenere la rotta al timone di PostFinance?

Abbiamo un obiettivo strategico chiaro: vogliamo diventare la banca retail digitale numero uno in Svizzera. Per essere tecnicamente pronti per la digitalizzazione, a Pasqua 2018 abbiamo aggiornato il nostro sistema di core banking. Si è trattato di un'impresa titanica che abbiamo portato a termine grazie al grande impegno dei nostri collaboratori e partner. E, altra cosa importante: la nostra azienda ha dimostrato di avere la capacità di attuare con la massima precisione grandi progetti altamente complessi. Un aspetto importante in considerazione dei requisiti che ci vengono posti in un mondo caratterizzato da cambiamenti sempre più repentini.

La strategia è definita, le basi tecniche sono gettate. Quali sono i prossimi passi per PostFinance?

Abbiamo già attuato diverse misure a livello operativo per preparare PostFinance al futuro. Sul fronte dei ricavi riduciamo la nostra dipendenza dalle operazioni su interessi puntando su nuovi settori di attività come gli investimenti digitali o le operazioni su piattaforma. E sul fronte delle spese sfruttiamo sistematicamente i potenziali di risparmio riducendo i costi ad esempio con l'automazione e la digitalizzazione dei processi.

Che cosa significano queste novità per i collaboratori?

A metà dell'anno scorso abbiamo comunicato che entro la fine del 2020 saranno soppressi fino a 500 posti di lavoro a tempo pieno, riduzione che gestiremo in gran parte con la fluttuazione fisiologica, anche se non potremo fare comunque a meno di ricorrere anche a licenziamenti. Si tratta di una scelta dolorosa ma assolutamente ine-



Il divieto di credito annienta la ricchezza nazionale e dovrebbe essere pertanto abolito quanto prima.

Hansruedi Köng

vitabile per far sì che PostFinance resti competitiva a lungo termine e porti avanti con successo le proprie attività. È un dato di fatto che emerge chiaramente anche dal risultato in forte calo nell'anno appena trascorso. Al contempo però promuoviamo anche delle innovazioni e creiamo posti di lavoro in nuovi settori.

Ha menzionato le operazioni su piattaforma. È uno dei nuovi settori in cui puntate alla crescita?

Sì, le operazioni su piattaforma celano un grande potenziale. Per questo, alla fine di gennaio 2019, abbiamo lanciato Valuu, la prima piattaforma completamente digitale per l'intermediazione, la comparazione e la stipula di ipoteche. Siamo convinti che l'intermediazione di ipoteche risponda a un effettivo bisogno e che quindi possa anche interessare a potenziali soggetti alla ricerca di un'ipoteca.

In cosa consiste il carattere innovativo di Valuu?

Oggi esistono già piattaforme di comparazione per le ipoteche ma o si basano su un modello di filiale e agenzia fisico o confrontano esclusivamente i tassi d'interesse. Valuu è l'unica piattaforma dove chi cerca un'ipoteca sarà guidato in modalità digitale end-to-end per tutto il processo, fino alla stipula online del contratto.

Che cosa rende proprio PostFinance qualificata per realizzare e gestire una piattaforma di questo tipo?

La nostra analisi di mercato ha rivelato che i soggetti alla ricerca di un'ipoteca associano i finanziamenti a una banca. Questa è stata la nostra base di partenza. Altre banche in Svizzera hanno poco interesse a gestire una piattaforma di questo tipo, perché in questo modo cannibalizzerebbero la loro attività nel settore ipotecario. PostFinance, invece, a causa del divieto di concedere crediti, non ha una propria attività ipotecaria rilevante, ma dispone del necessario know-how. Pertanto siamo l'unica banca in Svizzera che può gestire senza conflitto di interessi una piattaforma di questo tipo.

Perché PostFinance investe in queste nuove tecnologie?

Lo sviluppo digitale lascia presupporre che in futuro sul mercato si affermeranno nuovi modelli di business. Pensiamo ad esempio

alla musica. In passato si compravano i CD, ora ci sono i servizi di streaming. Simili cambiamenti sono evidenti anche nel settore bancario. Vogliamo contribuire attivamente alla digitalizzazione del settore bancario e a lanciare in prima persona nuove opportunità di sviluppo e innovazioni rivoluzionarie, invece di assumere un atteggiamento attendista.

E quali novità digitali andranno a vantaggio dei clienti?

Tutte le novità introdotte hanno l'obiettivo di semplificare il più possibile la gestione del denaro per i nostri clienti e agevolarli nelle loro questioni finanziarie. Lo scorso autunno abbiamo lanciato l'«hub self-service» nella PostFinance App che consente ai nostri clienti, attraverso lo smartphone, di gestire ad esempio la propria PostFinance Card in modo completamente digitale. Nel corso di quest'anno introdurremo tra l'altro una nuova procedura di login a e-finance che funzionerà con il riconoscimento facciale o con l'impronta digitale.



Le operazioni su piattaforma celano un grande potenziale.

Hansruedi Köng

