

Le aziende di CIT gestori del contante e il loro ruolo nella continuità operativa

Paolo Spollon *Vice Presidente Assovalori*

I Punti cardine del sistema possono essere così sintetizzati:

- ▶ **Il Contante:** attore ed elemento centrale del processo;
- ▶ **I Gestori del Contante:** operatori e fruitori dei servizi ad esso connessi;
- ▶ **Il Sistema normativo:** elemento di regolamentazione e tutela;
- ▶ **La Continuità Operativa:** salvaguardia del sistema

Seguiremo quindi il percorso sotto schematizzato per giungere ad una visione unitaria e complessiva delle azioni presenti e future e degli obiettivi che esse si prefiggono di raggiungere.



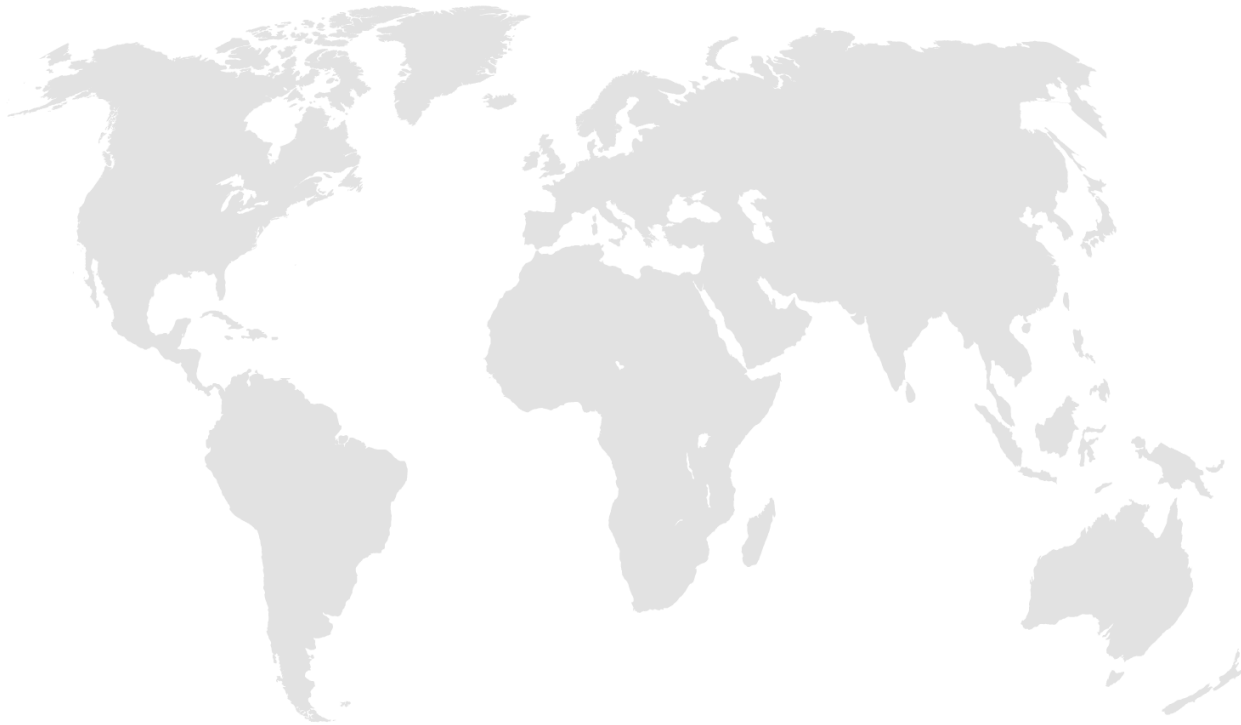


La elevata consistenza del Contante in circolazione in Italia è un fenomeno noto, di cui molto si parla e molto si sta facendo al fine di regolamentarne al meglio il processo di circolazione e di lavorazione.

Ma il contante non è solo un fenomeno italiano, non è solo un fenomeno europeo, quanto un fenomeno a carattere globale.

Ampliando l'orizzonte di osservazione e considerando i dati a livello mondiale, stupisce infatti quanto asserito da un recente studio di Mastercard per cui a livello aggregato il numero dei pagamenti effettuati in «Cash» si attesta al **85%**





Cosa accade al di fuori dei confini europei?

Esaminiamo il contesto in due realtà dove da tempo è in atto una strenua «guerra al contante» e dove si può dire sia nato il mondo dei sistemi di pagamento elettronico:





Negli USA il contante continua a svolgere un ruolo chiave nei consumi:

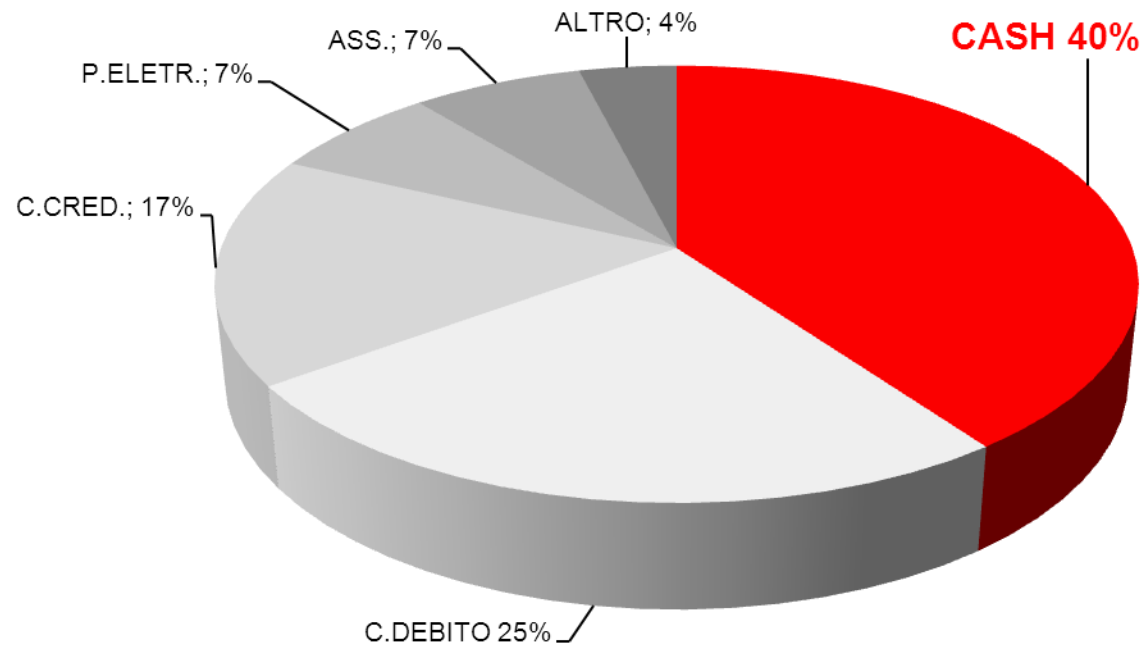
Federal Reserve Boston, S. Francisco e Richmond – Aprile 2014.

- ▶ Il consumatore medio americano nel mese di ottobre 2013 ha effettuato 59 pagamenti;
- ▶ Il 50% circa sono stati effettuati in contanti;
- ▶ Il mezzo di pagamento più utilizzato in totale è il cash (40%);
- ▶ L'uso delle carte di debito si attesta al 25%;
- ▶ Le carte di credito si attestano intorno al 17%.
- ▶ Altre forme di pagamento elettronico al 7%;
- ▶ Utilizzo degli assegni pari al 7%;
- ▶ Le restanti forme rappresentano meno del 4%.





Negli USA il contante continua a svolgere un ruolo chiave nei consumi:





Nel Regno Unito si predice da anni il lento declino del contante, forse con più determinazione che in altri Paesi, ma..

Finextra (fonte indipendente su tecnologia finanziaria).

- ▶ «Il denaro è qui per restare»;
- ▶ Le proiezioni indicano che l'utilizzo del contante resterà costante e non diminuirà a breve termine.

In sintesi anche nei paesi anglosassoni l'abitudine all'uso del contante è confermata e sembra strettamente connessa alla convenienza e comodità dello strumento, ma anche al percepito suo minor costo per i consumatori, che ritengono i pagamento con carta di credito o di debito ancora troppo costosi e meno sicuri.





Tali risultanze emergono nonostante i continui ed enormi sforzi economici per convincerci che il denaro contante sta morendo e che è più costoso degli strumenti elettronici posti in atto dalle società che gestiscono le carte di credito e dagli altri promotori di sistemi di pagamento alternativi

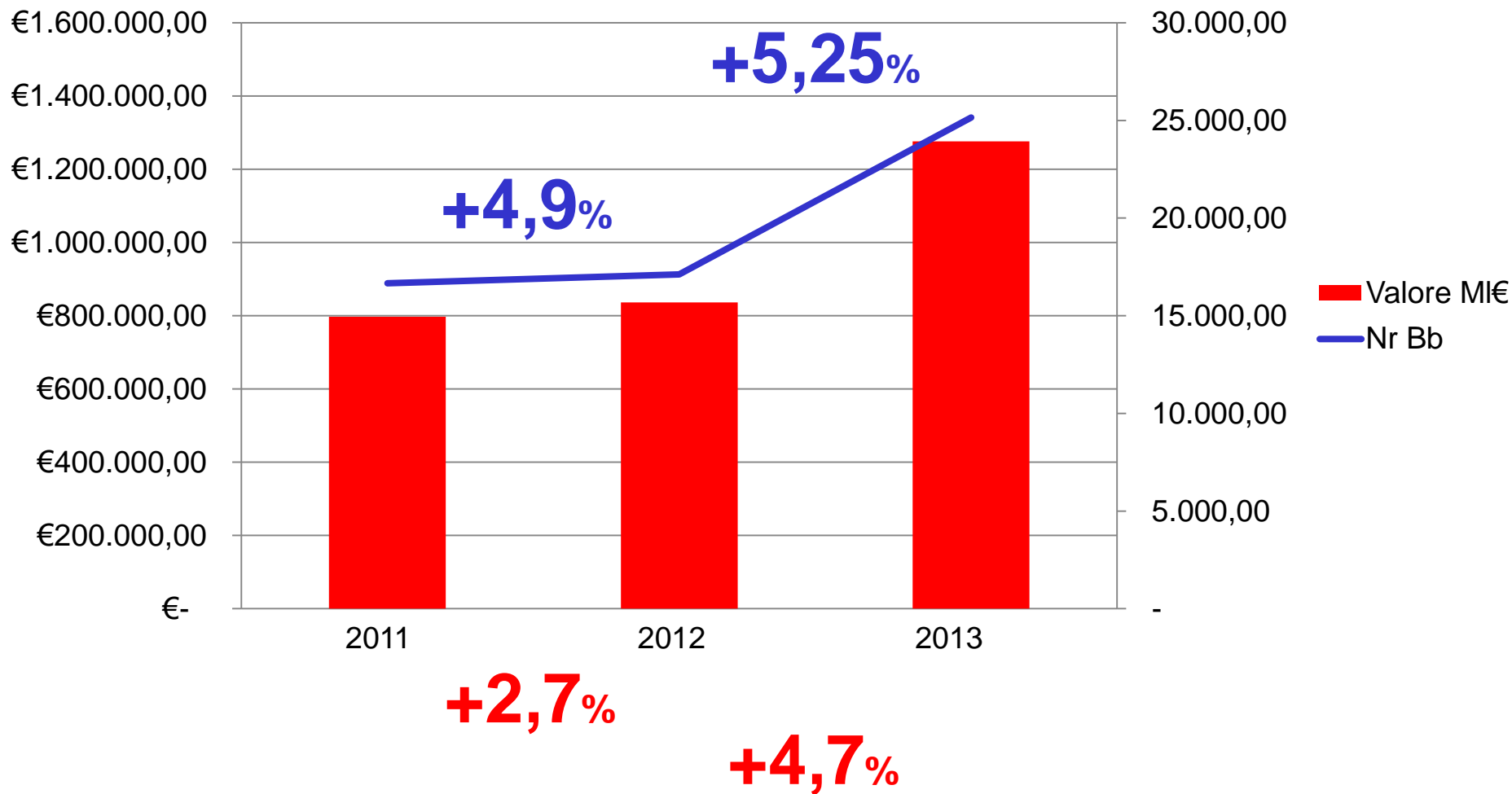


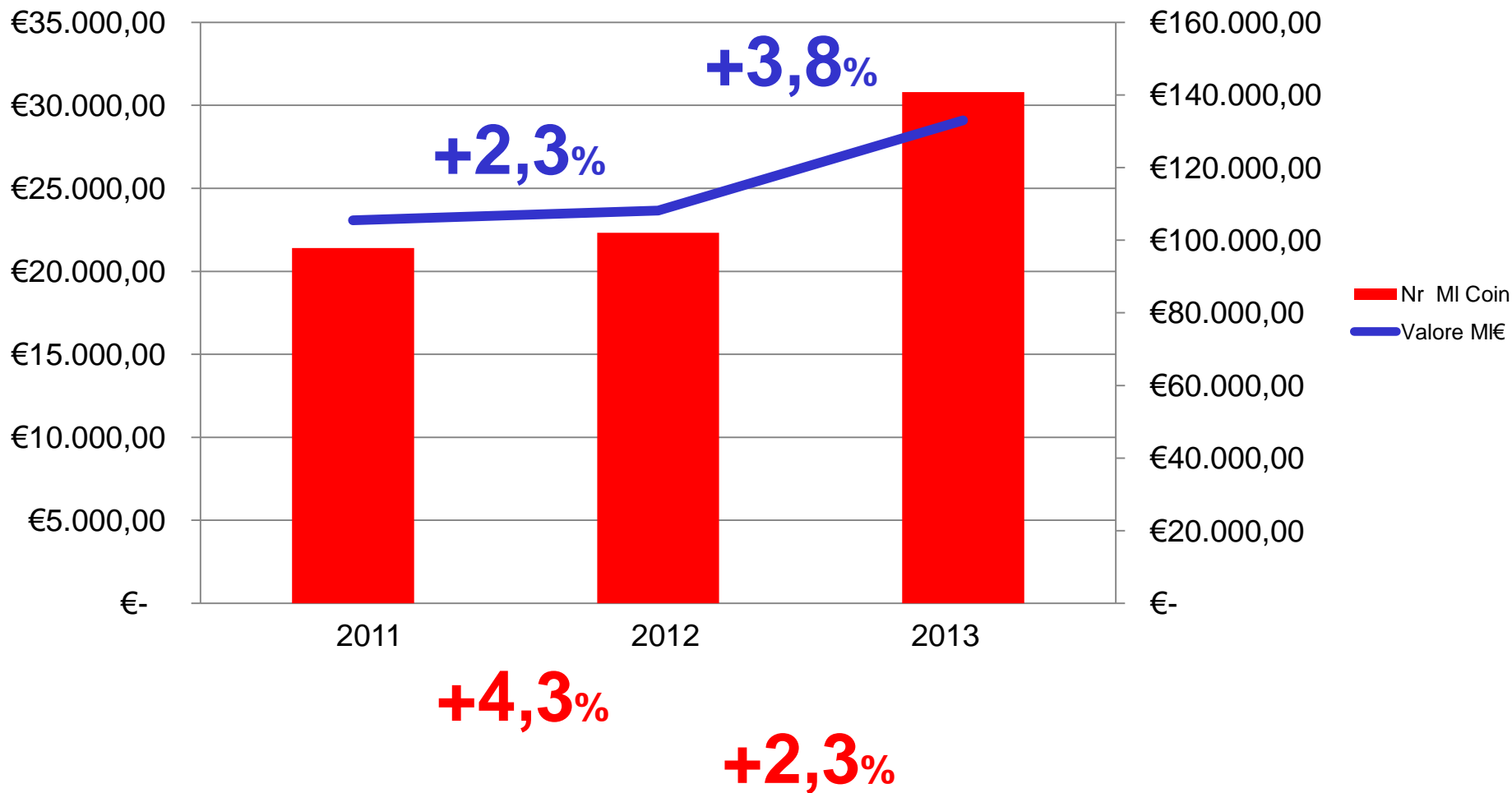
Contante in circolazione (fonte BCE):

Le statistiche della Banca Centrale Europea dell'Aprile 2014 rilevano:

- ▶ Trend di crescita nei volumi di banconote in circolazione.
- ▶ Dal 2002 ad oggi il volume di Cash è incrementato pur diminuendo il tasso di crescita;
- ▶ Anche le monete accrescono in volume







Quindi è ancora valido quanto dicevamo lo scorso anno “CASH IS THE KING”.....?



.... e tentando di parafrasare John Maynard Keynes si potrebbe azzardare la previsione che:

«Il mondo rimarrà con i contanti per più tempo di quanto i fornitori di sistemi mobili di pagamento rimarranno solventi»..???





Il Panorama italiano oggi è marginalmente mutato rispetto al 2012, perché il settore risulta essere ancora fortemente parcellizzato rispetto agli omologhi mercati europei ed extra europei:

- ▶ Lenta diminuzione del numero di società (circa 150) - 20%;
- ▶ Totale delle sale conta italiane (135 censite) appartenenti a 60 società/gruppi;
- ▶ Immutato il numero dei mezzi blindati(circa 1.400) con leggero avvicendamento con versioni «light» senza blindatura, trasporto max 500K€;
- ▶ Numero dei servizi di CIT annui ancora estremamente elevato(fino a 700K/annui)
- ▶ Aumentano le somme in deposito presso i caveau delle società di CIT



Il Peso del contante, unitamente alla dimensione del settore degli operatori professionali, ha imposto il necessario coinvolgimento del Legislatore.



a) D.M. 269 dal 1° Dicembre 2010, (in vigore dal 16 Settembre 2012), alcuni suoi effetti sulle società di CIT:

- ▶ **Individuazione degli standard minimi di accesso**
- ▶ **Identificazione dei livelli minimi di qualità**
- ▶ **Rimozione delle limitazioni provinciali delle licenze**
- ▶ **Applicazione dei requisiti minimi relativamente a:**
 - *aspetti dimensionali*
 - *struttura organizzativa*
 - *dotazioni tecniche*
 - *professionalità manageriale*
 - *capacità economica e finanziaria*
- ▶ **Nuovi requisiti per l'estensione e la unificazione delle licenze**

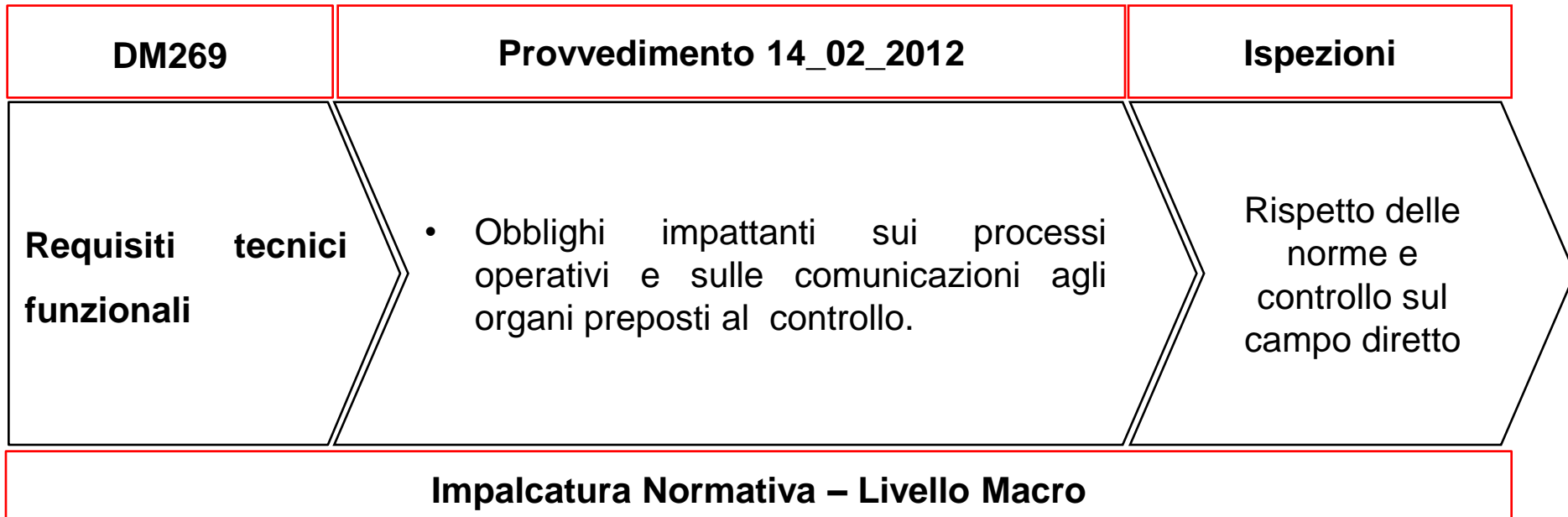


b) Provvedimento della Banca d'Italia del 14 Febbraio 2012, alcuni obblighi derivanti per i gestori professionali del contante:

- ▶ Sottoporre a processi di autenticazione e conformità le banconote trattate, in rispetto a quanto disposto dalle Decisioni BCE 14/2010 e 19/2012
- ▶ Trasmettere a Banca d'Italia entro 20 giorni le banconote riscontrate sospette di falsità (UCAMP-SIRFE)
- ▶ Comunicare in forma scritta l'installazione di nuove apparecchiature, che devono essere (vecchie e nuove) conformi all'elenco pubblicato ed aggiornato dalla BCE
- ▶ Comunicare semestralmente i dati statistici sulle banconote trattate e ricircolate (Portale del Contante)
- ▶ Inoltrare la comunicazione di inizio attività entro sei mesi



A quanto fin qui emerso è da aggiungere anche il piano ispettivo di Banca d'Italia, con l'obiettivo precipuo di verificare il rispetto delle disposizioni emanate con i precedenti provvedimenti citati.





Una ulteriore e forte spinta ad intervenire a tutti i livelli è stata data da eventi che hanno connotato negativamente questi ultimi mesi e che possono considerarsi senza dubbio i più critici e i più invasivi che il settore del trasporto valori abbia registrato dall'epoca del Change Over.

Caratterizzati da:

- ❖ **Improvviso avverrarsi dello stato di crisi;**
- ❖ **Coinvolgimento di vaste aree geografiche ;**
- ❖ **Ingenti volumi dei valori interessati;**

Tali elementi connotati da elevatissimo stress e da forti rischi di impatto sulla collettività hanno di fatto reso indispensabile un intervento per creare un sistema solido ed efficace che garantisca tra l'altro la Business Continuity.



Proverò di seguito ad illustrare sinteticamente le attività poste in essere e le difficoltà riscontrate dal settore degli Operatori Professionali del Cash in Transit e del Cash Management, nell'affrontare lo stato di crisi con riguardo a :

- ▶ **Tempistica e Magnitudo degli Eventi;**
- ▶ **Risposta Organizzativa;**
- ▶ **Reazioni in termini di attività di Trasporto e Contazione del contante;**
- ▶ **Analisi condotte sull'accaduto ex-post;**
- ▶ **Proposte per il futuro.**



Malgrado molti avessero in qualche modo annunciato da qualche tempo le possibili criticità in cui versavano le aziende coinvolte nei default, era difficile immaginare un crash di tale portata, i cui eventi sono stati **così improvvisi** e così **compressi in pochissimi giorni**.

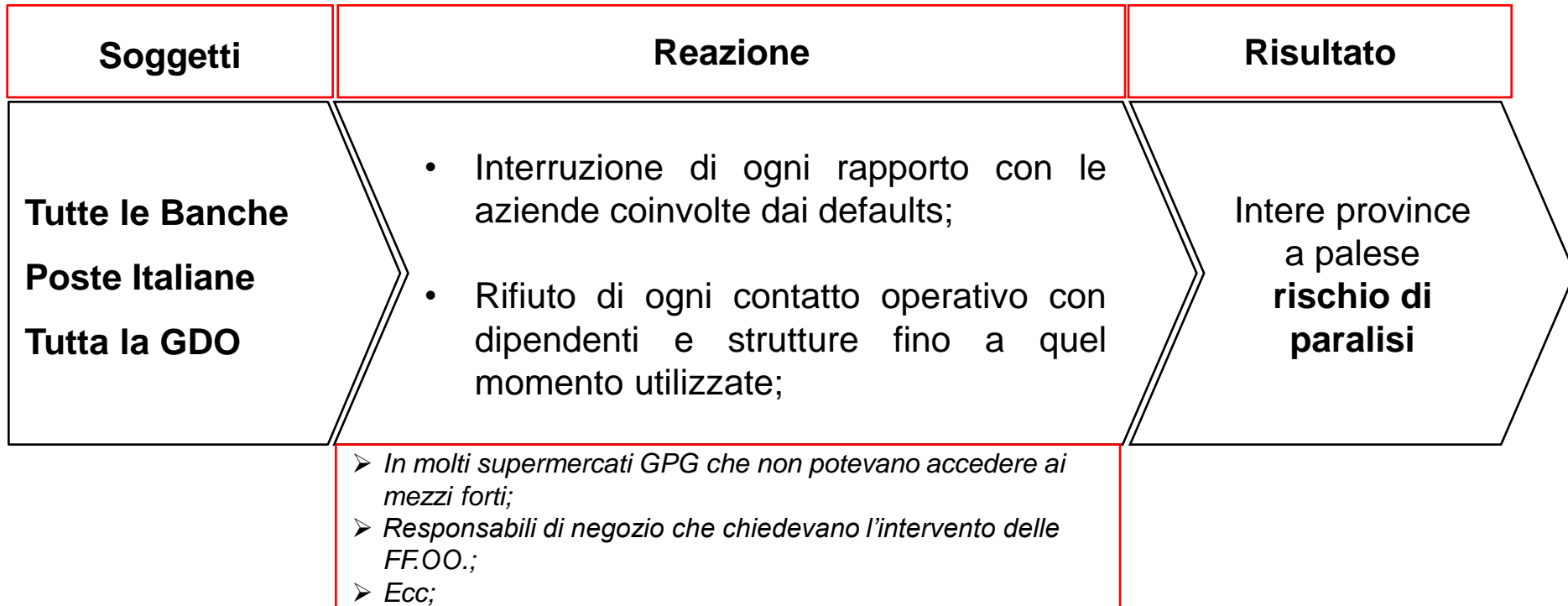
► **Elementi Scatenanti** (*a titolo esemplificativo*):

- Pubblicazione dei Bilanci 2012 finanziariamente poco sostenibili;
- Dismissione del servizio con inevasa richiesta di versare i propri valori in Banca d'Italia da parte di una Banca;
- Ispezioni poste in atto da Banca d'Italia ;

Tutti eventi, questi, che hanno scatenato un effetto **domino**, che ha visto **tutte** le banche, precipitarsi a ritirare i propri valori, potendo purtroppo limitarsi a constatare che la materialità o non era più presente o risultava di ridotta consistenza rispetto all'atteso.

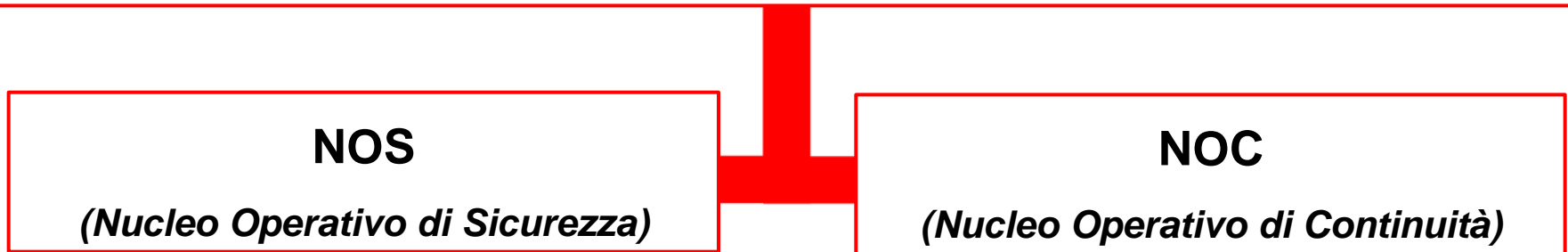


In Poche ore...



Le società di CIT hanno dovuto affrontare contemporaneamente due diverse tipologie di Emergenze:

- 1 ***Messa in Sicurezza dei valori ancora disponibili nei Caveau;***
- 2 ***Continuità Operativa a Banche, Poste, GDO.***



NOS

(Nucleo Operativo di Sicurezza)

Organizzare i servizi emergenziali di Prelievo dei contanti depositati presso i Caveau per la messa in Sicurezza presso altri Depositi.

- ▶ Coordinamento con Ispettori e Funzionari di Banche;
- ▶ Attivazione congiunta di operazioni per Banche diverse, anche in Caveau diversi;
- ▶ Attivazione di Equipaggi per sosta prolungata presso i vari Caveau in attesa verifica Ispettori;
- ▶ Analisi Polizze Caveau Riceventi:
 - Richiesta servizi versamento in Bankit;
 - Adeguamento in aumento dei massimali

NOC

(Nucleo Operativo di Continuità)

Garantire un piano di Continuità Operativa alla clientela e ai cittadini.

- ▶ Gestione dei passaggi chiavi, combinazioni, marsupi in un clima di evidente mancanza di disponibilità e collaborazione tra soggetti subentranti e soggetti cedenti per interventi congiunti;
- ▶ Organizzazione di consistenti flotte di mezzi blindati e risorse umane per coprire anche territorialità complesse;
- ▶ Trasferimento di interi Gruppi di Lavoro in altre regioni (GPG).



Si elencano le maggiori criticità rilevate a titolo esemplificativo :

- ▶ Imprevedibilità dell'evento: ora, luogo, data e Magnitudo del black-out;
- ▶ L'organizzazione della Continuità Operativa ha distratto risorse dalla normale attività erogata;
- ▶ Coinvolgimento della Clientela in inevitabili disservizi comportanti oltretutto, onerose penali a carico del Fornitore;
- ▶ Le Società Subentranti:
 - **NON** hanno potuto utilizzare i blindati della struttura in default;
 - **NON** hanno potuto utilizzare le GPG della società uscente;
 - **NON** hanno potuto usufruire dei Caveau e Polizze di pertinenza della società uscente;
 - **NON** hanno potuto assumere GPG con procedure di urgenza;
- ▶ **NON** è stato possibile reperire nell'immediato furgoni blindati sul mercato;
- ▶ **NON** erano disponibili alternative strutture di Sicurezza idonee per la custodia dei nuovi valori;
- ▶ **NON** sono state attivate deroghe ai massimali o agli orari di servizio.



In questo scenario si sono rilevate, a ns. avviso, situazioni che in futuro dovranno essere meglio gestite per snellire l'attività di Continuità Operativa, facendo buon uso dell'esperienza oggi acquisita. Questi alcuni suggerimenti emersi:

- ▶ Ottenere l'Intervento tempestivo delle FF.OO. Che a supporto dei Funzionari e Ispettori di Banca, permettano di velocizzare le operazioni di rinvenimento e ritiro dei valori e di limitare i problemi di Ordine Pubblico dovuti a:
 - Massimali di Valori che aumento all'interno delle Filiali Bancarie;
 - Uffici Postali non sovvenzionati – disagi per l'utenza;
 - Supermercati che non possono più versare in casseforti troppo piene (rischio furto/scoppio);
 - Bancomat che non vengono caricati, specie in presidi ad alta frequentazione commerciale



- ▶ Aumentare la Tolleranza e le Deroghe al disposto D.M. 269 da parte delle locali Questure rispetto agli orari di servizio;
 - *Limite ore 21:00 (i.e. caso di Genova)*
- ▶ Consentire alle Società subentranti di:
 - utilizzare temporaneamente i blindati della società in default;
 - utilizzare temporaneamente le GPG della società uscente;
 - usufruire dei Caveaux di pertinenza della società coinvolta nel default;
 - assumere GPG con procedura d'urgenza;
 - derogare temporaneamente ai massimali previsti per legge;





Di fronte alla evidente necessità di incrementare gli sforzi per regolamentare e controllare al meglio il complesso di processi operativi che gravitano intorno alla Gestione del Contante,

Nel luglio del 2013 Banca d'Italia, ABI, le Banche Commerciali, Poste Italiane, e le associazioni di categoria delle società di CIT e della GDO, hanno dato il via allo sviluppo del progetto sulla **Business Continuity**.

L'obiettivo è quello di porre rimedio al rilevante criticità che, come abbiamo visto, ha coinvolto a livello sistemico il nostro paese, vale anche la pena di ricordare che tale criticità ha coinvolto nel recente passato e in modo ancor più consistente, anche paesi come **la Germania e la Svezia** .



La Business Continuity



Germania
HEROS
(oltre 300Mio€)



Svezia
PANAXIA
(circa 100Mio€)

Per migliorare efficienza e sicurezza il GdL per la BC si è proposto di :

- ▶ **Analizzare i possibili scenari di crisi**
- ▶ **Predisporre il coordinamento della gestione della crisi**
- ▶ **Definire le misure di continuità e le modalità di intervento**

Il tutto con l'obiettivo di porre in essere un sistema condiviso tra tutti gli attori coinvolti nella gestione dei piani di Business Continuity, cercando di evitare principalmente:

- ▶ **Gestione di piani per ciascuna singola Banca;**
- ▶ **Procedure operative disgiunte e poco sinergiche in caso di Default;**



Il compito che il GDL sulla Business Continuity si è posto è quello di salvaguardare il **livello minimo di garanzia** necessario al fine di restituire sicurezza, credibilità, trasparenza e autorevolezza all'intero comparto, nonché **incrementare l'efficacia** delle azioni intraprese in caso di default o manifestazioni di situazioni di crisi.



Vi sono degli ambiti sui quali ASSOVALORI suggerisce di agire e degli obiettivi da perseguire progressivamente:

- ▶ Sviluppare e gestire un processo integrato di fornitura dei servizi
- ▶ Integrare logistica e procedure
- ▶ Comprendere e soddisfare le principali esigenze della clientela, tenendo conto del Framework di sistema e ingegnerizzando di conseguenza
- ▶ Sviluppare flussi di processo, secondo le dimensioni e il profilo delle società (*senza ricercare forzatamente una soluzione "one-size-fits all"*)
- ▶ Adottare un processo di produzione snello e sviluppare la cultura del continuo miglioramento



- ▶ Elaborare un sistema multi-banca, ricercando la flessibilità del prodotto/servizio attraverso economie di scala ed una miglior gestione dei surplus/deficit di materialità
- ▶ Costruire, tra Banche Commerciali e gli Outsourcer, relazioni a lungo termine con SLA sfidanti
- ▶ Definire parametri economici congruenti, che garantiscono remunerazioni idonee a garantire investimenti, sicurezza ed efficienza dei servizi offerti.





Il percorso dovrà partire dall'analisi del fenomeno passando attraverso lo studio della normativa, per poi definire le nuove iniziative mirate al recupero di professionalità, credibilità, efficienza e sicurezza del comparto, con la speranza di mitigare così ogni effetto negativo e perseguire il raggiungimento di un modello operativo efficace come viene richiesto con insistenza da tutto il sistema italiano ed europeo.



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Paolo Spollon
Vice Presidente Assovalori
Tel. 0444 217560
paolo.spollon@battistolli.it