

Il futuro del contante, la visione dei protagonisti: Poste Italiane

intervista a Salvatore Lasalvia, Responsabile Tutela Aziendale Movimento Fondi - Corporate Affairs Poste Italiane

Poste Italiane è tra gli operatori che movimentano la maggiore quantità di contante in Italia.

Quali sono le previsioni per il prossimo futuro circa la quantità circolante?

Vorrei rispondere ricordando in premessa la copertina della rivista "The Economist" uscita nel febbraio 2007 raffigurante alcuni animali dell'era preistorica, il cui destino veniva equiparato nel servizio giornalistico a quello del contante, ritenendo che questo fosse destinato altrettanto inesorabilmente all'estinzione. Circostanza, questa, che, come predetto da Citybank addirittura verso la fine degli anni '70, avrebbe dovuto avere luogo già entro il 2002.

Senza timore di essere in ciò sconfessati, possiamo tranquillamente affermare che oggi, al contrario di quanto rappresentato e detto, il contante è "più vivo e vegeto che mai". I valori movimentati nell'ambito della rete territoriale postale, che, rammento, consta di circa 12.800 uffici postali e oltre 8.000 ATM, registrano valori in crescita, nonostante le misure restrittive alla mobilità assunte durante la fase pandemica, con conseguente maggiore ricorso alla moneta digitale. E', certamente, innegabile il consolidamento dei pagamenti cashless nelle abitudini di consumo dei cittadini ma è altrettanto evidente come l'Italia si confermi ancora un paese altamente "liquido", ovvero tra i più dipendenti dal contante al mondo. Il 69% delle transazioni (contro il 59% medio in Eurozona) ed il 49% del valore transato (contro il 42% medio in Eurozona) è regolato a mezzo contante. La velocità relativa della transizione cashless in Italia è aumentata nel corso dell'ultimo anno ma resta insufficiente a colmare il gap con i paesi "best performer" in Europa. Non meraviglia, pertanto, che il numero delle transazioni pro-capite gestite tramite carte di pagamento in Italia sia pari a circa la metà della media europea (vds *Rapporto 2023 sulla Cashless Society* realizzato da "The European House Ambrosetti").

Il contante continuerà, quindi, ad essere presente per ancora molti anni, se non decenni, nelle tasche degli italiani assieme al "denaro digitale", a questo preferito prevalentemente per acquisti di valore più contenuto.

In termini di abitudini degli utenti, qual è la situazione attuale e come prevedete evolverà?

La transizione verso una società che potrà farne a meno del



contante necessita di un importante cambio di passo culturale. Attualmente, grazie alla praticità, semplicità ed immediatezza nell'utilizzo, il contante, piaccia o non piaccia, è ancora considerato uno strumento unico nel suo genere, che consente di soddisfare esigenze fondamentali, quali, ad esempio, l'acquisto di alimenti o farmaci, soprattutto in caso di momentanea indisponibilità di sistemi informativi critici, quali sono quelli funzionali alla prestazione dei servizi di pagamento. Per tale ragione, il contante è percepito alla pari di un "salvagente" e, nelle situazioni di emergenza, fa la differenza tra l'averlo e il non averlo.

Si comprenderà, allora, perché gli economisti, unitamente all'espressione che sono soliti pronunciare, ovvero "Cash is King", aggiungano l'inciso "Especially in a Crisis".

Infatti, è proprio nei periodi di crisi, quando, cioè, diminuisce la propensione al rischio da parte delle persone, che aumenta quella ad accumulare scorte, siano queste di alimenti che di liquidità. Non deve, quindi, destare scalpore il fatto che l'Agenzia svedese delle contingenze civili, un ente che fa capo al ministero della Difesa, abbia deciso di inviare un opuscolo a tutti i cittadini per invitarli a mettere da parte un cospicuo gruzzoletto di monete e banconote per fare fronte a qualunque tipo di emergenza.

Se lo dice la moderna Svezia, notoriamente risaputa essere all'avanguardia nell'avanzare verso la c.d. "cashless society", forse c'è da tenere in debita considerazione quanto suggerito (vds <https://www.quotidiano.net/esteri/svezia-contanti-1.4576613>). Certamente, l'evoluzione tecnologica aiuterà ad avere un

approccio sempre più confidente con gli strumenti di pagamento alternativi al contante ma, in considerazione del fatto che l'essere umano è mosso dalle emozioni ancora prima che dal razionalismo, permarrà, a mio avviso, ancora per molto tempo il ruolo di "copertina di Linus" istintivamente dato al contante.

Come nel popolare fumetto, il rapporto con il contante si basa su qualcosa di molto profondo, radicato nel tempo, che lo equipara alla "copertina" che il personaggio Linus porta sempre con sé atteso che, difficilmente, il cittadino medio rinuncerà "in toto" allo stesso perché lo mette al riparo dalle difficoltà e lo rende tranquillo anche nelle situazioni più difficili.

I c.d. "nativi digitali", maggiormente avvezzi a confrontarsi con i nuovi e più evoluti strumenti di pagamento, basti pensare ai pagamenti effettuati in mobilità tramite smartphone o smartwatch, e, quindi, ad accettarne anche i limiti, cambieranno, verosimilmente, questo approccio al contante ma, come tutti i processi generazionali, richiederà del tempo.

Come ritenete si possa migliorare il ricircolo delle banconote per ridurre i costi e i rischi dei trasferimenti?

Il miglioramento del ricircolo delle banconote necessita, a mio avviso, di un approccio fortemente integrato tra tutti gli attori coinvolti, siano questi aziende clienti o fornitori dei servizi di cash management, lungo l'intera "catena del valore" del contante. Soltanto ragionando ed operando in una logica d'insieme si potranno conseguire economie di scala e sinergie di scopo funzionali sia all'ottimizzazione dei costi che all'innalzamento del presidio dei rischi correlati. Strumentale al citato cambio di passo è, certamente, la c.d. "open innovation", cioè quel tipo di innovazione che porta le aziende ad aprirsi al contesto nel quale sono inserite, rompendo i confini tradizionali che le limitano ed acquisendo, conseguentemente, maggiore agilità e reattività nell'affrontare le criticità ad esso insite. Operare in un regime di open innovation significa, in sostanza, fare evolvere i modelli logistico-operativi applicati allo specifico comparto verso una dimensione maggiormente partecipativa, ovvero condividere con altri attori del settore "know how", analisi, studi, progettualità ed operare nel rispetto di standard condivisi, con uniformità metodologica e di processo nonché su piattaforme gestionali comuni. In concreto, tutto ciò, sino ad ora, si è tradotto in un eco-sistema aziendale che, coinvolgendo tutte le realtà in questo presenti (organi regolatori, società addette al Cash In Transit, Istituti Bancari, Poste Italiane), consente di intercambiare tra Poste e Banche, all'interno stesso dei caveaux, decine di miliardi di euro ogni anno, evitandone la movimentazione da e verso le sedi territoriali di Banca d'Italia. Tale operatività ha permesso di ottenere importanti ottimizzazioni di processo con conseguente contenimento dell'esposizione al rischio rapina in itinere da parte delle società adibite al trasporto in sicurezza del contante che, in simili circostanze, devono effettuare uno straordinario dispiegamento di uomini e mezzi.

Quali sono le esperienze maturate nella fase pandemica da tenere presenti nel futuro del comparto dei servizi di gestione e trattamento del contante?

La fase pandemica ha reso oltremodo palese, anche con riferimento al contante, la veridicità e la fondatezza del detto per cui *"il valore delle cose si apprezza maggiormente quando corriamo il rischio di perderle o quando vengono completamente a mancare"*. Infatti, sebbene ciò non sia stato a tutti evidente, tra le tante emergenze che si sono dovute affrontare, in particolare modo durante la fase del lockdown, vi è stata anche quella di assicurare la regolare operatività dei circuiti di distribuzione e approvvigionamento del contante.

Personalmente, ritengo importante patrimonializzare quanto fatto per superare le tante criticità manifestatesi perché utili ad essere in futuro resilienti a similari evenienze, sebbene ci auguriamo non abbiano più a ripetersi. In particolare, reputo essere stata molto efficace la costituzione di tavoli di concertazione partecipati da tutti gli attori coinvolti nei processi di gestione del contante quali gli organi regolatori (Banca d'Italia, Ministero dell'Interno) ed i diversi operatori (Poste, ABI per le Banche, Assovalori per i CIT) per definire ed assicurare, pur nelle contingenti difficoltà, standard minimi di servizio, ovvero quelli unici possibili in considerazione delle ridotte capacità operative delle società addette ai servizi di cash management che, certo, non erano immuni agli effetti del virus. Ciò si è tradotto, in sostanza, nella elaborazione e attuazione di un Piano di Continuità Operativa che definisce, a priori, le modalità operative e i livelli di servizio che è ragionevole attendersi in relazione al grado di severità ed all'ampiezza degli ipotetici scenari di crisi da fronteggiare, laddove:

- il grado di severità è dato dal fatto di poter gestire gli impedimenti alla circolazione del contante con sforzo ordinario, straordinario o del tutto eccezionale

- l'ampiezza viene valutata sia su scala geografica (diffusione provinciale o pluriprovinciale; su una o più regioni; su gran parte delle ragioni o nazionale) che temporale (durata nota o facilmente prevedibile; ipotizzabile; indefinita o incerta)

Questa è la vera novità che ha connotato la fase pandemica con riferimento ai servizi di gestione e trattamento del contante, introducendo un elemento di forte discontinuità con il passato. In precedenza, si affrontavano, spesso, le situazioni di criticità rimanendo ciascuno ancorato alle proprie posizioni ed esigenze, mal coniugandosi tutto ciò con quella logica d'insieme di cui, oggi, il particolare comparto non può più farne a meno.

Le crisi, infatti, hanno valenza, oramai, sistemica e devono essere necessariamente essere affrontate e gestite in maniera altrettanto sistemica.

Nella forza di tale consapevolezza, dunque, il lavoro dei predetti tavoli non è cessato con la fine dello stato emergenziale ma prosegue tutt'ora, valorizzando, al meglio, l'esperienza maturata dal triste, recente passato.