



Xavier Musca è il deputy
Ceo del colosso francese
Crédit Agricole

Intervista
«L'Agricole
ha fiducia
nell'Italia,
Amundi
crescerà
ancora»

Graziani — a pag. 13



Credit Agricole. Xavier Musca, deputy ceo del gruppo bancario francese
conferma la strategia di investimenti sull'Italia

«Crédit Agricole ha fiducia nell'Italia, **Amundi** pronta a crescere ancora»

INTERVISTA

XAVIER MUSCA

«Non vediamo le condizioni
per fusioni cross border
senza regole comuni Ue»

«L'Italia non è un problema,
esiste però un tema
legato al debito pubblico»

Alessandro Graziani

Dal nostro inviato
PARIGI

Crédit Agricole continua ad avere fiducia nell'Italia ed è pronto a investire ancora nel nostro Paese. Il decimo gruppo bancario al mondo ha appena presentato il nuovo piano industriale a quattro anni e le attività italiane, guidate da Giampiero Maioli, sono destinate ad aumentare l'incidenza sull'utile di gruppo al 18%. «Escludiamo fusioni cross border con banche di altri Paesi europei perché le regole attuali non consen-

tono reali sinergie, ma siamo pronti a valutare un ulteriore salto dimensionale nell'asset management con **Amundi**», spiega Xavier Musca, deputy ceo di Crédit Agricole, in questa intervista a *Il Sole 24 Ore* che parte dal nuovo piano appena presentato che prevede investimenti digitali per 15 miliardi in quattro anni e un utile netto di 5 miliardi nel 2022.

Nel piano al 2022 il focus è soprattutto sulla crescita, meno sul taglio dei costi.

Sul fronte della redditività il focus è sul miglioramento del cost/income, responsabilizzando tutte le linee di business ad avere come priorità l'aumento dei ricavi. Abbiamo le capacità per riuscirci. Se i ricavi non cresceranno abbastanza, interverremo sui costi perché i target di cost/income sono l'obiettivo strategico annunciato al mercato. Tagliare i costi, talvolta, significa tagliare gli investimenti. Faremo di tutto per evitare che accada.

Crédit Agricole è un gruppo solido, con ratios patrimoniali che al 2022 saranno tra i migliori in Europa. Il rafforzamento avviene perché temete l'arrivo di una crisi eco-

nomica? Avete anche indicato un costo del rischio di credito in aumento a 40 punti base. Perché?

Il piano è basato su uno scenario macroeconomico prudente, ma non di recessione. Nel precedente business plan avevamo ipotizzato un costo del rischio di 50 punti, invece ora siamo a 21. Difficile che rimanga così basso in prospettiva. Ecco perché, con la cautela che ci caratterizza, lo abbiamo innalzato a 40. Quanto ai ratios patrimoniali, abbiamo un target di Ceti1 dell'11% per Casa, che è quotata e punta a garantire un Rote d'interesse per azionisti e investitori. Ma a livello di gruppo Crédit Agricole vogliamo essere tra i più solidi e puntiamo al 16% di Ceti1, con due vantaggi: un rating più elevato e un risparmio di costo rispetto all'alternativa di emettere bond per soddisfare i requisiti Mrel e Tlac richiesti alle banche che sono di interesse sistemico.

Il piano prevede maxi-investimenti da 15 miliardi in tecnologia. Temete la concorrenza dei fintech e, soprattutto, di big tech? Molti banchieri temono la nascita di una eventuale Amazon Bank.

Che ne pensa?

Non c'è dubbio che se Amazon entrasse nel banking, il contesto diventerebbe sfidante. Per ora vediamo che il fintech sta conquistando quote di mercato ma non siamo preoccupati nel lungo periodo. Primo, perché anche il fintech dovrà essere sottoposto a regolamentazione e richieste sul capitale. Secondo, perché tutte le banche - non solo noi - stanno facendo importanti investimenti digitali e difenderanno i propri clienti. Terzo, perché il fintech cresce e attrae clienti meno redditizi.

La Vigilanza Bce spinge verso fusioni cross border. Ma l'unico tentativo (fallito) di fusione tra grandi banche è stato l'arrocco tedesco tra Deutsche e Commerzbank. Come si pone Crédit Agricole rispetto alle fusioni tra grandi banche e in particolare sul tema del cross border in Europa?

Non vediamo le condizioni per fusioni cross border, perché i risparmi sui costi sono quasi impossibili senza una vera unione bancaria in Europa. L'architettura della regolamentazione bancaria resta ancora basata a livello nazionale: ogni Paese ha diversi sistemi fiscali, i mutui non sono omogenei, in generale leggi e regole sono diversi. In questo contesto le sinergie di costo - a partire dall'impossibilità di avere un unico sistema informatico - sono poco visibili in una fusione cross border. Dunque la crescita organica resta la nostra priorità.

Sono ricorrenti sul mercato rumors, mai smentiti né confermati, di una possibile aggregazione di UniCredit con la francese Société Générale. Per voi un cambiamento dello "status quo" competitivo creerebbe problemi?

La nostra valutazione è che non vi sia convenienza attualmente ad aggregazioni cross border. Non entro in eventuali scelte di altre banche concorrenti di cui ho grande rispetto.

In Germania, Commerzbank resta alla ricerca di un partner. Si è parlato dell'olandese Ing e ancora di UniCredit. A voi interessa crescere in Germania? E in Polonia, dove siete presenti ma non in forze?

In Polonia siamo presenti con una banca e puntiamo a crescere spingendo soprattutto il credito al consumo. Acquisizioni? Siamo flessibili, compatibilmente con i nostri ob-

blighi di redditività e capital planning, dipende dalle opportunità. Quanto alla Germania, dico con chiarezza che non abbiamo in programma alcun piano di sviluppo nella banca retail, un business complesso nel quale c'è molta concorrenza. Puntiamo invece a sviluppare **Amundi** e il corporate & investment banking in Germania. Finora puntavamo su clienti da due miliardi di fatturato in su, ora partiamo da un miliardo. Alla corporate Germania Crédit Agricole può offrire i servizi di un grande network internazionale e di una banca solida e con grande liquidità.

Le opportunità non mancheranno, date le condizioni di Commerz e Deutsche Bank. Ma passiamo all'Unione bancaria, che continua a non progredire per la contrarietà di alcuni Stati alla condivisione dei rischi. Crede che il nuovo Parlamento e la nuova Commissione Ue faranno passi avanti?

L'Unione bancaria è necessaria per consentire all'Europa di avere banche forti e competitive a livello globale. È molto probabile che la nuova Commissione persegua l'obiettivo di arrivare all'Unione bancaria. Ma, alla fine, qualsiasi progresso dipende dalla volontà politica. Nel medio periodo un'Europa più integrata è una questione di logica.

Le banche europee sono destinate a soccombere ai colossi Usa, che ormai dominano anche in Europa nel capital market e nell'investment banking?

Abbiamo bisogno di banche europee forti per poter competere a livello globale. Ma è necessario che le regole non ci penalizzino. L'impianto di Basilea 4 sul capitale è peggiorativo per le banche europee e favorisce le banche Usa.

Lei ha la visione del banchiere ma anche del politico: anni fa è stato direttore generale del Tesoro francese e segretario all'Eliseo durante la presidenza Sarkozy. Cosa pensa delle tensioni Italia-Francia? Da Vivendi in Telecom e Mediaset, alle difficoltà tra Essilor e Luxottica, fino al settore del lusso con tanti player italiani acquistati dai colossi francesi del settore. Per non parlare del fallito negoziato tra Renault e Fiat, di cui Agricole è partner in Fca Bank.

In generale, limitando l'osservazione all'economia e non alla politica, direi che si tratta di due grandi Paesi

che hanno molto in comune. Le economie sono molto interdipendenti. La Francia mantiene la sua posizione di secondo maggiore partner commerciale dell'Italia (secondo fornitore e secondo cliente), l'Italia è il terzo fornitore e il terzo cliente della Francia. Poi c'è il tema delle acquisizioni di aziende: vedo qualche difficoltà e molti casi di successo in entrambe le direzioni. Per quanto riguarda Crédit Agricole, non vedo alcun problema. Abbiamo eccellenti relazioni con le banche italiane, con Cdp, con i grandi gruppi italiani, con i regolatori e le Autorità.

E su Fca-Renault che ne pensa? Voi siete partner per l'Europa di Fca Bank...

Non facciamo commenti sulle trattative. Posso dirle che sia noi che Fca siamo molto soddisfatti di una partnership che ha visto aumentare l'utile netto dai 171,7 milioni del 2013 ai 388 milioni del 2018. La partnership è stata rinnovata per la prima volta nel 2013 e sono in corso le trattative per un secondo rinnovo.

Nell'asset management avete creato negli anni un colosso europeo come Amundi. Per poter competere nel mondo con i grandi gruppi Usa e asiatici del settore, bastano le dimensioni attuali di Amundi o prima o poi servirà un nuovo salto?

Amundi è il primo operatore in Europa nel risparmio gestito e l'unico europeo nei Top 10 del mondo, con 1.500 miliardi di euro di attivi gestiti è una presenza in 36 Paesi del mondo. **Amundi** ha un basso cost/income e fa parte di un gruppo ben capitalizzato. Se dovessero presentarsi opportunità di crescita, le valuteremo, soprattutto in Europa ma anche in Asia.

Veniamo alla vostra presenza in Italia, dove avete presenze di rilievo in tutti i servizi finanziari. Partiamo dalla banca tradizionale, nata da Cariparma e poi cresciuta negli anni. Due temi specifici. Siete interessati al salvataggio di Carige? Nel Credito Valtellinese siete soci al 5% e potete salire al 10%. Altro socio forte con il 10% è l'imprenditore francese Dumont. Come intendete comportarvi?

Non stiamo valutando alcun dossier esistente in Italia al momento, in Italia la priorità è la crescita organica. Siamo intervenuti nel salvataggio delle tre casse del centro Nord perché abbiamo intravisto possibilità di sinergie con limitato impegno

di capitale. Non intendiamo fare grandi acquisizioni, ma non escludiamo altri interventi simili - come logica - a quelli nelle tre casse di risparmio. Quanto al Credito Valtellinese, CA Assurances detiene il 5% del capitale della banca a sostegno dell'accordo di distribuzione dei prodotti di bancassurance vita concluso nel 2018. Abbiamo indicato che potremmo aumentare la nostra partecipazione al 9,9% soltanto se concludessimo altre partnership commerciali.

L'Italia si trova in mezzo a una lunga transizione e periodicamente si riaffacciano timori per la sostenibilità del suo debito pubblico. Il tema vi preoccupa? Crédit Agricole continuerà a investire in Italia?
Continueremo senz'altro a investire in Italia, che è già il nostro secondo mercato domestico. Siamo presenti da oltre quaranta anni, apprezziamo l'Italia e partecipiamo alla vita del Paese anche sostenendo i territori. Sosteniamo il rapporto con i territori. Abbiamo fiducia in questo Paese e nella sua economia. Non crediamo affatto che l'Italia sia un problema. Esiste un tema debito pubblico, come evidenziato dai rendimenti in avvicinamento a quelli della Grecia. Ma nel medio lungo termine siamo ottimisti sull'Italia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IL CASO CARIGE

Non stiamo valutando alcun dossier esistente in Italia al momento: la priorità nel Paese è la crescita organica



AMAZON NEL SETTORE BANCARIO?

Il fintech conquista quote di mercato ma il settore dovrà essere sottoposto a regole sul capitale

