



NEWS

RASSEGNA STAMPA

CONVEGNO ABLP 20 OTTOBRE 2016

- 15.10.2016 – CORRIERE DELLA SERA BRESCIA
Il convegno. Gli istituti di credito al tempo dei fondi
- 21.10.2016 – BRESCIAOGGI
Banche, governance e futuro: le sfide e le critiche all'Europa
- 21.10.2016 – GIORNALE DI BRESCIA
Banche e vigilanza. Il sistema riflette difficoltà delle Ue
- 24.10.2016 – CORRIERE ECONOMIA
Marchetti: Niente fretta, ma più metodo

Associazione ABLP

Via Trieste, 8 - 25121 Brescia

codice fiscale n. 98134760176 – T. 334 7817659 - 030 6391562

www.ablp.it - info@ablp.it - segreteria@ablp.it

Il convegno
Gli istituti di credito
al tempo dei fondi

«La corporate governance delle banche italiane alla luce dei nuovi assetti proprietari: rischi, opportunità e prospettive future» è il titolo del convegno organizzato per giovedì 20 ottobre alle 17,30 nella Sala Conferenze di Ubi in piazza Alimici 11 da Abip, l'Associazione Banca lombardo-piemontese presieduta da Pierfrancesco Rampinelli Rota, che riunisce seicento iscritti, in gran parte azionisti bresciani di Ubi. Il convegno, che sarà coordinato da Salvatore Carrubba, mira a far luce su ruoli, poteri ed equilibri in banche in cui i fondi d'investimento (è il caso di Ubi) detengono la maggioranza delle azioni. A discuterne Gianluigi Costanzo (consigliere di Fondazione Cariplo); Piergaetano Marchetti (docente alla Bocconi), Giangiacomo Nardozi (docente al Politecnico) e Dario Trevisan (che rappresenta i fondi che detengono la maggioranza di Ubi). L'incontro è aperto al pubblico.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IL CONVEGNO. Nella sala conferenze «Faissola» di Ubi l'incontro organizzato da «ABLP»

Banche, governance e futuro: le sfide e le critiche all'Europa

Rampinelli Rota: «Da capire gli effetti dei fondi nel capitale»
Marchetti: «La vigilanza unica si dimostra troppo intricata»

Che il sistema bancario si stia trasformando è sotto gli occhi di tutti, ma ciò che spesso risulta difficile è interpretare la transizione e immaginarne gli effetti.

NELLA SALA conferenze «Corrado Faissola» di Ubi a Brescia, l'Associazione Banca Lombarda e Piemontese (ABLP) ha chiamato a raccolta esperti per trovare risposte, in particolare prendendo spunto dai nuovi assetti proprietari con i conseguenti effetti sulla governance. «L'ingresso dei fondi d'investimento nel capitale ha rimescolato le carte - ha detto Pierfrancesco Rampinelli Rota, leader dell'Associazione e vicepresidente del Banco di Brescia Ubi -. Non è ancora chiaro se questo sia positivo o meno». Presente anche Giovanni Bazoli (tra l'altro presidente emerito di Intesa Sanpaolo) i relatori hanno delineato un panorama intricato, «in cui il disorientamento è dietro l'angolo», come ha detto Salvatore Carrubba, presidente del Centro di ricerca e documentazione «Luigi Einaudi» di Torino. «Nonostante tutto - ha aggiunto -

gli italiani continuano ad avere fiducia nelle banche e rivolgersi a loro». Il docente del Politecnico di Milano, Giangiacomo Nardozzi, ha proposto un'analisi più impietosa. «Dopo la crisi del debito sovrano, si è visto nelle banche territoriali l'appiglio al quale attaccarsi - ha detto -. Ma i limiti del localismo sono emersi subito dopo, dettati dalla difficile congiuntura economica e da una regolamentazione quantomeno complicata».

SU QUEST'ULTIMO aspetto ha insistito anche Piergaetano Marchetti (docente alla Bocconi, presidente della Fondazione Corriere della Sera e della holding del gruppo Esselunga Supermarkets Italiani). «Il meccanismo di vigilanza unica europea è intricato, dato che, se da un lato è la Bce a svolgere questo ruolo, dall'altro ampio margine è lasciato agli Stati - ha spiegato -. L'Europa non ha messo in campo il coraggio necessario per estendere in maniera pervasiva questo sistema, così come sul fronte politico e macroeconomico». **• S.M.A.R.T.**



Una fase dell'incontro organizzato nella sala «Faissola» di Ubi Banca



Banche e vigilanza Il sistema riflette difficoltà della Ue

**Presidente.** Rampinelli Rota**Docente.** Piergaetano Marchetti

Lo scenario

Nella sala conferenze di **Ubi** il convegno organizzato dall'associazione **Ablp**

BRESCIA. Epocale. È un aggettivo che ben riassume il sostanziale aggiornamento d'identità delle banche del Belpaese. Cambiamenti che hanno radici ben piantate nel suolo italico ma pure in quello europeo ed interna-

zionale. Ovvero, da un lato i mutamenti che stanno vivendo sotto il profilo societario le banche del Belpaese - vedi ad esempio la trasformazione delle popolari in Spa - dall'altro le politiche e i dettami della Bce, e l'ingresso dei fondi di investimento, anche stranieri, nel capitale delle realtà bancarie italiane. Con l'apertura di scenari inediti pure dal punto di vista della governance. È proprio per riflettere su questa fase che sta traghettando gli istituti bancari del nostro Paese verso un nuovo approdo che l'associazione **Ablp** presieduta

da Pierfrancesco Rampinelli Rota, ha organizzato ieri, nella sala conferenze Corrado Faissola di **Ubi Banca**, il convegno «La corporate governance delle banche italiane alla luce dei nuovi assetti proprietari: rischi, opportunità e prospettive future».

I relatori, coordinati da Salvatore Carruba, del Centro Luigi Einaudi, Gianluigi Costanzo, della Fondazione Cariplo, Piergaetano Marchetti dell'Università Bocconi, Giangiulio Nardozzi del Politecnico di Milano (che ha illustrato il quadro di fondo di quanto avvenuto nell'universo delle banche, da prima della crisi ad oggi) e Dario Trevisan dello Studio legale Trevisan & Associati, hanno cercato appunto di rispondere ad alcune domande centrali.

«In primis - ha premesso Rampinelli Rota - quale è la ratio che ha portato i fondi di investimento ad entrare nel capitale delle banche italiane. E quale è il quadro giuridico in cui si muovono gli attori tradizionali, gli azionisti storici raggruppati nei patti di sindacato e le fondazioni bancarie, entrambi emanazioni del territorio, e nuovi, i fondi di investimento appunto. Che sono invece slegati dal territorio e spesso pur avendone il controllo non entrano nella gestione». Marchetti ha chiosato: «La grande novità di questi anni, soprattutto per le banche di una certa dimensione, è stato il meccanismo di vigilanza unico europeo. Mi pare che questo sistema rifletta le difficoltà che attraversa l'Unione Europea nel suo complesso». // **P. GREG.**



L'intervista

Marchetti: non basta scegliere un nome

DI DANIELA POLIZZI

Meglio stabilire criteri oggettivi per individuare un buon manager, l'indicazione in anticipo di un nome può essere vincolante: serve alle grandi public company, per impedire tempeste di Borsa sui titoli

A PAGINA 3

Governance/2 Il giurista esperto di diritto societario: l'Italia non deve avere complessi di inferiorità in questo campo

Marchetti Niente fretta, ma più metodo

Indicare in anticipo un nome serve per evitare turbolenze alle grandi «public company»
In genere è meglio stabilire una serie di criteri oggettivi per scegliere un ottimo manager

DI DANIELA POLIZZI

«**A**bbiamo fatto passi in avanti, non siamo arretrati e non dobbiamo pensare che Germania e Francia siano più moderni di noi in materia di governance e di piani di successione. Nelle nostre aziende manca solo un po' più di espressione del mercato. Le società quotate in questi anni si sono allineate più velocemente agli standard internazionali». Piergaetano Marchetti giurista, presidente della Fondazione *Corriere della Sera*, specializzato in diritto commerciale e societario, è il consulente storico di grandi famiglie imprenditoriali: «Tracciare un percorso di successione al vertice assicura più stabilità a lungo termine, anche agli occhi degli investitori istituzionali». Quelli su cui l'Italia punta, anche in vista delle privatizzazioni attraverso Ipo e aumenti di capitale delle banche.

Qual è lo schema da seguire?

«Esistono due modelli di *succession plan*. L'individuazione in anticipo del nome del manager che prenderà la guida dell'azienda. Ma una soluzione più idonea potrebbe essere proprio quella di non indicare nomi e cognomi, anche perché non mi appare un elemento di incentivo corretto quello di delineare il delfino con largo anticipo. Sarebbe invece consigliabile adottare l'altro modello: stabilire una metodologia, un criterio di attivazione del processo di ricerca del profilo più idoneo sul mercato tenendo però conto anche di figure professionali all'interno della società.

Quali sono le leve da azionare subito?

«In caso di uscita dell'amministratore delegato, il presidente dovrebbe assumere le deleghe ordinarie, come è avvenuto in occasione del cambio al vertice delle Generali. Salvo poi attivare, appunto, un proces-

so immediato di ricerca con una società specializzata».

In mercati come quello americano, spesso preso come riferimento, l'individuazione del nuovo capoazienda avviene sempre di più con largo anticipo.

«Non sono in molti ad applicare questo criterio. E non è neanche detto che sia il più raccomandabile perché magari al momento della successione ci può essere sul mercato qualcuno che si è reso disponibile e possiede il profilo più adeguato. E si rischia di perdere un'opportunità. Sono un po' freddo sul grande valore dei piani di successione di questo genere. Vanno bene in grandi imprese senza soci di controllo, grandi public company con azionariato frammentato. Servono per non esporre le società a turbolenze, a non metterle allo sbando al momento del cambio al vertice. In genere, però, indicare un nome serve come soluzione d'emergenza nel caso in cui venga meno l'amministratore delegato. Ma ripeto, si tratta spesso di società senza azionisti di controllo, dove il potere è in mano ai manager. Si fa questa scelta per evitare dure lotte intestine. Poi, se c'è un azionista di maggioranza o di riferimento è normale che sia lui a indicare la scelta a suo parere più corretta. La strada idonea per scrivere un piano di successione è disegnare con anticipo un identikit, e rivolgersi a società specializzate raccomandando loro di includere anche manager che lavorano all'interno dell'azienda. Indicare il nome che prenderà le deleghe ad interim e fissare tempi stretti per individuare la soluzione. Avendo cura di assicurare continuità.

La corporate Italia è fatta soprattutto da medie aziende, spesso familiari, anche se quotate. Vale lo stesso approccio?

«Di regola, tranne casi particolari, si dovrebbe prevedere che la proprietà compia

un passo indietro e faccia spazio a manager che non sono azionisti. Prendiamo l'esempio di un grande gruppo come Campari dove Luca Garavoglia ha tutte le capacità per gestire un'azienda a tutto tondo, ma volutamente ha un ruolo da presidente perché il gruppo è una società moderna e affida l'operatività a un management di grande livello. Il criterio, insomma, è che la proprietà dell'azienda faccia l'azionista, naturalmente attento, con visione. Quella che è una prassi sbagliata è invece cercare un posto per ciascun componente della famiglia in posizioni apicali, perché spesso sono scelte che non riflettono criteri oggettivi basati sulle capacità. Tale prassi può esporre l'impresa agli effetti perniciosi di eventuali crisi tra i membri della famiglia e quindi tra i soci. Salvo appunto casi particolari molto virtuosi come le farmaceutiche Zambon o Recordati dove le famiglie al vertice hanno fatto sempre un ottimo lavoro e pianificato la successione sulla base delle capacità. La regola, però, non può essere che la proprietà coincida completamente con la gestione.

E nelle società con un azionista pubblico?

«A livello alto, cioè di grandi gruppi quotati, i criteri di trasparenza, selezione in base a criteri di professionalità e capacità tecniche direi che sono pienamente rispettati. E questo è fondamentale, perché sono società esposte al mercato e non solo a quello italiano ma anche mondiale. Qui l'Italia è migliorata moltissimo. Nelle imprese a carattere locale può succedere più spesso che ci sia contaminazione con la politica. Moltissimo è stato fatto. Ma c'è ancora del lavoro da portare avanti».

C'è in Europa un modello che può servire all'Italia?

«Direi piuttosto che le regole europee e in particolare la Banca centrale di Franco-

forte contribuiscono a migliorare la governance. La Bce per esempio ha sottratto le banche dell'Ue dall'influenza pubblica. Il consiglio di amministrazione di un istituto procede alla nomina dei vertici che devono

passare l'esame in base ai criteri europei di *fit & proper*. Peccato che l'ultimo caso di *malgovernance* sia venuto proprio dal mondo bancario. Non mi faccia far nomi».

Una raccomandazione per chi deve

preparare i piani di successione?

«Individuare l'amministratore delegato di una società quotata richiede tempo e dedizione. Non si deve poi temere di manifestare dissenso negli organi rappresentativi. Da qui il ruolo chiave dei consiglieri indipendenti».



Giurista Piergaetano Marchetti, esperto di diritto commerciale e societario

Le regole europee e la Banca centrale di Francoforte hanno sottratto le banche dall'influenza pubblica sulle nomine

