

Banche Tagli in vista per Piazza Meda: anche la struttura centrale verrà asciugata. Stop alle duplicazioni funzionali

Bpm La rivoluzione (a tappe) di Montani

Dopo la perdita di 614 milioni, presenterà lunedì 14 la sua prima trimestrale con conti tornati in utile. Intanto ha già cambiato alcuni top manager. E vuole rivitalizzare le filiali. I rapporti con i sindacati

DI STEFANO RIGHI

Una rivoluzione a tappe. La prossima a breve, lunedì 14 maggio, quando Piero Luigi Montani presenterà la prima trimestrale della sua gestione, che riporterà in utile i conti della **Banca Popolare di Milano** dopo i 614 milioni di perdita contabilizzati dall'esercizio 2011, approvato dall'assemblea di fine aprile.

Una tappa dovuta, ma essenziale: i conti dei primi tre mesi dell'anno rappresenteranno infatti la base su cui innestare il piano industriale che l'ex amministratore delegato della Banca del Mezzogiorno, arrivato in Piazza Meda alla fine dello scorso gennaio, conta di presentare prima della fine di giugno. Un piano che deve coniugare un consistente impegno nella riduzione dei costi con la prospettiva di una crescita sostenibile, lontano dalla finanza e che, a detta di molti, dovrà passare necessariamente attraverso la rivitalizzazione delle reti di filiali sul territorio.

I cento giorni

L'accordo tra Montani e il primo azionista della Popolare milanese, Andrea Bonomi, si è concretizzato in una telefonata di mezzora dalle 21,45 dello scorso 10 gennaio. Un accordo sulla parola, prima tra i due e poi allargato in vivavoce ad alcuni testimoni sull'asse Milano-Roma, dove Montani si trovava, per arrivare alla firma il giorno successivo. Da allora per Montani — un articolato passato nelle banche popolari culminato in Antonveneta — è iniziata una lunga apnea, che lo ha condotto prima alla chiusura dell'esercizio 2011, poi a vedere le dimissioni dell'ex direttore generale Enzo Chiesa, quindi a confrontarsi con una banca che aveva appena cambiato *governance*

ricorrendo al duale, fino ad arrivare all'assemblea che ha approvato un bilancio con 483 milioni di rettifiche nette su crediti, un *impairment* sugli avviamenti per altri 420 milioni e una perdita finale per 614 milioni che ha portato alla mancata corresponsione del dividendo ai molti soci della banca.

Discontinuità

Con la presentazione dei conti del primo trimestre 2012 Montani chiuderà, la prossima settimana, la fase di avvio della sua esperienza alla **Bpm**. La discontinuità con il passato dovrà vedersi da qui in avanti. Il manager genovese ha già messo mano alla riorganizzazione interna. Perché se il ricorso al duale depotenzia il potere dei bizantinismi espressi in precedenza dai consigli di amministrazione allargati, oggi, con un Consiglio di gestione ristretto a cinque persone, l'attività di Montani potrà essere di molto più efficace. E il consigliere delegato di **Bpm** non sembra intenzionato a perdere tempo: pur senza fretta la rapidità di esecuzione sembra essere una delle variabili più importante anche nel momento di mettere a punto il piano che guiderà la banca da qui al 2015. Montani ha infatti già toccato in maniera rilevante l'organizzazione interna della **Bpm**, prima alternando il capo del personale Maurizio Bertolotti con Giovanni Rossi

(ex Banco Popolare) e quindi ponendo a capo della neo costituita Direzione mercato, l'ex partner di McKinsey e manager del Credem, Iacopo De Francisco, sulla cui scrivania si sommeranno le responsabilità delle aree *retail*, *corporate*, *private* e *Pmi*. Per darsi completato il ricambio al vertice della organizzazione interna al gruppo bancario rimane da

rivedere chi si occupa degli

aspetti organizzativi ed è possibile che ciò avvenga rapidamente.

Per ora però aver sostituito il responsabile del mercato e il potentissimo capo del personale sono due pietre angolari nella costruzione della **Bipiemme** che verrà: una banca diversa dal passato, con una maggiore attenzione alla clientela *core*, formata da famiglie e *Pmi* e la razionalizzazione delle funzioni in cui oggi trovano impiego 8.457 dipendenti, un migliaio dei quali potrebbero non venire sostituiti nell'arco di un triennio.

Razionalità

I costi sono la prima leva su cui agirà Montani e questi, in una banca, sono rappresentati mediamente per il 70 per cento dal personale. Le duplicazioni delle funzioni e delle strutture che in passato garantivano la pace sociale interna legittimando lo strapotere di forze che taluni definiscono «parasindacali» sono destinate a venir cancellate. Si pensi che all'interno della sede centrale di Milano trovano oggi posto due diverse strutture «Territoriali» che, per sciogliere il paradosso, verranno probabilmente razionalizzate. Montani cercherà di asciugare la struttura, toccando il profilo della banca per renderlo meno ridondante e più aderente al momento di crisi attraversato

dall'economia mondiale. Convinto com'è che la grande fortuna di PopMilano sia quella di insistere su un territorio a spiccata vocazione imprenditoriale, con un *Pil* regionale tra i più elevati d'Europa, Montani sta lavorando per mettere a punto una macchina in grado di rispondere rapidamente ai primi segnali di inversione della tendenza economica. Una ripresa che il consigliere delegato di **Bpm** sente più vicina di altri.

Il peso dei muri

Nei corridoi della sede centrale, Montani si muove con decisione. Il confronto con le molte anime della banca, diversamente stratificate nel corso di lunghi anni, è frequente e aperto. Ma poi le decisioni sono solo sue. Dicono che sembra agire con il più classico pugno di ferro nascosto in un quanto di velluto. Ma la tattica pare funzionare, un po' perché il consigliere delegato da tempo conosce le pieghe dell'anima delle popolari, un po' perché la banca è con le spalle al muro. Il suo disegno, ha confidato ai collaboratori più stretti, è quello di «dare una prospettiva futura all'unica banca interamente milanese rimasta sul territorio». E per farlo è deciso a passare sopra a molte resistenze, conscio com'è che non ci siano più scorciatoie praticabili.

Così la sua agenda ogni mattina si apre su tre punti: riordinare la banca, riordinare il bilancio, mettere a punto un piano industriale serio. E dovrà farlo da solo. Dopo le dimissioni di Enzo Chiesa, che ha sostituito Fiorenzo Dalu solo per una frazione dell'esercizio scorso, il consiglio di gestione ha deliberato che, per il momento, il direttore generale non verrà individuato e peraltro lo Statuto affida al consigliere delegato tutti i poteri esecutivi. Agirà a 360°, toccando anche il vasto patrimonio immobiliare dell'istituto. L'incidenza del mattone sul bilancio della **Bpm** — il cosiddetto «immobiliare allargato» — vale il 36 per cento, contro una media del sistema che non raggiunge il 31 per cento.

Twitter: @Righist

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il Bilancio

614

MILIONI
La perdita registrata dalla **Banca Popolare di Milano** nell'esercizio 2011. Nel 2010 la banca aveva realizzato un utile pari a 106 milioni di euro

825

MILIONI
Il margine di interesse realizzato nell'ultimo bilancio. È in aumento rispetto ai 733 milioni dell'esercizio precedente

1.316

MILIONI
I proventi operativi di **Bpm**. Sono in calo rispetto ai 1.464 milioni registrati nel 2010

307

MILIONI
Il risultato di gestione ottenuto nel 2011. È in calo rispetto ai 364 milioni dell'anno precedente

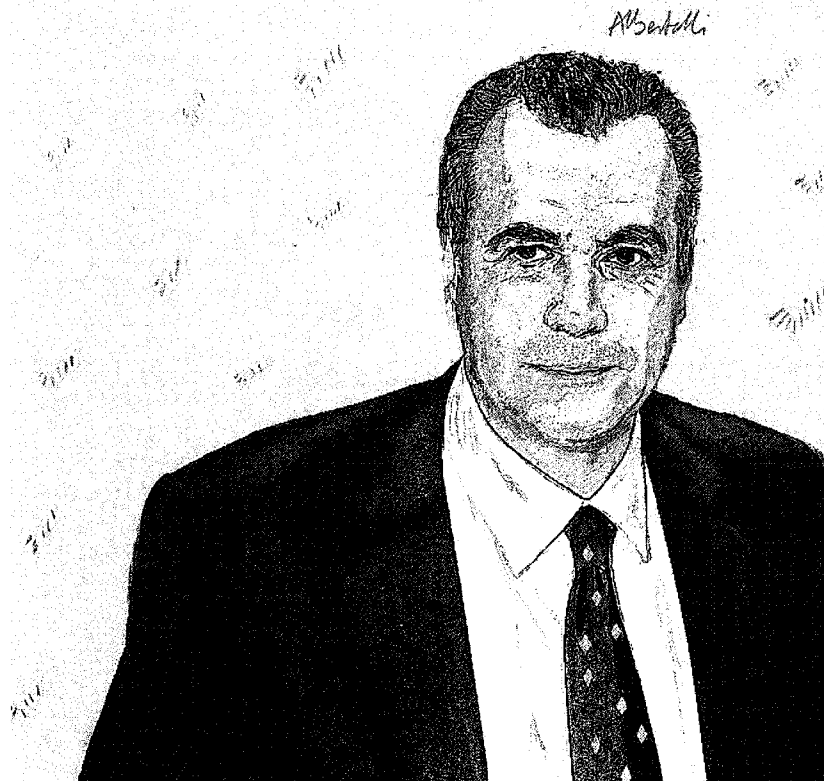


Illustrazione di DOMINIQUE ALBERTELLI

Al vertice
Piero Luigi Montani, 58 anni, è consigliere delegato della **Banca Popolare di Milano** dal 30 gennaio 2012. In precedenza ha lavorato per Poste Italiane, Antonveneta, Pop Novara e Credit

