

L'INTERVISTA

Il Tesoro, i patti e Bnp: Abete racconta 25 anni al vertice di Bnl

di **Carlo Marroni** — a pagina 10



Banchiere.
Luigi Abete,
presidente
del gruppo
Bnl dal 1998

L'INTERVISTA

L'INTERVISTA

Parla Luigi Abete. Il presidente dal 1998: «Le decisioni prese nel tempo hanno permesso una stabilizzazione con ampio anticipo»

«Il Tesoro, i patti, Bnp: i miei 25 anni in Bnl I furbetti? Ne parlerò tra qualche anno...»



Carlo Azeglio Ciampi. La privatizzazione da parte del Tesoro della Banca Nazionale del Lavoro avvenne quando in Via XX Settembre era ministro Carlo Azeglio Ciampi: per **Luigi Abete** «fu il primo grande passo per la stabilizzazione della Banca»

300 milioni

L'INVESTIMENTO PER LA NUOVA SEDE

Si tratta della principale realizzazione urbanistica a Roma da molti anni dopo l'Auditorium



LA SODDISFAZIONE

Sento di aver contribuito a realizzare un progetto di respiro europeo ma con una forte impronta nazionale

Carlo Marroni



«**M**i avvio alla conclusione di questo mio lungo impegno con la profonda soddisfazione di aver contribuito a realizzare un progetto complesso, di respiro europeo ma con una forte impronta naziona-

le». **Luigi Abete** ha annunciato nei giorni scorsi che a fine aprile, con l'assemblea di approvazione del bilancio e rinnovo del cda, lascerà la presidenza della Bnl, che ricopre dal 1998, anche se faceva parte del consiglio dal 1996, appena lasciata la presidenza di Confindustria. Un quarto di secolo complessivamente, quindi, che ha visto un radicale cambiamento del sistema bancario e della stessa Bnl, la "banca del Tesoro" per quasi un secolo che oggi è parte del gruppo Bnp Paribas.

Presidente, Abete, una decisione quindi del tutto concordata con l'azionista, anche per la successione? Già due anni fa avevo espresso al ceo del gruppo, Jean Laurent Bonnafé, la mia intenzione di non andare oltre

questa scadenza, considerando esaurito il mio compito. Nel gruppo c'è la regola dei 70 anni, un'eccezione è stata fatta per me tre anni orsono, ma io non ero interessato alla seconda che di fatto fa decadere la regola...

La nuova linea di governo è già stata delineata.



Sono molto soddisfatto della decisione sulla successione alla presidenza di Andrea Munari, da cinque anni un ottimo amministratore delegato che ha innalzato il livello competitivo della Banca e che ha valorizzato il coordinamento delle altre attività del Gruppo in Italia. Accanto a lui, ci sarà Elena Goitini, la prima donna amministratore delegato di una grande banca in Italia, individuata all'interno del gruppo.

Una lunga stagione per la Bnl, la sua, che ha visto molte vicende e decisioni, a partire dalla privatizzazione. Posso dire, prima di tutto, che le decisioni prese nel tempo hanno permesso una stabilizzazione della Bnl con ampio anticipo sugli scenari problematici che via via si sono manifestati. La privatizzazione da parte del Tesoro, all'epoca ministro era Carlo Azeglio Ciampi, fu il primo grande passo.

Il primo tassello di un percorso che ha portato all'integrazione con Bnp Paribas.

Questa scelta è stata il frutto di un processo che ha coinvolto tutta la comunità Bnl, comprese tutte le rappresentanze dei lavoratori, confederali e di categoria. Avevamo tre strade: o restare da soli, "stand-alone" si diceva, con tutti i rischi che sarebbero sorti dalle varie crisi e che oggi investono altre realtà. La seconda era integrarci con un gruppo italiano, il che avrebbe inevitabilmente comportato la scomparsa del marchio e quindi anche di molte delle nostre specificità, oppure essere parte di un gruppo multinazionale, unica strada per mantenere l'identità di banca italiana.

Cosa ha significato per una banca che fa parte della storia d'Italia?

Il successo dell'operazione, posso dire, è il frutto di tre impegni: condividere il dna di Bnl con quello di Bnp Paribas, mantenere e consolidare l'identità aziendale, sia nella percezione diffusa che nelle relazioni con la clientela, e infine consolidare il rapporto con i territori. Basta pensare alla nostra sede, Orizzonte Europa, che ha comportato un investimento di 300 milioni: è la principale realizzazione urbanistica a Roma da molti anni dopo l'Auditorium... E poi ha un forte significato europeo: siamo tra Via Altiero Spinelli e via Beniamino Andreatta, entrambe sorte su nostra proposta al Comune.

Quindi l'ad diventa presidente, e un'alta dirigente diventa ad. Che cosa si prospetta davanti, visto anche il periodo drammatico che stiamo attraversando?

È necessario avere uno sguardo lungo, una visione perlomeno decennale. Io posso dire di aver presieduto la Bnl 2.0.

Ad Andrea spetta - unitamente a Elena - la guida della Bnl 3.0, una sfida imposta dalle trasformazioni continue di cui Bnl è già alla frontiera più avanzata della trasformazione digitale.

Pronto per altri impegni?

A fine 2020 ho lasciato anche l'ultimo ruolo esecutivo che avevo nelle controllate di famiglia a mio figlio Antonio. Dal 1992, anno in cui sono diventato presidente di Confindustria, sono sempre stato in prima linea. Per ora resto presidente di Fondazione Bnl - che si occupa di solidarietà, terreno molto affine alla mia cultura e rappresenta uno dei temi forti del mondo di oggi - e della Luiss Business School, un incarico che considero molto delicato, per la formazione dei giovani da parte del ceto dirigente, la cui legittimità deriva dalla capacità pedagogica e di essere esemplare nei comportamenti. E in ogni caso sono sempre stato attore del mio cambiamento: sono un imprenditore e la mia cultura e il mio carattere mi spingono ad individuare nuove sfide e a mettermi in gioco periodicamente.

Nella sua stagione in Bnl ne ha viste di tutti i colori...

Ci sono alcuni momenti decisivi. La privatizzazione, che doveva coinvolgere anche il Banco di Napoli, per il quale poi fu presa altra decisione, per il San Paolo.

Poi l'ipotesi con Mps?

Erano gli anni 2001-2002, e i colloqui erano andati molto avanti. Ma si bloccarono sulla richiesta di Mps di fare una integrazione a valori diversi e non alla pari, facevano pesare il nostro dossier sull'Argentina. Inoltre impedire l'accordo fu anche la mancanza di intesa sulle posizioni future alla guida operativa, a cui c'erano diverse aspirazioni. Infine per me voleva dire di fatto ri-pubblicizzazione, visto che Mps all'epoca era controllato dal Comune attraverso la Fondazione, che voleva mantenere una minoranza di blocco.

Poi la stagione dei patti e dei contro-patti, delle opa, delle contro-opa, del Bbva e dell'arrivo sulla scena di Unipol.

Questa è la storia dei due anni tra 2004 e 2005, che partì con un nostro aumento di capitale. Un'operazione necessaria, che coincise con forti acquisti in Borsa, tanto che il valore del titolo che in questi casi scende, salì...

Erano i "furbetti del quartierino"?

Di questo parlerò più precisamente tra qualche anno. Ora dico solo che gli acquisti da parte di tutto il mercato - tra cui, particolarmente significativi, quelli di oltre undicimila colleghi di Bnl - sostennero il titolo, e quindi alla fine ebbero un effetto to-

nico, nonostante tutto.

Il tema era anche l'italianità.

Bbva aveva sin dalla privatizzazione il 15% e nel marzo 2005 lancia l'Opa, e Bankitalia, anche se un po' lentamente e con molti condizionamenti, dà il suo via libera. Ma subito entra in gioco Unipol, a cui si aggiungono investitori "formalmente" indipendenti, e annuncia la sua contro-opa, così l'operazione del Bbva naufraga.

E si arriva a Bnp Paribas, che compra a inizio 2006 - sono giusto 15 anni il 4 febbraio, un altro compleanno quindi - con Mario Draghi appena nominato ma non ancora insediato e Desario alla guida di Bankitalia.

Bnp Paribas prese la decisione in una settimana, forte anche del fatto che Bbva - lanciando l'opa dopo sette anni da azionista - la considerava una buona banca. Bnp Paribas investì 10,3 miliardi, di cui 9,5 per l'opa e 800 milioni come fondi aggiuntivi a copertura di rischi. Quando evidenziai che non vi era l'esigenza di ulteriori coperture, decisero comunque di mantenerli per il rafforzamento e lo sviluppo della banca.

È rimasto qualcosa indietro?

Ho un unico rimpianto, aver ceduto la nostra quota del 19% di Lottomatica allorché Telecom decise di vendere il suo 30% e De Agostini lanciò l'opa. Il mio progetto era quello di creare una rete leggera e flessibile di almeno 4 mila agenzie presso i tabaccai. Io ero contrario all'adesione mentre il resto dei componenti del consiglio di amministrazione era a favore, e così non partecipai alla riunione che poi deliberò, per non votare contro.

Questo non c'entra con Bnl, ma del suo periodo di presidente di Confindustria. Andiamo al luglio 1993, quando con Ciampi presidente del consiglio viene firmato l'accordo sul costo del lavoro, che segnò effettivamente la svolta dopo un anno terribile.

Fu l'esempio più forte della concertazione, che negli anni a venire sarebbe diventata un'altra cosa, usando questo termine in modo improprio. La concertazione è un metodo di confronto strutturato a tre, governo, imprese e sindacati, non di rapporti bilaterali, che prevalgono da anni, purtroppo anche in questi ultimi mesi.

Un passaggio storico nelle relazioni industriali.

Lo ricordo momento per momento. Mi feci dare la mattina dagli organi direttivi di Confindustria un mandato in bianco per chiudere, e vidi il presidente Ciampi poco prima della plenaria. E gli posi il tema della sospensione della contrattazione aziendale nell'accordo. Ciampi mi disse che for-

malmente non era più possibile ma nella riunione fu netto nel chiedere un impegno morale che per 18 mesi non ci sarebbero state modifiche salariali. Tra noi, il presidente Ciampi, io e i tre segretari, Trentin, D'Antoni e Larizza, ci fu una stretta di mano e ci avviammo verso la sala Verde per la firma con tutte le altre rappresentanze. Un contratto sociale, nel senso più nobile del termine, per il bene del paese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

“ I colloqui con Mps si bloccarono alla loro richiesta di fare una integrazione non alla pari

“ Ho un solo rimpianto: Lottomatica. Potevamo creare una rete di 4mila agenzie con i tabaccai

“ Nuovi impegni? Per ora resto presidente di Fondazione Bnl e Luiss Business School

CHI È

L'attività in Confindustria

Nato a Roma, laureato in Giurisprudenza, **Luigi Abete** dal 1978 al 1982 è stato Presidente dei Giovani Imprenditori della Confindustria, dal 1988 al 1992 è stato Vice Presidente per i Rapporti Economici e dal 1992 al 1996 è stato Presidente della Confindustria.

Dalla Luiss all'Abi

Abete ha poi ricoperto la presidenza della Luiss, di Assonime, vice presidente dell'Abi.

In Bnl

In Bnl **Luigi Abete** è entrato nel cda nel 1996, per diventare presidente nel 1998. Cavaliere del Lavoro dal 2000, Abete nel 2009 è stato nominato Presidente della Luiss Business School, nel 2014 della Febaf e nel 2020 alla guida di AICC - Associazione Imprese Culturali e Creative.



Dal 1998

al vertice di Bnl.

Luigi Abete ha annunciato nei giorni scorsi che a fine aprile, con l'assemblea di approvazione del bilancio e rinnovo del cda, lascerà la presidenza della Bnl, che ricopre dal 1998