

PROFESSIONISTI DEL RISPARMIO

ANALISI

CAMBIO GENERAZIONALE

L'accesso agli Arbitri resti «facilitato»

di Antonio Criscione

Capita sempre più spesso di sentire, da parte di intermediari finanziari, critiche sul sistema "arbitrale" che attualmente "vigila" sui rapporti tra clienti e istituzioni finanziarie. Le critiche riguardano (e si applicano) sia all'Arbitro bancario di Bankitalia, sia all'Arbitro finanziario di Consob. Anche se alcuni dei ragionamenti su cui si fondano queste critiche suonano razionali, alla fine però non convincono.

L'argomento principe è che l'assenza di limiti all'ingresso, in termini di costi del ricorso, oppure di dissuasione in termini di spese di soccombenza in caso la pretesa si rivelasse infondata. E in effetti non è da escludersi che qualche ricorso sia fatto nella logica di "andare a vedere" cosa succede. È vero anche che dietro alcuni ricorsi si intravede la presenza di professionisti che incoraggiano liti seriali e che poi portano via ai clienti, nel caso questi vincano, buona parte delle somme riconosciute dagli arbitri. Eppure il sistema attuale pare a chi scrive da difendere. Una delle caratteristiche giustamente vantate sin dall'inizio dall'Arbitro bancario finanziario di Bankitalia è stato quello della "giustiziabilità" dei casi minori. In pratica con l'istituzione di questi arbitri si è tolta ai clienti degli intermediari finanziari il timore di intraprendere un'azione a difesa dei propri interessi.

Un altro argomento è che le azioni di questi clienti comportano spese per gli intermediari e quindi, alla fin fine, maggiori costi per chi è in regola e non fa ricorsi. In generale però la possibilità di ricorso agli arbitri, a parte i ricorsi effettivamente fatti, ha già portato in molti casi - se si sono seguite le indicazioni di Bankitalia in particolare - a una maggiore attenzione degli uffici reclami ai clienti. I benefici non riguardano solo coloro che arrivano davanti all'Arbitro, ma anche coloro che vedono risolti prima i loro casi. Un beneficio di sistema. Che è meglio che resti così com'è.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le Pmi non sono più un affare di famiglia

L'Osservatorio 2017 di Global Strategy mostra un quadro più possibilista per una governance matura

Antonio Criscione

■ In tempi di Pir, Plus24 si è più volte posto il problema dell'apertura delle imprese a stili di governance più trasparente e "rassicurante", quanto a garanzie di continuità e di tenuta di lungo periodo, per gli investitori. L'Osservatorio Pmi della società di consulenza strategica e finanziaria Global Strategy, ricostruisce quest'anno le dinamiche delle imprese eccellenti, con un occhio sempre rivolto agli aspetti di governance e di apertura del business anche a soggetti esterni. Le operazioni straordinarie sono qui viste come un elemento chiave per valutare anche l'apertura delle società a nuovi assetti. Spiega Antonella Negri-Clementi, fondatrice di Global Strategy: «Abbiamo riscontrato che i "problemi generazionali" sono una delle cause che ha saputo produrre, rispetto ai nove anni di storico di dati, un radicale cambiamento di attitudine nei confronti delle operazioni straordinarie: se fino a qualche anno fa l'imprenditore azionista era restio a valutare

un'apertura del capitale, oggi registriamo un maggiore e concreto interesse nei confronti di fondi e investitori (anche con formule più innovative, come le Spac) a ipotizzare la cessione di quote, in molti casi anche della maggioranza del capitale». La tabella riportata in pagina, per quanto mostri ancora qualche remora, illustra bene questa apertura.

Secondo l'osservatorio di Global Strategy le imprese italiane, in particolare quelle che vengono dallo stesso rapporto classificate come eccellenti, hanno un predominante controllo familiare, Negri-Clementi afferma: «l'80% delle Mid Cap Eccellenti sono prevalentemente imprese a controllo familiare, anche se si consolida una tendenza verso forme di controllo più articolate e strutturate».

Entrando più direttamente nella struttura di queste società, secondo l'Osservatorio 2017, il 45% è controllato direttamente da persone fisiche, mentre se non c'è una persona fisica di riferimento, in tre casi su quattro al "comando" c'è una holding familiare. Per quanto riguarda i Cda, questi sono mediamente composti da quattro azionisti e un Cda su quattro vede la presenza di un consigliere indipendente al proprio interno. Inoltre un dato importante è che il Cda si riunisce mediamente 5 volte in un anno. Quasi come avviene per le società quotate, segnalano da GlobalStrategy.

Un altro aspetto che mostra co-

Osservatorio Pmi 2017

Operazioni straordinarie Dati in %

Per quali progetti valterebbe l'apertura della compagine sociale a soggetti esterni?

Internazionalizzazione	59,2
Acquisizione know-how	18,4
Acquisizione parco cliente	26,5
Integrazione orizzontale/verticale	30,6
Diversificazione di mercati e di prodotto	8,2

Per i progetti indicati, a chi aprirebbe la compagine sociale?

Partner industriale	66,0
Al mercato tramite IPO (quotazione diretta)	18,0
Partner finanziario italiano	28,0
Partner commerciale estero	30,0
Al mercato tramite SPAC	10,0
Partner finanziario estero	22,0

Negli ultimi 3 anni ha effettuato operazioni straordinarie?

di acquisizione	
sì	26,3
no	73,7

di alleanza/Joint Venture

sì	8,9
no	91,1

Ne prevede nei prossimi 3 anni?

sì	42,1
no	57,9

FONTE: OSSERVATORIO PMI 2017 DI GLOBAL STRATEGY

© RIPRODUZIONE RISERVATA

munque un orientamento che può accompagnarsi alla buona governance è l'apprezzamento delle competenze: all'interno delle Pmi eccellenti, in una scala da 1 a 5, l'importanza data alle competenze da questi soggetti si situa al 3,9% per quanto riguarda le competenze tecniche, ma al 3,7 per i "soft skills" (project management, problem solving, etc). Una valorizzazione delle competenze e la percezione della necessità di una loro pluralità e composizione all'interno dell'azienda, passa sicuramente attraverso una modernizzazione e adeguamento anche degli organismi di governance. E proprio di recente, in un convegno sulla Corporate Governance (si veda Il Sole 24 Ore del 5 luglio scorso) il nesso tra indipendenza (quella dei consiglieri che vengono appunto qualificati come tali) e competenza è stato fortemente sottolineato.

Per sottolineare il legame tra eccellenza e governance, Global Strategy, in collaborazione con Nedcommunity, associazione degli amministratori non esecutivi e indipendenti, ha poi istituito un premio per la "Buona Governance". Tra le aziende eccellenti selezionate da Global Strategy, un comitato tecnico dell'Associazione individua quelle che si sono distinte anche in termini di Governance valutando modalità e frequenza di riunione del Board e soprattutto la presenza attuale e/o prospettica di amministratori indipendenti.

Due casi di successo, soluzioni opposte

Non sempre però la leadership «interna» rappresenta un handicap

■ Il passaggio generazionale è dunque (si veda l'articolo in alto) spesso gestito attraverso l'apertura dell'azienda, in vari modi all'esterno. Da Global Strategy segnalano due casi. Uno è quello della Faccin SpA, azienda leader nella curvatura dei metalli. L'azienda era stata fondata negli anni '60 dal Walter Faccin. Nel 2015 il gruppo, con quasi 100 collaboratori, ha realizzato un fatturato consolidato pari a circa 45 milioni di euro, di cui oltre il 90% realizzato all'estero. «Con l'affacciarsi della terza genera-

zione in azienda e con la volontà di poter sostenere sempre di più i progetti di sviluppo e internazionalizzazione - spiegano da Global Strategy -, la famiglia di riferimento ha ceduto la quota di maggioranza assoluta al fondo di Private Equity Consilium Sgr (in partnership con Access Capital Partners) che, oltre alle risorse finanziarie, garantirà la corretta managerializzazione dell'azienda. Consilium ritiene che, grazie alle competenze maturate dal gruppo e al ruolo che i membri della famiglia continueranno a ricoprire in azienda, Faccin possa avviare una nuova fase di sviluppo».

Non è detto però che la presenza della famiglia sia sempre un problema. L'altro caso segnalato da Global Strategy è quello

AZIENDE AI RAGGI X

IL CONTROLLO

Secondo l'Osservatorio di Global Strategy l'80% delle Pmi classificate dallo stesso documento come eccellenti, hanno una famiglia di riferimento. Il 45% è controllata da persone fisiche e quando non c'è una persona fisica, 3 su 4 sono controllate da una holding familiare.

LA GOVERNANCE

I Cda sono composti in media da 4 consiglieri prevalentemente azionisti, e 1 su 4 presenta un consigliere indipendente all'interno del Board.

della Lechler Spa, arrivata alla sesta generazione e saldamente in mano alla famiglia, da quando era stata fondata nel 1858 in Germania da Christian Lechler l'omonima fabbrica di vernici e smalti. In Italia aveva aperto la sua prima filiale nel 1889, che poi diventata totalmente indipendente venti anni dopo e legata al settore delle vernici. «Oggi, arrivata alla sesta generazione - spiegano da Global Strategy -, si conferma leader di settore, con un fatturato di circa 130 milioni di euro, quasi 600 collaboratori e una quota export del 60%. La società ha festeggiato nel 2010 i suoi 100 anni di storia italiana e si accinge a celebrare nel 2018 160 anni di successi». A guidarla c'è Aram Manoukian. — An.Cr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA