QN Economia
26-OTT-2026
da pag. 1-2 / foglio 1 / 6
Quotidiano - Dir. Resp.: Agnese Pini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 875000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

Il piano di espansione di chi crede ancora nello sportello fisico

Telara alle pagine 2 e 3

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

CAPITANI D'IMPRESA

Banche, il valore delle filiali
Bcc Napoli va controcorrente

Primo piano
Capitani d'impresa

Il presidente Amedeo Manzo si racconta

«Oltre ai bilanci conta anche l'uomo»

di **Andrea Telara**

Bcc Napoli «Le filiali hanno un valore»

AMEDEO MANZO, presidente della Bcc Napoli, la prima e unica banca di credito cooperativo che ha sede nel capoluogo campano, è convinto di una cosa: per fare bene il lavoro del banchiere, dare credito alle persone e alle imprese, sostenerle e farle crescere, non basta guardare soltanto le dichiarazioni dei redditi o i bilanci. Certo, i numeri sono importanti ma c'è un fattore in più che Manzo chiama «rating umano», ed è la capacità di guardare i clienti negli occhi, conoscere la loro storia, i loro bisogni, le loro aspirazioni, valutare i loro progetti. È questa convinzione che spinse Manzo, più di 20 anni fa, a creare la Bcc Napoli, un istituto che oggi vuole allargare sempre più il proprio raggio di azione in Campania, partendo da un solido legame con il territorio in cui è nato.

Presidente Manzo, perché ha deciso di fondare una banca proprio a Napoli?

«L'idea nacque nel 2005, dalla mia esperienza professionale nella finanza aziendale e da una constatazione: era scomparso il Banco di Napoli, uno degli istituti più antichi del mondo, che aveva accompagnato per generazioni lo sviluppo economico del Mezzogiorno. Era una banca che finanziava le grandi imprese, ma anche le famiglie, gli artigiani e i piccoli imprenditori. Con la sua scomparsa era venuto meno quel fondamentale sostegno per il territorio che anch'io avevo potuto apprezzare personalmente».

Come?

«Quando aprii il mio studio professionale, negli anni Ottanta, il direttore di un'agenzia del Banco di Napoli venne a trovarmi. Non avevo ancora dichiarazioni dei redditi o bilanci da presentare. Guardò il mio curriculum universitario, verificò la mia iscrizione all'ordine professionale, volle conoscermi e mi concesse un finanziamento. Quella banca non si fermava ai documenti. Valutava anche la persona, la sua preparazione e le sue prospettive. È un modello che ho toccato con mano e che volevo



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1603 - T 1603

far rinascere, in un momento in cui l'intero sistema bancario stava cambiando».

In che senso?

«Venti anni fa stavano nascendo in Italia e nel mondo gruppi bancari sempre più grandi e sempre più lontani dall'economia reale. Fu allora che scoprii il mondo del credito cooperativo e capii che poteva essere la risposta per colmare questa lacuna. A Napoli non esisteva una Bcc. Di solito le banche di credito cooperativo nascono nei piccoli centri e soltanto dopo raggiungono le grandi città. Noi abbiamo fatto il percorso inverso, costituendo direttamente una banca cooperativa in una metropoli. Non è stato semplice. Abbiamo ricevuto il supporto del sistema del credito cooperativo attraverso Federcasse, grazie al presidente Azzi, della Bcc del Garda che ci ha affiancato con un'attività di tutoraggio nella fase iniziale, e del gruppo bancario Iccrea. Abbiamo aperto le attività nel maggio 2009, proprio mentre il mondo affrontava la crisi finanziaria causata dal crack della banca d'affari americana Lehman Brothers. Ricordo un titolo di giornale di quei giorni che sottolineava la portata della nostra sfida: mentre in America fallivano le grandi banche, a Napoli ne nasceva una piccola».

Quale modello di banca volevate far nascere a Napoli?

«La città aveva bisogno di una banca che non lavorasse soltanto con gli algoritmi. Noi abbiamo costruito un modello di analisi fondato sulla relazione personale e sulla conoscenza diretta del cliente. Lo abbiamo chiamato «Rating Umano». È un sistema che affianca alle tradizionali valutazioni economiche e patrimoniali una serie di elementi qualitativi quali la situazione tributaria, previdenziale, assicurativa ed altro. Ciò non significa concedere finanziamenti a tutti, ma disporre di più informazioni per capire chi merita davvero credito».

Può farci un esempio concreto di come funziona questo rating umano?

«Le racconto una vicenda legata agli artigiani di San Gregorio Armeno, famosi nel mondo per la produzione dei presepi. Nella loro attività custodiscono competenze tramandate da generazioni, spesso da secoli. Possiedono un patrimonio di conoscenze, di esperienza e di capacità artigianali che nei bilanci d'impresa non viene valorizzato. Un algoritmo difficilmente riesce a misurare questo asset che va ben al di là dei numeri dello stato patrimoniale. Per rendersene conto bisogna conoscere quelle persone, visitare le loro botteghe, capire il valore del loro lavoro e anche osservare come le nuove generazioni stanno innovando queste attività».

Cos'ha fatto per loro la Bcc Napoli?

«Durante la pandemia del Covid, abbiamo finanziato molti artigiani di San Gregorio Armeno, contribuendo a salvaguardare attività che rischiavano di scomparire. C'era anche il pericolo che alcune botteghe storiche finissero nelle mani di investitori estranei al territorio. Abbiamo utilizzato gli strumenti di garanzia disponibili, ma abbiamo soprattutto valorizzato la storia professionale di queste persone. Il nostro compito è accompagnare i progetti imprenditoriali, le speranze e le aspirazioni dei clienti. Vale per gli artigiani come per i giovani che vogliono avviare una nuova attività».

Quali saranno le prossime tappe della vostra espansione?

«Abbiamo già ottenuto l'autorizzazione per aprire una nuova filiale a Pozzuoli, una città che sta attraversando un momento particolarmente delicato a causa del bradisismo. Vogliamo dare un segnale concreto di fiducia a quella comunità. La nuova sede avrà una superficie di circa 400 metri quadrati e offrirà servizi alle famiglie, agli artigiani e alle imprese, oltre alla gestione del risparmio. Pozzuoli è anche il punto di riferimento di un'area economicamente importante, che comprende altri centri dei Campi Flegrei e le isole. Il nostro obiettivo è continuare a rafforzare la presenza sul territorio».

Mentre molte banche riducono la presenza sul territorio, voi continuate ad aprire sportelli. Perché?

«Perché crediamo che la presenza fisica abbia ancora un grande valore. Recentemente abbiamo inaugurato una filiale a Napoli nei Decumani, in via Benedetto Croce, nel cuore del centro storico, in un'area dove mancava una banca da trent'anni. Abbiamo recuperato locali storici di un altro istituto che aveva chiuso da tempo e li abbiamo restituiti alla città. Oggi quella filiale è frequentata da artigiani, commercianti, famiglie e anche turisti. Naturalmente disponiamo di tutti gli strumenti digitali e dei servizi avanzati che ci mette a disposizione il gruppo Iccrea, al quale apparteniamo. Ma la tecnologia deve affiancare le persone, non sostituirle. L'intelligenza artificiale è uno strumento importante, che può liberare i dipendenti da molti adempimenti burocratici e consentire loro di dedicare più tempo ai clienti. Ma non potrà mai replicare la relazione umana».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LA RETE

L'istituto campano nel Gruppo Bcc Iccrea

Bcc Napoli fa parte del gruppo Bcc Iccrea, il maggiore polo bancario cooperativo italiano.

È l'unico gruppo bancario nazionale a capitale interamente italiano, il secondo per numero di sportelli e tra i 7 istituti a rilevanza sistemica nel nostro Paese. Si è costituito nel marzo del 2019 con la riforma del credito cooperativo italiano

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS9640 - S 29402 - L 1603 - T 1603

QN Economia
Quotidiano - Dir. Resp.: Agnese Pini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 875000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

400

Metri quadri Una nuova filiale nel cuore dei Campi Flegrei, per sostenere famiglie e imprese È la scommessa della Bcc Napoli, che si prepara ad aprire uno sportello a Pozzuoli in via Giacomo Matteotti 35 La sede offrirà servizi di finanziamento gestione del risparmio e consulenza alle piccole e medie imprese

IL TERRITORIO

Ha colmato il vuoto del Banco di Napoli

La Bcc Napoli è nata anche per colmare il vuoto lasciato dalla scomparsa uno storico istituto della città. Stiamo parlando del Banco di Napoli che ha perso la propria autonomia dopo una crisi iniziata negli anni Novanta. Nel 1997 è passato sotto il controllo di Bnl e Ina, nel 2000 è stato acquisito dal Sanpaolo Imi e nel 2003 è diventato Sanpaolo Banco di Napoli, un brand poi scomparso definitivamente nel 2018. L'espansione sul territorio è una strategia pienamente in linea con quella seguita a livello nazionale dal mondo del credito cooperativo

I NUMERI

Quasi seimila soci Depositi a 459 milioni

QUASI 6MILA SOCI. È il traguardo tagliato quest'anno dalla Banca di Credito Cooperativo di Napoli (Bcc Napoli), in quasi 18 anni di attività. Secondo i numeri dell'ultimo bilancio approvato dall'assemblea dei soci nel maggio scorso e relativo all'esercizio 2025, i depositi complessivi hanno raggiunto i 459 milioni di euro circa, con un incremento del 22% rispetto all'anno precedente. Segno più anche per i finanziamenti alla clientela sono saliti a 218 milioni, in aumento del 14%. L'utile netto si è attestato invece a 3,94 milioni di euro, con un patrimonio netto di 40,58 milioni. Il Cet1 ratio, l'indicatore che misura la solidità patrimoniale della banca, si è attestato invece al 33,15%, ben sopra la media del sistema bancario nazionale. La Bcc Napoli fa parte del gruppo bancario cooperativo Iccrea, attraverso il quale offre servizi di gestione del risparmio, prodotti assicurativi, finanziamenti alle imprese e soluzioni digitali. Il modello di business resta quello tipico del credito cooperativo, con un'attenzione particolare alle famiglie, ai professionisti, agli artigiani e alle piccole e medie imprese. Ma la Bcc Napoli ha una peculiarità: quella di essere nata direttamente in una grande area metropolitana, mentre molte altre banche cooperative hanno mosso i primi passi nei piccoli centri, espandendosi soltanto successivamente nelle città maggiori. Anche la strategia di sviluppo segue una strada in controtendenza rispetto a quella di molti grandi istituti. Mentre il sistema bancario nazionale continua a ridurre la rete degli sportelli, la Bcc Napoli investe nella presenza fisica con l'apertura di nuove filiali. Alla fine del 2025, infatti, le Bcc (e le casse di risparmio) erano ormai gli unici istituti bancari presenti in 808 comuni, 32 in più rispetto all'anno precedente. Si tratta di Comuni in gran parte molto piccoli, caratterizzati per quasi l'82% da popolazione inferiore ai 5mila abitanti. Dieci anni fa il numero di comuni in cui erano presenti soltanto gli sportelli delle Bcc erano molti meno, circa 560. Dove gli altri istituti chiudono gli sportelli, insomma, le banche di credito cooperative spesso ne aprono di nuovi. Per quanto riguarda l'organico, invece, le Bcc danno oggi lavoro a quasi 30mila persone in tutta Italia, di cui quasi 13mila sono donne, corrispondenti al 43% circa del totale. Nel 2025, la componente femminile dell'organico è cresciuta nelle banche di credito cooperativo del 3,3%, contro il calo dell'1,3% registrato negli altri istituti.

An.Te.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1603 - T 1603

QN Economia
26-OTT-2026
da pag. 1-2 / foglio 4 / 6
Quotidiano - Dir. Resp.: Agnese Pini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 875000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Il Pil è cresciuto dello 0,5% nel 2025 trainato soprattutto dai servizi e dalle costruzioni

Il ruolo centrale dell'export farmaceutico evidenziato dalla Banca d'Italia

Industria, tecnologia, ricerca scientifica Così la regione cresce più del resto del Sud

NAPOLI è anche industria, tecnologia, ricerca scientifica e imprese capaci di competere sui mercati internazionali. È un ecosistema economico spesso poco conosciuto, che negli ultimi anni ha iniziato a mostrare un volto diverso da quello tradizionalmente associato al capoluogo campano. Certo, non mancano i problemi, a cominciare dalla disoccupazione e dalle carenze infrastrutturali. Ma accanto alle criticità si stanno facendo strada nuove opportunità di sviluppo, alimentate dalla crescita del turismo, dalla presenza di importanti poli industriali e da una serie di investimenti destinati a cambiare il volto della città. I numeri raccontano un'economia che, pur tra molte difficoltà, continua a muoversi. Secondo la Banca d'Italia, nel 2025 il Pil della Campania è cresciuto dello 0,9%, a un ritmo superiore alla media nazionale e a quella del Mezzogiorno. La crescita è stata sostenuta soprattutto dai servizi e dalle costruzioni, mentre anche l'industria ha mostrato segnali di miglioramento. È su queste potenzialità che punta la Bcc Napoli che considera il capoluogo campano una delle realtà più promettenti per il futuro del Sud. Uno dei punti di forza è rappresentato dall'aerospazio. La Campania ospita infatti uno dei principali poli italiani del settore, con grandi gruppi industriali, una rete di piccole e medie imprese specializzate e centri di ricerca. Attorno a realtà come Leonardo e al Distretto aerospaziale della Campania si è sviluppata una filiera che comprende progettazione, componentistica e materiali avanzati. Non meno importante è il farmaceutico, uno dei motori dell'export regionale. Secondo la Banca d'Italia, proprio le vendite all'estero di medicinali, insieme a quelle di aeromobili e prodotti metallurgici, hanno sostenuto la ripresa delle esportazioni campane nel 2025.

A queste eccellenze si affianca l'agroalimentare, comparto dove tradizione e capacità di esportazione convivono con processi produttivi sempre più moderni. C'è poi il turismo, probabilmente il fenomeno che più di ogni altro ha contribuito a modificare l'immagine di Napoli. Secondo le stime del centro studi Srm, collegato al gruppo Intesa Sanpaolo, nel 2025 la città ha registrato circa 15 milioni di presenze turistiche, il 4% in più rispetto all'anno precedente. Ben il 62% è rappresentato da visitatori stranieri, contro una media nazionale del 56%. L'espansione ha alimentato l'attività di alberghi, ristoranti, commercio e servizi, ma ha posto anche nuove sfide per la mobilità e la vivibilità del centro storico. A beneficiare di questo sviluppo è anche l'aeroporto di Capodichino, che nel 2025 ha movimentato oltre 13,2 milioni di passeggeri. E la crescita non dovrebbe fermarsi. Un piano approvato nell'agosto 2026 prevede infatti investimenti per oltre 250 milioni di euro entro il 2035, con l'obiettivo di portare la capacità dello scalo a 17,3 milioni di passeggeri annui. Il progetto comprende anche un nuovo terminal per i voli extra Schengen e il potenziamento delle infrastrutture logistiche. Un ruolo importante per il futuro economico della città può essere svolto anche dalle università e dai centri di ricerca. Napoli dispone di un sistema accademico di primo piano, a cominciare dalla Federico II, che rappresenta un bacino di competenze per le imprese e un possibile motore per la nascita di start-up innovative. **An.Te.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LE INFRASTRUTTURE

L'aeroporto di Capodichino ha movimentato oltre 13,2 milioni di passeggeri. Il piano prevede investimenti per oltre 250 milioni per arrivare a 17,3 milioni

TERMOMETRO

Si chiama Bcc Credit Index, è un indicatore nato dalla collaborazione tra credito cooperativo e Svimez, noto istituto specializzato nelle analisi sull'economia del Mezzogiorno È un indice composito che misura, nei 954 comuni di Campania e Calabria per sei anni la competitività

RISULTATI

Gli ultimi dati dell'indicatore attestano un leggero miglioramento della competitività dei territori analizzati anche se con risultati che variano da comune a comune In particolare, l'aspetto socio-demografico è quello che presenta le maggiori criticità

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1803

DATA STAMPA
45°Anniversario



AMEDEO MANZO
Presidente Bcc Napoli





VERTICE
Napoletano, classe 1960, Amedeo Manzo è il fondatore e presidente della Bcc Napoli
Ha iniziato la carriera nel settore bancario all'Istituto San Paolo di Torino
Nel 2005 ha promosso il progetto di far nascere una banca cooperativa nel capoluogo campano

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S.29402 - L.1803 - T.1803

DATA STAMPA
45°Anniversario





ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1803

QN Economia
26-OTT-2026
da pag. 29 / foglio 1 / 2
Quotidiano - Dir. Resp.: Agnese Pini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 875000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Secondo McKinsey i flussi potranno crescere del 15-18%

Ma la rivoluzione rischia di procedere a velocità diverse

di **Andrea Telara**

Bonifici istantanei Ventidue miliardi di dollari versati nei 15 Stati più potenti

I FATTORI IN CAMPO

Un ruolo chiave nella crescita sarà giocato dai costi dagli incentivi, dal coinvolgimento della banche. Decisiva la capacità di offrire vantaggi concreti

VENTIDUEMILA MILIARDI DI DOLLARI. È il valore raggiunto nel 2024 dai pagamenti istantanei nelle 15 maggiori potenze economiche del mondo, tra cui l'Italia, che hanno già adottato questo tipo di transazioni. È una cifra ancora piccola rispetto ai circa 2 milioni di miliardi di dollari movimentati complessivamente nel mondo, ma sembra proprio destinata a salire rapidamente. Secondo uno studio della nota società di consulenza McKinsey, nei prossimi cinque anni i flussi dei pagamenti istantanei potrebbero infatti crescere a un ritmo compreso tra il 15 e il 18% all'anno. Questa rivoluzione, però, non procede ovunque alla stessa velocità. Anzi, l'analisi di McKinsey mostra come la semplice disponibilità di una tecnologia che consente di trasferire denaro in pochi secondi, 24 ore su 24, non sia sufficiente per cambiare le abitudini di famiglie e imprese.

A fare la differenza sono anche i costi, gli incentivi, il coinvolgimento delle banche e soprattutto la capacità di offrire ai clienti un vantaggio concreto rispetto agli strumenti già esistenti. Il caso più eclatante è quello dell'India. Il sistema Upi (Unified Payments Interface), lanciato nel 2016, è diventato il più grande circuito di pagamenti istantanei del mondo e gestisce ormai oltre 19 miliardi di operazioni al mese, quasi un terzo delle transazioni effettuate nel paese. A favorirne il successo sono stati il sostegno pubblico, l'assenza di commissioni per consumatori ed esercenti e la partecipazione di banche e applicazioni digitali. Una storia simile è quella del Brasile. Pix, il sistema introdotto dalla banca centrale carioca nel 2020, in pochi anni è arrivato a rappresentare quasi il 30% delle transazioni nazionali. La diffusione è stata favorita dalla gratuità per i consumatori e dall'obbligo imposto ad alcune banche di partecipare al circuito. Oggi Pix pesa per circa il 40% delle vendite delle micro, piccole e medie imprese brasiliane. E questo sistema di pagamento sta cominciando a insidiare persino le carte di credito, grazie a nuove funzioni che permettono, per esempio, di pagare gli acquisti a rate. Ben diversa è stata finora l'esperienza del Messico. Qui i pagamenti istantanei rappresentano meno del 5% delle transazioni, contro circa il 30% dell'India. Il contante conserva un ruolo importante e i tentativi della banca centrale di favorire nuovi strumenti digitali non hanno prodotto lo stesso effetto osservato altrove. La partecipazione delle banche è rimasta in gran parte volontaria e sono mancati incentivi coordinati abbastanza forti da spingere consumatori ed esercenti a cambiare abitudini. Sorprende in parte anche il ritardo degli Stati Uniti, dove convivono due reti, Rtp di The Clearing House e FedNow della Federal Reserve.

Nel 2025 hanno gestito rispettivamente circa 447 milioni e 8 milioni di transazioni, una quota mini-



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1603 - T 1603

ma rispetto ai circa 345 miliardi di pagamenti effettuati ogni anno negli Usa. La ragione di questa marcia al rallentatore è anche la forza degli strumenti già disponibili: carte, bonifici, wallet digitali soddisfano gran parte delle esigenze quotidiane degli americani, riducendo l'incentivo a migrare verso nuovi circuiti. Dalle diverse esperienze emerge dunque una geografia a più velocità. Nei mercati europei, invece, i pagamenti istantanei tendono soprattutto ad affiancare sistemi elettronici e rappresentano appena il 10% dei pagamenti al dettaglio, mentre le carte mantengono un ruolo dominante nei punti vendita. La partita riguarda direttamente anche banche e operatori finanziari. Se una quota crescente dei pagamenti passerà attraverso circuiti istantanei a basso costo, potrebbero ridursi alcune tradizionali fonti di commissioni con cui gli istituti bancari fanno un mucchio di soldi. Le banche stanno quindi cercando di trasformare tali strumenti in un'occasione per rafforzare il rapporto con i clienti e offrire nuovi servizi, mentre gli operatori specializzati nei pagamenti si stanno spostando verso altre attività collaterali, dal software all' analisi dei dati fino alle soluzioni tecnologiche per gli esercenti. Lo scenario delineato da McKinsey è comunque chiaro: costruire l'infrastruttura per i pagamenti istantanei è soltanto il primo passo. Per convincere milioni di persone a usarli servono convenienza, incentivi e servizi capaci di rendere davvero più semplice trasferire denaro.

LO SCENARIO

In Europa resiste il primato delle carte

Nei mercati europei i pagamenti istantanei tendono soprattutto ad affiancare sistemi elettronici e rappresentano appena il 10% dei pagamenti al dettaglio, mentre le carte mantengono un ruolo dominante nei punti vendita. La partita riguarda direttamente anche banche e operatori finanziari.



ESPERTI

L'analisi di McKinsey mostra come la semplice disponibilità di una tecnologia che consente di trasferire denaro in pochi secondi, 24 ore su 24, non sia sufficiente per cambiare le abitudini di famiglie e imprese

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1803

26-OTT-2026
da pag. 1-8 / foglio 1 / 3

la Repubblica

Quotidiano - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: 109075 Diffusione: 123028 Lettori: 1360000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

L'INCHIESTA

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

Il piano eversivo di Youssef "Terrorizzare la popolazione"

di **ROSARIO DI RAIMONDO**

Le accuse sono pesanti. Youssef Siher, secondo la procura di Milano, aveva un «progetto». Scatenare azioni «con finalità eversive» al fine «di ingenerare terrore nella popolazione». Avrebbe aperto sui social le pagine "Movimento 17 ottobre" cavalcando le devastazioni e i saccheggi di una settimana fa. *a pagina* **8**
servizi di **CARTA, DE GIORGIO, LUPIA** *e* **ZINITI** *alle pagine* **8,9** *e* **10**

Il piano eversivo di Youssef "Voleva terrorizzare l'Italia rischio di fuga, resti in carcere"

Solo lui e la moglie al timone della chat 1710. Faro sui legami con gli hacker filorussi Noname Il rifiuto di dare le password del cellulare e il manuale del rivoluzionario contro il governo

dal nostro inviato
ROSARIO DI RAIMONDO
MAZZANO (BRESCIA)

Le accuse sono pesanti. Youssef Siher, secondo la procura di Milano, aveva un «progetto». Scatenare azioni «con finalità eversive» al fine «di ingenerare terrore nella popolazione». Avrebbe aperto sui social le pagine "Movimento 17 ottobre" dopo le devastazioni e i saccheggi di una settimana fa, istigando chi lo seguiva a non fermarsi, e radunando, solo su Telegram, più di seimila adepti, alcuni dei quali «pronti alla violenza».

Oggi la pm Francesca Crupi e il procuratore capo Marcello Viola chiederanno la conferma del carcere per il ricercatore di trent'anni fermato sabato con le accuse di istigazione a delinquere aggravata dalla finalità di terrorismo e violenza organizzata nelle manifestazioni pubbliche. Sarà un giudice a doversi esprimere. Per la procura c'è il pericolo di fuga: grazie alla sua rete potrebbe scappare. Durante le perquisizioni non è stato collaborativo: ha scelto di non dare la password per sbloccare il cellulare. Con lui è indagata in concorso la moglie Sagia Hammoud. Erano solo loro due a gestire i canali per guidare la protesta.

Come si legge nel decreto di fermo, l'attivista «istigava» a commettere reati contro l'ordine pubblico. Per esempio viene valorizzato un messaggio: «Meloni dichiara guerra al futuro di questo paese e noi dichiariamo guerra a questo presente infame». L'esordio sui social è del 18 ottobre, a scontri già avvenuti, quando a Milano ancora si contano i danni. Prima una sorta di manifesto, poi un post: «Dobbiamo fare come la Francia, lì sono ben organizzati». Per i pm incita «alla rivoluzione e all'utilizzo di tecniche di guerriglia urbana». Prova ne sarebbe la pubblicazione di un documento chiamato «Rivoluzione, istruzioni per l'uso, liberamente ispirato dal manuale della Rivoluzione Egiziana de 2011», ritenuto «una sorta di vademecum per affrontare gli scontri».

A lui si arriva dopo i fatti del 17 e 18 ottobre e le indagini di Digos, squadra Mobile e Polizia postale. Si nota la crescita di iscritti (oggi 50 mila) della pagina Instagram "Movimento 17 ottobre", dove sabato, alle 14.31 e alle 15.31, si sarebbero dovute leggere le direttive per tre nuovi cortei a sorpresa a Milano (e altrove). Uno dei motivi per cui la città è stata blindata. Sul canale Telegram si iscrivono più di seimila utenti. Gli inquirenti annotano messaggi di sostegno: «Spaccare gli istituti di credito è giusto». Una parte dei seguaci, per chi indaga, era pronta «alla violenza contro il Sistema». Nel pc di Siher viene notato l'accesso all'intelligenza artificiale per chiedere informazioni sulle «strategie rivoluzionarie». E anche un manuale, «una guida che spiega come organizzare una mobilitazione collettiva di disobbedienza civile contro il Governo Meloni e le sue politiche». Consigli pratici per scendere in piazza: dal kit di pronto soccorso a scudi e vernici per affrontare le forze dell'ordine. Le indagini puntano anche a capire se esiste un legame tra gli hacker filorussi di «Noname» e questo movimento. I pm motivano l'aggravante del terrorismo per l'aver «fortemente intimidito» la popolazione, motivo per cui, l'altro ieri, c'era a Milano un enorme schieramento di polizia, carabinieri e persino i parà. Prova ne sarebbe «l'atteg-


la Repubblica
Salvini copia Trump

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1600 - T 1675

26-OTT-2026
da pag. 1-8 / foglio 2 / 3

la Repubblica

Quotidiano - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: 109075 Diffusione: 123028 Lettori: 1360000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

giamento tenuto dai negozianti, che hanno chiuso o predisposto barriere al fine di impedire la distruzione ed il saccheggio».

Siher – «figura emergente» dei Giovani palestinesi d'Italia, vicino ad ambienti antagonisti, blogger con posizioni anti-israeliane e anti-occidentali – di problemi con la giustizia non ne aveva mai avuti. Sposato da un mese, veniva a trovare la mamma e il fratello piccolo qui a Mazzano, tredicimila abitanti nel Bresciano. Al primo piano le finestre sono chiuse, nessuno risponde al citofono. L'eco dei tumulti è lontana. La famiglia viene descritta come tranquilla e riservata. Un paio d'anni fa il papà di Youssef è morto. Tutti raccontano un'immagine dell'attivista molto lontana da quella che oggi lo vede raffigurato come una «mente» eversiva. Ne parlano la signora Rosa, che lavora all'oratorio vicino alla chiesa di San Rocco, o il giovane Soufiane, seduto al bar: «Camminava sempre con sua mamma, facevano lunghe passeggiate fino alla frazione di Molinetto. Lui le teneva la mano».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il piano
Per i pm di Milano, Youssef Siherva aveva un "progetto": scatenare azioni "eversive" per "ingenerare terrore nella popolazione"

Il manuale
Nel mirino della procura anche un manuale. Un vademecum che spiega come organizzare la disobbedienza civile contro il governo Meloni

La fuga
La procura chiede il carcere per il pericolo di fuga. Le accuse e la richiesta di detenzione dovranno essere valutate da un giudice in questi giorni



Youssef Siher, ricercatore di 30 anni, fermato con le accuse di istigazione a delinquere aggravata dalla finalità di terrorismo e violenza organizzata nelle manifestazioni pubbliche

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1600 - T 1675

la Repubblica
26-OTT-2026
da pag. 1-8 / foglio 3 / 3
Quotidiano - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: 109075 Diffusione: 123028 Lettori: 1360000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario



Le strade intorno al Duomo di Milano presidiate ieri sera dalla polizia

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1620 - T 1675

26-OTT-2026
da pag. 1-13 / foglio 1 / 2

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Data Stampa 6640 Data Stampa 6640
Data Stampa 6640 Data Stampa 6640

Circo Massimo

Delfin, una solida e sfasciata cassaforte

Massimo Giannini

A leggere dei parenti-serpenti padroni di Essilux verrebbe da pensare che Tolstoj avesse in mente loro nell'incipit di Anna Karenina: le famiglie felici si somigliano, quelle infelici no.

Circo Massimo

Delfin, come dirigere un'orchestra con i musicisti che si litigano lo spartito

L'OPINIONE

Finché gli eredi non troveranno un accordo, Delfin resterà quello che è oggi: una cassaforte solidissima all'esterno, ma una casa sfasciatissima all'interno

Casa Del Vecchio è un covo di vipere, Delfin è una cassaforte che non trova pace. È quasi eroico - nell'eccellente intervista di Sara Bennewitz su *Repubblica* - lo sforzo di Francesco Milleri per ritentare una tregua nella faida che lacera i familiari tra loro e divide i fratelli-coltelli dai manager. Un misto tra l'analisi industrial-finanziaria dei risultati del gruppo e la seduta psicanalitica sull'inconscio, la tabe e i tabù della più ricca casata del Paese. Poco da dire sul primo aspetto: al di là dell'andamento non esaltante a Piazza Affari, ti puoi lamentare di una conglomerata che in dodici anni porta i ricavi da 7 a 30 miliardi, gli asset da 24 a 40 miliardi, i dipendenti da 85 a 220 mila e macina alla grossa un miliardo di euro ad esercizio? Parecchio da riflettere sul secondo aspetto: come valutare un ceo che, del primogenito concepito dal *pater familias* con la seconda moglie Nicoletta Zampillo, dice «ho provato ad aiutarlo in tutti i modi... l'ho visto crescere dal giorno del suo battesimo... capisco la sua situazione e spero che si risolva a breve... la confusione di queste settimane non aiuta nessuno... fa male sentir descrivere suo padre come un uomo senza cuore»? Non basterebbero Recalcati e Galimberti, Lingiardi e Andreoli. Sta di fatto che la situazione non si sblocca.

C'è una regola non scritta del capitalismo italiano: le fortune familiari si costruiscono in una generazione, si litigano nella seconda e si raccontano, con sapiente commedia all'italiana, nella terza. A Delfin, la cassaforte che custodisce il 32,4% di Essilor-Luxottica oltre a fette rilevanti di Mps, Generali e Unicredit, la commedia è già al secondo atto, e i risentimenti continuano a covare come e più di prima.

Leonardo Maria, quarto dei sei figli totali del fondatore, è



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1998 - T 1619

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

convinto che la holding non possa diventare il feudo personale di Milleri. La sua frecciata - «altrimenti si chiamerebbe Millfin e non Delfin» - sa di dichiarazione di guerra tra congiunti, cioè la specie più insidiosa di conflitto aziendale. Tutto nasce - alla stregua del *Werther* goethiano - dai dolori del giovane Leo, l'erede che non vuole fare la comparsa.

Aveva tentato la via maestra: acquistare le quote di due fratelli per arrivare al 37,5% e diventare di fatto l'azionista dominante. Un progetto presentato come rimedio alla paralisi familiare, una specie di intervento chirurgico sul cuore del gruppo. Ma il board ha detto no, e il no ha rivelato che dentro Delfin non c'è un dissenso: c'è una trincea. Perché Milleri, presidente di Delfin e ad di Essilor-Luxottica, era favorevole all'operazione. Bardin, l'amministratore delegato della holding, no. E quando il numero uno e il numero due di una cassaforte familiare si guardano come due generali di eserciti opposti, la parola "governance" sa di polvere da sparo. Sta di fatto che quattro anni dopo la scomparsa del leggendario martinitt, la famiglia non è ancora riuscita a scrivere le regole del gioco. Non è solo una lite tra un rampollo impaziente e un manager competente: è l'assenza di un patto familiare, che trasforma ogni mossa in un atto d'accusa. Il problema non sarebbe nemmeno così grave se Delfin fosse una holding immobiliare qualunque. Ma non lo è: controlla Essilor-Luxottica e incide su business di sistema, da Intesa a Generali. Ogni frizione familiare, quindi, non resta circoscritta tra le mura dei salotti: diventa un rischio per il mercato e per il capitalismo tricolore. E mentre si parla di un eventuale riacquisto della quota di Lmdv e di altri rimescolamenti ai vertici, l'immagine che emerge è quella di un regno dove non tramonta mai il sole, ma privo di un sovrano riconosciuto. La morale della favola è piuttosto amara. Da una parte c'è Leonardo Maria, che ha lasciato tutti gli incarichi ma non molla la presa: combatte la sua battaglia a colpi di lettere e di interviste, non possiede una maggioranza, ma è forte di un cognome. Dall'altra parte c'è Milleri, che guida un gruppo industriale e globale, ma non può governare davvero la famiglia che lo controlla. Come dire: c'è un direttore chiamato e impegnato a dirigere un'orchestra, mentre i musicisti che ne fanno parte si litigano lo spartito. E così, finché gli otto eredi non troveranno un accordo, Delfin resterà quello che è oggi: una cassaforte solidissima all'esterno, ma una casa sfasciatissima all'interno.

RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1619

26-OTT-2026
da pag. 12 / foglio 1 / 3

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

IL RETROSCENA

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

La nuova era Mediobanca Lovaglio spinge la fusione

Il numero uno di Mps cerca di portare a termine il suo progetto, non gradito a Intesa Sanpaolo. La parola ora passa all'assemblea dei soci in programma il 29 ottobre

L'OPINIONE

Sullo sfondo di quest'ultima battaglia si erge la sagoma delle Generali. Qui potrebbe entrare in gioco l'autorità antitrust, che sta valutando l'operazione

Giovanni Pons

Esattamente due anni fa l'assemblea di Mediobanca, sotto la guida dell'ad Alberto Nagel e del presidente Renato Pagliaro, approvava un bilancio record che evidenziava un utile netto di 1,274 miliardi. Ma da quel momento il destino della creatura di Enrico Cuccia ha preso una piega inaspettata. Basti ricordare che il prossimo 29 ottobre l'assemblea di Mps dovrà decidere se approvare la fusione che spalmerà le sue attività all'interno della banca senese. Ma se il voto fosse contrario Mediobanca finirà comunque sotto il cappello di Intesa Sanpaolo che sta per lanciare un'Opas (offerta pubblica di acquisto e scambio) sul 100% del capitale di Mps con grandi probabilità di successo.

E quindi, in ogni caso, l'istituzione bancaria che per ottant'anni ha rappresentato l'avamposto della finanza laica in Italia finirà risucchiata dal gruppo bancario che dal 1982 in poi è stato costruito sulle ceneri del Banco Ambrosiano incarnando la massima espressione della finanza cattolica. Una sorte di punizione divina per Cuccia e i suoi discepoli, verrebbe da dire, e un estremo riconoscimento per Giovanni Bazoli, principale artefice del gruppo Intesa Sanpaolo (di cui è presidente emerito) come lo conosciamo oggi. Anche se fu proprio Cuccia, nel lontano 1999, a consegnare prima di morire le chiavi della Comit a Bazoli, che aveva appena fagocitato la Cariplo di Giuseppe Guzzetti all'interno del Banco Ambroveneto. Tra i due c'era una stima reciproca custodita nelle rispettive diversità di ispirazione. E oggi il mondo della finanza laica è profondamente scosso da quest'epilogo, pur considerando l'approdo di Intesa Sanpaolo come una pezza al buco provocato un anno fa dall'inaspettata incursione di Luigi Lovaglio sulle mura di Piazzetta Cuccia. La fusione di Mediobanca nell'appena risanato Monte dei Paschi, proposta fin dal gennaio 2025 dal banchiere lucano cresciuto in Unicredit, è stata sempre considerata uno sfregio alla gloriosa storia della merchant bank milanese. Plasmata, nell'ultimo decennio, intorno a un modello di business sofisticato e orientato al basso assorbimento di capitale (al contrario del passato) e soprattutto in antitesi allo schema della banca universale, che mette gli sportelli bancari nel motore dell'investment banking e del risparmio gestito, riproposto da Mps.

Ora Lovaglio vuole chiudere il cerchio intorno al suo progetto senza arretrare di un millimetro di fronte all'avanzata di Carlo Messina, facendo approvare una fusione in cui crede fermamente e che "divisionalizza" Mediobanca all'interno della banca più antica del mondo. Ha ricevuto l'avallo dei proxy advisor Iss e Glass Lewis, che hanno consigliato ai fondi di votare a favore della fusione. Ma in molti, tra cui i soci più forti, potrebbero invece seguire l'auspicio espresso da Intesa Sanpaolo di non proseguire su questa strada, anche se Messina non ha ancora chiarito che cosa ne sarà di Mediobanca una volta che Mps verrà conquistata. Nella presentazione dell'Opas del giugno scorso Messina aveva dato per scontata la fusione sottolineando le potenziali sinergie tra Intesa, Mediobanca e quel che rimarrà di Mps dopo la cessione di metà degli sportelli alla Unipol. Sinergie fino a 2,9 miliardi da far emergere nel credito al consumo, nel corporate & investment banking e nel wealth management. Ma ora che la fusione non è ancora avvenuta, Intesa ha invitato gli azionisti di Mps a non approvarla nell'assemblea del 29, in modo da tenersi le mani libere e decidere cosa fare una volta preso il controllo di Mps. Molto dipenderà dal livello di adesioni all'Opas che verrà raggiunto e che inciderà sui passi successivi. Intesa punta al delisting di Mps ma una percentuale di successo intorno al 70% la costringerebbe a un'Opa residuale, e se Mediobanca rimarrà quotata occorrerà anche un'Opa a cascata sulle sue minoranze. Ope-



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1619

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

razioni che andrebbero a intaccare il capitale. Certo una Mediobanca a sé stante e unita all'Imi nel corporate & Investment banking, ad esempio, quotata o meno in Borsa, diventerebbe un player di livello europeo nello specifico settore e potrebbe anche dar fastidio ai colossi dell'investment banking mondiali, da Goldman Sachs a Morgan Stanley fino a Jp Morgan.

Il tema sull'indipendenza di Mediobanca era stato oggetto di scontro già nella primavera scorsa quando il piano di fusione di Lovaglio si contrappose a quello del secondo azionista di Mps, Caltagirone, che voleva mantenere Mediobanca separata e quotata. Poi l'assemblea di Mps di aprile portò alla riconferma di Lovaglio nel ruolo di ad e con un cda a suo favore il piano della fusione in Mps è proseguito. L'arrivo dell'Opas di Intesa Sanpaolo a giugno ha rimischiato le carte ma l'iter della fusione è andato avanti parallelamente alle barricate erette da Lovaglio per difendersi da Intesa (Ops su Banco Bpm e Banca Generali).

L'assemblea del 29 ottobre si sta dunque trasformando in un referendum sul destino di Mediobanca. E ancora una volta Delfin sarà determinante, in quanto primo socio di Mps. La finanziaria della famiglia Del Vecchio è stata una sostenitrice della prima ora all'incursione di Mps su Piazzetta Cuccia, anche con l'intento di spazzar via un management che era entrato in rotta di collisione con i suoi grandi azionisti. Raggiunto questo primo obiettivo Delfin ha continuato a sostenere il piano Lovaglio, votandolo in cda e risultando anche determinante per la riconferma del banchiere alla guida della banca senese, distinguendosi dal secondo azionista, Caltagirone, favorevole alla lista del cda che proponeva Fabrizio Palermo. La svolta è arrivata il 4 ottobre scorso quando Delfin, con un'inversione a U, ha dichiarato anzitempo di sostenere l'Opas di Intesa Sanpaolo, voltando le spalle a Lovaglio e impegnandosi a bocciare in assemblea i tre punti cardine del suo piano di difesa. Resta solo da vedere se sul punto riguardante la fusione di Mediobanca in Mps, non vincolante per l'Opas Intesa, Delfin voterà in coerenza con la linea seguita fino alla primavere 2026 o se farà prevalere il nuovo corso al fianco di Intesa Sanpaolo. Caltagirone ha già fatto sapere che sarà un sostenitore di Messina, votando contro la fusione, mentre i fondi potrebbero seguire le indicazioni dei proxy advisor votando a favore.

L'esito finale è dunque aperto e sullo sfondo di quest'ultima battaglia su Mediobanca si scorge come sempre la sagoma di Generali e quella partecipazione strategica del 13,2% che tutti cercano di conquistare. E qui potrebbe entrare in gioco l'autorità Antitrust, che sta esaminando la concentrazione sotto il profilo della concorrenza e che potrebbe piantare i suoi paletti anche in funzione di una Mediobanca (e quindi Generali) separata e indipendente o fusa all'interno del primo gruppo bancario del Paese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PIAZZA AFFARI
I MOVIMENTI DELLE AZIONI



FONTE: BORSA ITALIANA

I NUMERI

+5%
Andamento in Borsa a sei mesi delle azioni del Banco Bpm

+1,5%
Performance a sei mesi di Banca Generali

1,25
L'OFFERTA
In euro per ogni azione Mps, la quota in contanti messa sul piatto da Intesa, con 1,6 titoli propri

I PROTAGONISTI



LUIGI LOVAGLIO
Guida il Monte dei Paschi come ad e dg dal 2022



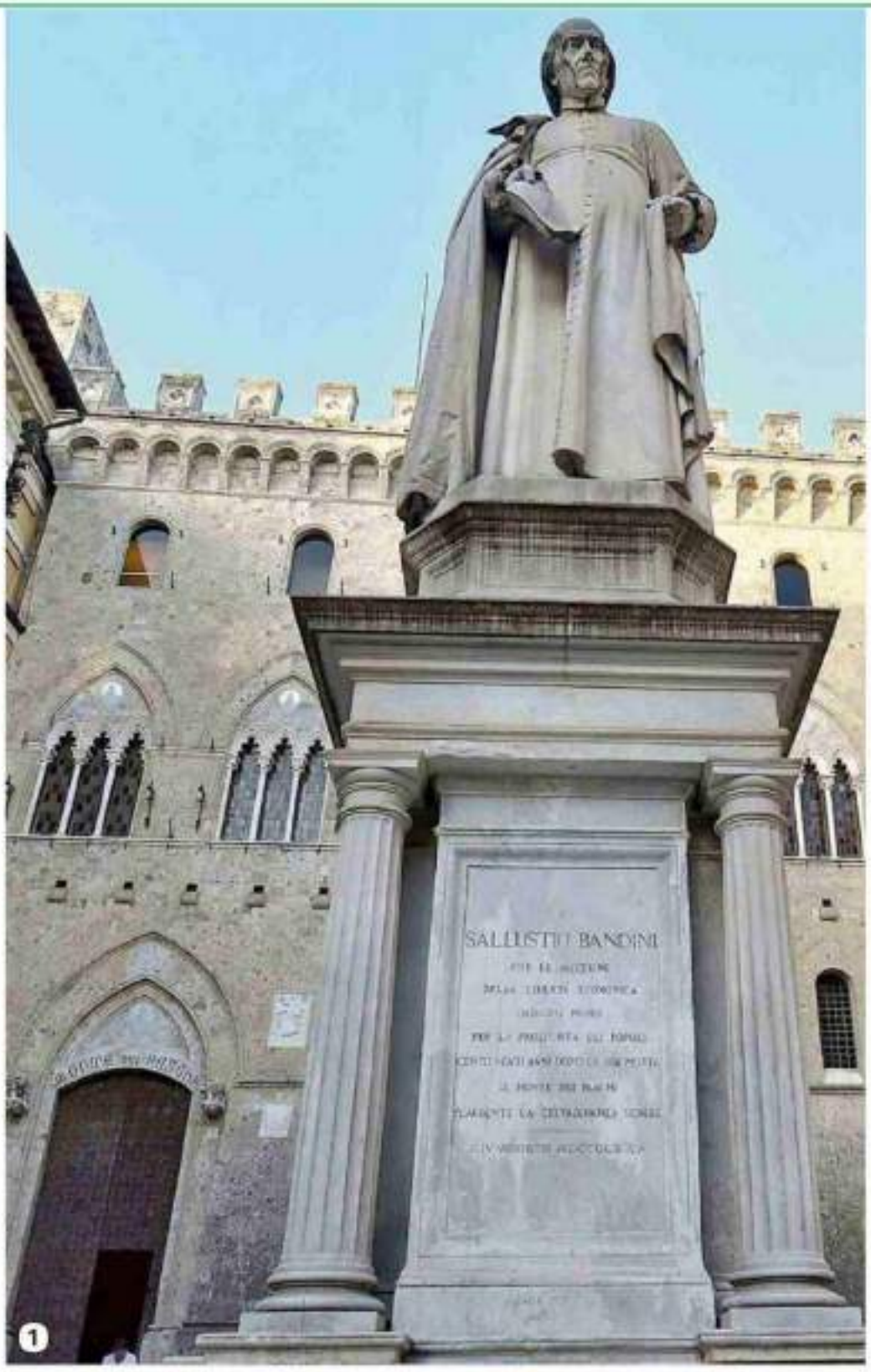
CARLO MESSINA
È consigliere delegato e ceo di Intesa dal 2013

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1619

26-OTT-2026
da pag. 12 / foglio 3 / 3

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario



1 La statua di Sallustio Bandini che si erge davanti alla sede principale del Monte dei Paschi, a Rocca Salimbeni (Siena). La banca riunisce i soci nella sede storica il 29 ottobre

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1956 - T 1619

26-OTT-2026
da pag. 37 / foglio 1

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

Poltrone in gioco

Goldman Sachs allarga la squadra di investment banking

CARLO GALLOVICH
Goldman Sachs rafforza il team di investment banking

Sibilla Di Palma

Goldman Sachs rafforza il team di investment banking a Milano con l'ingresso di Carlo Gallovich, che è stato nominato managing director. Il manager arriva da Lazard, dove ha maturato una lunga esperienza nelle operazioni di fusione e acquisizione e nella consulenza sui capitali privati, lavorando sia sul mercato italiano sia nell'area Emea. Nel corso della carriera ha affiancato fondi di investimento, grandi aziende e imprese familiari, seguendo operazioni di finanza straordinaria e sviluppando rapporti con clienti di primo piano. L'ingresso di Gallovich si inserisce nella strategia di rafforzamento della banca d'affari in Italia, con l'obiettivo di consolidare le attività di advisory e la capacità di seguire operazioni societarie nazionali e transfrontaliere.

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1620 - T 1745



26-OTT-2026
da pag. 42-42 foglio 1 / 4

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

FOCUS

INVESTIMENTI

Private banking, ora la sfida è sui servizi integrati

Masse record in Italia, ma le analisi di Aipb, Capgemini e McKinsey mostrano una domanda di consulenza più ampia. La partita su tecnologia ed esigenze familiari

L'OPINIONE

Non possiamo dare per scontato che la crescita della ricchezza osservata negli ultimi 20 anni possa ripetersi. Il patrimonio deve quindi rispondere a bisogni diversi

Sibilla Di Palma

La gestione dei grandi patrimoni va ben oltre la scelta degli investimenti. Per i clienti più facoltosi, la qualità della consulenza si misura sempre più sulla capacità di offrire soluzioni personalizzate, coordinare competenze specialistiche e accompagnare le decisioni sul futuro della ricchezza familiare. A rendere queste esigenze più complesse contribuiscono l'incertezza economica e geopolitica, l'allungamento della vita e la trasformazione delle famiglie. «Non possiamo dare per scontato che la crescita della ricchezza osservata negli ultimi vent'anni possa ripetersi nei prossimi venti», osserva Antonella Massari, segretaria generale dell'Associazione italiana private banking (Aipb). Il patrimonio deve quindi rispondere a bisogni diversi, dalla sicurezza economica durante la pensione al sostegno dei figli, fino all'assistenza dei genitori anziani. Nel private banking, gli over 65 rappresentano il 37% dei clienti e detengono il 56% delle masse: una concentrazione che rende centrale la pianificazione dell'utilizzo e del trasferimento delle risorse.

Le ricerche internazionali mostrano come stiano cambiando le priorità della clientela. Secondo il World Wealth Report 2026 di Capgemini, che ha coinvolto 6.510 individui ad alto patrimonio in 27 mercati, soltanto il 17% considera pienamente fluida e personalizzata l'esperienza offerta dal proprio operatore. La quota di clienti che si affida a un'u-



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1620 - T 1745

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

nica società di gestione è inoltre scesa dal 39% del 2019 al 19% del 2025. Chi dispone di patrimoni articolati può scegliere più specialisti per esigenze diverse. Per le banche private si aprono nuove occasioni di relazione, a condizione di offrire servizi coerenti con le priorità di ciascun cliente. Un'indicazione analoga arriva da McKinsey, che ha intervistato 5.490 risparmiatori e investitori in 15 Paesi europei, Italia compresa. Il campione include 510 persone con patrimoni finanziari superiori a 2 milioni di euro: tra queste, il 70% giudica molto o estremamente importante che il consulente si occupi anche degli aspetti non finanziari della pianificazione della vita, dalla longevità alle necessità familiari. L'attenzione si sposta dal singolo investimento al progetto patrimoniale di lungo periodo.

Il mercato italiano offre una fotografia complementare. Secondo le rilevazioni di Aipb, a fine giugno le masse affidate agli operatori hanno raggiunto 1.524 miliardi di euro, oltre la previsione di 1.490 miliardi per fine anno. Nel primo semestre la raccolta netta è stata di 42 miliardi, di cui 17 nei primi tre mesi e 25 nel secondo trimestre. Altri 50 miliardi circa di crescita sono derivati dalla valorizzazione degli investimenti: non si tratta quindi di nuovi conferimenti. All'espansione dei volumi si accompagna un ampliamento delle competenze richieste. Il valore distintivo del settore si coglie quindi nell'ampiezza dei servizi offerti e, contemporaneamente, nella capacità di «integrare competenze diverse in una visione unitaria del patrimonio, anticipando e accompagnando l'evoluzione dei bisogni delle persone e delle famiglie lungo l'intero ciclo di vita», sottolinea Massari.

Intanto cambia il peso delle diverse componenti dei portafogli. Rispetto a giugno 2025, la raccolta diretta è passata dal 13,9% al 12,9%, mentre l'amministrato è salito dal 31,6% al 32,5% e il gestito dal 35,2% al 35,8%. È un riequilibrio, favorito anche dai mercati, non una fuga dalla liquidità. Nel secondo trimestre amministrato e gestito sono cresciuti entrambi del 9,6%, contro l'1,9% della raccolta diretta. I titoli obbligazionari mantengono un ruolo rilevante nella diversificazione dei grandi patrimoni: le masse investite in obbligazioni nei portafogli amministrati sono aumentate di circa 12 miliardi di euro. Cedole e rendimenti vanno valutati insieme a durata e concentrazione del rischio.

Tra aprile e giugno le masse investite in fondi comuni sono aumentate di circa 31 miliardi di euro e quelle delle gestioni patrimoniali di 15 miliardi, mentre la componente azionaria dell'amministrato è cresciuta di 23 miliardi. Anche in questo caso gli incrementi comprendono gli effetti dei mercati, non soltanto nuovi acquisti. Accanto alla costruzione dei portafogli diventano centrali il coordinamento con fiscalisti e avvocati, la pianificazione del passaggio generazionale e l'equilibrio tra attività finanziarie, immobili e partecipazioni aziendali. Per le famiglie imprenditoriali, le scelte finanziarie si intrecciano con il futuro dell'azienda. Sono decisioni che richiedono una conoscenza approfondita della situazione patrimoniale e una relazione di fiducia destinata a svilupparsi nel tempo.

Anche l'intelligenza artificiale sta entrando nell'operatività quotidiana del settore. Le nuove tecnologie consentono di monitorare i portafogli, segnalare scadenze e sviluppare assistenti digitali, mentre l'automazione delle attività ripetitive può lasciare ai consulenti più tempo per le decisioni complesse. L'adozione procede però a velocità diverse: secondo l'associazione italiana del private banking, il 40% dei top manager del settore dichiara di aver raggiunto un utilizzo su larga scala nei processi operativi e nelle attività principali, contro il 10% nelle attività a contatto con i clienti e nei servizi alla clientela. «Guardando in prospettiva - evidenzia Massari - il valore del professionista sarà sempre meno legato al possesso delle informazioni e sempre più alla capacità di interpretarle, contestualizzarle e trasformarle in decisioni coerenti con i bisogni e gli obiettivi della famiglia».

RIPRODUZIONE RISERVATA

AIPB

L'Associazione italiana private banking nata per promuovere e sostenere il business all'interno del settore finanziario in Italia

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1620 - T 1745

la Repubblica AFFARI&FINANZA
Settimanale - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: N.D. Diffusione: N.D. Lettori: 139000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

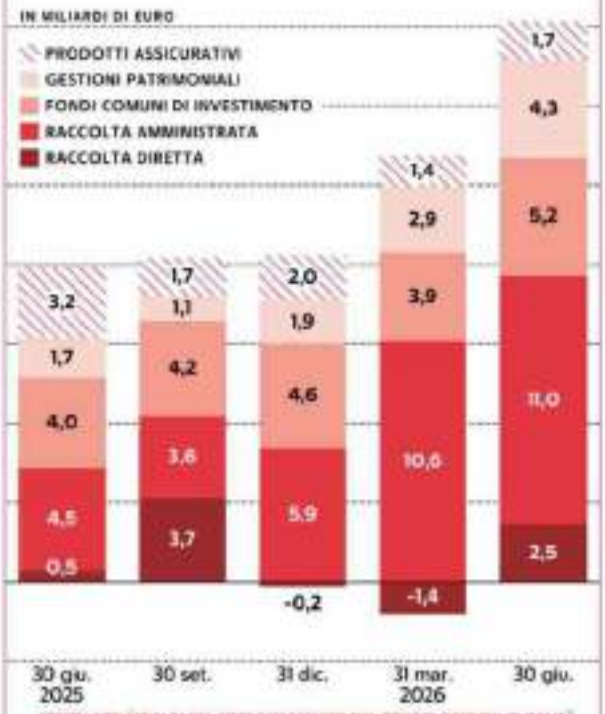
FOCUS

GRANDI PATRIMONI, 1.600 MILIARDI DA TRASFERIRE AL 2035

Una nuova generazione si prepara a ricevere una parte consistente delle grandi fortune europee. Secondo il Billionaire Census 2026 di Altrata, società specializzata nell'analisi dei grandi patrimoni, entro il 2035 circa 440 miliardari europei trasferiranno patrimoni per un valore complessivo di 1.600 miliardi di dollari, pari al 24% del totale previsto a livello mondiale. Il passaggio generazionale riguarderà fortune medie di circa 3,7 miliardi di dollari e renderà sempre più importante la pianificazione della successione, della governance familiare e della continuità delle attività imprenditoriali.

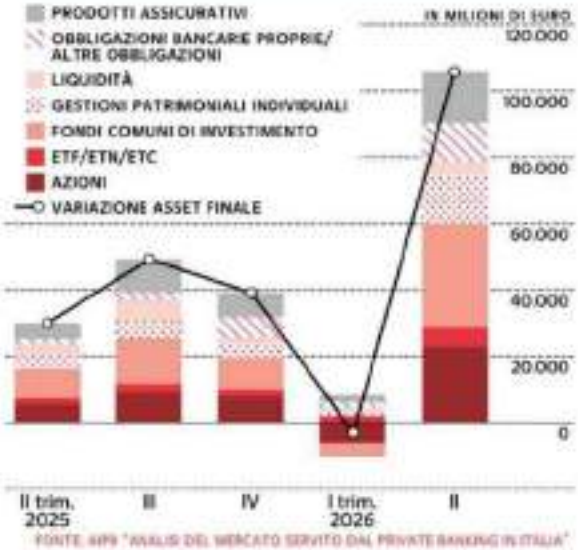
I NUMERI

PRIVATE BANKING ANDAMENTO DELLA RACCOLTA NETTA



FONTE: AIPB "ANALISI DEL MERCATO SERVITO DAL PRIVATE BANKING IN ITALIA"

PORTAFOGLI COME CAMBIANO



FONTE: AIPB "ANALISI DEL MERCATO SERVITO DAL PRIVATE BANKING IN ITALIA"

42

LA RACCOLTA

Nel primo semestre di quest'anno la raccolta netta da parte del private banking è stata di 42 miliardi di euro

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1600 - T 1749