19-NOV-2026
da pag. 23 / foglio 1

Libero

Quotidiano - Dir. Resp.: Alessandro Sallusti
Tiratura: 52707 Diffusione: 15857 Lettori: 179000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Data Stampa 6640 - Data Stampa 6640

Intesa al fianco dell'agroalimentare

La banca rafforza il suo impegno con una Corporate Academy a Borgo Laudato si'

Intesa Sanpaolo consolida il proprio intervento per le imprese del settore agroalimentare, alle quali ha già erogato 15 miliardi dal 2020. L'annuncio è stato dato presso il Borgo Laudato si', il progetto ideato da Papa Francesco e ora sostenuto da Papa Leone XIV all'interno dei Giardini Pontifici di Castel Gandolfo, i quali ospitano un centro di formazione, innovazione e sperimentazione, durante l'evento "Terra, Fabbrica, Capitale. Le connessioni che costruiscono il futuro dell'agroalimentare italiano" promosso dalla Direzione Agribusiness di Intesa Sanpaolo, nell'ambito della Divisione Banca dei Territori guidata da Stefano Barrese.

Oltre 80 tra imprese, istituzioni e rappresentanti del mondo associativo, tra cui Coldiretti e Confindustria, sono stati riuniti per discutere di sviluppo, sostenibilità e competitività del Made in Italy alimentare, settore strategico per il Paese. Contributi e riflessioni sono stati offerti dall'intervento del Cardinal Fabio Baggio, Pro-Prefetto del Dicastero per il Servizio dello Sviluppo Umano Integrale, da Stefano Lucchini, Chief Institutional Affairs and External Communication Officer di Intesa Sanpaolo, insieme a Gregorio De Felice, Chief Economist Intesa Sanpaolo, e Gaetano Miccichè, Chairman della Divisione IMI Corporate & Investment Banking di Intesa Sanpaolo. Momento centrale dell'iniziativa è stata la tavola rotonda a cui, oltre a Barrese hanno partecipato il presidente di Confindustria, Emanuele Orsini e quello di Coldiretti Ettore Prandini, con la moderazione di Massimiliano Cattozzi, Responsabile Direzione Agribusiness di Intesa.

«L'accordo con il Borgo Laudato si' conferma l'impegno di Intesa Sanpaolo per un'agricoltura sostenibile e competitiva, valorizzando un polo di riferimento per competenze, innovazione e dialogo tra imprese e territori», ha detto Cattozzi, «dal 2020 abbiamo erogato 15 miliardi di euro alle imprese agroalimentari italiane, di cui già oltre 2 miliardi di euro in finanziamenti a medio-lungo termine concessi nel 2026, per accompagnarle nei percorsi di crescita, sostenibilità e apertura ai mercati internazionali. Dal confronto al Borgo è emersa l'importanza di programmare gli investimenti insieme, tra chi produce e chi trasforma, integrando nella pianificazione energia, logistica e stoccaggio per dare continuità alle forniture. In questa fase la banca può affiancare le imprese, perché crediamo che il futuro delle filiere passi dalla capacità di creare connessioni tra conoscenza, capitale, impresa e territorio».

Da cinque anni la Direzione Agribusiness di Intesa accompagna lo sviluppo delle eccellenze agroalimentari italiane su tutto il territorio nazionale, seguendo oltre 80 mila clienti e sostenendo le principali filiere del Made in Italy agroalimentare dal vino all'olio, dal lattiero-caseario all'ortofrutta, dai cereali alle carni e all'agricoltura di qualità. Grazie al Programma Sviluppo Filiere, la Direzione segue 172 filiere agroalimentari per circa 8.500 fornitori e con un giro d'affari complessivo di quasi 26 miliardi di euro in un collegamento strategico tra industria e mercato, rendendo più bancabili migliaia di imprese fornitrici.

A Borgo Laudato si' la banca ha annunciato un accordo triennale per la realizzazione di un'installazione artistica nella Vigna Monumentale Laudato si' e della Corporate Academy, una struttura destinata a diventare punto di riferimento per la formazione, la sostenibilità e il dialogo tra imprese, istituzioni e mondo accademico.

L'installazione integrerà agricoltura, arte e spiritualità attraverso un percorso arricchito da un'opera permanente di Emilio Isgrò, mentre la Corporate Academy ospiterà attività formative ed eventi dedicati all'innovazione, all'ecologia integrale e allo sviluppo sostenibile.

L'accordo rafforza l'impegno della banca guidata dal ceo Carlo Messina a supporto di iniziative capaci di generare valore economico, sociale e ambientale in coerenza con il proprio impegno a favore di sostenibilità, crescita delle filiere agroalimentari e valorizzazione del capitale umano. ■

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1737 - T 1737



il manifesto
19-NOV-2026
da pag. 9 / foglio 1 / 2
Quotidiano - Dir. Resp.: Andrea Fabozzi
Tiratura: 27095 Diffusione: 15301 Lettori: N.D. (Data Stampa 0006640)
DATA STAMPA
45°Anniversario

LE LINEE DI CREDITO PER LE ARMI ISRAELIANE

Tank, bombe e fosforo bianco Garantisce Deutsche Bank

Finanziati i carri armati Merkava 4 usati contro gli ospedali e il mega ordigno che polverizza i palazzi

Le regole interne vietano «rapporti commerciali» con soggetti che abbiano «legami chiari e diretti con armi controverse». Ma c'è unaa scappatoia: l'uso di un'azienda "controllata"

I principali fornitori militari di Tel Aviv sostenuti dall'istituto tedesco

CECILIA ANESI, GIULIO RUBINO

Considerato il «rapporto storico tra Germania e Israele», si legge in un report del comitato per il rischio reputazionale di Deutsche Bank, non mandare armi a Israele avrebbe potuto esporre la banca a una «copertura mediatica negativa». La nota è parte dei 15 milioni di documenti interni che i giornalisti del progetto #InsideDeutscheBank, coordinato da Barracuda Media, hanno analizzato negli ultimi nove mesi ed è solo un esempio di come la banca tedesca valutasse l'opportunità di sostenere il commercio di armi non solo verso Israele, ma verso decine di Paesi in tutto il mondo, tra cui molti impegnati in qualche tipo di conflitto armato.

IL CASO DI ISRAELE però, resta uno dei più significativi, non solo per la gravità delle prove, certificate dalle Nazioni unite e dalla Corte penale internazionale, che mostrano come gli armamenti siano usati principalmente contro civili disarmati, ma anche perché *IrpiMedia*, unica testata italiana parte di #InsideDeutscheBank, con la libanese *Daraj*, hanno potuto verificare che alcuni dei principali fornitori di sistemi d'arma che l'esercito israeliano ha messo in campo a Gaza, sono stati tutti sostenuti proprio da DeutscheBank. In operazioni di terra, dal cielo e dal mare.

Per le operazioni di terra, l'arma principale è il carro armato Merkava 4, i cui motori sono realizzati da Rolls Royce, e la cui trasmissione è costruita dall'azienda tedesca Renk GmbH. Nel decidere se approvare o meno un accordo da 11,4 milioni di euro a favore di quest'ultima, a gennaio 2022, il responsabile legale del comitato decisionale di Deutsche Bank tranquillizza gli animi: ritiene «molto bassa» la probabilità che l'operazione diventi di dominio pubblico. E poi il rischio si sarebbe potuto ridurre ulteriormente se le garanzie fossero state emesse da una banca israeliana per conto di Deutsche Bank. In fondo, conclude, i cambi di trasmissione non sono nemmeno considerati armi della legge tedesca.

NEGLI ANNI SUCCESSIVI, i Merkava 4 sono stati usati dall'esercito israeliano in vari attacchi ai civili. Tra i più eclatanti, gli attacchi all'ospedale Al-Shifa, novembre 2023, e l'assedio al Kamal Adwan Hospital, alla fine del 2024, che portò all'arresto del dottor Hussam Abu Safiya ritratto mentre cammina tra le macerie proprio verso un Merkava 4. E ancora: il 29 gennaio 2024, Hind Rajab, una bambina palestinese di sei anni, era al telefono con i servizi di emergenza, implorando di essere salvata. L'auto su cui stava lasciando Gaza City con la famiglia era già stata crivellata di colpi e lei era l'unica in vita. Quando finalmente un'ambulanza era prossima a raggiungerla, un Merkava 4 ha colpito e ucciso sia lei che i suoi soccorritori, ha confermato un indagine di *Forensic Architecture*.

L'esercito ha anche sparato con i Merkava 4 contro i civili in attesa di aiuti alimentari nel picco della carestia che colpiva Gaza, il 17 giugno 2025. Due mesi più tardi, il 25 agosto 2025, sarà lo stesso ospedale che aveva preso in cura le vittime di quell'attacco, il Nasser Medical Complex, a finire sotto il fuoco di un Merkava. Quando soccorritori e giornalisti accorsero, lo stesso blindato tornò a sparare, uccidendo, tra gli altri, cinque reporter.

ANCHE L'ITALIANA Leonardo Spa ha ricevuto garanzie per fornire i cannoni navali con cui Israele, fin dall'ottobre 2023, ha colpito Gaza dal mare. La garanzia, per un totale di oltre 5,2 milioni di euro, è una prassi essenziale per le grandi commesse di armamenti, che altrimenti comporterebbero un rischio finanziario troppo elevato sia per il produttore che per il compratore. I sistemi d'arma navali 76/62 prodotti da Oto Melara, succursale di Leonardo, sono stati consegnati alla Marina militare israeliana il 13 settembre 2022, prima al mondo a usarli. «Un gioiello italiano», li ha definiti il capitano Elrom alla stampa italiana.

TRA LE AZIENDE sostenute da Deutsche Bank c'è anche Boeing, che produce l'ordigno Gbu Small Diameter Bomb (alcuni componenti sono forniti dal consorzio francese Mbda, di cui Leonardo detiene il 25%). La bomba Gbu, «progettata per penetrare strutture fortificate», è stata usata ripetutamente a Gaza dal 2023, e in diversi casi ha mietuto vittime civili. Il più recente: il 12 novembre 2026 una bomba Gbu-39 ha colpito l'ospedale Nasser.

Deutsche Bank, nonostante le sue policy interne lo vieterebbero, è implicata anche con aziende che producono quelle che vengono definite «armi controverse», come il fosforo bianco, una sostanza chimica in grado di incendiare gli edifici e pro-



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1849 - T 1849_smart

il manifesto
Quotidiano - Dir. Resp.: Andrea Fabozzi
Tiratura: 27095 Diffusione: 15301 Lettori: N.D. (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

vocare ustioni così profonde da arrivare fino alle ossa. Al 30 giugno 2026, Deutsche Bank risultava ancora avere lo 0,14% di Icl Group, azienda chimica israeliana che produce fosforo bianco. Secondo i contratti pubblicati dall'esercito statunitense, due controllate di Icl hanno fornito in più occasioni fosforo bianco a uno stabilimento militare negli Stati uniti, che produce a sua volta proiettili d'artiglieria esportati in Israele.

Le regole di Deutsche Bank, su carta, dichiarano che bisogna evitare «di avviare o mantenere qualsiasi rapporto commerciale» con soggetti che abbiano «legami chiari e diretti con armi controverse». Ma la scappatoia risiederebbe in come si valuta il "legame diretto": se le armi in questione sono prodotte da un'azienda "controllata", questo non impedirebbe a Deutsche Bank di sostenere la sua capogruppo.

NELLE RISPOSTE al consorzio Barracuda Media, Deutsche Bank sostiene il proprio «impegno di lunga data a rispettare i diritti umani» e dichiara di valutare le operazioni nel settore della difesa caso per caso. Resta che, nella maggior parte dei casi analizzati, l'istituto tedesco ha scelto quasi sempre di supportare i produttori di armi, sottovalutare i rischi legati ai diritti umani, violare le sue stesse policy e restare vaga nelle risposte a giornalisti e società civile. L'esercito israeliano non ha voluto commentare.

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1849 - T 1849_smart

19-NOV-2026
da pag. 1-2 / foglio 1 / 2

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Data Stampa 6640 Data Stampa 6640

GENERALI ANNUNCIA FLUSSI DI CASSA, UTILI E DIVIDENDO OLTRE LE ATTESE

Il Leone corre forte

All'Investor Day il ceo Donnet conferma 2,5-3 miliardi di sinergie da un accordo con Unicredit. E chiede garanzie sulla natura finanziaria della quota di Intesa

Cabrini, Dragoni, Gualtieri e Messia alle pagine 2 e 3

ALL'INVESTOR DAY ANNUNCIA FLUSSI DI CASSA, UTILE PER AZIONE E CEDOLA OLTRE LE ATTESE

Generali batterà il suo piano

Il gruppo è più forte che mai, dice il ceo Donnet. Che conferma 2,5-3 miliardi di valore aggiunto da un'alleanza con Unicredit. Intesa? L' Antitrust garantisca la natura finanziaria della partecipazione

DI ANNA MESSIA

Generali «è più forte e resiliente che mai», pronta a superare «tutti gli obiettivi del piano strategico triennale» che erano stati presentati a gennaio 2025. E «tra un paio di mesi», aprirà i cantieri per quello nuovo che sarà «ancora più ambizioso e sfidante». Sarà presentato tra fine 2027 e inizio 2028. Il management del gruppo assicurativo, a Londra per l'Investor Day, ha aggiornato la comunità finanziaria sull'andamento di Generali, che è stato migliore del previsto nonostante le sfide del mercato. I flussi di cassa cumulativi, la crescita dell'utile per azione e la remunerazione dei soci, stanno viaggiando a una velocità superiore a quella indicata nel piano strategico ha detto il group ceo, Philippe Donnet che ha risposto anche alle domande sulle sinergie che si potranno creare da una cooperazione più stretta con Unicredit (che di Generali ha il 9%), confermando le parole pronunciate nei giorni scorsi dal ceo della banca. Andrea Orcel aveva citato 2,5-3 miliardi di valore complessivo e un valore per la banca compreso tra 1,5 e 2 miliardi. «La valutazione dal punto di vista della compagnia assicurativa e della banca sono ovviamente diverse ma, a grandi linee, vicine ai numeri che sono stati detti», ha fatto sapere Donnet citando il possibile potenziamento «degli accordi esistenti in Centro ed Est Europa, sia nel ramo Vita che Danni, l'asset management e il wealth management ma anche l'insure banking».

La discussione è in corso. Mentre sull'ingresso di Intesa Sanpaolo nell'azionariato, che diventerà primo azionista del Leone a valle dell'opas su Mps, Donnet si è detto «lieto che le due principali istituzioni finanziarie siano nostre azioniste». Intesa è però la principale concorrente di Generali, ha ricordato, sottolineando che spetta all'Antitrust, quella italiana e quella europea, decidere «quali devono essere le misure necessarie per garantire e confermare quanto dichiarato dal ceo di Intesa circa la natura puramente finanziria delle partecipazione».

Intanto nel 2026 la crescita dell'utile per azione normalizzato di Generali (cagr eps) dovrebbe superare il 14%, ben al di sopra del limite dell'8-10% che è stato indicato nel piano strategico triennale 2025-2027. I flussi netti di cassa cumulativi a livello di holding sono stimati per quest'anno a oltre 7,6 miliardi, con il gruppo che potrebbe quindi superare l'obiettivo di oltre 11 miliardi che era stato fissato entro il 2027. Anche la crescita del dividendo per azione è pienamente in linea per raggiungere un tasso annuo di crescita composto (cagr) superiore al 10%. Ed è già stato riacquistato 1 miliardo di euro di azioni rispetto all'impegno complessivo di 1,5 miliardi.

«Stiamo generando una redditività crescente, una generazione di cassa più forte e una remunerazione degli azionisti sempre più elevata, grazie all'eccellenza tecnica e alla forza dei nostri business Vita, Danni e Asset & Wealth Management», ha proseguito Donnet. Allo stesso tempo, «queste solide fondamenta rappresentano la base per cogliere le opportunità future. Vediamo un significativo potenziale per continuare a crescere in maniera profittevole in tutte le nostre attività, rafforzando il contributo dei nostri motori di crescita e le sinergie tra di essi». Riferendosi al nuovo piano sarà il direttore generale e group deputy ceo, Giulio Terzariol «a guidare il lavoro. Sono convinto che ora essendo più forti possiamo fare ancora di più, possiamo rafforzare ulteriormente la nostra leadership in Europa, soprattutto nel settore Vita e nell'Asset management. Abbiamo ancora molti motori di crescita che possiamo attivare con grande energia», ha aggiunto Donnet. Generali, che ha chiuso i primi nove mesi dell'anno con un utile netto di 3,6 miliardi, sta anche accelerando l'adozione dell'AI in tutto il gruppo con 16 casi d'uso prioritari che coprono attività di pricing, sottoscrizione, gestione dei sinistri e processi operativi. Già quest'anno dall'intelligenza artificiale è atteso un contributo cumulativo al risultato operativo di 200 milioni e altri 150 milioni sono attesi nel 2027.

Parlando di possibili operazioni di acquisizioni Donnet ha detto di vedere scarse opportunità di m&a nelle assicurazioni, di più nell'asset management dove «ci sono più target. Qualche anno fa stavamo valutando una transazione senza cassa con Natixis ed era un buon esempio di qualcosa di interessante per accelerare l'im-





ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1733

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

plementazione della nostra strategia per l'asset management. Spero che saremo in grado di trovare altre opportunità di questo tipo in futuro», ha concluso, puntualizzando che, in ogni caso, «ogni eccedenza di capitale non reinvestita al termine del piano sarà restituita ai nostri azionisti». In ballo c'è circa 1 miliardo. (riproduzione riservata)

GENERALI, UTILE PER AZIONI E CASSA OLTRE IL PIANO

CRESCITA DEGLI UTILI PER AZIONE	**>14%** EPS rettificato YE26E vs YE24	**8-10%** EPS rettificato obiettivo YE24-YE27
FLUSSO DI CASSA NETTO DA PARTE DELLA HOLDING	**>7,5 miliardi di euro** NHCF cumulativo YE25 - YE26E	**>11 miliardi di euro** NHCF obiettivo YE25 - YE27
REMUNERAZIONE DEGLI AZIONISTI IN AUMENTO	**13,2%** DPS YE26 vs baseline cumulativo YE24	**>10%** DPS obiettivo YE24-YE27

Riacquisto di azioni proprie per 1,0 miliardi di euro su 1,5 miliardi di euro impegnati



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1603 - T 1733

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Terzariol: con Orcel è tempo di studiare un accordo

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

di Andrea Cabrini

«Con Unicredit è il momento di sedersi a tavolino. Abbiamo interesse a stringere la collaborazione e abbiamo una presenza geografica molto complementare. Poi, ovviamente, bisognerà guardare bene tutte le componenti». Giulio Terzariol, direttore generale e group deputy ceo di Generali, accelera sulla possibilità di una collaborazione più stretta con Unicredit e blinda la partecipazione in Banca Generali: «è un asset che ci piace molto e vogliamo aumentare la cooperazione anche con loro». Intervistato su *ClassCnbc* poco prima di partecipare all'Investor Day che da Londra ha aggiornato il mercato sul percorso del piano Lifetime 2027, Terzariol spiega le nuove frontiere della crescita del gruppo, a partire dai 200 milioni di euro che si aggiungono al risultato operativo grazie al contributo dell'Ai.

Domanda. Indicate una crescita dell'utile per azione del 14%, oltre il precedente target dell'8-10%, e una generazione di cassa sopra le attese. Quanto è sostenibile questo percorso?

Risposta. Siamo a due terzi del piano e trasformiamo bene gli utili in cassa. Alla base ci sono elementi strutturali. Siamo forti in mercati redditizi e spesso controlliamo la distribuzione, il che ci dà maggiore controllo sulla performance. Conta anche come lavorano insieme le strutture centrali e le unità di business.

D. Dopo due anni di forte raccolta nel settore Vita, dove vedete più spazio per crescere?

R. Nella salute, dove negli ultimi due anni siamo cresciuti di quasi il 10%. Alle coperture affianchiamo servizi di prevenzione e accesso al welfare. Nel Vita puntiamo sui prodotti ibridi, che combinano unit linked e gestione separata con componenti di protezione. Ci aspettiamo che i risultati positivi continuino.

D. Nell'asset management il 44% delle masse arriva da clienti esterni al gruppo. Avevate un progetto internazionale su questo. È un'ambizione ancora viva?

R. Dieci anni fa l'asset management in Generali era molto più piccolo. Siamo cresciuti per vie interne e con acquisizioni. Ora vogliamo proseguire con la crescita organica e, se si presentano opportunità, valutare operazioni e accordi di distribuzione. Abbiamo già dimensioni importanti e ci serve ancora più scala.

D. Gli eventi climatici estremi sono più frequenti e più gravi. Come si possono assicurare?

R. Il 2026 è stato complesso, tra gli eventi atmosferici estivi in Italia e un grande evento in Portogallo a inizio anno. Frequenza e severità dei fenomeni aumentano, e sono tendenze strutturali. Servono risposte di politica pubblica. Da parte nostra investiamo molto nella prevenzione, soprattutto con le piccole e medie imprese.

D. E sul rischio cyber?

R. Siamo prudenti. I modelli danno stime diverse per l'impatto di eventuali attacchi e il rischio che si accumulino più sinistri può essere maggiore che nelle catastrofi naturali. Offriamo coperture, e il cyber resta più complesso da gestire del rischio climatico.

D. Come si compongono i 200 milioni di risultato operativo attesi dall'intelligenza artificiale?

R. Il programma riguarda sinistri, operations, informatica e attività tecniche. E nell'arco del piano i benefici saliranno a 350 milioni. Circa metà deriva da una maggiore capacità di analisi tecnica, mentre metà sono guadagni di efficienza. Stiamo dando strumenti di AI anche agli agenti, per migliorare la consulenza ai clienti.

D. A che punto siete con UniCredit? Su cosa potreste collaborare?

R. C'è interesse a stringere la cooperazione. Ed è arrivato il momento di sedersi a tavolino e guardare tutte le componenti. Anche se posso già dire che abbiamo presenze complementari in Italia, dove siamo entrambi forti, e in Germania, dove Unicredit è appena diventata più forte. E poi in Austria ed Europa orientale dove anche Unicredit è una bella presenza. Quindi ci sono ampi spazi di collaborazione. Diciamo che praticamente nei maggiori paesi europei possiamo lavorare insieme nella bancassicurazione e nell'asset management, con UniCredit come partner distributivo. Anche il banking è un terreno da esplorare. Ora si tratta di vedere come si possa mettere in pista una progettualità comune.

D. Che ruolo avrà Banca Generali?

R. È un asset che ci piace molto. Il progetto di banking con Allianz ha già portato all'apertura di circa 14 mila conti correnti e il prodotto che abbiamo sviluppato ha generato 400 milioni di produzione. Vogliamo rendere la collaborazione ancora più stretta.

D. Come userete la cassa in eccesso?

R. L'idea fondamentale è creare valore e far crescere l'utile per azione. Puntiamo ad aumentare il dividendo per azione almeno a doppia cifra ogni anno. E abbiamo una politica di 500 milioni annui di buyback. Significa che tutta la cassa in eccesso verrà utilizzata per incrementare l'eps. Se non fosse abbastanza potremmo deciderci a ulteriore crescita inorganica, oppure ad aumentare il livello di buyback. Ma questo lo vedremo. (riproduzione riservata)



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1733

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S.29402 - L.1803 - T.1733

19-NOV-2026
da pag. 1-3 / foglio 1

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

LOVAGLIO PROVA A COMPATTARE IL CDA MPS PER CHIEDERE UN RILANCIO A INTESA

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

LOVAGLIO PROVA A RICOMPATTARE IL BOARD PER LA RISPOSTA DEFINITIVA ALL'OPAS DI INTESA

Il Monte cerca l'ultimo rilancio

Ieri i lavori preparatori in vista del cda di domani. Il banchiere lavora a una sintesi che ricomponga le spaccature nel consiglio prima dell'avvio dell'offerta. Gli analisti non vedono spazi per ritocchi

DI ANDREA DEUGENI
E LUCA GUALTIERI

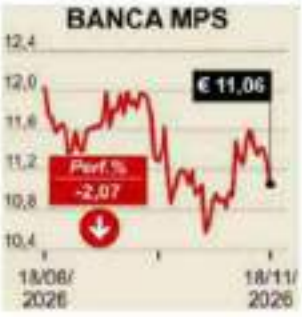
Luigi Lovaglio prova a ricompattare il consiglio di Montepaschi sul giudizio definitivo al documento di offerta di Intesa Sanpaolo approvato dalla Consob.

Ieri c'è stata una riunione preparatoria che ha seguito un altro board della scorsa settimana, in vista del cda di domani in cui la banca emetterà un comunicato con la valutazione sui concambi e sulla componente cash messi sul tavolo degli azionisti senesi da parte di Ca' de Sass.

Secondo quanto risulta a *MF-Milano Finanza*, i 15 consiglieri del Monte non sono ancora arrivati a una sintesi e il confronto è ancora in corso. L'obiettivo dell'amministratore delegato è definire una posizione il più possibile condivisa, puntando all'unanimità dopo le ripetute spaccature emerse dal rinnovo della governance di aprile. Sul corrispettivo, l'orientamento resta quello di un giudizio di non congruità, anche dopo il ritocco della componente in contanti a inizio ottobre. Il lavoro di mediazione, dunque, proseguirà oggi e domani con contatti informali. Lovaglio arriva al confronto con alcuni risultati acquisiti. Il rilancio di 25 centesimi ha portato in totale a 1,25 euro per ogni azione conferita la quota cash del corrispettivo da aggiungere alle 1,664 azioni Intesa Sanpaolo per ogni titolo Mps portato in adesione. A questo si sommano il mantenimento a Siena della sede della futura Bper-Montepaschi post-spezzatino, la conservazione del marchio e l'ottenimento di un hub tecnologico in città da parte di Ca' de Sass. Nascerà poi una seconda direzione regionale di Intesa che avrà sede sempre a Siena e si occuperà soprattutto della parte commerciale. La principale direzione regionale resterà però a Firenze. «Nel corso del vertice è stato assicurato che Siena sarà il polo della nuova banca con il mantenimento sia del marchio che della direzione generale, unitamente alla tutela dei livelli occupazionali e al mantenimento delle filiali nei territori. In città troverà inoltre sede la direzione regionale di Intesa Sanpaolo», ha confermato il presidente della Regione Toscana Eugenio Giani al termine di un incontro con la prima linea di Ca' de Sass. All'appuntamento era presente Stefano Barrese, responsabile della Banca dei Territori del gruppo guidato da Carlo Messina. Sono elementi che rispondono a molte delle preoccupazioni emerse sul futuro di Rocca Salimbeni e sul suo radicamento territoriale, senza tuttavia esaurire la questione della valorizzazione riconosciuta ai soci. È su questo punto che si concentra ora il passaggio più delicato. Già nelle valutazioni estive, condotte dagli advisor Ubs e Bank of America, Mps aveva contestato l'adeguatezza del premio e la distribuzione dei benefici dell'aggregazione. Il board aveva rilevato come il premio iniziale del 12,5% rispetto alle quotazioni precedenti all'annuncio fosse inferiore a quello delle operazioni bancarie prese a riferimento. Aveva inoltre sollevato il tema della quota di sinergie trasferita ai soci senesi.

Il miglioramento della componente cash rappresenta dunque un avanzamento negoziale, ma, secondo l'orientamento che sta emergendo, non sarebbe sufficiente a superare le riserve sul corrispettivo complessivo. Messina ha già escluso un nuovo ritocco dell'offerta e gli analisti sembrano dargli ragione. Tanto che ieri gli esperti del Santander scommettevano sul raggiungimento della soglia del 90% di adesioni, alla luce del «sostegno degli azionisti e delle recenti offerte nel settore bancario italiano». Nel loro report, gli analisti spagnoli hanno definito l'operazione «estremamente interessante», aumentando la stima di accrescimento dell'utile per azione al 5-8%. «A ciò si aggiunge – hanno concluso – un significativo accrescimento di capitale, senza precedenti in altre operazioni di m&a in Europa». In conclusione, «non prevediamo che Intesa migliori nuovamente i termini». Il pronunciamento del consiglio arriverà in tempo utile per l'avvio dell'opas, previsto martedì 24 novembre. Il periodo di adesione si concluderà, salvo proroghe, il 22 gennaio. (riproduzione riservata)









ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1997

19-NOV-2026
da pag. 3 / foglio 1

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Da Banca Progetto a Revolut: quando i giudici scavalcano la Vigilanza

Data Stampa 6640 Data Stampa 6640

di Camilla Conti e Luca Gualtieri

Era già successo nell'ottobre del 2024, quando il Tribunale di Milano aveva disposto l'amministrazione giudiziaria di Banca Progetto per la presunta erogazione di prestiti garantiti a soggetti legati alla 'ndrangheta. Lo stesso strumento è stato usato nei giorni scorsi per Revolut, ma per fatti diversi: secondo i giudici, l'inadeguatezza dei controlli antiriciclaggio nell'istituto digitale avrebbe consentito ad alcuni clienti di movimentare denaro di provenienza illecita senza far scattare segnalazioni. Due casi diversi, insomma, ma lo stesso approccio: il Tribunale ha usato l'articolo 34 del Codice Antimafia per intervenire sui controlli interni, come se per correggere quelle carenze non bastassero i poteri della Vigilanza. Eppure l'Unità di Informazione Finanziaria di Bankitalia aveva da poco concluso un'ispezione antiriciclaggio sulla succursale italiana, mentre la Bce aveva limitato temporaneamente il lancio di nuovi prodotti in Europa e chiesto una verifica indipendente delle procedure. Ciò non significa che i poteri della Vigilanza sarebbero bastati a correggere in tempo le carenze antiriciclaggio, ma resta l'impressione che manchi un raccordo chiaro tra giudici e regolatori. Una lacuna che può avere ricadute non trascurabili per gli istituti coinvolti.

Nei giorni successivi al provvedimento su Banca Progetto furono prenotati online ritiri per 209 milioni di euro, pari al 10% dei depositi italiani a termine della banca. Lo strumento, insomma, può avere effetti significativi sulla raccolta anche quando non limita l'operatività della banca e il rischio che qualcosa di simile possa verificarsi anche nel nuovo caso non può essere escluso. Nemmeno alla luce delle rassicurazioni offerte da Revolut. Per i depositanti della banca digitale inglese esiste per esempio uno schema di garanzia. Per i conti italiani risponde il fondo lituano, non quello italiano, fino a 100 mila euro per depositante. Al 30 settembre, secondo i dati riportati da *Forbes*, il fondo disponeva di 517,85 milioni di euro a fronte di 59,81 miliardi di depositi protetti. Il rapporto era dello 0,87% contro lo 0,81% del Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi italiano. Il confronto riguarda la dotazione dei fondi, non la solidità di Revolut. Per il periodo luglio 2026–giugno 2027 la Lituania ha ridotto il contributo ordinario delle banche dallo 0,14% allo 0,12% dei depositi coperti. In Francia il 2 dicembre inizierà il trasferimento dei conti alla nuova banca francese del gruppo. Queste garanzie però non sciolgono i dubbi sulla proporzionalità del decreto. Tra gli addetti ai lavori c'è chi si chiede se bastassero i poteri ordinari della Vigilanza per correggere i controlli senza esporre la banca ai rischi reputazionali di un'amministrazione giudiziaria. (riproduzione riservata)



La sede di Revolut

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1997



19-NOV-2026
da pag. 1-7 / foglio 1

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640
Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

MINISTRO DELLA DIFESA

Crosetto allerta le banche: attrezzatevi contro gli attacchi hacker

Di Rocco a pagina 7



IL MINISTRO INVITA LE AZIENDE STRATEGICHE AD ATTREZZARSI CONTRO GLI ATTACCHI CYBER

Crosetto allerta le banche

Contro la guerra cognitiva la Difesa prepara armata cyber di 5 mila uomini Investimenti per 6 miliardi in due anni

DI ANNA DI ROCCO

Le banche non possono permettersi di abbassare la guardia. Perché in una guerra che si combatte senza dichiararla, e spesso senza sparare un colpo, basta un attacco informatico per bloccare un ospedale, un aeroporto o una rete elettrica. E il conto non lo paga soltanto chi viene colpito direttamente: a rischio ci sono le imprese, le infrastrutture e i posti sul lavoro. È il messaggio che il ministro della Difesa, Guido Crosetto, ha portato ieri alla Camera dei Deputati nell'informativa sulla guerra ibrida e cognitiva. «Nessuno Stato al mondo può garantire una difesa al cento per cento», ha avvertito il titolare di Palazzo Baracchini.

La sicurezza, dunque, non può essere delegata soltanto alle istituzioni o alle Forze armate. Deve prepararsi l'intero Paese, a cominciare dalle aziende da cui dipendono servizi essenziali. Banche comprese. «Le aziende da cui dipendono i servizi essenziali, a cominciare dalle banche, devono attrezzarsi. Molte lo hanno fatto, meglio che in altri Paesi. Altre pensano ancora che il problema non le riguardi».

Il punto è che la minaccia non si ferma ai sistemi informatici. La guerra ibrida passa anche dalla manipolazione delle informazioni, dalla disinformazione e dall'intelligenza artificiale, strumenti con cui si possono condizionare le opinioni e orientare i comportamenti di intere comunità. Per questo il ministro ha chiesto un salto di consapevolezza che coinvolga imprese, scuole e università, istituti di credito oltre alla Pubblica amministrazione: «Un cittadino capace di riconoscere una notizia manipolata è la nostra prima difesa».

La Difesa rivendica intanto una crescita delle risorse destinate a contrastare queste minacce. Nel 2019 erano circa 126 milioni di euro, nel 2025 sono salite a 557 milioni. Per il triennio 2026-2028 sono programmati quasi 2 miliardi, circa il 40% in più rispetto al triennio precedente. Nei prossimi anni, secondo i dati illustrati dal ministro, gli investimenti supereranno i 6 miliardi, oltre 7 considerando anche la quota del programma Gcap dedicata a queste tecnologie.

La competizione sotto la soglia del conflitto armato, nelle sue dimensioni cyber, cognitiva e ibrida, è una delle tre direttrici decisive della pianificazione della Difesa. Ma c'è un problema che riguarda la velocità con cui le risorse si trasformano in capacità operative. «Tra il finanziamento e l'entrata in servizio passano anni, mentre queste tecnologie cambiano nell'arco di settimane», ha osservato. «Oggi la lentezza non è solo inefficienza, è vulnerabilità».

Da qui la richiesta di una programmazione continua e di procedure più rapide. Il ministro ha citato il modello dei prototipi sviluppati insieme alle imprese, da sperimentare e acquistare rapidamente se funzionano, senza attendere anni per sistemi che nel frattempo rischiano di diventare obsoleti. Un passaggio che riguarda soprattutto tecnologie come i droni, ma anche gli strumenti impiegati nella guerra informatica e cognitiva. Sul piano organizzativo la Difesa punta a costruire un'Arma cyber, con personale civile e militare, operativa giorno e notte. Il primo nucleo dovrebbe contare tra 1.200 e 1.500 specialisti, per arrivare nel tempo ad almeno 5 mila. È una delle quattro direttrici indicate da Crosetto, insieme alla definizione dello spazio cibernetico di interesse nazionale, alle tutele per chi opera in questo settore e alla creazione di un Centro nazionale ed europeo per il contrasto alla guerra ibrida. Un primo passo è contenuto nel ddl sulla difesa nazionale, all'esame del Senato. Il provvedimento introduce la figura dello specialista cyber militare, con un brevetto e un'indennità dedicati, e istituisce un Centro interforze di addestramento per il combattimento e il contrasto alla minaccia ibrida. Per il futuro Centro nazionale ed europeo, l'obiettivo è riunire le strutture che si occupano di attacchi informatici, propaganda e manipolazione delle informazioni. Ma per trovare gli specialisti non basta istituire nuove figure professionali. «Dobbiamo cercare queste competenze anche sul mercato e pagarle come fa il mercato». Altrimenti il rischio è che i profili migliori scelgano le grandi aziende o vadano all'estero. (riproduzione riservata)







ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1997

19-NOV-2026
da pag. 7 / foglio 1

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Revolut, Parlamento chiama Bankitalia e pm

Data Stampa 6640

di Silvia Valente

Le criticità «segnalate sul fronte dei controlli antiriciclaggio di Revolut impongono un approfondimento puntuale nelle sedi istituzionali competenti». L'audizione della piattaforma lituana, già nel calendario dei lavori della commissione parlamentare d'inchiesta sul sistema bancario, finanziario e assicurativo, «assume un rilievo ancora maggiore e ritengo inoltre opportuno che in occasione di tale audizione siano presenti anche rappresentanti della Banca d'Italia e Procura di Milano affinché possano fornire tutti gli elementi di competenza sul quadro dei controlli, sulle attività di vigilanza e sui profili di tutela dei risparmiatori e dei clienti». Lo ha precisato Filippo Melchiorre, capogruppo FdI in commissione banche.

Non si tratta, aggiunge, di formulare «giudizi preventivi né di mettere in discussione il ruolo dell'innovazione e della concorrenza nel settore finanziario, ma di garantire che ogni operatore, indipendentemente dalle dimensioni e dal modello di business, rispetti le regole e offra adeguate garanzie di sicurezza e trasparenza». La diffusione dei servizi finanziari digitali «rappresenta un'importante evoluzione del mercato, ma non può tradursi in un indebolimento dei presidi di controllo, soprattutto in materia di antiriciclaggio e contrasto ai flussi finanziari illeciti». (riproduzione riservata)

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1997



19-NOV-2026
da pag. 15 / foglio 1

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

I GRUPPI SI ACCORDANO SULLO SCAMBIO DI DENARO TRA PRIVATI TRAMITE LE RISPETTIVE APP

Poste e Bancomat fanno rete

Il servizio sarà attivo per i clienti a partire da aprile 2027
Basterà il numero di cellulare per inviare o ricevere soldi
Al lavoro per arricchire il servizio con nuove funzionalità

DI ANNA DI ROCCO

Poste Italiane e Bancomat uniscono le rispettive reti di pagamento e puntano a rendere interoperabili i trasferimenti di denaro tra privati. Da aprile 2027 i clienti dei due circuiti (comprese le banche aderenti al servizio Bancomat Pay) potranno inviare soldi in tempo reale utilizzando soltanto il numero di telefono del destinatario, anche se questo utilizza un'app diversa.

L'intesa riguarda il servizio P2P di Poste Italiane e Bancomat Pay e darà vita a una community nazionale per lo scambio di denaro tra persone, ampliando le possibilità di trasferimento tra i clienti dei due circuiti.

Il funzionamento sarà semplice: per effettuare un trasferimento basterà selezionare il destinatario attraverso il numero di cellulare, senza dover inserire coordinate bancarie o dati della carta. Il servizio sarà disponibile 24 ore su 24, sette giorni su sette, e consentirà di gestire le operazioni più comuni tra privati: dall'invio di denaro a un familiare al rimborso di una spesa anticipata da un amico, dalla divisione di un conto alle richieste di pagamento. L'integrazione punta così a rendere più immediati i pagamenti di piccolo importo e a favorire una maggiore diffusione degli strumenti digitali nella gestione delle spese quotidiane. Un passaggio che fa leva sulla dimensione delle due basi di clientela: da una parte i milioni di utenti dei servizi digitali di Poste Italiane, dall'altra quelli delle banche che utilizzano Bancomat Pay.

«Da sempre in Poste Italiane lavoriamo per rendere i servizi finanziari più semplici grazie a sistemi digitali accessibili e vicini alle esigenze quotidiane delle persone», ha dichiarato Andrea Novelli, responsabile BancoPosta. «Con questa collaborazione compiamo un ulteriore passo avanti, dimostrando ancora una volta lo spirito innovativo che contraddistingue Poste Italiane e la sua capacità di fare sistema con altre eccellenze del mercato, mettendo insieme competenze e tecnologie per sviluppare soluzioni sempre più efficaci a beneficio dei cittadini». Per Novelli, mettere in comunicazione basi di clientela così ampie significa semplificare concretamente l'esperienza degli utenti e favorire un utilizzo ancora più diffuso dei servizi digitali.

«Con questo accordo diamo vita a un ecosistema senza precedenti in Italia, per dimensione e ampiezza dei servizi offerti», ha commentato Fabrizio Burlando, amministratore delegato di Bancomat. «Bancomat consentirà a milioni di clienti di banche e di Poste Italiane di scambiarsi denaro in modo semplice, immediato e sicuro, ovunque si trovino».

Burlando ha definito l'intesa un passaggio importante per l'interoperabilità dei pagamenti in Italia, anticipando anche la possibilità di arricchire il servizio con nuove funzionalità. L'obiettivo, ha spiegato, è rendere i pagamenti sempre più semplici, accessibili e integrati nella vita quotidiana.

Il lancio del nuovo servizio è previsto per aprile 2027. Ulteriori dettagli sulle modalità di utilizzo saranno comunicati ai clienti attraverso i siti internet e le app dei due operatori, oltre che con una campagna di comunicazione in occasione dell'avvio. (riproduzione riservata)


Andrea Novelli BancoPosta

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - 006640 - S 29402 - L 1996 - T 1991



19-NOV-2026
da pag. 17 / foglio 1

MF
Quotidiano - Dir. Resp.: Roberto Sommella
Tiratura: 40307 Diffusione: 31845 Lettori: 304000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640
Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

Che cosa insegna il caso Revolut? Mai fidarsi dell'AI senza verificarla

DI FABIO GIORDANO*

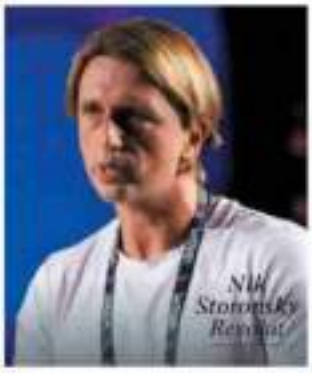
Una banca digitale deve saper riconoscere il rischio alla stessa velocità con cui permette di aprire un conto e trasferire denaro. È questa la chiave di lettura del caso Revolut Italia, posta in amministrazione giudiziaria per un anno per mancanze sul fronte dei controlli antiriciclaggio. Non è una storia di soldi spariti, ma una più insidiosa e attuale, che riguarda i controlli tramite AI che non hanno funzionato alla stessa velocità del business. Secondo la direzione distrettuale Antimafia e Antiterrorismo di Milano, le carenze nei presidi antiriciclaggio avrebbero permesso che «una vasta platea di soggetti condannati o indagati per gravi delitti nonché destinatari di misure di prevenzione personali/patrimoniali, abbiano potuto accedere al sistema finanziario, agevolando di fatto la commissione dei reati». L'ammontare delle operazioni di trasferimento, distrazione o occultamento di capitale nel tempo ha raggiunto i 76,5 milioni di euro. In pratica, sono stati serviti clienti che sarebbero dovuti essere controllati meglio o respinti.

È qui il punto. Non è mancato un modello. È mancata la verifica che quel modello, nella catena reale, avrebbe dovuto funzionare bene per non creare rischi penali, civili e reputazionali già identificati dai codici e dal Tuf. Il problema non è l'AI, l'AI non verificata, un problema per la cui soluzione la Fondazione presieduta dal Paolo Savona va insistendo da tempo. Oggi banche, intermediari finanziari, istituti di pagamento e compagnie assicurative affidano a modelli (sempre più spesso basati su AI e spesso forniti da terzi) decisioni cruciali come: a chi concedere credito; quale transazione è sospetta e quale no; come identificare un cliente a distanza; come calcolare le perdite attese sui crediti in bilancio; quale sinistro è una frode e quale è fondata da liquidare subito.

L'intermediario risponde dei controlli anche quando li svolge il modello AI di un fornitore. La compagnia risponde di ogni liquidazione, anche se il modello è esterno. La banca risponde dei numeri di bilancio, anche se sono prodotti da un algoritmo. Eppure troppo spesso la verifica si ferma prima di accertare che «il modello è ben strutturato sul piano scientifico ed è coerente con la normativa esistente prima di essere applicato». È esattamente la mancanza che ha coinvolto Revolut che non ha individuato se i suoi sistemi erano capaci di collegare le informazioni sui clienti, rilevare movimenti anomali e portare gli avvisi a chi doveva valutarli. La sicurezza dell'automazione dipende dall'intera catena dei controlli, dalla qualità dei dati alle decisioni che ne seguono. Se un anello è debole, tutta la catena è debole, causando conseguenze legali. Il caso Revolut non dice che l'innovazione è pericolosa, ma l'opposto: l'innovazione senza verifica indipendente diventa fragile. La semplicità di accesso ai servizi e la capacità di prevenirne l'utilizzo illecito devono crescere insieme. Se crescono solo la velocità di apertura conti e la velocità di trasferimento denaro, ma non la capacità di riconoscere il rischio, il sistema diventa pericoloso. Quando ciò accade il prezzo non lo paga solo la banca, ma anche il sistema finanziario, i clienti onesti, la fiducia nel mercato. Occorre verificare e ricostruire la catena, individuare dove si rompe e dare ai cda, alle funzioni di controllo, ai revisori, agli investitori e alle autorità un report indipendente su cui decidere. Verificare non è rallentare, ma rendere sostenibile la velocità.

Il futuro di banche e assicurazioni non sarà meno AI, ma più AI, più modelli, più automazione, più fornitori di terzi, più decisioni in tempo reale. Proprio per questo, la verifica indipendente non è un costo di compliance, ma l'infrastruttura che rende possibile la velocità in modo sicuro. Una banca che può dimostrare che i suoi modelli antiriciclaggio funzionano davvero, che i suoi score di credito sono equi, che i suoi numeri di bilancio sono replicabili, non ha solo meno rischi legali, godrà di più fiducia da parte dei clienti, degli investitori e delle autorità. Un'organizzazione che può dimostrare che il suo modello antifrode non penalizza i clienti onesti e che il suo modello di pricing è equo, non ha solo meno reclami, ma un vantaggio competitivo. Per un sistema di rapida attuazione delle operazioni, sempre più richiesto dalla clientela, non basta avere la tecnologia migliore, bisogna poter dimostrare che funziona correttamente. Il metodo Vertical Scan messo a punto da scienziati e professionisti italiani nasce proprio per soddisfare questa necessità: esso non costruisce modelli AI, li verifica in modo indipendente, secondo una linea che va facendosi strada come accadde per la certificazione dei bilanci agli inizi del XX secolo. (riproduzione riservata)

Studio Giordano e Partners





ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1991

LA NAZIONE
FIRENZE
19-NOV-2026
da pag. 3 / foglio 1
Quotidiano - Dir. Resp.: Agnese Pini
Tiratura: N.D. Diffusione: 11219 Lettori: 73000 (Data Stampa 0006640)
DATA STAMPA
45° Anniversario

Data Stampa 6640

LA MORTE DEL CAPO DELLA COMUNICAZIONE DI MPS

«Silenzio, ora si indaga» L'Antimafia striglia la commissione David Rossi

di Stefano Brogioni, FIRENZE

Lettera del procuratore nazionale Melillo: «Evitare dispersioni probatorie e condividere le iniziative nel rispetto del codice di procedura penale» E conferma che tre procure sono al lavoro sulla morte del manager Mps

Una lettera che si è una conferma delle indagini in corso di tre Dda (Firenze, Bologna e Brescia) sulla morte del capo della comunicazione di Mps, David Rossi. Ma con la quale il procuratore nazionale Giovanni Melillo "striglia" le modalità con cui la commissione parlamentare d'inchiesta, presieduta dall'onorevole Gianluca Vinci, ha aggiornato i suoi lavori, culminati nella parziale discovery di atti che indicherebbero nell'ex presidente del Mps, Giuseppe Mussari, il mandante di un avvertimento a Rossi messo in pratica da un gruppo di persone reclutate dal calciante fiorentino Gabriele Cecchereli, noto come 'lo Zena'.

Melillo sottolinea l'«esigenza di prevenire il rischio di gravi dispersioni probatorie correlato all'eventuale inosservanza delle forme prescritte per la raccolta di dichiarazioni potenzialmente autoindizianti» (il pensiero va al colloquio con cui è stato sentito in carcere da un consulente della commissione Vilanova Correa) e l'esigenza «di evitare gli obiettivi pregiudizi per l'efficacia e la genuinità delle indagini condotte dalle procure interessate conseguenti alla divulgazione di notizie relative ai lavori di codesta commissione aventi ad oggetto temi e circostanze sulle quali sono in corso riservate attività del pubblico ministero». Melillo ha invitato inoltre la commissione «ad assicurare preventiva informazione sulle iniziative regolate dal codice di procedura penale che possano determinare improprie interferenze e sovrapposizioni» e la «tempestiva conoscenza» delle attività già svolte.

«La lettera del procuratore nazionale antimafia chiarisce definitivamente come la Commissione abbia giustamente ricondotto, fin dall'inizio dei propri lavori, quanto accaduto a Siena in ambito 'ndranghetista», commenta Vinci. David Rossi muore la sera del 6 marzo 2013 dopo una caduta dalla finestra del suo ufficio di Rocca Salimbeni. Due inchieste di Siena si sono concluse con l'archiviazione. Ora, una terza, in cui per la prima volta viene ipotizzato l'omicidio.

I FASCICOLI

TRE PROCURE INDAGANO SUL CASO ROSSI
Lo ha confermato il procuratore nazionale antimafia Giovanni Melillo. Sono le Dda di Firenze, Bologna e Brescia



David Rossi, capo della comunicazione di Mps, muore dopo una caduta dalla finestra del suo ufficio la sera del 6 marzo 2013. Oggi l'indagine per omicidio



Giuseppe Mussari, ex presidente di Mps, additato come il "mandante" dell'intimidazione. Ha annunciato querele contro chi lo accusa



Gabriele Cecchereli, noto come "Lo Zena", è un calciante fiorentino bandiera del colore Azzurro. Ha ribadito la disponibilità a essere sentito dai magistrati





↑ Sopra, il presidente della commissione parlamentare d'inchiesta sulla morte di Rossi, Gianluca Vinci

← Il procuratore nazionale antimafia Giovanni Melillo



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1634 - T 1634

LA NAZIONE
FIRENZE
19-NOV-2026
da pag. 3 / foglio 1
Quotidiano - Dir. Resp.: Agnese Pini
Tiratura: N.D. Diffusione: 11219 Lettori: 73000 (Data Stampa 0006640)
DATA STAMPA
45°Anniversario

Data Stampa 6640 Data Stampa 6640

LE REAZIONI

Data Stampa 6640 Data Stampa 6640

L'avvocato di Mussari: «Ritornino nei binari»

«La Procura nazionale antimafia, rivolgendosi direttamente al presidente è intervenuta per riportare le attività della Commissione nei binari previsti dalla legge, anche riguardo al tema dell'esposizione mediatica». Lo afferma l'avvocato Fabio Pisillo, difensore di Giuseppe Mussari l'ex presidente di Banca Mps, di recente tirato in causa dalla Commissione parlamentare d'inchiesta bis sulla morte di David Rossi nell'ambito degli ultimi approfondimenti investigativi sulla vicenda. Le "fonti" della commissione - due detenuti in passato già condannati per calunnia, Saverio Giampà e Renan Vilarova Correa - avrebbero riferito che il "mandante" dell'«intimidazione finita male» a Duvid Rossi sarebbe infatti Mussari.

Tra gli "esecutori", sempre secondo quanto avrebbero riferito i due testimoni, il fiorentino Gabriele Ceccherelli, bandiera del Colore Azzurro, che avrebbe ingaggiato altri due calciatori per la minaccia.

«La lettera del procuratore nazionale antimafia Giovanni Melillo alla Commissione parlamentare d'inchiesta richiama questioni di grande rilevanza, sulle quali avevamo già sollevato precise criticità - aggiunge Federico Bagattini, legale di Ceccherelli -. Il rischio di interferenze con le indagini giudiziarie, la tutela delle fonti di prova e la divulgazione di informazioni riservate impongono una riflessione seria sul metodo seguito dalla Commissione».

«Fin dall'inizio - prosegue - abbiamo contestato le modalità con cui il nostro assistito è stato chiamato in causa, ribadendone l'assoluta estraneità ai fatti, sollevando dubbi sull'attendibilità delle dichiarazioni accusatorie e chiedendo di poter esaminare integralmente gli atti. Avevamo già evidenziato il rischio che la ricerca della verità si trasformasse in un processo mediatico, con conseguenze pesanti per le persone coinvolte. Il richiamo del procuratore Melillo, pur non entrando nel merito delle singole posizioni, conferma l'importanza di questioni che avevamo posto prima del suo intervento. Non si tratta di ostacolare il lavoro della Commissione, ma di garantire che si svolga nel rispetto delle regole e senza compromettere gli accertamenti giudiziari». Ceccherelli, conclude il legale, conferma «la piena disponibilità a ogni accertamento dell'autorità giudiziaria, nella convinzione che soltanto il rigore delle prove possa fare chiarezza su una vicenda tanto dolorosa».

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1634 - T 1634



19-NOV-2026
da pag. 32 / foglio 1 / 2

QN
Quotidiano - Dir. Resp.: Agnese Pini
Tiratura: 124004 Diffusione: 82857 Lettori: 903000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

BANKASSURANCE

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

Prende forma l'asse Donnet-Orcel Il ceo Generali: «Visione comune»

Trieste pronta a consolidare la collaborazione con la banca sui mercati europei Una strategia che si intreccia con la scadenza del consiglio fissata al 2028

di **Mariarosaria Marchesano**

Andrea Orcel e Philippe Donnet devono solo sedersi a un tavolo per definire i dettagli operativi. L'alleanza tra Unicredit e il gruppo Generali è ormai cosa fatta nelle intenzioni dei due rispettivi ceo, i quali si sono avvicinati dopo essersi annusati a lungo durante le alterne vicende del risiko bancario.

«Rafforzare la nostra collaborazione può creare un valore significativo per entrambe le istituzioni», ha confermato ieri Donnet, all'investor day che si è svolto a Londra. Il numero uno del Leone ha anche confermato la stima che di questo valore è stata anticipata martedì da Orcel: circa 3 miliardi. Insomma, c'è un accordo di massima, c'è una visione comune e c'è un obiettivo da raggiungere. Durante la call serale con i giornalisti, però, il group ceo del Leone non si è sbilanciato sui tempi.

Per adesso, quello che è certo è che l'alleanza non implica scambi azionari tra le parti, tantomeno coinvolge la proprietà della controllata Banca Generali: «Non è in vendita», ha affermato Donnet. Si tradurrà, piuttosto, in una partnership focalizzata sull'asset management, la bancassicurazione e l'insurance banking, vale a dire i tre filoni di business che garantiscono a Unicredit e Generali i più elevati margini di guadagno poiché riguardano, in sostanza, la gestione del risparmio e la distribuzione di prodotti bancari e assicurativi attraverso le rispettive reti. Italia, Germania, Austria ed Europa dell'Est saranno le principali aree di collaborazione.

E' un momento di transizione per la compagnia assicurativa, che sta vedendo una rivoluzione del suo assetto dopo che l'azionista di riferimento storico, Mediobanca, è prima passato nelle mani di Mps ed ora sta per essere acquisito da Intesa Sanpaolo, principale competitor in Italia. «Siamo molto lieti che due importanti istituzioni finanziarie italiane come Unicredit e potenzialmente Intesa siano nostri azionisti – ha affermato Donnet - Ciò che per noi conta è che Generali continui a essere un gruppo italiano, internazionale e indipendente, perché questo è la chiave del nostro successo e della nostra capacità di continuare a creare valore per tutti gli stakeholders». Parole di pacificazione anche se Donnet non ha mancato di augurarsi che la banca guidata da Carlo Messina resti un socio «puramente finanziario». Il ceo di Generali può contare sui risultati di una gestione che ha superato quasi tutte le previsioni del piano strategico per quanto riguarda la generazione dell'utile per azione (14% per il 2026 contro un'attesa dell'8-10%), dei flussi di cassa (oltre 7,6 miliardi per quest'anno e 11 miliardi previsti per il prossimo) e in termini di remunerazione degli azionisti. Il suo mandato scade nel 2028 e al momento non ci sono segnali di accerchiamento come nel 2025 quando due grandi soci, Caltagirone e Delfin, tentarono di defenestrarlo.

Ma non si può mai dire. Nei giochi della grande finanza gli equilibri fanno presto a cambiare. Così Donnet ha scelto di affidare il prossimo piano al direttore generale Giulio Terzariol ampliandone i poteri di gestione. E l'alleanza con Orcel diventa anche una sorta di polizza sulla continuità dell'attuale governance. Sembrano lontani i tempi in cui il ceo di Generali, sotto attacco dei grandi soci, salì nella torre di Gae Aulenti per chiedere, senza ottenerlo, sostegno al numero uno di Unicredit. La spuntò Donnet che fu confermato dall'assemblea dei soci. Ma è acqua passata. Business is business.

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1849 - T 1849_smart



QN
Quotidiano - Dir. Resp.: Agnese Pini
Tiratura: 124004 Diffusione: 82857 Lettori: 903000 (Data Stampa 000640)

DATA STAMPA
45° Anniversario



Philippe Donnet, 66 anni, è amministratore delegato (group ceo) di Generali dal 17 marzo 2016. In precedenza era Country manager Italia e ceo di Generali Italia

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S.29402 - L.1849 - T.1849_smart

19-NOV-2026
da pag. 19 / foglio 1

la Repubblica

Quotidiano - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: 102803 Diffusione: 120394 Lettori: 1320000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Tutti i sospetti di Deutsche Bank indagine sulle entrate di Trump

Tra il 2017 e il 2021 il Progetto Broadway ha scavato nelle transazioni del presidente Segnalate 59 operazioni a rischio riciclaggio, tra queste i bonifici da società in Azerbaigian

di **ANDREA GRECO**
e **FABIO TONACCI**

L'hanno chiamata Progetto Broadway e chissà perché hanno scelto quel nome per un'indagine interna sugli affari di Donald Trump, il loro cliente più famoso, indebitato per 331 milioni di dollari. Forse perché in Deutsche Bank sapevano che il presidente Usa mosse i primi passi da impresario, quando, appena 23 enne, finanziò una commedia a Broadway. Ma non erano quelle le transazioni che gli ispettori della banca, dal 2017 al 2021, avevano analizzato.

Malgrado un alto funzionario di Deutsche Bank nel 2019 avesse dichiarato alle autorità Usa di non essere a conoscenza di collegamenti tra Trump e la Russia, l'istituto tedesco aveva già registrato transazioni dubbie che coinvolgevano società del presidente e controparti associate a reti di riciclaggio di denaro, note come "*laundromat*", sia in Russia sia in Azerbaigian.

Lo dimostra il memorandum del maggio 2020, con oggetto "Trump/Kushner", il tycoon e suo genero: sintesi del Progetto Broadway, elenca 59 segnalazioni di attività sospette presentate alle autorità. Nell'abisso di documenti (15 milioni, di cui 9 milioni sono email) che due *whistleblower* hanno fatto uscire dalla banca e messo a disposizione di 50 testate mondiali (per l'Italia, in esclusiva, *IrpiMedia*), il memorandum è tra le carte più interessanti. Lo firma Brian Hagerty, allora direttore della Financial Crime Intelligence Unit della banca. Sono citate transazioni per oltre 3 milioni di dollari delle società Dt Marks Baku e Thc Baku Services, aperte da Trump per il progetto di un maxi hotel di lusso a Baku, sulle rive del Mar Caspio. Suoi soci d'affari erano i Mammadov, il cui capofamiglia, l'allora ministro dei Trasporti Ziya Mammadov, era descritto come «notoriamente corrotto» dai diplomatici Usa. La Trump Organization si ritirò dall'accordo. Hagerty indica che la segnalazione risale al 16 gennaio 2020, un anno prima del termine del primo mandato presidenziale.

Il memorandum contiene scambi che arrivano fino al 2014, compresi tre bonifici a Dt Marks Baku dalla filiale estone di Danske Bank, e altre transazioni dal 2017 al 2019 intercorse tra Dt Marks e soggetti «ritenuti associati al *laundromat* russo e azero»; più un bonifico 2015 da 141.261 dollari alla Thc Baku Services da parte di Faberlex, società di comodo scozzese posseduta da un autista azero e al centro di un milionario riciclaggio internazionale. Tuttavia, il documento manca di molti dati fondamentali, a esempio non identifica le banche usate per le transazioni. Né si sa poi che esito abbiano avuto le "Sar". Gli autori dell'inchiesta giornalistica denominata *Inside Deutsche Bank* hanno chiesto un commento a Trump, senza ottenere risposta.

Per gestire un così ingombrante cliente, alla Deutsche Bank avevano inoltre attivato il protocollo "Novus Ordo": le informazioni sul presidente Usa erano blindate in cassaforte e le comunicazioni dovevano essere cifrate. La cosa però non impedì a un dipendente dell'istituto di inviare per errore a un commercialista del Maine dei moduli fiscali "1099", contenenti anche interessi, dividendi e redditi percepiti dal tycoon.

Trump, che nelle attività di costruttore aveva avuto rapporti con molte grandi banche Usa dagli anni '80, li aveva poi ridotti, o interrotti, dopo i dissesti delle sue attività immobiliari e nei casinò. Ma mentre il suo merito di credito crollava, trovò un supporto insperato in Deutsche Bank, vogliosa di farsi spazio nel mercato americano, e perciò disposta ad assumere rischi che altre rivali evitavano. Il gruppo tedesco adottò, con Trump, una tipica strategia commerciale da outsider: prestare generosamente al ricco cliente sperando di conquistarne la gestione del patrimonio, per compensare con le commissioni ciò che si rischiava di perdere nei crediti. A tenere i rapporti con Trump furono, infatti, due gestori del risparmio interni: Rosemary Vrablic, che parlava con l'imprenditore e la sua famiglia, e l'italiano Fabrizio Campelli, al tempo capo della divisione wealth management, che lo tutelava con i vertici di Deutsche Bank. Due carriere, le loro, invidiate nei corridoi del gruppo, per essere tanto repentine quanto legate a filo doppio all'ascesa del cliente "D/T", tra i debitori come nell'Olimpo politico.

RIPRODUZIONE RISERVATA

IL CASO

I dem alla Camera si preparano a investigare la famiglia del tycoon

Il deputato Robert Garcia, democratico della California, futuro presidente della Commissione di vigilanza della Camera, sta gettando le basi per una serie di indagini sulla cerchia ristretta del presidente Trump. Lo scrive Axios. Garcia ha inviato ieri lettere di richiesta di conservazione dei documenti al vicepresidente Vance, a Donald Trump Jr., a Eric Trump, a Jared Kushner, a Kimberly Guilfoyle, a Stephen Miller, a Susie Wiles, a Kristi Noem, a Corey Lewandowski, al procuratore generale Todd Blanche e ad altri. "Questo è solo l'inizio", ha dichiarato Garcia in un comunicato.



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1600 - T 1733

19-NOV-2026
da pag. 30 / foglio 1

la Repubblica

Quotidiano - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: 102803 Diffusione: 120394 Lettori: 1320000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Bnl, meno filiali e più patrimoni

L'istituto controllato da Bnp vara la nuova strategia Si punta a clienti facoltosi e servizi alle imprese

IL CASO

di EMMA BONOTTI
MILANO

Maggiore attenzione al risparmio gestito e ai servizi per le aziende, sostenuti dalle nuove tecnologie, ma a scapito della presenza sul territorio italiano che continua a ridursi. La francese Bnp Paribas ridisegna così il futuro al 2030 della controllata Bnl, con un nuovo piano che mira a riposizionarla nei segmenti più remunerativi della clientela retail e sulle attività corporate. Le stime proiettano i ricavi della Banca Nazionale del Lavoro in crescita di oltre il 3% medio annuo nel periodo 2025-2030 e gli attivi in gestione del 7%. L'ad Elena Goitini punta sull'integrazione con il resto del gruppo e stima in due miliardi di ricavi attesi dal cross-selling.

Il numero delle filiali, invece, scenderà del 20%, da 559 a circa 450 (erano 812 undici ani fa), cercando di preservare territori e clienti «ad alto valore aggiunto». «L'ottimizzazione» della presenza fisica va di pari passo con l'impegno a rafforzare le attività digitali, per portare metà delle vendite totali sui canali remoti entro la fine del decennio e coinvolgere circa 3.000 collaboratori, un terzo dell'organico, in percorsi di riqualificazione. Le linee guida non piacciono ai sindacati. In una nota unitaria le sigle - che incontreranno i vertici il 25 e 26 novembre - ricordano come «ancora una volta, Bnl affronti i propri problemi organizzativi e persegua gli obiettivi di redditività del gruppo con la stessa ricetta: riduce i costi e scarica sulle lavoratrici e sui lavoratori le conseguenze delle proprie scelte».

Il gruppo, che nella penisola conta 16 mila lavoratori e oltre 6 milioni di clienti, guarda al risiko da spettatore: «Avendo noi scelto una strategia completamente diversa», spiega il vice direttore operativo del gruppo, Yannick Young, «non abbiamo preso in considerazione l'idea di partecipare al consolidamento».

RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S.29402 - L.1996 - T.1733



19-NOV-2026
da pag. 30 / foglio 1

la Repubblica

Quotidiano - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: 102803 Diffusione: 120394 Lettori: 1320000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

Generali: "Crescita oltre i target e con Unicredit creiamo valore"

L'ad Donnet coglie l'assist del suo azionista e conferma la partnership Poi avverte: "Banca Generali non si vende"

di **GIOVANNI PONS**

MILANO

Nuovo piano industriale tra fine 2027 e inizio 2028, Banca Generali non si vende più e ampliamento della collaborazione con Unicredit. Sono queste le principali novità su Generali emerse dall'Investor day che si è tenuto ieri a Londra per aggiornare analisti e investitori sull'andamento della compagnia assicurativa triestina. «Generali è più forte e resiliente che mai, siamo pronti a portare a termine con successo il nostro quarto piano industriale consecutivo e siamo in linea per battere i principali target del piano stesso», ha dichiarato il ceo Philippe Donnet aprendo l'incontro con la comunità finanziaria.

In particolare, la crescita dell'utile per azione normalizzato è attesa per il 2026 con un tasso di crescita medio annuo (Cagr) superiore al 14% rispetto al 2024, «ben al di sopra del limite superiore del target range dell'8-10%». Sul fronte della remunerazione degli azionisti, Generali spiega che la crescita del dividendo per azione è pienamente in linea per raggiungere un Cagr superiore al 10%. È già stato inoltre eseguito 1 miliardo di euro dell'impegno complessivo di 1,5 miliardi per il riacquisto di azioni proprie.

Molta attenzione da parte della comunità finanziaria è stata rivolta ai possibili sviluppi della collaborazione con Unicredit, azionista importante di Generali poco sotto il 10%. Il giorno prima Andrea Orcel, intervistato nell'ambito dell'evento di *Affari & Finanza*, aveva quantificato la possibile creazione di valore tra i due gruppi in 2,5-3 miliardi complessivi, di cui 1,5-2 miliardi a favore della banca. «Con Orcel condividiamo una visione del valore che possiamo creare insieme», ha detto ieri Donnet. «A grandi linee, la nostra valutazione è in linea con i numeri che sono stati detti da Orcel», ha precisato Donnet, evidenziando come «potremmo fare di più sia nel ramo vita sia nei danni; possibili opportunità anche su asset management, wealth management e insurebanking».

La partnership tra Generali e Unicredit può diventare cruciale anche in vista del rinnovo del cda del Leone nell'aprile 2028, in quanto Unicredit è un potenziale sponsor della lista del cda uscente. Una lista che può assicurare l'indipendenza del Leone al di là del nocciolo di azionisti italiani formato da Delfin, Caltagirone e Benetton, e da Intesa Sanpaolo che si appresta a diventare primo azionista del Leone se l'Opas su Mps andasse in porto. «Con Intesa Sanpaolo, che di fatto è il nostro primo competitor sul mercato italiano, ovviamente c'è un tema di concorrenza - ha ricordato Donnet - e spetta all'antitrust italiano ed europeo decidere le misure necessarie per garantire e confermare quanto dichiarato dal ceo Carlo Messina, circa la natura puramente finanziaria della partecipazione».

Infine la svolta rispetto a Banca Generali finita, negli ultimi due anni, nel mirino prima di Mediobanca e poi di Mps. «Siamo un azionista molto felice e soddisfatto, non la vendiamo», ha detto Donnet. «Abbiamo bisogno di tutte le componenti del nostro gruppo per creare valore per tutti gli stakeholder».

RIPRODUZIONE RISERVATA



La torre Generali a Milano



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1733

19-NOV-2026
da pag. 31 / foglio 1 / 2

la Repubblica

Quotidiano - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: 102803 Diffusione: 120394 Lettori: 1320000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

Rossi "Ha ragione Orcel il golden power su Bpm usato contro gli italiani"

Agricole è già azionista di maggioranza relativa del Banco ma se il governo usasse i poteri speciali anche sui francesi sarei molto sorpreso

L'INTERVISTA

di CARLOTTA SCOZZARI
MILANO

Tra dirigismo e tasse, il governo punisce le banche italiane? Le parole dell'ad di Unicredit, Andrea Orcel, all'evento *A&f Live* continuano a far discutere. In particolare, il banchiere lamenta una disparità di trattamento nella conquista di Banco Bpm, oggi vicino al Crédit Agricole.

Salvatore Rossi, economista già direttore generale della Banca d'Italia, è d'accordo?

«Capisco il rammarico di Orcel nel constatare come il governo sia scattato subito vibrando il colpo del *golden power* sull'offerta di Unicredit su Banco Bpm, tra l'altro con argomenti pretestuosi, come quello che l'acquirente non fosse italiano. Presumo che la reale motivazione fosse che Orcel reagiva al possibile terzo polo, gradito al governo, tra Mps e Banco Bpm».

Orcel alla fine si tirò indietro...

«A mio avviso il governo sapeva benissimo che la mossa era al limite della legittimità e che sarebbe stata impugnata dalla Commissione europea, come poi è avvenuto. Ma l'obiettivo era scoraggiare Unicredit ed è stato raggiunto».

Quindi c'è una disparità di trattamento?

«C'è stata quando è stato esercitato il *golden power* verso Unicredit, perché il governo si è comportato in un modo e ora con Crédit Agricole sembra si comporti in un altro».

Non saranno usati i poteri speciali verso il gruppo francese?

«Non posso escluderlo, ma se si ricorresse a un *golden power* forte come quello usato verso Unicredit sarei molto sorpreso. Magari potrebbe accadere se montasse un movimento di pubblica opinione di matrice sovranista e basato sulla nazionalità francese della banca controllante, che con la fusione delle attività italiane salirebbe dal 29,6 al 45% di Bpm».

L'ad del Banco Castagna ha detto che tutelerà i suoi azionisti e che non era a conoscenza della sua conferma al vertice da parte dell'Agricole. Che ne pensa?

«Il gruppo francese non è un soggetto qualunque, è già azionista di maggioranza relativa. Se propone una fusione, è verosimile che ne abbia già parlato con il management del Banco. La proposta non è arrivata come un fulmine a ciel sereno».

Nel frattempo, Unicredit è riuscita a scalare Commerzbank...

«Questa è l'unica operazione veramente transfrontaliera che si sta facendo in Europa in questo momento. Ed è l'unica che va nella direzione sperata da chi vuole un mercato bancario unico in Ue, come Mario Draghi ed Enrico Letta. L'Opas di Intesa Sanpaolo su Mps è un'operazione interna e lo stesso si può dire di quella dell'Agricole su Bpm, perché riguarda le attività italiane del gruppo transalpino».

Quali sono le conseguenze per il settore bancario?

«Si tratta di tre grosse operazioni che testimoniano come il mercato italiano si sia mosso parecchio, più di altri settori non finanziari. Quelle di Intesa su Mps e di Unicredit su Commerz mi pare siano quasi concluse mentre per Crédit Agricole e Bpm molti aspetti vanno ancora discussi. Tutte e tre le operazioni semplificano il sistema bancario e questo va bene. Rimane la sensazione che si potesse fare di più, per esempio con operazioni più internazionali. Ma è vero che le banche italiane non possono fare tutto da sole, e abbiamo visto le resistenze incontrate da Unicredit su Commerz».

Che pensa del nuovo contributo chiesto alle banche in manovra?

«Domandare soldi alle banche è molto facile, non solo in Italia e soprattutto ora che i profitti non mancano. Va però ricordato che per molti anni le banche hanno chiuso bilanci difficili, spesso in perdita. Inoltre, quando si maneggia la leva fiscale occorre stare attenti a non fare discriminazioni tra categorie. Quindi va bene che paghi di più chi ha di più, ma deve valere per tutti, non solo per le banche».

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1733



la Repubblica
Quotidiano - Dir. Resp.: Stefano Cappellini
Tiratura: 102803 Diffusione: 120394 Lettori: 1320000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario



Salvatore Rossi, economista, ex direttore generale della Banca d'Italia

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1998 - T 1733

19-NOV-2026
da pag. 2 / foglio 1

Il Riformista
Quotidiano - Dir. Resp.: Claudio Velardi
Tiratura, diffusione e lettori non disponibili (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45°Anniversario

Revolut, la velocità non è una colpa Ma il denaro sporco approfitta delle falle Parla Jacopo Berti, CEO di Rozes

■ **Mario Alberto Marchi**

Il Tribunale di Milano ha disposto per un anno l'amministrazione giudiziaria della succursale italiana di Revolut. Secondo la Procura, le carenze nei controlli antiriciclaggio hanno permesso a persone indagate o condannate di movimentare milioni di euro. La banca non è indagata, ma il caso solleva dubbi sul modello digitale. Ne parliamo con Iacopo Berti, CEO di Rozes, start up che lavora con gli inquirenti e le banche per rilevare il rischio di infiltrazioni.

Berti, che cosa insegna il caso Revolut?

«Che oggi la criminalità organizzata colpisce soprattutto con il denaro. Le intimidazioni non sono scomparse, ma la violenza passa sempre più dall'economia. Chi deve far girare centinaia di milioni ricavati da affari illeciti prova a riportarli nell'economia legale. E per farlo ha bisogno di una banca».

La Procura parla di carenze sistematiche. In una banca digitale, dove si apre la falla?

«Nella strategia. Si confonde l'efficienza con l'efficacia: l'obiettivo diventa aprire un conto in un secondo invece che in trenta, spendere due dove prima si spendeva dieci. Ma se a pagare è la qualità dei controlli, il risparmio è solo apparente. Si aprono le porte a qualcosa che prima o poi va a danno della banca stessa».

Velocità e verifica possono convivere?

«Sì, se la qualità non resta per strada. L'antiriciclaggio non è un adempimento da sbrigare, è prima di tutto una forma di protezione della società. Chi gestisce un conto custodisce i soldi di persone, aziende e istituzioni che si sono fidate, convinte che non sarebbero finiti accanto a quelli dei criminali».

Sugli stessi 24 soggetti sospetti altre banche avevano inviato molte segnalazioni di operazioni sospette. Come si spiega?

«Giudicare non tocca a me. Dico che un modello costruito per mostrare agli investitori una crescita continua e rapida può finire per sacrificare qualcosa sui controlli pur di aumentare clienti e volumi. Lo ripeto, e dall'altra parte lo sanno: la criminalità cerca il punto debole e lì si infila».

Perché proprio una banca digitale?

«Perché in Italia - pochi lo sanno - le banche tradizionali hanno presidi antiriciclaggio tra i più avanzati d'Europa. Dove nasce il problema nascono anche gli anticorpi. Così il denaro sporco si sposta sulle fintech e su piazze come Londra o la Lituania, dove transita più facilmente».

Che strada fa il denaro, una volta entrato in una banca digitale?

«I percorsi si somigliano. Entra in un conto, passa a una sede estera dello stesso istituto, poi arriva in un Paese dove prelevare contanti non crea problemi. A quel punto è ripulito e si può spendere».

Che cosa cambia l'Intelligenza Artificiale?

«Quasi tutti i controlli guardano indietro: dicono se una persona è stata condannata o con chi ha avuto rapporti. Noi ad oggi siamo gli unici al mondo ad elaborare, attraverso una IA apposita sempre in evoluzione, una lettura predittiva. Nessun soggetto illegale si presenta con la sua società più compromessa: arriva con l'abito migliore. Noi riusciamo a dire se, dietro un profilo irreprensibile, quell'azienda o quel soggetto che ha aperto un conto, che sta movimentando denaro, somiglia per comportamenti, collegamenti e metodi a chi risulta essere stato già infiltrato e magari già segnalato per false fatture, truffe sul credito o flussi finanziari sospetti. Poi la parola passa all'analista: il nostro è un indizio statistico complesso, sofisticato, ma naturalmente non è una sentenza».

In questa vicenda, il lavoro della Procura di Milano è stato decisivo. Che rapporto avete con chi indaga?

«Procura di Milano, Guardia di Finanza, Dia, Carabinieri fanno un lavoro straordinario, spesso compensando con la professionalità la mancanza di mezzi. Il nostro compito è mettere a loro disposizione gli strumenti più avanzati e aggiornati che la ricerca e la tecnologia possono offrire».

Che cosa deve cambiare?

«La cultura. Economia e finanza funzionano meglio e rendono meglio se sono pulite. Il nostro mestiere non è dare valutazioni morali ma elaborare dati: siamo nati incubati nell'università di Padova, e proprio studi universitari dimostrano che quando un'attività illegale esce da un territorio, le imprese pulite di quel territorio fatturano e guadagnano di più. Lo stesso, sul lungo termine, vale per le banche. Proteggerle con le migliori tecnologie non è un costo: è il modo per crescere».

Quanto vale tenere fuori i flussi irregolari?

«Applicando i nostri modelli a vari ambiti, tra i quali gli appalti pubblici, abbiamo stimato che lo Stato potrebbe risparmiare tra 10 e 15 miliardi di euro l'anno. Si avvicina al peso di una manovra finanziaria».



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS9640 - S 29402 - L 1601 - T 1601

19-NOV-2026
da pag. 19 / foglio 1 / 2

Il Sole 24 ORE
Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 50206 Diffusione: 104896 Lettori: 715000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

I quesiti dei risparmiatori, il fattore tempo e l'educazione finanziaria

L'iniziativa

Mauro Meazza e Debora Rosciani

Ci sono alcune domande tipiche che i risparmiatori si pongono in via ricorrente quando si trovano con una disponibilità finanziaria che ritengono vada investita e non lasciata inerte o quasi sul conto corrente.

La prima, forse davvero quella che possiamo considerare il 'cavallo di battaglia' generale (purtroppo non in termini positivi): che rendimento posso ottenere? Al secondo posto classifichiamo certamente: dove investo? Come se ci fosse un luogo miracoloso capace di trasformare gli investimenti in rendimenti certi e magari anche cospicui e duraturi. Terza domanda: ma quanto costa? Aspetto importante, perché non è remota la possibilità che tra oneri, commissioni e tasse le spese obbligatorie si mangino i risultati delle scelte finanziarie individuali.

È invece molto difficile che si ragioni dando il peso che merita al fattore 'tempo'.

Quanti anni ho davanti a me prima che quel denaro sia necessario a finanziare un progetto importante? Quando e per cosa sto cercando di far fruttare quel che ho a disposizione? Parte proprio da questi presupposti Investire adesso, il nostro nuovo libro. Un percorso che comprende descrizioni dei vari strumenti a disposizione, consigli di esperti e professionisti del risparmio, informazioni e indicazioni per la previdenza complementare, le criptovalute, il mercato immobiliare.

Tutto questo e anche altro non per diventare esperti di finanza, ma per conquistare consapevolezza nelle proprie scelte.

Ogni stagione, ogni ciclo economico-finanziario, porta con sé opportunità di investimento nuove e ne lascia indietro altre, trend che per lunghi periodi catalizzano l'interesse di tutti e poi vengono abbandonati in un attimo (basti riflettere su quanto accaduto con la recente rivoluzione digitale legata all'intelligenza artificiale, inarrestabile per mesi, fino alla poderosa battuta d'arresto provocata dalle elezioni americane del Midterm); abbiamo imparato a convivere con il fenomeno nuovo della FOMO, la Fear of missing out, ovvero la paura di essere tagliati fuori dalla possibilità di salire su carri vincenti.

Eppure, nonostante i professionisti del risparmio non facciano che raccomandare di dare una 'visione' alle proprie scelte finanziarie, di adottare strumenti adatti agli obiettivi (il conto corrente per le spese improvvise, il pac per l'università dei figli, le polizze e non la liquidità per le emergenza, il fondo pensione per la vecchiaia) nonostante le iniziative di educazione e divulgazione finanziaria siano prodighe di sforzi per passare questi messaggi, la tentazione prevalente è sempre la stessa: trascurare l'importanza dell'orizzonte temporale e fare scelte più opportunistiche, tattiche secondo il momento ma non strategiche per il futuro personale.

Le tentazioni sono, in genere, altre. Se scoppia la guerra puntare sulla difesa, se vincono i democratici alle elezioni americane vendere i titoli dei data center e comprare i titoli green, acquistare un immobile a Roma o Milano se decolla il business degli affitti brevi, se aumentano i tassi di mercato cavalcare l'onda delle obbligazioni a lunghissima scadenza.

Tutto giusto, certo, ma queste operazioni è bene che vengano fatte – almeno con certe modalità – da addetti ai lavori capaci di intercettare il momento più corretto per entrate o uscire dalle varie tipologie di classi di investimento. Un piccolo risparmiatore che non ha tutti gli strumenti e le conoscenze adeguate dovrebbe essere meno ossessionato dal guadagno giorno per giorno e concentrarsi di più sull'uso che deve fare del denaro che, faticosamente, si riesce ad accantonare.

Suggerimenti di buon senso a cui, purtroppo, si fa fatica – e possiamo anche comprenderlo – a dare seguito. Non è solo questione di 'ingordigia finanziaria' (cercare ciò che fa guadagnare di più). È anche – molto profondamente – questione di fiducia, anzi... di sfiducia.

Un investimento di breve temine è associato alla convinzione che, visto che il denaro è nostro, lo posso riprendere subito e sempre. Il lungo termine mette molto di più alla prova la condizione psicologica e la tenuta emotiva personale. Avrò pazienza di sostenere per 15 anni un versamento mensile che mi consentirà di creare il gruzzoletto per mandare un figlio all'università di una grande città lontana? Sapremo sfuggire alla tentazione di disinvestire tutto anzitempo se il mercato fa le bizze? Siamo sicuri che se affido il mio denaro ad un intermediario finanziario questo non fallirà, trascinando con sé i miei soldi? Timori che pervadono una fetta importante di risparmiatori, che hanno ancora vivo nella memoria i dissesti bancari del passato e le varie crisi finanziarie che si sono susseguite.

Eppure, pur tra tutti questi rischi, il più grande di questi tempi è l'erosione del potere d'acquisto provocata dall'inflazione che è tornata a mordere come non mai. Rischi di cui si fa fatica a prendere coscienza. Anche in questo contesto il fattore tempo



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1997

Il Sole 24 ORE
Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 50206 Diffusione: 104896 Lettori: 715000 (Data Stampa 000640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

è rilevante: 100 euro oggi sul conto corrente tra un anno varranno 95, se questi 100 non avranno preso una strada diversa dal semplice deposito. Per tutte queste ragioni è bene non procrastinare esageratamente le più importanti scelte finanziarie della nostra vita, né affrontarle con superficialità. Per investire adesso e per il domani.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL LIBRO



LA PRESENTAZIONE
Sabato 28 novembre alle ore 15, al MUDEC – Museo delle Culture di Milano, si terrà la presentazione di "Investire adesso. È sempre il momento giusto per occuparsi dei propri soldi", con gli autori Mauro Meazza e Debora Rosciani

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1997

19-NOV-2026
da pag. 31 / foglio 1 / 2

Il Sole 24 ORE
Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 50206 Diffusione: 104896 Lettori: 715000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Data Stampa 6640

«Bnl, piano di crescita al 2030 Focus sui clienti di fascia alta»

Avanti senza fare acquisizioni, puntiamo sul cross selling dei vari servizi finanziari del gruppo Bnp Paribas



L'intervista

Elena Goitini

Amministratore delegato di Bnl

Alessandro Graziani

«Bnl punta a crescere e ad aumentare la redditività focalizzandosi sui segmenti di clientela a maggior valore aggiunto e facendo leva sulla piattaforma completa di servizi finanziari del gruppo Bnp Paribas. In un mercato italiano che si sta consolidando prevalentemente attorno alla ricerca di scala dimensionale nel mass market, noi adottiamo una strategia diversa, che ci porterà a superare un ritorno del 20% sul capitale allocato entro il 2030». A illustrare il nuovo piano industriale di Bnl è l'amministratore delegato Elena Goitini, che è anche responsabile per l'Italia del colosso francese Bnp Paribas.

Quale sarà il principale driver della crescita futura di Bnl?

Bnl non va considerata come una banca stand alone ma come parte integrante del gruppo Bnp Paribas in Italia. Siamo la principale piattaforma di origination e distribuzione che collega i nostri clienti a un gruppo che ha una forte e qualificata presenza nel corporate & investment banking, nel private banking, nell'asset management, nelle assicurazioni, nel credito al consumo, nel leasing, nella mobilità. In Italia abbiamo già 6 milioni di clienti ed abbiamo dunque la possibilità di fare più cross selling. È un modello operativo che già abbiamo implementato negli ultimi anni, ora si tratta di accelerare aumentando il cross selling dagli attuali 1,5 miliardi ai 2 miliardi previsti nel 2030, con una crescita media annua del 6 per cento.

Il riposizionamento verso la clientela a maggior valore aggiunto riguarderà in prima battuta lo sviluppo di Cib, private banking e asset management?

Sì, queste tre aree sono punti di forza del gruppo Bnp Paribas e si adattano bene a un mercato come quello italiano che, oltre ad avere una elevata ricchezza finanziaria delle famiglie, può contare su un tessuto di piccole e medie imprese con forte vocazione all'export, che necessita dei servizi di un grande gruppo con un network internazionale come quello di Bnp Paribas. Il nostro obiettivo, anche sul retail, è di posizionarci sulla fascia di clientela a maggior valore aggiunto e puntiamo ad aumentare in media i ricavi per cliente del 30%, accompagnando sempre meglio persone e imprese nel quotidiano e nei progetti di vita e di sviluppo. Lo faremo con una crescita equilibrata delle varie voci di bilancio: i target al 2030 prevedono un incremento medio dei ricavi totali del 3%, grazie a un aumento del 2,5% annuo del margine di interesse e del 4% delle commissioni. Ed è soprattutto grazie alla crescita dei ricavi che il rapporto cost/income, che negli ultimi anni è già sceso di 5 punti al 61%, calerà ancora arrivando al 56% nel 2030.

A proposito della dinamica futura dei costi, come e quanto impatteranno l'intelligenza artificiale e le nuove tecnologie sul vostro gruppo?

Il nostro non è un piano di taglio dei costi ma di investimenti. Il piano prevede un aumento dei costi dell'1,5%, che è inferiore all'inflazione attesa. L'avvento dell'AI e delle tecnologie digitali si tradurrà in investimenti per la riqualificazione del personale che coinvolgeranno un terzo dei dipendenti di Bnl. Le nuove tecnologie richiedono mestieri e competenze diverse dal passato. Utilizzeremo il turnover naturale per rinnovare progressivamente l'organizzazione ma continueremo a investire nelle persone.

Il piano si basa sulla crescita organica ed escludete acquisizioni di banche commerciali tradizionali. È così anche per il wealth management o siete interessati a qualche rete di consulenti finanziari?

Il riassetto bancario che è in corso in Italia può creare opportunità in questi settori e siamo aperti a valutarle. Per ora non abbiamo dossier aperti, ma stiamo monitorando l'evoluzione del mercato. Siamo pronti a crescere sia nel mondo delle reti di consulenza che dell'asset gathering. Dipenderà dalle occasioni che si presenteranno e, naturalmente, dal prezzo.

Nel piano al 2030 indicate un costo del rischio di credito dello 0,33 per cento. Siete fiduciosi sulla tenuta dell'economia italiana?

Sul fronte economico non abbiamo segnali di un peggioramento della salute delle imprese per quanto riguarda il profilo di rischio e il deterioramento dei crediti. E siamo fiduciosi di poter proseguire il percorso virtuoso che ci ha visto ridurre l'Npl ratio dal 6,2 al 2,6 per cento. Esprimo un cauto ottimismo sulle prospettive economiche, anche se con il rialzo dell'inflazione sarà necessario porre maggiore attenzione ai profili di liquidità, di supply chain e del costo dell'energia. Per le imprese potrà emergere l'esigenza di una diversificazione delle fonti di finanziamento e anche in questo il gruppo Bnp Paribas è ben attrezzato per fornire le varie forme di underwriting.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1997

Il Sole 24 ORE
Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 50206 Diffusione: 104896 Lettori: 715000 (Data Stampa 000640)

DATA STAMPA
45° Anniversario



IMAGOECONOMICA

Torre diamante. Il grattacielo che ospita il quartier generale milanese di Bnp Paribas

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1997