


Stato & Mercato Alla vigilia del rinnovo dei vertici il Cda cambia all'unanimità la governance, rafforzando il ruolo di amministratore delegato

Finmeccanica, stretta di ferro sulle controllate

Meno autonomia al management. Più poteri al ceo. Un'ipoteca in vista delle nuove nomine?

Nel documento che dà conto del «nuovo modello organizzativo e operativo», annunciato pochi giorni fa, il cambiamento di ruolo del vertice di gruppo viene definito un percorso di trasformazione da «financial holding» a «strategic controller». Tradotto in altre parole significa che l'amministratore delegato, nel caso specifico Alessandro Pansa, aumenta la

presa sul management delle società controllate, che finora hanno goduto di un'ampia autonomia di manovra. Ciò avverrà, più precisamente, intervenendo «sull'indirizzo e controllo strategico delle aziende interessate», nonché attraverso «la gestione coordinata delle attività connesse al prodotto, ai mercati, all'esecuzione degli ordini e al service», con «la verticalizzazione delle fun-


Finmeccanica
 Alessandro Pansa

zioni di supporto» per garantire «l'armonizzazione delle procedure, il rafforzamento della governance e l'identità del gruppo».

L'obiettivo è sfruttare le economie di scala e aumentare la competitività. Si può immaginare il gradimento degli interessati, anche se l'unico ad uscire allo scoperto è stato un sindacalista: Giovanni Contino, segretario nazionale della

Uilm, che ha definito l'operazione «una specie di golpe interno», chiedendo al vertice di Finmeccanica «di fare marcia indietro».

Di sicuro, alla vigilia del rinnovo degli incarichi che dipende dalle decisioni del nuovo governo, il cambiamento è importante perché, di fatto, affida all'amministratore delegato un ruolo operativo di capofila dei singoli business che ri-

chiede competenze specifiche e che, di conseguenza, rende più difficile paracadutare alla guida del gruppo un manager privo di competenze specifiche per evitare nomine casuali.

L'accusa di blitz è smentita dagli interessati perché il cambiamento è in linea con quanto previsto dal piano strategico approvato nel maggio 2013, pochi mesi dopo la promozione di Pansa nell'incarico di amministratore delegato. Nel documento, in effetti, viene fatto riferimento esplicito al «rafforzamento della governance attraverso interventi mirati ad accorciare la linea di

controllo, rendere l'organizzazione più efficace e migliorare l'efficienza della gestione». Il tutto secondo il modello adottato da altre multinazionali del settore. A partire dall'europeo Airbus per arrivare alle americane Raytheon company e Lockheed Martin. Ora, con delibera votata all'unanimità dal consiglio di amministrazione, il dado è tratto anche se il percorso per il cambiamento di pelle si annuncia lungo. E, molto probabilmente, ricco di ostacoli. Più o meno prevedibili.

FABIO TAMBURINI

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Privatizzazioni Il Demanio sta vagliando 9.367 richieste. Il ruolo dei fondi di Invimit e il patto coi privati

Immobili Cessioni a rischio frenata I comuni vogliono il mattone di Stato

La legge sul federalismo fiscale sposta la palla agli enti locali. Che non venderanno...

DI ALESSANDRA PUATO

Nella lista c'è di tutto. C'è il comune di Cosenza che chiede allo Stato di avere per sé l'enorme monumento al gerarca fascista Michele Bianchi (pare sia l'ultimo rimasto in piedi) e c'è la Milano di Giuliano Pisapia che vuole Villa Reale e i giardini di via Palestro (che già gestisce). C'è Napoli che chiede 211 (se ben contati) ex rifugi antierei e Cervia che rivendica la spiaggia di Milano Marittima.

Roma avanza domanda per Porta Portese (edifici e terreni) e per l'ex convento di Santa Teresa. Frosinone per l'aeroporto di Aquino. Latina vuole far sua la Torre civica e Venezia l'arenile del Lido. Anacapri invoca la proprietà del fortino a strapiombo sul mare e Livorno quella del Bastione di San Francesco.

Sono 9.367 e occupano 447 pagine le richieste giunte dagli enti locali all'Agenzia del Demanio (che venerdì ha pubblicato il primo bando online per la vendita diretta di 5 immobili di Stato). Comuni, province, regioni chiedono di avere gli immobili dello Stato sul proprio territorio, come previsto dalla prima legge attuata per il federalismo demaniale in Italia (numero 98, 20/8/2013, articolo 56 bis, governo Letta) i cui effetti si vedono adesso. In questi giorni l'Agenzia guidata da Stefano Scalera sta terminando di vagliare le domande. Deve dire sì o no entro il 15 aprile, per ogni immobile vanno valutati studio di fattibilità e previsione di reddito.

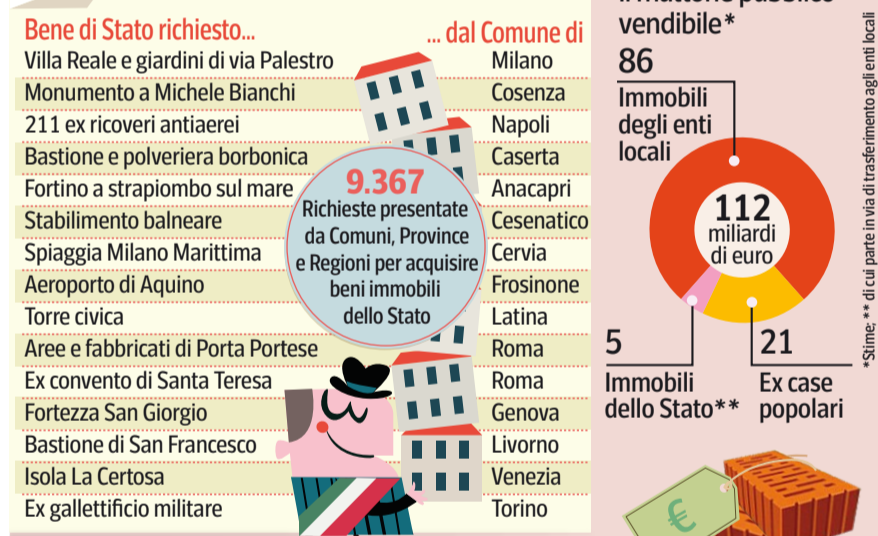
I tre nodi

Il problema è che: a) gran parte dei beni in quest'elenco sono, poi, invendibili ai privati: terreni incolti, alvei di fosso, binari abbandonati; b) quando anche lo fossero, l'operazione di trasferimento Stato-enti locali può rallentare, secondo osservatori, il processo delle privatizzazioni immobiliari. Ogni comune deve infatti (se decide di vendere) riqualificare il bene, cambiarne la destinazione d'uso, chiedere nel caso l'ok alla sovrintendenza. Mesi, anni. Riuscita proporzionale alla virtuosità del comune.

Inoltre, problema c): trasferendo questi beni agli enti locali, si assottiglia quel portafoglio immobiliare dello Stato, che il Tesoro dovrebbe mettere in vendita

Che cosa c'è nell'elenco

Selezione dei beni immobili appena richiesti dagli enti locali all'Agenzia del Demanio



Fonte: elaborazione CorriereEconomia su dati Agenzia del Demanio, Astrid, mercato

direttamente. Incrociando stime (non esistono dati ufficiali) di mercato e di Astrid, varrebbe sui 112 miliardi di euro il mattone pubblico vendibile. Di questi già la gran parte, 86 miliardi, è degli enti locali e solo cinque miliardi dello Stato (il resto sono 21 miliardi delle ex case popolari). Con i trasferimenti il tesoretto di Stato cedibile potrebbe ridursi di molto: di due terzi o tre quarti, dicono fonti di mercato.

Insomma, nel bacino del Tesoro resterebbe ben poco mattone da vendere: un miliardo o due (stime). Poco importa, basta che gli immobili pubblici si vendano, dirà qualcuno. Ma la questione rimane: come raggiungere l'obiettivo di 500 milioni di cessioni immobiliari all'anno per tre anni? Il Programma di cessioni

straordinarie è previsto dalla Legge di stabilità (art.1 comma 391 legge 147 del 27/12/2013). Non è ancora stato formalizzato, ma non è stato accantonato. Per il primo anno il target è stato raggiunto vendendo, il dicembre scorso, 40 immobili per 490 milioni alla Cassa depositi e prestiti (curiosità: nell'elenco delle domande ora al vaglio del Demanio c'è il Palazzo degli Esami, chiesto dal comune di Roma; però è stato venduto in dicembre a Cdp, il Campidoglio dev'essersi sbagliato). Ma sui 500 milioni da mettere a incasso quest'anno c'è scarso ottimismo.

Anche perché nel federalismo demaniale c'è un codicillo: se i comuni vendono i beni immobili trasferiti loro dallo Stato, il 75% del ricavato finisce nel loro bilancio, a tagliare i debiti, e solo il 25%

va a ridurre il debito pubblico. Sempre che li vogliano e riescano a vendere, naturalmente.

Il caso piemontese

Il Comune di Torino, per esempio (che pure ha venduto immobili per mezzo miliardo in sei-sette anni, anche a privati come Pirelli-Prelios), ha ora richiesto allo Stato 34 immobili, fra cui strade, giardini, il galoppatoio. «Questi rimarranno così — dicono in municipio —, valorizzati per la città». E il resto? L'ex galleggianti militare per esempio, le cinque caserme, l'ex commissariato di polizia «liberato dagli squatter» come precisa l'elenco?

«Ne potranno andare all'asta uno o due, ma le varianti urbane sticche richiedono almeno un anno. Di sicuro, di tutti questi im-

mobili quest'anno non se ne venderà neanche uno. Troppi vincoli. Il federalismo demaniale servirà a razionalizzare quel che già c'è».

È vero che fra tre anni lo Stato dovrebbe chiedere conto ai comuni: hai fatto rendere quel che ti ho ceduto? Se la risposta è no, può riprendersi il bene. Ma è chiaro che, più che di cessione del patrimonio pubblico, è meglio parlare di valorizzazione e razionalizzazione, cioè taglio dei costi per la pubblica amministrazione.

E che il piano del mattone non passa tanto dalle vendite, quanto dai fondi immobiliari. Pubblico-privati. Si sono accorti che qualcosa sta cambiando i fondi privati al Mipim, il salone immobiliare di

Torino ha chiesto 37 beni: «Ma quest'anno non ne alieneremo uno»

Cannes di settimana scorsa (dov'era in prima fila Cdp). Se prima si lamentavano d'essere esclusi dall'affare del mattone di Stato, hanno cambiato idea.

L'alleanza di Cannes

La svolta è affidata all'Invimit. La neonata agenzia pubblica per la valorizzazione del patrimonio immobiliare, guidata da Elisabetta Spitz, ha appena costituito il fondo di fondi i3Core, con dotazione di 1,4 miliardi (dall'Inail). Sulla base di un protocollo d'intesa siglato con l'Anci (l'associazione dei comuni) questo fondo deve investire, entro 24 mesi, in altri fondi, anche di enti locali, a una condizione: devono avere in pancia immobili pubblici. Funziona così: il comune immette l'edificio nel fondo, di cui diventa quotista; i3Core mette i soldi; le sgr private possono intervenire come gestori e riqualificatori. Il bene viene ristrutturato, messo in regola e a reddito. Quando il fondo vende le quote, il comune incassa. «Finalmente anche in Italia gli operatori pubblici e privati hanno trovato un punto di coesione e si sono presentati uniti al mercato internazionale — dice Spitz —. Possiamo lavorare insieme». In testa alle priorità, edilizia scolastica ed efficientamento energetico. Per spiegare ai comuni come si fa è in arrivo un manuale.

Private equity

Doppietta Hig-Emisys Tornano gli investitori che credono all'Italia

Che sia davvero il segnale della ripresa? I fondi di private equity tornano a puntare sull'Italia, per investire nelle piccole e medie imprese o partecipare alle privatizzazioni. Ha appena firmato il contratto per aprire gli uffici in via Dante 14, a Milano, dove intende entrare a maggio, il fondo americano Hig, 15 miliardi di dollari in dotazione. «Un bel segnale, era dal 2007 che un fondo straniero non apriva in Italia, anzi, se ne andavano», dice Anna Gervasoni, direttore generale dell'Aifi, l'associazione del private equity. La filiale è affidata a Raffaele Legnani, già fondatore del fondo Atlantis (ex Cantieri Riva e Vicenza Calcio), che dice: «Stiamo già guardando 72 operazioni, contiamo di concluderne almeno una entro l'anno».

Ed è sempre di questi giorni l'avvio operativo, sempre a Milano nei locali vicino a Piazza Scala, del nuovo fondo Emisys finanziato dalla Fineurop guidata da Eugenio Murgio, a fianco del gruppo Intesa, del Fondo italiano d'investimento e del Fondo europeo della Bei. È riuscito nell'incredibile: raccogliere 131 milioni, a fine 2013, da destinare alle Pmi italiane. Cerca catene retail: gioiellerie, profumerie, ristoranti; ma anche della meccanica o alimentari. Ha già visto 99 imprese, sta valutandone sei e vuole chiudere quest'anno tre investimenti, uno entro giugno. «È un buon momento per investire in aziende sane con progetti di crescita interna o esterna — dice Philippe Minard, che gestisce il fondo con Andrea Cappuccio ed Edoardo Professione —. L'economia italiana è basata sulle Pmi, lì c'è mercato. Vanno aiutate a crescere».

Hig ha sede a Miami. In Europa ha aperto nel 2008 (ma non in Italia) raccogliendo 600 milioni con un primo fondo, European Capital Partners I che ha fatto 28 investimenti; e ha raccolto 825 milioni un anno fa con un secondo fondo, European II, chiuso in soli tre mesi. È questo il denaro destinato anche all'Italia. Dove? In aziende medie, fra i 50 e i 100 milioni di fatturato e con margine operativo lordo di almeno 10 milioni. L'investimento previsto per ognuna è fra i 10 e i 50 milioni, l'obiettivo di permanenza

è di sei anni. Tre le aree d'intervento: expansion capital (i soldi per la crescita), buy out (le acquisizioni a fianco dei manager), le special situation (le ristrutturazioni del debito). In Italia Hig ha oggi tre persone, sta completando i colloqui di lavoro per salire a sei-sette. «C'è una forte attenzione degli investitori esteri all'Europa e al nostro Paese — dice Legnani —. Siamo interessati a valutare società dismesse dagli enti pubblici o dallo Stato». Per dimensione può essere adatta la Centostazioni di Fs e Save.

Il fondo Emisys Development è invece un esempio del matrimonio fra pubblico e privato. È gestito dalla sgr Emisys Capital ed è partecipato a pari quota per 70 milioni da Fineurop, specializzata nell'export finance, e Imi Investimenti; più l'European Investment Fund (30 milioni, non scontati per un investitore estero) e il Fondo italiano d'investimento (30 milioni) che ha per socio la Cassa depositi e prestiti; un altro milione viene da manager e sgr. Il fondo investe attraverso strumenti sia di equity (il capitale diretto) sia di debito e rileva solo minoranze, con iniezioni di cinque-12 milioni alla volta. Ha un obiettivo di permanenza nelle imprese di quattro-cinque anni e un ritorno economico atteso del 12-17%. Intende chiudere 15 operazioni entro il novembre 2018.

A. PU.

© RIPRODUZIONE RISERVATA


Agenzia del Demanio Il direttore Stefano Scalera. Entro il 15 aprile dirà se accetta o no le richieste dei comuni

Invimit Elisabetta Spitz, amministratore delegato: «Possiamo lavorare insieme con i fondi immobiliari privati»

Immagine Economica

Immagine Economica

© RIPRODUZIONE RISERVATA