

**COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA  
SUL SISTEMA BANCARIO E FINANZIARIO**

**RESOCONTO STENOGRAFICO**

**AUDIZIONE**

**66.**

**SEDUTA DI MERCOLEDÌ 3 NOVEMBRE 2021**

PRESIDENZA DELLA PRESIDENTE **CARLA RUOCCO**

**INDICE**

	PAG.		PAG.
<b>Comunicazioni</b>		De Gennaro Giovanni, <i>presidente della Banca Popolare di Bari</i> .....	4, 14
Ruocco Carla, <i>presidente</i> .....	3	Dell'Olio Gianmauro (M5S) .....	10
<b>Sulla pubblicità dei lavori</b>		Fassina Stefano (Leu) .....	14
Ruocco Carla, <i>presidente</i> .....	3	Lannutti Elio (Misto) .....	12
<b>Audizione del presidente della Banca Popolare di Bari, dottor Giovanni De Gennaro</b>		Laus Mauro Antonio Donato (Pd) .....	14
Ruocco Carla, <i>presidente</i> .....	4, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17	Pagano Ubaldo (PD) .....	11
Bagnai Alberto (L-SP-PS d'AZ) .....	13	Perosino Marco (FIBP-UDC) .....	13
Bergami Giampiero, <i>amministratore delegato della Banca Popolare di Bari</i> .....	7, 15	<i>ALLEGATO: Documentazione consegnata dal presidente della Banca Popolare di Bari</i> .	18
De Bertoldi Andrea (Fdi) .....	9, 13		

PAGINA BIANCA

PRESIDENZA DELLA PRESIDENTE  
CARLA RUOCCO

**La seduta comincia alle 14.10.**

**Comunicazioni.**

PRESIDENTE. Ricordo che per ragioni di sicurezza sanitaria, il « foglio firme » non verrà portato dall'assistente ma lasciato a disposizione sul tavolino davanti al banco della Presidenza.

Comunico che il 26 ottobre 2021 il Presidente della Camera ha chiamato a far parte della Commissione il deputato Stefano Fassina, in sostituzione del deputato Ettore Guglielmo Epifani. Ci ha lasciati, purtroppo. Comunico altresì che il 29 ottobre 2021 il Presidente della Camera ha chiamato a far parte della Commissione il deputato Davide Zanichelli, in sostituzione del deputato Riccardo Tucci, dimissionario. Do quindi il benvenuto ai deputati Stefano Fassina e Davide Zanichelli.

Comunico che l'Ufficio di Presidenza integrato dai rappresentanti dei gruppi dello scorso 6 ottobre ha convenuto sull'opportunità che la Commissione si avvalga della collaborazione, ai sensi dell'articolo 21 del Regolamento interno, in qualità di consulente dell'avvocato Carmen Tiziana De Angelis, consulente in attività giudiziale e stragiudiziale in ambito di diritto commerciale, societario, fallimentare e bancario. L'avvocato Carmen Tiziana De Angelis ha prestato il prescritto giuramento mercoledì 13 ottobre 2021, assumendo in tal modo il pieno esercizio delle funzioni di consulente della Commissione e le conseguenti responsabilità.

Comunico inoltre che l'Ufficio di Presidenza integrato dai rappresentanti dei gruppi dello scorso 6 ottobre ha convenuto

sull'opportunità che la Commissione si avvalga della collaborazione, ai sensi dell'articolo 21 del Regolamento interno, in qualità di consulente del dottor Toni Marcelli. Il dottor Toni Marcelli ha prestato il prescritto giuramento mercoledì 27 ottobre 2021, assumendo in tal modo il pieno esercizio delle funzioni di consulente della Commissione e le conseguenti responsabilità.

Comunico altresì che l'Ufficio di presidenza integrato dai rappresentanti dei gruppi dello scorso 6 ottobre ha convenuto sull'opportunità di conferire al dottor Toni Marcelli l'incarico di coordinamento tecnico delle attività inerenti alla gestione del sistema di segnalazione istituito presso la Commissione in collaborazione con la Guardia di finanza.

Comunico che il dottor Giovanni De Gennaro, presidente della Banca Popolare di Bari, in vista dell'odierna audizione ha trasmesso della documentazione alla Commissione. La parte di documentazione in regime libero è oggi in distribuzione ed è comunque stata già trasmessa per e-mail ai commissari. Altra parte della documentazione, in regime segreto, è consultabile presso l'archivio della Commissione, secondo le norme del Regolamento interno.

**Sulla pubblicità dei lavori.**

PRESIDENTE. Avverto che la pubblicità dei lavori della seduta odierna sarà assicurata anche mediante l'attivazione di impianti audiovisivi a circuito chiuso e la trasmissione in diretta *streaming* sperimentale sulla *web-tv* della Camera dei deputati.

Ricordo che, a seguito delle recenti deliberazioni Giunta del Regolamento in merito al possibile utilizzo di sistemi di videoconferenza per lo svolgimento delle sedute, nella riunione dell'Ufficio di presi-

denza dell'11 novembre 2020, si è convenuto circa l'opportunità che questa Commissione, in considerazione della delicatezza delle materie trattate, nonché delle esigenze di riservatezza che le stesse possono comportare, continui a svolgere le audizioni formali con la presenza fisica in aula sia degli auditi che dei Commissari.

### **Audizione del presidente della Banca Popolare di Bari, dottor Giovanni De Gennaro.**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione del presidente della Banca Popolare di Bari, dottor Giovanni De Gennaro.

La Commissione, dopo la chiusura della procedura di amministrazione straordinaria della Banca Popolare di Bari, ha deliberato di acquisire aggiornamenti sulle attività poste in essere, sulle strategie aziendali pianificate nonché, da ultimo, sulle recenti dimissioni che hanno riguardato alcuni componenti del Collegio sindacale.

Con riferimento all'odierna audizione è presente il dottor Giovanni De Gennaro, presidente della Banca Popolare di Bari, accompagnato dal dottor Giampiero Bergami, amministratore delegato, e dal dottor Luca Rigoni, *advisor*, che ringrazio di essere qui presenti.

Invito il dottor De Gennaro a svolgere la relazione in un tempo massimo di 30 minuti. Seguirà poi il dibattito in Commissione. Prego.

GIOVANNI DE GENNARO, *presidente Banca Popolare di Bari*. Grazie, onorevole presidente. Grazie anche agli onorevoli deputati e senatori che ascoltano questo nostro intervento di oggi. La ringrazio dell'opportunità che ci ha offerto di rispondere a quelle che sono le domande di questa Commissione. Presidente, la ringrazio anche di avermi consentito di avere al mio fianco l'amministratore delegato, ma credo che a nessuno dei presenti sfugga che non sarei sicuramente in grado di trattare le questioni tecniche né di rispondere alle vostre domande con la stessa perizia con cui lo può fare l'amministratore delegato.

Grazie anche per questo; del tempo che mi è concesso cercherò di sfruttare lo stretto necessario, lascerò poi, col suo consenso, al dottor Bergami di completare nella parte tecnica, che sicuramente è di grande interesse.

La relazione, come lei ha detto, l'abbiamo messa a disposizione e con essa abbiamo cercato anche di rispondere ai quesiti che la Commissione ci aveva posto attraverso la sua convocazione. Speriamo di essere stati in grado di dare risposta a tutto, altrimenti provvederemo oggi a integrare.

Come voi tutti sapete, onorevoli deputati e senatori, dal 15 ottobre la Banca Popolare di Bari ha avviato, con la ricostituzione degli organi sociali, un percorso di attività ordinaria e di *governance* ordinaria. Sono stati nominati sette amministratori, di cui cinque indipendenti, cui si aggiungono il dottor Bergami, amministratore delegato, che è anche un *manager* di Banca del Mezzogiorno e Mediocredito Centrale, la collega mia omonima, De Gennaro, componente del consiglio di amministrazione, che a sua volta siede nel consiglio in rappresentanza sempre di Mediocredito Centrale che, oltre a essere il nostro azionista, è anche la nostra capogruppo a cui noi rispondiamo per l'attività che esercita nei confronti della Banca di direzione e coordinamento.

Aggiungo su questo che Mediocredito Centrale, come credo a tutti voi sia noto, è l'azionista di riferimento con il 97 per cento delle azioni, mentre il rimanente 3 per cento, un po' di meno, è in capo ai 70 mila soci della precedente cooperativa.

Da quando questo Consiglio si è inserito con l'obiettivo e il compito che ci è stato affidato di provvedere al risanamento, a un piano di salvataggio della Banca in prosieguo dell'attività meritoria già svolta dai commissari straordinari, non vi nascondo che di fronte all'attività del consiglio e del *management* si è presentato uno scenario particolarmente complesso, perché c'erano una serie di criticità tecnico-gestionali da una parte, ma soprattutto quello che gravava un po' sull'attività della Banca era la

perdita di reputazione che la Banca ha avuto per le vicende pregresse.

Quindi, il Consiglio che io rappresento si è concentrato su due obiettivi, su due fronti principalmente: da un lato continuare a consolidare il piano di risanamento già avviato durante l'attività dei commissari straordinari, ma anche – e soprattutto, io aggiungo, anche per la mia storia personale – un ripristino di condizioni di assoluta legalità.

Devo dire, e mi piace dare atto, presidente, me lo consenta, perché se lo meritano, che tutti i consiglieri di amministrazione si sono dedicati in questo anno con grande determinazione ai loro doveri. Cito solo due dati: in un anno abbiamo avuto 31 riunioni del consiglio di amministrazione e 7 riunioni informative informali. Parliamo di tre riunioni e mezzo al mese, con una presenza del 100 per cento quasi, il 99,9, di tutti i consiglieri, cui poi si sono affiancate anche 28 riunioni e sedute del Collegio sindacale e ben 23 riunioni del Comitato controllo e rischi.

Do qui subito un piccolo *flash* a una delle domande che ha posto l'onorevole presidente, ovviamente con riserva di eventuali particolari poi in un momento più confidenziale; ma devo dirvi che, come è emerso anche dalla stampa, nei mesi scorsi si sono dimessi alcuni sindaci, due in particolare: il presidente e un componente del Collegio. Per entrambi voglio darvi testimonianza e assicurazione che si sono trattate di motivazioni strettamente personali, non collegate all'attività della Banca. Dico questo perché poi dal 25 settembre scorso, con l'assemblea straordinaria, è stato ripristinato il Collegio sindacale nella sua interezza.

Siccome ho fatto riferimento al risanamento della Banca e alla legalità, io partirò proprio dal tema della legalità se me lo consentite, perché «ripristino di assoluta legalità» significa anche ripristino della reputazione dell'istituto. Quello che la Banca doveva fare era ritrovare la fiducia del territorio, ma soprattutto dei cittadini di quei territori, che credevano e hanno creduto nella Banca; soprattutto, io aggiungo poi, in una banca che è un istituto a par-

tecipazione pubblica, quindi che ha maggiormente questi doveri.

La Banca attualmente, a proposito di reputazione, sottolineo, è imputata in due procedimenti penali ai sensi del decreto legislativo n. 231 del 2001, e poi in un terzo procedimento che è tuttora in fase delle indagini preliminari. Naturalmente si riferisce all'attività precedente al commissariamento. Dico questo perché uno dei motivi che hanno determinato queste indagini o imputazioni è da addebitare a un carente modello organizzativo sul decreto n. 231, che non rispondeva a quei criteri sufficienti per escludere la responsabilità della Banca oltre quella di chi è imputato o indagato per eventuali reati commessi. In questa fase ancora sono processi non definiti.

La prima azione per il ripristino della legalità che abbiamo fatto è stata quella di creare un adeguamento normativo, rifare il modello organizzativo che si era dimostrato carente; ma per farlo e per dare un segnale particolarmente significativo della determinazione a creare un'effettiva discontinuità col passato, proprio su mia proposta il Consiglio ha deciso di nominare un organismo di vigilanza indipendente. Mentre la normativa bancaria prevede che può essere anche lo stesso Collegio sindacale a svolgere il ruolo e il compito di organismo di vigilanza, pur prevedendo la possibilità che ci sia un organo autonomo, mi sono sentito di proporre questo modello per dare un segnale anche all'interno della volontà di perseguire percorsi costruttivi in termini di reputazione e legalità.

Abbiamo poi ovviamente rifatto il modello 231, e l'organismo di vigilanza se ne è preoccupato in particolare, ma anche rivisto, per renderle più efficienti, quelle norme che sono un po' di prevenzione, affiancate al modello 231, come per esempio la normativa sul *whistleblowing*, che esisteva ma era carente al punto che – scusate, devo dirlo – quando ho visto la prima relazione portata in consiglio c'era stata una segnalazione in un anno, che certamente non era segnale né di efficienza né di fiducia.

Però la convinzione del consiglio, in questo senso quindi anche di tutta la Banca, era che non bastasse avere un quadro re-

gulatorio idoneo, ma che era importante avere una sensibilità e una cultura alla legalità. Per questo si è lavorato molto in questo anno su un percorso formativo. Do un paio di numeri: sono stati completati cicli di formazione per circa 800 dipendenti proprio su queste tematiche del rispetto delle norme 231. Quindi regola, formazione, e l'altro passaggio che era importante erano i controlli. Le regole vanno bene, la formazione aiuta, ma senza controlli non c'è deterrenza, come voi onorevoli mi insegnate. Quindi una grande parte di attività è stata dedicata anche alla revisione del sistema dei controlli interni.

Mediocredito Centrale oltre che azionista, ho detto, è il nostro capogruppo. Nel modello di questo gruppo, però, il sistema dei controlli interni è un modello decentrato, quindi non avvocato direttamente al capogruppo ma attraverso le strutture della Banca; quindi è una responsabilità diretta della Banca e del consiglio di amministrazione. La verifica sull'efficienza e sull'efficacia del sistema dei controlli l'abbiamo fatta attraverso anche un *advisor* esterno, che ha fatto le verifiche anche in relazione alle *best practices* del mercato. Abbiamo rilevato che erano necessari circa 60 interventi ricostruttivi del sistema dei controlli. Su questo è stato fatto un *masterplan*, che sta avendo esecuzione, ovviamente con un *work in progress*, ma i risultati si vedono perché un dato che vi posso dare è che aver reso più efficiente il sistema delle segnalazioni sospette ha fatto sì che nel primo semestre di quest'anno già ci sia stato un incremento notevolissimo rispetto ai periodi precedenti, il che significa che i controlli funzionano e sono uno stimolo, consentendo anche qualche volta di rilevare delle gravi carenze con risvolti anche di carattere penale, come è successo in un caso.

Tutto questo era inteso in una logica di riavviare la macchina. In questo senso il consiglio di amministrazione ha provveduto a una revisione dell'impianto delle deleghe date all'amministratore delegato, a ricostituire la prima linea manageriale — praticamente è quasi totalmente completo il ricambio delle figure di primo livello a

livello manageriale della Banca — e poi anche a rivedere l'assetto organizzativo, che già era carente di suo. Naturalmente, durante la gestione commissariale, un commissariamento straordinario è un po' quasi una patologia nella patologia, e quindi richiedeva un riassetto organizzativo. Soprattutto, devo dire che l'amministratore delegato è stato molto attento nel focalizzare l'attenzione su quelle che sono le due leve principali: il *business* e il credito.

Darà lui sicuramente, e gli lascio la parola col vostro permesso, anche un quadro del piano industriale. Ma prima di lasciargli la parola vorrei concludere dandovi un'informazione che penso sia anche una rassicurazione per questa onorevole Commissione. Noi, in questa complessità di impegni — parlo a nome di tutto il consiglio d'amministrazione e sono sicuro anche del *management* — abbiamo avvertito una costante presenza e attenzione da parte di Banca d'Italia, che sono state per noi di notevole conforto, perché abbiamo visto in questa attenzione, confronto, controllo, guida di Banca d'Italia una possibilità per noi di verificare l'efficacia delle azioni che andavamo compiendo.

In questo devo dirvi che c'era stata — questa è un'informazione che credo sia utile — un'ispezione di Banca d'Italia tra giugno e luglio 2019, che aveva rilevato notevolissime criticità. A queste criticità rilevate, era stato dato come risposta un piano di rimedi da attuare nel tempo con una tempistica e una scadenza. Bene, questi rimedi sono stati praticamente quasi completati; la tempistica è stata rispettata, quindi posso dire che oggi tutte quelle criticità che Banca d'Italia aveva rilevato nel 2019 a un ulteriore eventuale controllo dovrebbero vedere risposte positive.

Su mandato della Consob, Banca d'Italia aveva rilevato delle inadempienze da parte della Banca nei confronti dei clienti che investivano, e c'era una carente attenzione delle strutture della Banca verso le esigenze e un corretto consiglio ai clienti sulle formule di investimento. Basti pensare alla fase del periodo in cui sono state acquistate e sono stati fatti grossi investimenti nelle azioni della Banca, con i risul-

tati che poi abbiamo visto. Anche su questo fronte abbiamo completato tutte quelle che erano le risposte che si aspettavano Consob e Banca d'Italia.

Io vi ringrazio per questa attenzione. Ovviamente mi sono soffermato un po' su quelle tematiche che più sono vicine alla mia formazione, alla mia esperienza, alle mie corde. Sulla parte tecnica, se l'onorevole presidente consente, passerei la parola al dottor Bergami.

PRESIDENTE. Prego, dottor Bergami.

GIAMPIERO BERGAMI, *amministratore delegato Banca Popolare di Bari*. Grazie, onorevole presidente. Buonasera di nuovo a lei, buonasera agli onorevoli componenti della Commissione. Io prendo spunto dalle parole del presidente De Genaro per offrirvi una sintesi di analisi industriale e commerciale della Banca Popolare di Bari dal 15 di ottobre del 2020, quindi da quando questo nuovo consiglio di amministrazione si è insediato, ad oggi, riferendomi a dati pubblici quali quelli della semestrale della Banca che amministriamo.

Come è noto, la Banca Popolare di Bari affronta due sfide, che sono quella del rilancio e quella della ristrutturazione; quindi un rilancio da compiere alla luce dei vincoli di una ristrutturazione. In queste circostanze si affrontano sfide molto tipiche, perché potete immaginare quanto sia difficile contemperare l'obiettivo della ristrutturazione e al contempo l'obiettivo del rilancio. A queste sfide tipiche di queste circostanze si aggiunge tutto l'accento che deriva dal passato, e vi assicuro che non è mia né nostra intenzione utilizzare capri espiatori più o meno facilmente. Però io vi chiedo tre minuti di attenzione per condividere questo: noi abbiamo ereditato una banca che si è allontanata dal mercato per circa dieci anni. « Allontanamento dal mercato » lo intendo nell'accezione più ampia: ha perso l'abitudine con gli affari, ha perso l'abitudine all'interlocuzione con i clienti, ha perso l'abitudine a innovare.

In altre parole, ha perso il contatto con la dinamica di ciò che sta intorno alla

Banca, non necessariamente o solamente sugli affari, ma in generale.

Ci sono delle conseguenze di questo lungo sonno, ripeto, industriale, per cui purtroppo la Banca era concentrata su altri obiettivi in quei dieci anni, tenendo ben presente che sono i dieci anni che hanno modificato la struttura di questa industria dell'intermediazione finanziaria. Voi siete stati buoni testimoni, prima come cittadini e poi come parlamentari, di una trasformazione straordinaria che ha visto soprattutto la tecnologia modificare *in primis* il comportamento di chi sta fuori rispetto agli intermediari finanziari, di chi utilizza gli intermediari finanziari, e poi come reazione un tentativo di tutti gli intermediari di appropriarsi di questa tecnologia e di utilizzarla nell'interlocuzione con il mondo esterno.

Questo lungo sonno ha avuto conseguenze molto pesanti su tutte le attività della Banca, con un *fil rouge* costante: dotazione di tecnologia, potremmo dire di *information technology*, molto scarsa, e purtroppo nel tempo un deterioramento della qualità media del capitale umano. È una banca che ha smesso di contaminarsi, purtroppo, molti anni fa, per incapacità di attrarre talenti o forse non particolare interesse ad attrarre talenti che avessero altre esperienze, che avessero altri *background*.

Su questo passato si innesta la tipica sfida, complicata, di far convivere il rilancio con un vincolo di ristrutturazione. Che posizionamento strategico ha scelto la Banca? Quello fortemente voluto da Mediocredito Centrale quando ha deciso di intervenire in salvataggio della Banca, e quindi una missione esclusivamente dedicata al Sud del Paese. L'ho sottolineato perché, come forse alcuni di voi sanno, abbiamo cancellato, abbiamo chiuso tutte le filiali diverse da quelle delle regioni presidiate tradizionalmente dalla Banca. Abbiamo tenuto una filiale, che è importante per noi, che è quella di Milano. È importante per una serie di motivi, non ultimo il fatto che a Milano chi fa questo mestiere è bene vada di tanto in tanto.

Quindi *focus* esclusivo sul Sud del Paese, nella tradizione e vocazione della Banca.

La banca si propone di interloquire con le famiglie e con le piccole imprese, e guardate che anche in questo caso la scelta è stata molto *tranchant*. Noi non lavoriamo più con il cosiddetto *Large Corporate*, quindi con le aziende di grandi dimensioni. Sapete bene che forse il singolo motivo più decisivo nel collasso della Banca è stato un'esposizione creditizia molto spesso accumulata verso imprese di grandi dimensioni, rispetto alle quali probabilmente la Banca non era così attrezzata anche proprio da un punto di vista tecnico, al di là di altre considerazioni sulle quali procura e magistratura stanno svolgendo la loro analisi. È un riaffermare la tradizione alla vocazione verso famiglie e piccole imprese, con le tipiche attività che vengono svolte dalle banche commerciali, quindi *in primis* verso le famiglie e le attività di consulenza per la gestione dei risparmi e poi tutte le attività a supporto di incassi e pagamenti o la monetica attraverso le carte di debito e di credito. Immaginate davvero il più tradizionale catalogo di prodotti e attività a servizio di imprese e famiglie.

Quali sono i temi chiave che ha ricordato anche il presidente De Gennaro? Il primo su tutti, se volete, da un punto di vista della *performance* di questa banca è la riattivazione della macchina commerciale. Com'era immaginabile, il combinato disposto di COVID e commissariamento ha davvero causato una specie di fermo macchine dell'attività commerciale molto significativo, che se associato con il danno reputazionale e l'impatto reputazionale che le vicende note hanno causato sul nome della Banca Popolare di Bari, e lasciatemi dire sull'orgoglio, sulla dignità, sull'autopercezione di tantissimi colleghi, una delle prime cose da fare era provare a riattivare la macchina commerciale. Lo abbiamo fatto con un ridisegno dell'assetto organizzativo della macchina commerciale perché, di nuovo, in quel lungo sonno abbiamo trovato qualcosa di molto poco adatto a favorire la ripresa dei ricavi; quindi abbiamo messo le mani immediatamente su questo tema.

Il secondo tema che abbiamo preso in mano, come ricordava il presidente, è il

credito. Anche in questo caso l'assetto che abbiamo trovato... credete, non vale la pena nemmeno commentarlo, e lo abbiamo riscritto. Oggi, mentre ci parliamo, la Banca ha un assetto di mercato, poi, dobbiamo lavorare tantissimo per avvicinarci alle cosiddette *best practices*, ma oggi mentre ci parliamo la Banca ha un assetto molto simile a quello che avevano altre banche, anche sul lato del credito oltre che sul lato dell'organizzazione commerciale.

Il terzo pilastro è stato quello del sistema dei controlli interni. Non aggiungo nulla rispetto a quello che ha detto il presidente, ma è evidente che a voi onorevoli componenti della Commissione non sfugge il fatto che il sistema dei controlli interni è la preconditione, oggi, per fare questo tipo di attività. Era fondamentale portare avanti questo riordino anche su questo piano, parallelamente con il tentativo di rilancio.

Questa impostazione a quale tipo di *performance* ha portato? A giugno del 2021 la Banca ha perso 100 milioni di euro, che è un numero relativamente altisonante, che tuttavia è sostanzialmente in linea con le aspettative. Poi se vorremo o vorrete entrare nel dettaglio dei numeri, presidente Ruocco, possiamo farlo forse magari in una parte più riservata. Ha perso 100 milioni, 101 milioni per essere precisi. È un numero che ci aspettavamo ma che, nonostante sia in linea con le aspettative, nasconde diverse minacce, perché è un numero che per certi versi è addirittura migliore rispetto a una *budgetizzazione* semi-annuale che, come sapete, tutte le aziende fanno e avevamo fatto anche noi, ma è migliore per contributi straordinari e soprattutto non direttamente correlabili all'attività commerciale.

In particolare, c'è stato un contributo della finanza: avevamo titoli in portafoglio che avevano plusvalenze, le abbiamo realizzate; quel contributo è stato decisivo. In realtà ancora oggi, nella proiezione che abbiamo a fine anno, che mentre ci parliamo è allineata con le aspettative, di nuovo noi vediamo e registriamo un ritardo nella riattivazione della macchina commerciale rispetto a quello che avremmo voluto portare a casa; mentre sulle altre dinamiche



per il momento — mi riferisco a quelle di costo nelle tre voci principali (il costo del personale, le altre spese amministrative e il costo del credito) — la proiezione di nuovo è allineata alle aspettative.

Qua arrivo un po' a conclusione. In questa eredità l'azienda presentava al 31/12/2020 uno squilibrio molto forte in termini di costi e ricavi. Ne parlo equiparandola a un'azienda non necessariamente di credito, cioè un'azienda che ha molti più costi di quanti ricavi sia in grado di generare. Il nostro compito primario è quello di riportare l'azienda in equilibrio nella consapevolezza, oggi supportata da un anno di esperienza e di conoscenza della Banca, di alcune marcate e diffuse, come abbiamo segnalato nella relazione che abbiamo consegnato, fragilità sia della macchina operativa sia di quello che in gergo chiamiamo il *business*.

Ed è su queste marcate fragilità che dobbiamo concentrarci nell'esercizio che è in corso. Come sapete, tutte le aziende sfidano i propri piani industriali e provano a fare manutenzione del piano industriale, che è quello che stiamo facendo in queste settimane insieme con la capogruppo Mediocredito per capire meglio, ripeto, alla luce di un anno di reciproca esperienza, se ci sono interventi strutturali da effettuare per rendere sostenibile questa operazione di rilancio che ci impegna.

**PRESIDENTE.** Grazie. Alcuni colleghi hanno chiesto di intervenire. Il senatore De Bertoldi innanzitutto. Prego.

**ANDREA DE BERTOLDI.** Grazie, presidente. Naturalmente grazie anche al presidente e all'amministratore delegato della Banca Popolare di Bari. Io muoverei da due vostre dichiarazioni che mi sono annotato, che mi sembrano strutturali per alcune domande. Il presidente ha sottolineato l'importanza della legalità in una banca a partecipazione pubblica. L'amministratore delegato ha poi parlato di una banca che ha perso per dieci anni il contatto con il mercato. Io penso che intorno a queste due affermazioni, ovviamente condivisibili, possano incentrarsi le attese di

risposte da parte nostra, e cioè: la vostra banca oggi è una banca integralmente pubblica, quindi che grava sulle spese della collettività e sul denaro dei contribuenti italiani. Allora un partito di opposizione qual è il mio, e che quindi è necessitato a dover fare un'attività maggiormente importante di controllo, qui lo deve fare ancora di più.

La prima domanda che a nome di Fratelli d'Italia io voglio porvi è questa, e vorrei davvero, signor presidente, che lei potesse essere, magari anche richiamando la segretezza se lo ritiene opportuno, il più possibile chiaro. Lei vede dei rischi di influenze legate alle insane istanze locali simili a quelle che avevano provocato il dissesto? Da un certo punto di vista, ovviamente per me e soprattutto per noi la territorialità bancaria è un *plus*; però purtroppo nel caso specifico la territorialità si è estrinsecata non tanto per gli aspetti positivi che deve avere un rapporto diretto tra la banca e il cliente, quanto per delle connivenze, delle influenze che certamente non sono auspicabili e che sono quelle che hanno determinato il dissesto.

Visto che oggi la Banca è pubblica, vogliamo capire davvero se voi vi sentite nella totale libertà e sentite di poter garantire a noi tutti, alla politica, ai cittadini italiani, che queste influenze sono state troncate, che queste connivenze e questi rapporti oggi non esistono più. Il nuovo *management* come potrà affrontare questi eventuali rischi, considerando, mi risulta — ovviamente potrete smentirmi — che gran parte del *management* dei quadri, dei dirigenti sono provenienti dalla precedente gestione? E allora come pensate che queste situazioni di contiguità, spesso anche personale oltre che di convergenza di interessi, che hanno, ribadisco, provocato il dissesto nella fase precedente, non possano determinare dei problemi anche nella fase attuale? Io su questi due aspetti veramente vorrei da parte vostra il massimo della chiarezza e il massimo della collaborazione.

Venendo a concludere, passo più sui temi forse dell'amministratore delegato. Ma prima un'ultima domanda ancora per il presidente. Risolte, e così lo auspichiamo

tutti, le problematicità che ho evidenziato, considerato che oggi stiamo vivendo anche un momento difficile per il tema Monte dei Paschi nel nostro Paese e considerato che il PNRR necessita – credo che a livello economico e finanziario nessuno non condivida questo passaggio – di un volano finanziario per trasmettere la finanza nelle imprese e nell'economia reale, come vedreste l'ipotesi di un vostro ruolo, non ovviamente esclusivamente pubblico ma sinergico con altri mondi economici del credito territoriale, come il Credito Cooperativo, come le banche popolari, per arrivare a un polo bancario del Centro-Sud che possa finalmente rappresentare un'ulteriore risorsa per il nostro Paese?

Venti secondi per chiedere all'amministratore delegato, infine, alla luce dei dati della semestrale del giugno 2021 di 101 milioni di perdita, sostanzialmente una domanda molto semplice, anche da commercialista: in che modo voi pensate di uscire? Che piani concreti avete previsto? Io uso il passato perché ritengo che dobbiate averli già previsti per rispondere già con la semestrale di fine anno, ma soprattutto con la semestrale del prossimo anno, in modo assolutamente diverso, nell'interesse di quella collettività pubblica e nazionale che supporta e sostiene la vostra realtà bancaria. Grazie.

PRESIDENTE. Grazie a lei. Collega Dell'Olio, prego.

GIANMAURO DELL'OLIO. Grazie, presidente. Innanzitutto grazie per queste indicazioni. Io sono stato uno dei più ferventi sostenitori dell'operazione, non di salvataggio della Banca Popolare di Bari, come impropriamente era stato definito quel decreto. Era un decreto per la riorganizzazione del sistema creditizio del Mezzogiorno, infatti là purtroppo c'erano all'interno circa 470 milioni, che ho cercato con un emendamento di mantenere all'interno della Banca. Purtroppo sono stati tolti. Tolti quei soldi, la mia domanda era: come si può fare a riorganizzare il sistema del Mezzogiorno?

Adesso però la domanda va anche oltre, perché in effetti fra le cose che voi ci avete

detto e alcune cose che avete riportato, andando a fare qualche semplice valutazione dei numeri, risultano fuori alcune domande, che poi magari dobbiamo vedere se vanno nella parte segreta o meno. Il collega aveva parlato della perdita di 101 milioni; ma io non sono tanto preoccupato della quantità della perdita, quanto del fatto che nei primi tre mesi la perdita media mensile era di circa 6,7 milioni. Nei successivi tre è diventata di circa 9 milioni. Quindi la mia domanda su quello era: era anche questo previsto, cioè andava nelle aspettative il fatto che dovesse aumentare la perdita? Questa è già una cosa non dico preoccupante, però che a livello di piano si potesse prevedere una cosa del genere già è un problema.

Sempre in virtù del fatto che non ci sono più quei soldi, la questione che state riducendo il numero di filiali da 94 a 78, avete deciso di ridurle nel piano, con l'ipotesi per il momento accantonata del fatto che con la cessione dell'MPS parte di questi sportelli potesse andare a finire a voi, avete già cominciato a pensare come questo si va a gestire? Perché di fatto, senza adeguata posizione, visto che state riducendo, se ne dovete prendere altri o vi vengono assegnati anche dei fondi supplementari, altrimenti la vedo difficile, e questa è una cosa che chiedo.

Soprattutto chiedo se il programma sta andando come previsto. So che gli esodi ci sono stati. Ci sono stati degli aumenti di retribuzione per alcune persone: alcuni per anzianità, alcuni per spostamento di categoria. Però a quel punto siccome ci sono stati anche compattamenti di aree, tipo quella della cartolarizzazione e degli NPL... Quella è un'area che, se c'è un'attività a livello centrale di MCC (Mediocredito Centrale), allora non si capisce come mai ci sia un'area anche all'interno periferico o magari in previsione, più in là, anche di spostare questa storia.

Ancora, ci sono alcuni dati di cui non abbiamo informazioni ulteriori. Per esempio, quando si va a parlare di circa 4,95 miliardi *in bonis* di crediti complessivi, di questo è possibile cercare di capire la differenza fra *stage* 1, 2 e 3? Quello è impor-

tante proprio in virtù del fatto che le perdite stanno crescendo. Bisognerebbe anche capire meglio, per esempio, quei 267 milioni di crediti deteriorati; e soprattutto anche più sotto, nella stessa pagina, quando si dice che ci sono moratorie non deteriorate di circa un miliardo di euro, che previsioni avete voi di potenziali sofferenze su questi crediti soggetti di moratorie. Dopodiché, io do per certo che sulle obbligazioni, quelle al 31 dicembre 2021, non ci saranno problemi. Se ci fossero sarebbe opportuno saperlo.

In ultimo, sto cercando proprio di condensare, la questione AMCO, che si è scelta gli NPL. Volevo cercare di capire un attimo secondo voi se questi NPL sono stati ceduti a valori cautelativi o di mercato, perché anche quello ha un impatto sulla posizione attuale della Banca e sul futuro, fermo restando che io mi auguro che la Banca Popolare di Bari, pur non avendo io un conto corrente, abitando anche a 500 metri da lì (sono di Bari) –, Banca Popolare di Bari che è stata per tanti anni una delle banche più importanti e che io ho definito la « Banca Padronale di Bari » nel mio intervento all'epoca, perché in effetti tutto quello che ha detto lo si poteva vedere – abbia la possibilità perché comunque è un soggetto estremamente importante per il territorio e doveva essere quel punto di partenza per MCC per andare ad aggregare come banca pubblica tutto quello che serviva per le imprese e per le famiglie. Grazie.

**PRESIDENTE.** Grazie a lei. Collega Pagano, prego.

**UBALDO PAGANO.** Grazie, presidente. Ringrazio anch'io il presidente e l'amministratore delegato per la relazione e soprattutto per il contributo che hanno portato alla Commissione.

Sulla base della conoscenza dei fatti, perché come il collega Dell'Olio sono anch'io barese, anche leggendo frettolosamente la relazione che ci avete inoltrato stamane, ho provato a tratteggiare alcune delle domande che penso possano essere utili alla comprensione dei fatti. Non mi

ripeterò su quella che ha fatto già il collega Dell'Olio sull'ipotesi di restituzione del prestito obbligazionario per il valore di 228 milioni, perché l'avete scritto nella relazione, però sarebbe utile anche alla luce di quanto emerso in questo dibattito che ci fosse una parola definitiva anche rispetto ai 101 milioni di euro di perdita che avete sottolineato nel vostro passaggio.

Invece mi interessava sapere che fine avesse fatto l'accordo che avete sottoscritto nel 2020 se non ricordo male, il 29 giugno, dall'amministrazione straordinaria, non da voi ovviamente, con AMCO. Era un contratto di cessione pro soluto e in blocco avente a oggetto l'acquisto da parte di AMCO di un portafoglio di crediti deteriorati di Popolare di Bari del valore di circa 2 miliardi di euro. Dalle notizie in nostro possesso, la cessione di tali crediti ha fruttato circa 500 milioni di euro. Le chiedo: queste risorse sono state utilizzate per ripianare le perdite della Banca, o almeno una parte di queste somme sono state accantonate per provvedere agli impegni di restituzione delle somme per gli azionisti e gli obbligazionisti?

Vado avanti. Ci sono circa 70 mila risparmiatori che con la perdita di valore delle azioni, alcune delle quali, ricordo, comprate al prezzo di 9,50 euro l'una, e molto spesso non era una facoltà d'uso ma era quasi un obbligo derivante da una gestione molto opaca, come giustamente ha sottolineato il presidente, quindi è un bene, sottolineo, il passaggio che state facendo in questi mesi per ridare una proceduralità legalitaria all'Istituto. Però questo aspetto sta determinando diversi contenziosi e, da quelle che sono le notizie in mio possesso, le prime pronunce emesse dai tribunali stanno dando ragione ai risparmiatori, soprattutto con riferimento alle operazioni di collocamento delle azioni nell'ambito dell'aumento di capitale 2014 e 2015.

Siccome questi contenziosi rischiano di trascinarsi per diversi anni a venire, non pensate che, al netto di un'attività conciliativa che potreste mettere in atto, questo trascinarsi dei contenziosi negli anni a venire possa rappresentare eventualmente un deterrente, laddove dobbiate procedere poi

alla vendita degli *asset* azionari sul mercato privato o addirittura una zavorra inconciliabile con il futuro della Banca laddove, come mi pare di capire, invece dovessero arrivare a soluzione favorevole per gli azionisti? Una delle proposte che abbiamo più volte provato a fare, ma tutte le volte c'è stata un'impostazione differente, è almeno quella di provare a risarcire coloro i quali ottengono un provvedimento favorevole dall'ACF (Arbitro per le Controversie Finanziarie), in cui vi è una verifica del danno. Su questa ipotesi qual è l'opinione dell'attuale *management* della Banca?

Ritengo che da questo punto di vista, rispetto a quanto ha detto anche il collega Dell'Olio, possa avere esaurito le mie domande. Grazie.

PRESIDENTE. Grazie a lei. Collega Lannutti, prego.

ELIO LANNUTTI. Grazie, signora presidente. Ringrazio anche il presidente De Gennaro e l'amministratore Bergami per la relazione, che vede alcuni miglioramenti. Per esempio, a pagina 7, questo prospetto, anche su 101, è migliorato del 19,2 fino al 16,8. Il piano per dicembre dovrebbe scendere al 13. Tuttavia, mi si consenta di aggiungere che, per esempio, emerge un *cost/income*, ossia il rapporto tra i costi operativi e i margini di intermediazione, ancora molto rilevante, pari a 155,5 per cento. Lo ritenete sostenibile nel medio termine? Ci sono poi azioni per migliorare questo indicatore?

Vado a pagina 12. Lei, signor amministratore, ha affermato che avete mantenuto esclusivamente, per ragioni di mercato, di piazza finanziaria più importante, la filiale di Milano. Questa è una banca del Sud. Io ricordo che il Sud purtroppo è stato colonizzato (Banco di Napoli, Banco di Sicilia) dalle banche del Nord. Poiché il Sud sarà interessato anche dal PNRR, sarà necessario avere una forte banca del territorio. Su questo qual è la vostra visione, o meglio, le indicazioni ricevute dal Mediocredito Centrale circa le ipotesi di aggregazione per linee esterne?

Tra l'altro lei, dottor Bergami, ha un curriculum di tutto rispetto. È stato in

Lehman Brothers, Akros, Finance MPS, poi UniCredit; quindi è un banchiere a tutto tondo, ha fatto tante esperienze. Adesso c'è la questione del Monte dei Paschi di Siena. Ieri noi abbiamo avuto un'audizione del direttore generale del Tesoro su questa tremenda crisi bancaria. Io la paragonai senza tema di smentita allo scandalo della Banca Romana. Lì ci sono 60 miliardi di euro che sono andati in fumo; 60 miliardi calcolati analiticamente dall'associazione ADUSBEF in vent'anni tra gli aumenti di capitali, le perdite, quello che ci ha messo lo Stato.

Io ho fatto anche un piccolo progettino. È previsto dalla cornice europea che ci possa essere una banca nazionale di promozione di sviluppo: Monte dei Paschi, Banca Popolare di Bari, Mediocredito Centrale. Mi è stato opposto che già esiste la Cassa depositi e prestiti, ma sono due *target* complementari, perché la Cassa depositi e prestiti che gestisce il risparmio, oltre 300 miliardi di risparmio anche delle vecchine, non copre i territori. Quindi potrebbe essere complementare. Io ricordo, ho lavorato in banca, che c'erano 32 mila sportelli bancari, 1.400 banche; adesso neanche la metà. E ci sono paesini sguarniti dalle banche. Le banche stanno chiudendo, quindi potrebbe essere importante creare questa banca nazionale per lo sviluppo.

Chiudo con l'ultima domanda. Signor presidente, dopo due anni di commissariamento, soprattutto lei, prefetto De Gennaro, mi scusi se la chiamo così, ma la conosco come uomo dello Stato, importante, è stato il presidio di questo Paese, lei ha parlato di un necessario ripristino delle assolute condizioni di legalità. Io mi chiedo: la Banca d'Italia e i commissari della Banca d'Italia che facevano? Come mai questa legalità non è stata ripristinata?

Infine, lei magari lo ha dimenticato, prefetto De Gennaro, perché ha ringraziato il *management*, il consiglio di amministrazione, ma ci sono anche i lavoratori. Ringrazio io i lavoratori, che subiscono e stanno subendo, quelli della Popolare di Bari, questi riassetti che sono faticosi e che magari incidono anche sulle loro famiglie. Grazie mille.

PRESIDENTE. Grazie a lei. Collega Perosino, prego.

MARCO PEROSINO. Sottopongo domande che mi ha inviato il mio capogruppo, il senatore Ferro, che è assente perché all'estero. Sul rimborso obbligazioni è già stata posta una domanda. Considerata estromissione banca quale responsabile civile dal processo penale di Bari, quali iniziative si intendono assumere per ristorare i soci ed evitare il cospicuo contenzioso in sede civile? Stante la perdita di 101 milioni del primo semestre, è ipotizzabile la perdita totale dell'anno? È importante anche questo rispetto al capitale sociale o al fondo di dotazione. Risponde al vero che i principali impieghi sono stati nel 2021 erogati in favore di società aventi sede legale nel Nord Italia? C'erano notizie di stampa che smentirete.

Ecco, invece, le mie domande. La relazione parla di conto economico in miglioramento perché aumentano le commissioni, che è il sistema di fare la banca — non la vostra, tutte le banche di questi tempi — con la situazione di tassi zero; ma, secondo la tecnica bancaria tradizionale, la forbice tra gli interessi attivi e passivi in che rapporti è rispetto alle commissioni? Secondo me dovrebbe essere la voce più importante, ma questo non dipende soltanto dalla Banca Popolare di Bari.

Il capitale sociale, dopo la perdita del 2019-2020 della parte commissariale, della parte ordinaria vostra, è pari a 1.402 milioni più 13 milioni nella parte finale e quella di quest'anno. Dove porta la dotazione o il capitale sociale residuo?

Controllo dei costi. Il controllo dei costi dipende molto dal personale. Rispetto alla possibilità di prendere decisioni drastiche vale quello che vale per Alitalia o altri, chiamiamoli pure, « carrozzoni », perché la stampa li chiama così, dove non si può decidere, dove mantenendo il personale presente e riducendolo in maniera troppo relativa esso invecchia e quindi la qualità diminuisce.

Di NPL residui non ho trovato la cifra se non un coefficiente che si riferisce ai crediti, ma l'ultima domanda riguarda la percezione della clientela. Poi avete creato

anche un organismo esterno, sempre nominato dalla Banca, forse nominato dall'azionista, dal Mediocredito, forse nominato dal Governo; ma secondo voi — e avete presentato, il presidente e l'amministratore delegato, una relazione esaustiva e realistica confessando difficoltà, meriti e situazioni di impossibilità di agire o da affrontare nel modo migliore — qual è al Sud, nelle vostre zone di competenza, la percezione della clientela?

ANDREA DE BERTOLDI. Presidente, sull'ordine dei lavori.

PRESIDENTE. Prego.

ANDREA DE BERTOLDI. Volevo chiedere una cortesia. Siccome i lavori in Senato sono iniziati e tra poco più di mezz'ora votiamo su un disegno di legge costituzionale, se magari si possono separare le risposte...

PRESIDENTE. Io l'avevo già pensato, però i senatori che si sono già prenotati devono dare l'assenso. Io ho il senatore Bagnai, il senatore Laus e l'onorevole Fassina. Io sono anche d'accordo, però perderebbero loro le risposte. Io direi di cercare di fare sinteticamente le domande, in modo che accontentiamo un po' tutti. Prego, senatore Bagnai.

ALBERTO BAGNAI. Grazie, presidente. Ringrazio anche il presidente De Gennaro e il dottor Bergami. Le curiosità che volevo esprimere sono poi largamente condivise, quindi penso che da qui in avanti ci sarà bisogno di meno tempo. È abbastanza fuori scala, ne siamo consapevoli, il *cost/income ratio*. Voi quando prevedete che scenda al di sotto almeno del 100 per cento? E in che modo pensate di poterci tornare?

Ci sono un paio di osservazioni che vorrei fare. Avete giustamente accennato al fatto che l'attività della Banca è stata riorientata verso i territori e verso un *business* più tradizionale, che naturalmente in un'ottica complessiva di biodiversità bancaria può anche far piacere, nel senso che delle banche che fanno le banche forse man-

cano. C'è un piccolo problema: quel tipo di *business* non è molto redditizio, e questo ovviamente complica in parte i problemi, dato il contesto di bassi tassi eccetera.

Avete accennato al tema di riqualificare il capitale umano e in particolare, però, anche della digitalizzazione delle procedure, degli istituti, dell'investimento in *information technology*. Quali costi prospettate per questo tipo di investimento, che oggettivamente è necessario?

Alla fine tutte queste domande puntano verso una domanda. Non vorrei fosse indiscreta, ma mi viene abbastanza naturale: esiste un rischio che sia necessaria una ricapitalizzazione? Ovviamente, nel caso, di quale entità e in quali tempi? Questo è quello che credo ci preoccupi.

A *latere* ho visto che parlate dell'offerta di prodotti assicurativi. Sarebbe interessante sapere come è stata strutturata, con quali fabbriche prodotte, che contratti avete, che durata, che sanzioni nel caso di un eventuale recesso anticipato, perché queste sono caratteristiche che in altre vicende bancarie hanno giocato un ruolo abbastanza importante.

Mi fermo per rispettare l'invito della presidente. Vi ringrazio in anticipo.

PRESIDENTE. Grazie. Apprezzo molto la sintesi. Collega Laus, rapidamente.

MAURO ANTONIO DONATO LAUS. Sì, telegrafico. Proprio due domande. Anzi, una è un complimento lodevole per aver previsto l'organo di vigilanza esterna, quindi esprimo un giudizio positivo e ci tenevo a socializzarlo con il presidente e l'amministratore delegato. L'altra invece, se è possibile, consiste nell'aver un dettaglio in merito alla cessione dei crediti deteriorati. Per un ammontare pari o comunque intorno ai 2 miliardi voi avete utilizzato la terminologia del « gran parte del ». Si può avere qualche dettaglio in più? Ce ne sono altri? E poi quanto ha segnato la pandemia da COVID sull'esistente? Grazie.

PRESIDENTE. Onorevole Fassina, prego.

STEFANO FASSINA. Grazie, presidente. Ringrazio anch'io il presidente De Gennaro

e l'amministratore delegato Bergami. Due domande. La prima riguarda l'affermazione che avete fatto entrambi, mi pare, sulla tensione tra gli obiettivi di rilancio e i vincoli della ristrutturazione. Ora, capisco il punto, però in generale le variabili da ristrutturare dovrebbero essere variabili dipendenti. La misura della ristrutturazione dovrebbe essere funzionale all'obiettivo, e non un vincolo rispetto al raggiungimento dell'obiettivo. Faccio l'esempio degli sportelli: l'obiettivo della riduzione degli sportelli vincola in qualche modo le potenzialità di sviluppo? Se è così, non dovremmo provare a rimettere in discussione quel vincolo nel momento in cui è fattore inibitivo di sviluppo?

Seconda domanda. Lo dico anche in riferimento all'audizione di ieri su MPS. Le banche servono al sistema economico. Non sono degli oggetti che stanno in un mondo astratto. Gli obiettivi che si pongono sono in relazione all'economia reale.

Ora vorrei capire, rispetto anche al piano industriale, le potenzialità della domanda di credito potenziale nel Mezzogiorno in che misura sono affrontate dalla struttura di credito esistente? In che misura c'è una domanda potenziale che può diventare un fattore che consente uno sviluppo della Banca, e con quali prodotti? Anch'io, come il senatore Bagnai, trovo un po' preoccupante l'insistenza sulle attività tradizionali, soprattutto quando non si hanno dimensioni tali da poter raggiungere significative economie di scala. Secondo me questo è un po' il punto che dovremmo mettere in evidenza: la domanda potenziale di credito nel Mezzogiorno, i prodotti per incontrare questa domanda potenziale e quindi poi il piano industriale, che non è una variabile a sé stante come tende a immaginare qualcuno anche dalle parti del MEF.

PRESIDENTE. Adesso, dottor Bergami, le do la parola per fornire le risposte. Le chiederò sintesi ed esaustività, per soddisfare tutti i dubbi e le osservazioni.

GIOVANNI DE GENNARO, *presidente Banca Popolare di Bari*. Presidente, se mi consente, siccome quasi tutte le domande

credo siano più di competenza dell'amministratore delegato, io brevemente risponderei a quegli impegni che mi sono stati chiesti, premesso poi, senatore Bagnai, che molte delle sue domande — lo dirà l'amministratore — sono ricomprese nella relazione che il presidente ha messo a disposizione successivamente.

Io ringrazio il senatore Laus. L'organismo di vigilanza non solo l'abbiamo costituito ma, tanto per dare un segnale chiaro, a presiederlo ci abbiamo messo un presidente emerito della Corte dei conti, quindi non ci sono dubbi sull'obiettivo di efficienza. Invece volevo rispondere al senatore De Bertoldi. È vero, io ho sottolineato il concetto di banca pubblica, senatore, e peraltro credo che l'aver accettato questo incarico sia un po' nel ruolo di servire le istituzioni come ho sempre fatto. Ma è innegabile che bisogna in qualche modo tenere conto della realtà che si va a gestire.

È importante, a mio avviso, e così credo che abbiamo impostato il lavoro, prevenire che possano ripetersi comportamenti come quelli del passato. Non a caso ho fatto riferimento alla formazione, ma io aggiungo anche un esempio che credo possa spiegare un po' tutto. Ho detto prima che abbiamo implementato le segnalazioni sospette, addirittura rilevando, come ho detto prima *per incidens*, comportamenti penalmente rilevanti. È successo in una delle nostre filiali, in un territorio particolarmente esposto al rischio criminalità. In quel caso, mentre altri istituti finanziari hanno fatto la scelta di non permanere in quel luogo visti i potenziali rischi, io mi sono permesso di esprimermi in senso contrario raccogliendo il consenso del consiglio di amministrazione. Ho detto: «Noi siamo una banca pubblica, noi dobbiamo rimanere su quel territorio, dando con l'esempio e con la concretezza della nostra attività un modello comportamentale e una cultura diversa. In questo senso possiamo farlo». Chiaramente la prima cosa è stata sostituire tutto il personale che c'era, che rappresentava quel legame con cattive abitudini locali; in questo senso c'è stato l'impegno dell'amministratore delegato a farlo. È questo quello che dobbiamo continuare a

fare. Non potete immaginare di cancellare all'improvviso, magari, dei modelli comportamentali che in questi anni erano stati metabolizzati. Questo è l'impegno, su questo noi proseguiamo.

Per quanto riguarda la sua domanda come volano finanziario per Banca del Sud, visto che ce ne sono altre la lascio all'amministratore delegato.

Invece volevo rispondere al senatore Lannutti. Sì, è vero, io non ho fatto riferimento al personale. Ho fatto riferimento a comportamenti illeciti. Il ripristino della legalità passa per una ricerca anche di persone che sappiano che cos'è la legalità, perché poi anche da lì c'è un esempio a caduta. Non ci sono imputati impiegati della Banca. Imputati nei processi, poi deciderà il giudice se saranno ritenuti o meno colpevoli, sono il *management* e chi gestiva la Banca allora. Io ho ringraziato in questo senso perché si stanno impegnando per proseguire su questa linea di legalità.

Io, presidente, mi fermerei qua perché altrimenti rischio di entrare nel merito di cose che dirà l'amministratore.

PRESIDENTE. Prego, amministratore.

GIAMPIERO BERGAMI, *amministratore delegato Banca Popolare di Bari*. Grazie, onorevole presidente. Io propongo questo a tutta la Commissione: do alcune risposte che possono essere evidentemente date in seduta pubblica, ma poi, dato che alcune domande hanno necessità di numeri puntuali, per quelle, presidente, invece le chiederei la fase riservata, la secretazione.

Provo a ricordarne alcune. Un paio di domande riguardano AMCO, e quindi la cessione che è stata effettuata nel giugno del 2020. Sappiamo che l'informazione fu fatta assolutamente a mercato. Noi tutti, credo, ricordiamo che in quel momento la complessiva operazione, quindi l'intervento del fondo interbancario prima e l'intervento di Mediocredito dopo, ebbe come prodromo un'interlocuzione stretta, oltre che con la nostra vigilanza, con la Direzione generale della concorrenza; e in quella interlocuzione stretta l'operazione di cosiddetto *derisking*, quindi la cessione ad AMCO,

era un elemento fondamentale. Per cui la mia risposta è: sì, quella è stata un'operazione di mercato.

Poi, se non sbaglio, l'onorevole Pagano chiedeva in particolare che ne è stato dei 500 milioni, che sono stati il prezzo incassato. Su questo magari, se me lo consente anche lei, presidente, elaboriamo nella fase successiva, però quella è cassa che è entrata; tecnicamente non ha costituito capitale patrimonio per la Banca. Quello era un valore nominale di 2 miliardi, che più o meno ha corrisposto a un incasso di circa un quarto rispetto a quel valore nominale. Poi erano circa 40 per cento sofferenze e 60 per cento cosiddetti UTP, inadempienze probabili, i vecchi incagli. Quindi più o meno i prezzi erano quelli prevalenti sul mercato. Poi però per una disamina approfondita occorre entrare ancora più nel dettaglio.

Il rimborso delle obbligazioni, lo abbiamo già dichiarato e qua lo ribadiamo: la Banca lo ha programmato. Ci sono due condizioni per rimborsare le obbligazioni finanziarie. Una è quella di avere la cassa, e su questo la Banca non ha problemi perché ha il problema opposto: ha troppa cassa perché non riesce a impiegare, a proposito della domanda dell'onorevole Fassina. La seconda è che la Banca rispetti i requisiti patrimoniali e anche in questo caso, come avete visto, né oggi né ci aspettiamo assolutamente entro la fine dell'anno la Banca li violerà, tal che la vigilanza non avrà elementi per impedire il rimborso di quell'obbligazione.

Circa diverse sollecitazioni che sono arrivate anche dall'onorevole De Bertoldi, ma devo dire da più parti, quindi lo sviluppo della Banca, in particolare il perimetro delle filiali di MPS: non crediate che sia ignavia, ma il compito mio, del presidente De Gennaro e di questa *governance*, di questo consiglio di amministrazione, è quello di riequilibrare la Banca Popolare di Bari e di renderla un *asset* profittevole o *de minimis* meno penalizzato da un *cost/income*. Anche in questo caso diversi onorevoli hanno posto l'accento. Quand'è che vedremo quella frazione andare sotto l'unità, che vuol dire che quantomeno i costi

sono più bassi dei ricavi? Ma finisco sul primo punto. Dicevo, non ci tacciate di ignavia, ma il nostro compito è quello di rilanciare o riequilibrare la Banca Popolare di Bari. Poi sapete molto bene che è nell'obiettivo di Mediocredito, anche in ottemperanza a quel decreto che mise a disposizione i quattrini per l'operazione sulla Popolare di Bari, continuare a esplorare opportunità di crescita per la costruzione di un polo bancario del Sud. In questo momento non è nel radar della Banca Popolare di Bari, che ha il suo piano industriale formulato esclusivamente per linee cosiddette « interne ».

E qua arrivo a un'altra risposta, seppure parziale. Come si fa a riportare la Banca in equilibrio? Innanzitutto grandissimo rigore sulle tre voci di costo già citate, quindi il costo del personale, il costo del credito e le altre spese amministrative. Grandissimo impulso sui ricavi, poi vi dirò due parole sulla banca tradizionale despecializzata. E questo impulso, al di là della riorganizzazione che abbiamo posto in essere dell'assetto commerciale, è basato sostanzialmente su tre aspetti. Uno è provare a diffondere la cultura proprio del cosiddetto *cross selling*. Noi siamo abituati in questa banca a prestare il denaro, mettere la pratica nel cassetto e augurarci che chi ha ricevuto il denaro lo restituisca. Purtroppo c'è molta poca abitudine, invece, a corredare l'attività creditizia tradizionale, che è quella di prendere esposizioni creditizie attraverso il prestito di quattrini, dicevo c'è poca abitudine a corredarla di tutta una serie di attività — mi sembra sia stata citata in particolare la *bancassurance*, sulla quale posso invece dare informazioni — che rendono molto più redditizia e in certi casi, in presenza di efficienza, decisamente redditizia anche un'attività assolutamente tradizionale.

Quindi il primo tema è quello di provare a diffondere questa cultura, e quindi non esiste solo il prodotto del credito ma esistono altri « n » prodotti che pure la Banca ha a catalogo. Il secondo è di carattere molto manageriale, che però passa dai comportamenti. I nostri colleghi non sono mai stati abituati né a livello manageriale né a



livello di esecuzione a ragionare in termini di produttività, quindi relativizzando il concetto di produzione, per quanto possa sorprendere. Quello che stiamo vedendo è che in questi tre o quattro mesi di prima adozione c'è una risposta molto forte da parte della cosiddetta « rete commerciale ». Poi si tratterà di incarnarla e di viverla in maniera sempre più virtuosa, però è estremamente importante.

C'è un ultimo tema che vi cito, perché lo ritengo e lo riteniamo quasi un *big bang* per questa banca, proprio riconoscendo la lontananza dal mercato che ha vissuto per lunghi anni. Noi abbiamo introdotto di nuovo, molto di recente, poi piano piano lo diffonderemo su tutta la rete, andremo a toccare la singola unità elementare organizzativa, che è la filiale, il *Net Promoting Score*, che è uno degli indicatori più vividi di soddisfazione dei clienti. Sapete che è un indicatore molto grezzo, che sostanzialmente fa la somma algebrica tra detrattori e promotori di un'azienda. È ampiamente diffuso anche in aziende che non fanno credito.

Perché dicevo che è un elemento fondamentale per aprirsi all'esterno? Perché il giudizio sulla Banca lo si sottopone all'esterno, in particolare ai clienti; quindi si interrompe quel circolo vizioso di autoreferenzialità, nella quale tanti cadono, di sicuro nella quale la nostra Banca era caduta in passato. Ci aspettiamo che il

combinato disposto di questi elementi – abbiamo tanti altri elementi in agenda – ci consentano lentamente di proseguire nell'operazione di equilibrio.

Ma attenzione perché, come ho detto e come abbiamo scritto, in realtà noi abbiamo bisogno di questo approfondimento proprio per capire fino a che punto siamo in grado di gestire e di mitigare dei limiti molto forti che attribuiamo a queste fragilità diffuse. Io, presidente, mi fermerei qua.

PRESIDENTE. Sì, se non ci sono obiezioni passerei alla seduta segreta.

*(Concorde la Commissione, i lavori proseguono in seduta segreta, indi riprendono in seduta pubblica).*

PRESIDENTE. Ritorniamo in seduta pubblica. Autorizzo la pubblicazione in allegato al resoconto stenografico della seduta della parte libera della documentazione consegnata dal dottor De Gennaro. Dichiaro conclusa l'audizione e ringrazio i nostri ospiti per l'eshaustività.

**La seduta termina alle 15.40.**

---

*Licenziato per la stampa  
il 13 novembre 2021*

---

ALLEGATO



**RELAZIONE PER LA COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA  
SUL SISTEMA BANCARIO E FINANZIARIO**

---

Roma, Palazzo San Macuto, 3 novembre 2021

## INDICE

INTRODUZIONE .....	2
1. LA SITUAZIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE AL 30 GIUGNO 2021 E GLI SVILUPPI ATTESI AL 2024.....	6
1.1. L'attuale situazione economico/finanziaria/patrimoniale della Banca con evidenza degli eventuali scostamenti e relative motivazioni/cause rispetto ai dati del piano industriale .....	6
1.2. Risultati attesi.....	7
2. LE TEMATICHE INERENTI L'OPERATIVITA' E L'ASSETTO DEL BUSINESS .....	9
2.1. L'operatività della Banca, i dipendenti e le filiali.....	9
2.2. Le previsioni in termini di operatività, business e posizionamento strategico della Banca. Crescita interna e crescita esterna.....	12
3. LA QUALITÀ DEI CREDITI E LA STRATEGIA DI PRESIDIO DEL RISCHIO DI CREDITO.....	15
3.1. La qualità del portafoglio crediti della Banca, i tassi di recupero, le previsioni in termini di possibile deterioramento della qualità del credito anche considerando i recenti provvedimenti dello Stato per l'emergenza Covid-19 .....	15
3.2. Le operazioni pianificate e realizzate dalla Banca per ridurre la propria esposizione in NPL/UTP. ....	16
4. I PRESTITI OBBLIGAZIONARI .....	17
4.1. Le emissioni obbligazionarie in corso.....	17
4.2. Le strategie pianificate dalla banca per il rimborso dei titoli obbligazionari.....	17
5. I RISARCIMENTI.....	18
5.1. Le misure previste o attuate, in termini di risarcimenti e incentivi, in favore dei possessori di strumenti finanziari emessi dalla Banca .....	18

## INTRODUZIONE

Questa introduzione ha la finalità di fornire alcuni elementi generali per un migliore inquadramento delle tematiche che saranno analiticamente trattate nel presente documento.

Fondata nel 1960, la Banca Popolare di Bari S.p.A. (di seguito indicata anche come “BPB” o “Banca”) rappresenta il principale istituto di credito del Mezzogiorno. A livello societario, dopo la procedura di Amministrazione Straordinaria avviata il 13 dicembre 2019 e le successive (i) trasformazione in Società per Azioni e (ii) ricapitalizzazione, la Banca è entrata a far parte del neo costituito Gruppo Bancario Mediocredito Centrale, che include, oltre alla Capogruppo, la stessa BPB e la Cassa di Risparmio di Orvieto S.p.A., istituto che, dalla sua fondazione, presidia territorialmente in particolar modo la zona umbra ed è direttamente controllato da BPB, al 73,57%.

Il 96,8% del capitale della Banca fa capo a Banca del Mezzogiorno-Mediocredito Centrale (di seguito indicata anche come “MCC”). La parte residua del capitale è da ricondurre ai circa 68.500 soggetti che rivestivano la qualifica di soci della cooperativa, prima della trasformazione in SpA.

Indicato dall'Assemblea, il 15 ottobre 2020 si è insediato il Consiglio di Amministrazione che ha “ricevuto il testimone” dai Commissari Straordinari per avviare il processo di rilancio della Banca.

Nel marzo 2021 Banca d'Italia ha accolto l'istanza della controllante MCC volta alla creazione del nuovo Gruppo Bancario Mediocredito Centrale.

In quanto Capogruppo, Mediocredito Centrale svolge le attività di direzione e coordinamento previste dalla disciplina prudenziale, nei confronti di Banca Popolare di Bari e di Cassa di Risparmio di Orvieto.

In questa prima fase dall'assunzione della veste di Capogruppo, MCC ha tra l'altro provveduto a:

- (i) definire il Modello Operativo di Gruppo, nell'ambito del quale alla Banca è assegnata adeguata autonomia nello sviluppo del *business*;
- (ii) dare corso ad un ampio programma di definizione di *policy* di Gruppo, utili a condividere processi e metodologie soprattutto nella gestione dei rischi;
- (iii) realizzare la messa a fattor comune delle prime iniziative in tema di proposizione commerciale;
- (iv) avviare le attività per una gestione integrata di Gruppo di taluni ambiti operativi, in ottica di complessivo efficientamento, partendo dall'*Information Technology* e dagli Acquisti.

In tale rinnovato contesto il nuovo Consiglio di Amministrazione della Banca Popolare di Bari, fin dalla data del suo insediamento, nonostante le ben note debolezze della Banca e le difficoltà ambientali, in ragione tra l'altro della pandemia, ha avviato con immediatezza il percorso di riposizionamento della Popolare di Bari.

Si richiamano qui di seguito, sia pure sinteticamente, le direttrici che hanno ispirato l'azione degli Organi societari di BPB.

### 1) Legalità e Conformità alle regole.

Il nuovo Consiglio di Amministrazione ha conferito immediatamente un forte impulso alle azioni volte al **pieno ripristino della legalità** e della necessaria conformità alle regole, attraverso una serie di azioni.

La Presidenza, in assoluta sintonia con il Consiglio e con l'Amministratore Delegato, ha da subito rappresentato alla Magistratura inquirente la propria determinazione ad offrire la più ampia disponibilità e collaborazione per rendere il più agevole possibile ogni ulteriore esigenza probatoria in ordine ai procedimenti penali in corso ovvero in fase di indagini preliminari.

Anche sulla base dell'esame dei rilievi ispettivi di Banca d'Italia e di Consob e delle sanzioni comminate negli ultimi anni dalle medesime Autorità, è stata promossa una profonda revisione del Sistema dei Controlli finalizzata a ripristinare un'architettura interna alla Banca che le consenta di operare nel pieno rispetto delle regole e con un adeguato presidio dei rischi nelle loro varie declinazioni. Con determinazione si è pertanto avviata una fase di analisi delle funzioni deputate ai controlli interni – Internal Audit, Compliance e Risk Management – seguita da un'attività di ricostruzione sia dell'impianto generale sia delle singole funzioni, rendicontata al Consiglio di Amministrazione e all'Autorità di Vigilanza attraverso aggiornamenti periodici. Parallelamente, il Consiglio di Amministrazione ha fornito costante supporto e impulso al *management* della Banca affinché fossero posti in essere i rimedi più corretti e tempestivi ai rilievi effettuati da Banca d'Italia e da Consob. Ad oggi circa il 90% dei rilievi è stato gestito con successo, concludendo le attività richieste.

**Sul piano dei controlli antiriciclaggio** (AML - Anti Money Laundering), in particolare, è stata posta un'elevata attenzione al rafforzamento dei processi e degli strumenti a disposizione della Banca. Questa attività ha portato, nel primo semestre del 2021, a quasi raddoppiare le segnalazioni di operazioni sospette inviate alle Autorità, rispetto alla media degli anni precedenti.

Sebbene la normativa non lo renda obbligatorio, è stato costituito l'Organismo di Vigilanza come entità autonoma<sup>1</sup> con lo scopo non solo di formalizzare l'attività tipica di supervisione che la normativa gli attribuisce, ma anche di rappresentare un elemento di forte presidio al rispetto delle regole. L'Organismo di Vigilanza ha svolto e svolge un ruolo fondamentale di stimolo e coordinamento finalizzato alla profonda revisione del Modello Organizzativo sulla responsabilità amministrativa delle banche (d.lgs. n.231/2001), approvato e rilasciato nei mesi scorsi.

### 2) Riattivazione dell'Attività Commerciale.

A partire dalle prime riunioni consiliari, gli Amministratori della Banca hanno conferito mandato al *management* affinché venisse ridisegnato l'assetto della forza commerciale quale elemento essenziale dell'aggiornamento del Piano Industriale, poi approvato il 9 febbraio 2021.

---

<sup>1</sup> La composizione scelta è quella cosiddetta "mista" con 3 componenti, tra i quali il Presidente, esterni e un membro interno (responsabile tempo per tempo dell'Internal Audit)

Il riassetto è stato operativamente avviato a partire dal maggio 2021, a valle della procedura sindacale, e ha consentito alla Banca di dotarsi di un approccio “di mercato” al business. Su un totale di circa 2.400 dipendenti della Banca, di cui poco più di 1.600 allocati nelle varie strutture dell’Area Business, la riorganizzazione della Rete Commerciale ha interessato quasi 1.000 dipendenti.

Il criterio principale che ha guidato il riassetto è stato garantire la coerenza tra le strutture centrali di direzione e quelle di rete, insieme con l’introduzione di una diversa segmentazione dei clienti e della specializzazione dei ruoli professionali.

Tra le diverse misure adottate, sono stati introdotti due elementi di **forte discontinuità** rispetto alle gestioni precedenti: i) strumenti di analisi e miglioramento della **produttività commerciale** e ii) **Net Promoter Score**, un parametro di soddisfazione dei clienti che sposta il giudizio sul proprio operato principalmente sulla clientela. Nel secondo anno del Piano Industriale saranno varate metriche di misurazione del ritorno ponderato per il rischio a favore della Rete Commerciale.

Sebbene la riscrittura dell’architettura della Rete e della Direzione Generale sia stata considerata una pre-condizione per la ripartenza dei ricavi, grande parte dello sforzo manageriale è dedicata alla riattivazione dei comportamenti rivolti al mercato. Infatti, sia verso i clienti privati sia verso quelli rappresentati dalle imprese, la Banca sconta ancora il **costo reputazionale** delle vicende legate ai collocamenti azionari e alla loro gestione, così come un progressivo allontanamento dalle cosiddette *best practice* di mercato in termini di vigore e approccio commerciale alla clientela.

Le prime indicazioni dopo la messa a terra della riorganizzazione sono incoraggianti, mostrando importanti tassi di crescita commissionali, sia rispetto al 2020 sia rispetto ai primi quattro mesi del 2021.

### 3) Presidio del Rischio di Credito.

Le perdite su crediti e l’esplosione delle sofferenze sono stati i due elementi che, tecnicamente, hanno concorso in modo più profondo allo stato di dissesto della Banca Popolare di Bari e al conseguente Commissariamento. In coordinamento con Mediocredito Centrale, la nuova *Governance* ha immediatamente attivato un processo di ridefinizione dell’approccio al rischio di credito della Banca. Sono state formulate, secondo quanto richiesto dalla normativa e dalle *best practice*, una *Credit Policy*, una *Credit Strategy* e una *NPL Strategy* di Gruppo.

La funzione *Chief Lending Officer*, di nuova istituzione, è stata dotata di un assetto conforme alle normative - in particolare attraverso la separazione delle responsabilità tra Crediti *Performing* e Crediti Deteriorati.

Il processo di revisione del presidio al Rischio di Credito è ancora lungo e, dopo la prima fase, la Banca si appresta ad entrare in quella, ben più impegnativa, che deve consentirle il costante allineamento sia con le evoluzioni normative sia con le cosiddette *best practice* di mercato.

### 4) Riposizionamento Strategico e Industriale.

Il Consiglio di Amministrazione ha prestato grande attenzione alla necessità di riposizionare la Banca nel quadro competitivo di riferimento. L’aggiornamento del Piano Industriale, approvato nel febbraio 2021, è stato pertanto focalizzato al **consolidamento della tradizione e della vocazione**

**di banca commerciale vicina alle famiglie e alle piccole imprese, con un focus specifico al territorio meridionale.** Pur in questa continuità con le competenze della Banca, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di introdurre i primi elementi di digitalizzazione quali pilastri del rapporto con la clientela. L'attività di consulenza per la gestione dei risparmi delle famiglie è stata ribadita quale elemento centrale per il rilancio competitivo. Per le imprese è stato avviato un riposizionamento che vede la Banca quale soggetto che aggrega e facilita i rapporti economici e finanziari riconoscendosi come attore privilegiato di un unico ecosistema - nel quale la Capogruppo Mediocredito Centrale è il *pivot* di una rete di servizi, prodotti e relazioni.

La riscrittura della missione della Banca nel Piano Industriale passa attraverso la ricostruzione di un'identità basata sui valori di Etica e Professionalità, sulla Trasparenza e sul dialogo con il territorio. La sensibilità ai temi riguardanti la Diversità di Genere (è in via di emanazione una *policy* coordinata da Mediocredito Centrale) e la sostenibilità<sup>2</sup> (c.d. ESG) è parte di un vero e proprio Manifesto di Valori che il Management ha proposto ai dipendenti. In questo contesto, **per la prima volta** la Banca ha adottato una nuova architettura di **Job Model** basata sull'equità e sul merito.

Inoltre, nel più ampio riassetto dei modelli gestionali, è stato definito un articolato **Piano Formativo** per il supporto allo sviluppo delle competenze, delle conoscenze e dei comportamenti in coerenza con il nuovo progetto della Banca. In particolare sono previsti moduli di cosiddetto *reskilling* per i ruoli interessati dal nuovo modello di *business*, sessioni specifiche su normative, controlli e prodotti, oltre che corsi orientati ad accrescere lo sviluppo di abilità quali la gestione della relazione con il cliente, la pianificazione commerciale, la *leadership* e la gestione delle risorse.

##### **5) Controllo dei Costi.**

La riconduzione dei costi a livelli di *benchmark* di mercato è un altro elemento-chiave nel processo di risanamento della Banca.

A giugno 2020 la Banca ha siglato, con le Organizzazioni Sindacali nazionali e territoriali, un accordo mirato a favorire, su base esclusivamente volontaria, l'esodo incentivato del personale in possesso dei requisiti richiesti.

In parallelo si è sviluppata una forte azione di razionalizzazione dell'impianto dei costi amministrativi, che potrà beneficiare anche dello sviluppo di varie sinergie in ambito di Gruppo - in particolare attraverso l'imminente accentramento degli acquisti presso la Capogruppo Mediocredito Centrale.

---

<sup>2</sup> Giova qui ricordare che Mediocredito Centrale ha emesso un cosiddetto *Social Bond*: ciò implica che la Capogruppo è stata oggetto di analisi dei requisiti relativi alle sue caratteristiche e alla effettiva capacità di generare *impatto sociale* sia in qualità di emittente sia per l'emissione di obbligazioni in parola.

**1. LA SITUAZIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE AL 30 GIUGNO 2021 E GLI SVILUPPI ATTESI AL 2024.****Premessa**

Banca Popolare di Bari, durante la gestione commissariale, nel corso della prima parte del 2020, ha definito un Piano Industriale sull'orizzonte 2020-2024.

Rispetto al contesto in cui era stato definito il Piano Industriale, tuttavia, in breve tempo, lo scenario macroeconomico e bancario di riferimento è profondamente mutato **a causa della pandemia** e di alcuni elementi interni, tra i quali un risultato di fine 2020 parzialmente difforme dalle attese (minori ricavi anche per effetto della pandemia stessa) e un livello di adesioni all'Accordo Sindacale inferiore agli obiettivi. La Banca, pertanto, confermando la sua tradizione e vocazione di *player* dedicato alla clientela Retail e alle Piccole e Medie Imprese, concentrato sullo sviluppo del Mezzogiorno, ha riformulato la propria strategia declinandola in un aggiornamento del Piano Industriale (orizzonte 2021-2024), varato a inizio 2021.

Tale attività ha, quindi, fissato gli elementi del mutato scenario, definito i pilastri della manovra di correzione e coordinato la strategia della Banca con quella più generale della Capogruppo Mediocredito Centrale; il tutto nel rispetto di una architettura di Piano già vagliata dalle Autorità competenti (DG Comp, Banca d'Italia, BCE).

**1.1. L'attuale situazione economico/finanziaria/patrimoniale della Banca con evidenza degli eventuali scostamenti e relative motivazioni/cause rispetto ai dati del piano industriale**

Si fa presente che le informazioni vengono fornite su base trimestrale con riferimento ai periodi contabili successivi al 15 ottobre 2020, data del ritorno alla gestione ordinaria, e sino al 30 giugno 2021.

Si ricorda inoltre che la perdita netta registrata nel periodo di Amministrazione Straordinaria (i.e., dal 1° gennaio 2019 al 15 ottobre 2020) è risultata pari a 1.402,2 milioni di euro.

1. Al 31 dicembre 2020, la perdita netta relativa all'esercizio "ristretto" dopo il ritorno *in bonis* (dal 16 ottobre 2020 al 31 dicembre 2020) è risultata pari a circa 13 milioni di euro.

I *ratio* patrimoniali alla fine del 2020 sono risultati pari a:

- 1) 20,0% per il CET<sub>1</sub> ratio;
  - 2) 21,5% per il Total Capital Ratio.
2. Al 31 marzo 2021, la Banca ha chiuso con una perdita lorda<sup>3</sup> pari a circa 73,4 milioni di euro, particolarmente influenzata dall'accantonamento straordinario derivante dalle adesioni al fondo esodi (circa 53 milioni di euro).

<sup>3</sup> Viene indicato il dato al lordo dell'effetto fiscale in quanto la Banca non è tenuta a determinare il risultato netto nelle situazioni contabili trimestrali



Alla stessa data, i *ratio* patrimoniali sono risultati pari a:

- 1) 17,6% il CET1 ratio;
  - 2) 18,7% il Total Capital Ratio.
3. Al 30 giugno 2021, la Banca ha chiuso con una perdita netta, relativa ai primi sei mesi dell'anno, di 101,1 milioni di euro.

Alla stessa data, i *ratio* patrimoniali sono risultati pari a:

- 1) 16,8% il CET1 ratio;
- 2) 17,7% il Total Capital Ratio.

Sempre con riferimento al 30 giugno 2021, si evidenzia che:

- 1) i crediti verso clientela risultano pari a circa 5,2 miliardi di euro rispetto ai circa 5,4 miliardi attesi a fine anno, mentre la raccolta diretta risulta superiore alle attese con 6,4 miliardi contro i 5,5 attesi per fine anno;
- 2) l'*NPL ratio* è, al momento, inferiore rispetto alle attese di fine 2021 (9,08% contro 9,92%);
- 3) il *cost/income* è migliore delle attese (155,5% contro il 172,4%, previsto a fine 2021) per effetto del più elevato margine di intermediazione e dei minori costi;
- 4) i *ratio* patrimoniali sono superiori alle stime di fine anno e dovrebbero essere in grado di assorbire le ulteriori perdite attese nel secondo semestre.

Banca Popolare di Bari (dati €/1000)

Descrizione voce	Dic 19 - 15 Ott 20	15 Ott 20 - 31 Dic 20	Marzo 2021	Giugno 2021	Dicembre 2021 Piano
CET1 Phased in	19,2%	20,0%	17,6%	16,8%	13,0%
TCR Phased in	20,8%	21,5%	18,7%	17,7%	13,3%
Crediti vs Clientela *	5.259.754	5.164.965	5.203.269	5.219.111	5.388.382
Raccolta Diretta	6.806.145	6.528.469	6.321.448	6.367.201	5.499.187
NPLs Ratio	7,46%	7,57%	8,96%	9,08%	9,92%
Cost Income Ratio	198,1%	138,8%	185,6%	155,5%	172,4%

\* netto Titoli e esposizioni verso Cassa Compensazione e Garanzia

## 1.2. Risultati attesi

La dinamica degli aggregati economici e patrimoniali, che rappresenta la base quantitativa del Piano Industriale aggiornato dal Consiglio di Amministrazione della Banca in condivisione con la Capogruppo Mediocredito Centrale, **si basa sull'ipotesi che tutte le misure previste**, sia di natura strategico-commerciale sia di natura finanziaria e patrimoniale, vedano piena realizzazione. Come la Banca ha evidenziato nella revisione al Piano Industriale, per confermare queste ipotesi occorrerà,

entro il termine del 2021, valutarle in profondità alla luce:

- i. della stabilizzazione del costo del credito post-pandemia;
- ii. del rischio di *execution* condizionato dalle **diffuse e marcate fragilità della macchina operativa e di business ereditate dalle precedenti gestioni.**

## 2. LE TEMATICHE INERENTI L'OPERATIVITA' E L'ASSETTO DEL BUSINESS

### 2.1. L'operatività della Banca, i dipendenti e le filiali.

L'appartenenza al Gruppo Mediocredito Centrale ha consentito alla Banca di consolidare la propria tradizione e vocazione di banca commerciale a sostegno di famiglie e imprese, con un'attenzione particolare – se non esclusiva – ai clienti del Sud Italia. Tale vocazione è supportata e rafforzata dalla presenza capillare della propria rete di filiali nei territori di elezione; in particolare, la rete territoriale di Banca Popolare di Bari è costituita da 213 filiali, con una significativa presenza nel Centro-Sud Italia. In termini di quote di mercato sportelli per regione<sup>4</sup>, BPB si distribuisce principalmente in:

- Abruzzo (*market share* del 17,5%);
- Basilicata (*market share* del 16,1%);
- Puglia (*market share* del 7,0%);
- Campania (*market share* del 3,3%).

La razionalizzazione delle filiali, avviata durante l'Amministrazione straordinaria in attuazione del Piano Industriale 2020, è stata realizzata attraverso un'analisi di dettaglio alla quale è seguito un confronto con le figure commerciali presenti sul territorio, per valutare congiuntamente un insieme di parametri, tra i quali:

- rapporto costi-ricavi;
- *performance* commerciali consuntive e prospettiche;
- organico di filiale;
- presenza di vincoli di tesoreria;
- presenza di vincoli contrattuali.

Ai precedenti criteri si è affiancata la scelta strategica, nell'ottica di un sempre maggior *focus* sulle regioni *core* del Centro-Sud Italia, di limitare la presenza (già poco significativa) nelle regioni del Nord, mantenendo un'unica filiale nella città di Milano (Filiale di Milano Sede).

L'obiettivo in origine definito nel Piano Industriale 2020-2024, approvato durante l'Amministrazione Straordinaria prevedeva **94 filiali da chiudere**; tale perimetro di chiusure è stato ridotto con l'aggiornamento del Piano Industriale 2021-2024, nell'ottica del mantenimento di un maggior presidio sui territori, identificando in **78** il numero complessivo di filiali oggetto di chiusura per BPB (**16** filiali in meno rispetto alle previsioni originarie) e modificando anche l'orientamento strategico di presidio territoriale in **Abruzzo** (**65** filiali oggi presenti vs. 58 previste nel piano originario) e in **Calabria** (**6** filiali oggi presenti vs. 1 punto operativo previsto nel piano originario).

Si riporta di seguito la distribuzione delle chiusure, da cui emerge la volontà della Banca di confermare la propria centralità in Abruzzo e Calabria.

<sup>4</sup> Dati al 31.12.2020, fonte Funzione Pianificazione e Controllo previa elaborazione dati Banca d'Italia.

Regione	Filiali al 30.06.2020	Filiali al 09.10.2021	Chiusure Complessive	Piano n. 94 filiali	Delta Piano n. 94 filiali
Abruzzo	97	65	32	39	-7
Puglia	76	65	11	12	-1
Campania	43	35	8	10	-2
Basilicata	33	26	7	7	-
Marche	17	8	9	9	-
Calabria	7	6	1	6	-5
Lombardia	5	1	4	4	-
Lazio	5	4	1	2	-1
Molise	3	3	-	-	-
Emilia Romagna	3	-	3	3	-
Veneto	2	-	2	2	-
<b>Totale Complessivo</b>	<b>291</b>	<b>213</b>	<b>78</b>	<b>94</b>	<b>-16</b>

La Banca a fine settembre impiega 2.371 dipendenti, di cui 1.197 operano nelle filiali sul territorio, con la seguente distribuzione su base regionale.

Regione	Rete Commerciale - Filiali	Rete Commerciale - Aree	Strutt. Centrali	Totale complessivo
Abruzzo	422	82	180	684
Basilicata	131	24	85	240
Calabria	34	8	3	45
Campania	174	51	16	241
Lazio	20	10	6	36
Lombardia	9	21	11	41
Marche	40	12	2	54
Molise	16	-	-	16
Puglia	351	131	530	1.012
Altro	-	-	2	2
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.197</b>	<b>339</b>	<b>835</b>	<b>2.371</b>

Nota: Fonte interna 29 Settembre 2021

L'offerta di prodotti e servizi della Banca è da ritenersi sostanzialmente adeguata alle esigenze della clientela – con l'eccezione di *internet*, *mobile banking* e dell'operatività sul transazionale estero –, sia nell'ambito dei privati che in quello delle imprese: nel corso dell'ultimo trimestre del 2021 è comunque programmata un'analisi del catalogo, finalizzata al suo aggiornamento e ulteriore arricchimento. Qui di seguito una sintesi della gamma di offerta:

- **Conti correnti:** offerta dedicata alla clientela privata e aziendale con una struttura flessibile.
- **Servizi:** piattaforma di *internet banking* in aggiunta ai tradizionali canali quali ATM – tradizionali ed evoluti - cassa continua, cassette di sicurezza.
- **Monetica:** carte di credito, carte di debito – domestiche e internazionali - e POS grazie a *partnership* con operatori terzi *leader* nel settore, in grado di garantire soluzioni altamente tecnologiche, rispondenti ai più innovativi standard di sicurezza, con previsione di servizi aggiuntivi (es. SMS di *alert* gratuiti, “app” per gli esercenti commerciali sugli incassi POS) e disponibilità 24 ore su 24 di un numero verde dedicato.

- **Finanziamenti:**

- Clientela Retail:
  - Mutui ipotecari, Mutui chirografari, Scoperti di Conto
- Clientela Imprese:
  - finanziamenti a breve termine (forme di smobilizzo crediti, elasticità di cassa, finanziamento all'export e all'import)
  - factoring con la Capogruppo Mediocredito Centrale
  - finanziamenti a medio-lungo termine, anche strutturati.

All'interno della filiera di Gruppo - Mediocredito Centrale e Invitalia - e al fine di consentire alla propria clientela di poter accedere alle misure agevolative (non solo nell'ambito dell'emergenza Covid-19, ma anche relativamente ai principali filoni di crescita nei territori di radicamento), la Banca ha avviato le attività di adesione alle principali misure di Invitalia (quali "Smart&Start Italia", "Nuove Imprese a tasso zero", "Cultura Crea 2.0", "Investimenti Innovativi"). L'obiettivo è quello di rendere il più possibile concreto l'accesso alle opportunità in essere nonché ai prossimi sviluppi legati al **PNRR**, anche attraverso un'attività di promozione e accompagnamento nei confronti di realtà imprenditoriali poco strutturate e da sempre ai margini nell'utilizzo degli incentivi di natura pubblica. In particolare, con riferimento agli impieghi alle imprese ed in relazione al nuovo percorso industriale avviato e al rinnovato ruolo sul territorio di radicamento, la Banca sta aderendo anche alle misure per il rilancio delle PMI danneggiate dagli eventi sismici del 2016/2017 ("Rilancio PMI cratere sismico" di Invitalia). Tutto ciò favorisce l'accesso agli incentivi previsti a sostegno del ripristino e del riavvio delle attività economiche danneggiate dagli eventi sismici in Abruzzo, Marche ma anche nel Lazio e Umbria (grazie alla presenza della partecipata Cassa di Risparmio di Orvieto).

- **Prestiti al Consumo.**

- **Polizze Credit Protection Insurance:** offerta in *partnership* con terzi assicuratori, in grado di garantire un'ampia gamma di rischi con differenti pacchetti di copertura e introduzione di parametri in grado di rendere maggiormente personalizzato il calcolo del premio per ciascun cliente.
- **Polizze Danni:** attività costante di aggiornamento della proposizione commerciale, in linea con le migliori prassi e i principali trend di mercato. L'attuale offerta prevede soluzioni assicurative in grado di coprire specifici fabbisogni come il "targato", la Casa, le Carte di pagamento e una completa copertura Multiprotezione per le PMI.
- **Risparmio gestito:** catalogo di offerta diversificato che comprende fondi comuni di investimento in architettura aperta, fondi con periodo di collocamento definito, prodotti di primarie case internazionali, gestioni patrimoniali articolate su più linee, e così via. In particolare:
  - Fondi comuni: la Banca presenta un'offerta strutturata con un'architettura aperta, che comprende la distribuzione di fondi di circa 25 società di primaria importanza sul mercato

internazionali. Le diverse soluzioni soddisfano ampiamente le diverse esigenze di *asset allocation* della clientela, nonché di versamento (c.d. PIC e PAC);

- Gestioni patrimoniali: offerta di Gestioni Patrimoniali gestite internamente e caratterizzate da più linee di investimento in maniera coerente con i diversi profili ed esigenze della clientela. In particolare, tali linee differiscono per la diversa *asset allocation* (peso azionario incrementale) e per i relativi costi di gestione.
- **Assicurativo Vita:** la Banca, in *partnership* con primario operatore di mercato, offre soluzioni assicurative Ramo I (gestione separata a capitale garantito), Multiramo (soluzioni integrate Ramo I e Ramo III, in cui il cliente può scegliere l’allocazione più affine alle proprie esigenze, nonché il profilo della componente Ramo III, ovvero Moderata, Dinamica e Aggressiva) e Unit Linked (una soluzione a fondi aperti, per la quale il cliente può scegliere tra diversi ISIN a disposizione). Infine l’offerta si completa con una soluzione di previdenza integrativa a premi ricorrenti.

Inoltre la Banca ha anche avviato un progetto di sviluppo del piano relativo ai cosiddetti “bancomat evoluti” (ATM), finalizzato ad evolvere le filiali della Banca con soluzioni che consentono la gestione dell’operatività di cassa in maniera tecnologicamente avanzata e autonoma. Tale progettualità ha l’obiettivo di massimizzare il processo di evoluzione digitale che contraddistingue la relazione con la clientela e, al contempo, favorisce l’*upgrade* del lavoro delle risorse di filiale verso le attività di consulenza ad alto valore aggiunto.

## 2.2. Le previsioni in termini di operatività, business e posizionamento strategico della Banca. Crescita interna e crescita esterna.

Con riferimento alle previsioni di operatività, è necessario distinguere le previsioni di natura quantitativa da quelle di natura qualitativa, in particolare in relazione alle aspettative in termini di posizionamento strategico della Banca.

In ogni caso si sottolinea che il **Piano Industriale** della Banca Popolare di Bari aggiornato nel febbraio 2021 è esclusivamente focalizzato su una crescita per linee interne, non prevedendo **alcuna ipotesi di acquisizione** e/o di integrazione societaria con altri istituti di credito. Peraltro, giova sottolineare come le ipotesi di aggregazione per linee esterne rimangano prerogativa della Capogruppo Mediocredito Centrale.

Con riferimento alle previsioni di crescita quantitativa, il Piano Industriale prevede un incremento dei principali aggregati patrimoniali della Banca in arco piano, in particolare degli impieghi, previsti in incremento dai circa 5,22 Miliardi di Euro attuali ai circa 6,11 Miliardi del 2024 (+14,5%).

Da un punto di vista qualitativo, l’evoluzione del Piano Industriale verte su specifiche aree di business coerenti con il modello di servizio recentemente introdotto, che ha individuato specifici segmenti e ha riclassificato, in quest’ottica, la base clienti della Banca.

In particolare, la Banca prevede una forte focalizzazione nei territori del Centro-Sud Italia sia per la clientela *Retail* (in larga parte la più rappresentata nella base clienti della Banca) che per le piccole e medie imprese. Tale focalizzazione è ripresa nelle nuove logiche di segmentazione, che individuano i

segmenti Famiglie (identificato nella clientela “di base”) e *Affluent* (clientela con maggiori disponibilità di risparmio) come i più rilevanti nella clientela *retail* della Banca (a cui si aggiunge anche il segmento *Private* - investitori con le disponibilità più elevate -, seppur con un peso specifico inferiore), mentre il *core* dell’attività con riferimento alla clientela business è individuato nei segmenti Piccoli Operatori Economici, Small Business e Imprese.

Si evidenzia che il Piano Industriale non prevede l’identificazione di nuove aree di business in senso stretto in cui la Banca allo stato non opera, ma mira ad una maggiore efficienza dell’operatività nelle aree di business già in essere. A tal riguardo è stata individuata la necessità di migliorare il livello di digitalizzazione della Banca (che attualmente registra un ritardo rispetto alle *best practice* di mercato), il quale prevede nei prossimi mesi il rilascio di un piano di *Information Technology* che si porrà come obiettivo quello di migliorare le procedure e gli strumenti della Banca – sia nei confronti dei clienti sia nei processi interni.

In ogni caso il processo di progressiva digitalizzazione della Banca dovrà essere accompagnato da una piena valorizzazione della “rete fisica”, integrando la capacità di *onboarding* digitale con una prospettiva di valorizzazione e *retention* del cliente anche attraverso le filiali, ritenute tuttora un *asset* strategico per la Banca e fondamentali nell’offerta di servizi ad alto valore aggiunto per la clientela.

Ancora in termini di posizionamento competitivo, in un contesto di crescente incertezza macroeconomica e sociale, la Banca dovrà tornare ad essere un punto di riferimento delle Famiglie per la gestione del risparmio. In tal senso BPB propone soluzioni di *wealth management* complete e coerenti con il profilo della propria clientela, ponendosi come principale obiettivo la trasformazione del risparmio detenuto “sul conto corrente” al fine di favorire – attraverso l’utilizzo della piattaforma di consulenza – la protezione del risparmio e la pianificazione finanziaria delle famiglie.

Con riferimento alla clientela imprese, lo sviluppo strategico della Banca prevede una sempre più **marcata focalizzazione sulle piccole-medie imprese**, quasi annullando l’operatività a sostegno di grandi imprese. Tale evoluzione deve essere interpretata nel contesto di una maggiore vicinanza, nell’ottica di una banca territoriale, al tessuto produttivo delle regioni di riferimento della Banca, collocando BPB al centro dello sviluppo sostenibile del Centro-Sud Italia.

Il posizionamento strategico di BPB su tali ambiti è basato su una riqualificazione dell’approccio commerciale tradizionale, nell’ottica di raggiungere **una sempre crescente integrazione con la Capogruppo Mediocredito Centrale**. La nuova struttura societaria della Banca consente di agevolare il supporto che BPB può offrire alla propria clientela imprese anche grazie alle soluzioni di finanziamento realizzate in sinergia (es. *smart lending* che consente di offrire alle PMI soluzioni di finanziamento digitalizzate a medio-lungo termine e il factoring che consente di soddisfare le esigenze di anticipo a breve termine).

La volontà di BPB di essere vicina al tessuto imprenditoriale dei territori tradizionali va letta anche – in modo più ampio – come perseguimento di un nuovo modo di porsi, ricercando la centralità nell’ecosistema sociale e economico del Centro-Sud Italia. Il Piano Industriale infatti, nelle sue leve strategiche, evidenzia in modo chiaro come BPB, facendo leva sul ruolo di Mediocredito Centrale, dovrà imporsi non solo quale punto di riferimento per la clientela imprese ma soprattutto come attore facilitatore e aggregatore delle relazioni, facendo evolvere la natura della propria operatività

da una logica meramente transazionale ad una a maggior valore aggiunto, nel contesto dell'ecosistema di riferimento.

L'opportunità di soddisfare le esigenze finanziarie delle PMI presenti sui territori di riferimento, emerge in particolare per due dei settori trainanti dell'economia locale, ovvero la filiera dell'Agro-Industria ed il Turismo. Il Piano Industriale prevede una focalizzazione su questi settori attraverso l'approccio di ecosistema appena descritto, finalizzato a fare di **Mediocredito Centrale e BPB il punto di riferimento per queste industrie** e le loro esigenze di sviluppo.



### 3. LA QUALITÀ DEI CREDITI E LA STRATEGIA DI PRESIDIO DEL RISCHIO DI CREDITO

#### 3.1. La qualità del portafoglio crediti della Banca, i tassi di recupero, le previsioni in termini di possibile deterioramento della qualità del credito anche considerando i recenti provvedimenti dello Stato per l'emergenza Covid-19

Nella tabella seguente vengono riassunte le caratteristiche essenziali dell'intero portafoglio creditizio della Banca; si rileva in particolare come al 30 giugno 2021 i crediti complessivi erogati ammontassero a circa 5,2 miliardi di euro, di cui circa 4,95 miliardi *in bonis* e circa 0,27 miliardi i deteriorati, al netto degli accantonamenti.

Qualità portafoglio crediti (dati €/1000)

Descrizione	31 dicembre 2020	30 giugno 2021	% 30 giugno 2021
Sofferenze nette	18.730	24.755	0,5%
Inadempienze probabili nette	150.642	188.975	3,6%
Saduti/sconfinati netti	42.557	54.068	1,0%
<b>Totale crediti deteriorati netti</b>	<b>211.929</b>	<b>267.798</b>	<b>5,1%</b>
<b>Totale crediti in bonis netti</b>	<b>4.953.036</b>	<b>4.951.313</b>	<b>94,9%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>5.164.965</b>	<b>5.219.111</b>	<b>100,0%</b>

La tabella successiva, invece, riassume l'adesione della Banca a tutte le iniziative di natura pubblica finalizzate al sostegno del sistema economico per superare le difficoltà provocate dalla pandemia.

NUOVI FINANZIAMENTI COVID 19 BPB DELIBERATI al 17 settembre 2021

Descrizione	N° Operazioni	Importo richiesto € mln
Nuovi finanziamenti approvati fino a € 25.000	9.240	168,8
Fondo PMI - Finanziamenti rinegoziati (extra-liquidità)	1.177	221,1
Finanziamenti con Garanzia SACE	8	16,3
Anticipi di Cassa Integrazione per lavoratori dipendenti ex art. 19-22	360	0,4

Alla data del 30 giugno 2021, i finanziamenti interessati da misure di sostegno Covid-19 sotto forma di "moratorie" non deteriorate erano pari a 1,009 miliardi di euro.

### **3.2. Le operazioni pianificate e realizzate dalla Banca per ridurre la propria esposizione in NPL/UTP.**

E' opportuno su tale tematica segnalare che:

- nell'ambito dell'operazione di salvataggio della Banca, messa a punto nella prima parte del 2020, è stata prevista la cessione della gran parte del portafoglio crediti deteriorati e pertanto, a metà 2020 si è quindi perfezionata la cessione ad AMCO di un portafoglio crediti del valore lordo di circa 2 miliardi, rappresentato dalla quasi totalità delle sofferenze all'epoca presenti nel bilancio della Banca, nonché della gran parte degli UTP;
- la Banca ha stipulato a fine 2017 un contratto con una società appartenente a primario gruppo specializzato nel recupero dei crediti, con l'obiettivo di migliorare le performance nell'ambito della gestione del credito deteriorato. Vengono affidate al *Servicer* esterno le azioni di recupero sulle posizioni a sofferenza e UTP di importo medio-piccolo.

A inizio 2021 la Banca si è dotata di una *NPL Strategy* organica e quindi idonea alla messa a punto di azioni coerenti con l'obiettivo di un efficace presidio del credito deteriorato.

Nel mese di giugno del 2021, poi, è stata completata la rivisitazione organizzativa riguardante l'ambito dei Crediti della Banca che, come già evidenziato, a livello di più elevata gerarchia prevede la figura del *Chief Lending Officer*, cui fanno capo le due Direzioni "Erogazione Crediti" e "Crediti Deteriorati".

#### 4. I PRESTITI OBBLIGAZIONARI

##### 4.1. Le emissioni obbligazionarie in corso.

Ad oggi sono in circolazione tre prestiti obbligazionari, di cui due subordinati e un *senior*. Il valore nominale emesso è pari a circa 258,2 milioni di euro, il circolante è pari a circa 243,9 milioni di euro. I prestiti scadranno a dicembre 2021 (il subordinato di maggiore importo milioni), a dicembre 2025 (l'altro subordinato) e a dicembre 2026 (l'emissione *senior*).

###### Obbligazioni

ISIN	DESCRIZIONE	RENDIMENTO	TIPOLOGIA	DATA EMISSIONE	VN EMESSO	VN CIRCOLANTE	DATA RIMBORSO
IT0004728355	BPB 30/12/26 4.5%	tasso annuo 4,5%	Tasso Fisso	30/05/2011	24.700.000	15.600.000	30/12/2026
IT0005067019	BPB 30/12/21 6.5%SUB	tasso annuo 6,5%	Prest. Subord.	30/12/2014	218.553.420	213.301.242	30/12/2021
IT0005357410	BPB 12/25 11.5%SUB	tasso annuo 11,5%	Prest. Subord.	31/12/2018	15.000.000	15.000.000	30/12/2025
					<b>258.253.420</b>	<b>243.901.242</b>	

Il subordinato con scadenza 2021 è quotato sul sistema multilaterale di negoziazione Hi-MtF. Gli scambi sono tuttavia sospesi dal dicembre 2019.

##### 4.2. Le strategie pianificate dalla banca per il rimborso dei titoli obbligazionari.

La Banca ha programmato il rimborso delle obbligazioni emesse nel rispetto di quanto previsto dai regolamenti. Le cedole sui vari prestiti sono state sempre puntualmente pagate.

Al momento, non si segnalano criticità. Al 31 agosto 2021, infatti, la Banca presentava un saldo netto di liquidità pari a circa 3 miliardi di euro, confermato anche dalle previsioni a 1 mese e a 3 mesi. Sempre alla stessa data, il rapporto tra il saldo netto di liquidità e i depositi a clientela era pari a circa il 50%.

Con riferimento, invece, alle condizioni patrimoniali utili per il rimborso, si è già fatto ampiamente riferimento, in precedenza, alla situazione attuale e prospettica.

## 5. I RISARCIMENTI

### 5.1. Le misure previste o attuate, in termini di risarcimenti e incentivi, in favore dei possessori di strumenti finanziari emessi dalla Banca

Si ritiene importante sottolineare, come considerazione preliminare, che gli accordi intercorsi tra l'Amministrazione Straordinaria, il Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e Mediocredito Centrale, sotto la supervisione, con gradi di formalizzazione a vari livelli, di Ministero dell'Economia e delle Finanze e Direzione Generale della Concorrenza della Commissione Europea escludono che lo Stato, direttamente o tramite Mediocredito Centrale, si faccia carico delle perdite subite dagli azionisti della Banca Popolare di Bari generate dalle gestioni precedenti il Commissariamento.

Elemento fondamentale per il percorso di risanamento e rilancio della Banca Popolare di Bari, è il percorso di conciliazione con gli investitori; tale percorso, già avviato dai Commissari Straordinari, prevede una serie di misure di risarcimento e/o incentivi rivolti ai possessori di strumenti finanziari della Banca.

Di seguito le misure previste:

#### a) *Procedura di solidarietà e conciliazione*

Ultima misura avviata in termini cronologici (14 luglio 2021), attraverso la quale la Banca ha proposto ai propri azionisti, che ritengono di aver subito danni patrimoniali e/o non patrimoniali causalmente connessi all'investimento ed in possesso di determinati requisiti, di aderire, entro il 15 ottobre 2021, alla Procedura di solidarietà e conciliazione, volta a risolvere o prevenire eventuali contrasti già insorti o che possano insorgere in relazione all'investimento in azioni BPB. Al tavolo potranno accedere, liberamente e su base meramente volontaristica e facoltativa, i piccoli azionisti ai sensi e nei termini già comunicati ai soci sulla base dell'apposita Procedura, che ritengano di essere titolari di diritti risarcitori e/o indennitari nei confronti della Banca, riferiti ad aumenti di capitale diversi da quelli degli anni 2014 e 2015.

L'ipotesi di conciliazione si fonda sulla possibilità di riconoscere un contributo economico per un valore di Euro 2,38 per ciascuna azione BPB, all'azionista che sia persona fisica, titolare di ditta individuale o di studio professionale, che abbia una situazione economica familiare con indicatore ISEE attestato a partire dal 1° gennaio 2021, pari o inferiore ad euro 50.000 e che si trovi in determinate condizioni (stato di disoccupazione, grave patologia che colpisca l'azionista o parenti indicati nello stato di famiglia, grave difficoltà economica) accertate secondo le modalità specificate nella citata Procedura.

La Banca ha messo a disposizione un fondo iniziale di 4 milioni di euro e la misura massima del contributo per ciascun azionista è fissata in euro 30.000 (trentamila).

Tutte le Filiali ed i canali telematici della Banca sono stati attivati affinché si giunga al maggior numero possibile di conciliazioni perfezionate.

A questa si aggiungono le misure già previste in epoca commissariale, di seguito descritte.

*b) Copertura integrale delle perdite e ricostituzione di un capitale minimo in favore della totalità degli azionisti.*

Obiettivo di tale misura è stato permettere a tutti gli azionisti di rimanere in possesso delle proprie azioni della Banca, altrimenti destinate al totale annullamento, nonostante l'abbattimento totale dovuto alle perdite. Tale operazione è stata possibile grazie all'intervento del FITD che, d'intesa con Mediocredito Centrale, ha integralmente coperto le perdite rilevate al 31 marzo 2020; ha rinunciato ai versamenti già erogati per 364,3 milioni di euro, in favore della Banca e dei suoi azionisti; in ultimo, ha effettuato un ulteriore versamento per un ammontare complessivo di 10 milioni di euro.

*c) Assegnazione delle azioni gratuite.*

Al fine di agevolare soprattutto i piccoli azionisti, il FITD, sempre in accordo con l'attuale Capogruppo Mediocredito Centrale, ha messo a disposizione azioni gratuite, per un controvalore totale di 20 milioni di euro. Le azioni gratuite sono state assegnate, secondo criteri di proporzionalità basate sul numero di azioni detenute prima dell'aumento di capitale (non oltre l'ammontare massimo di 5.000 azioni), agli azionisti che hanno partecipato all'Assemblea del 29 giugno 2020, a prescindere dal voto espresso. I soggetti che, all'interno della Banca stessa, a partire dal 1° gennaio 2010, hanno rivestito ruoli apicali o sono stati membri degli organi sociali e i loro familiari più stretti, sono stati esclusi dall'assegnazione di azioni gratuite; allo stesso modo, sono stati esclusi dall'operazione tutti i soggetti coinvolti in procedimenti penali riguardanti la gestione della Banca, delitti contro la pubblica amministrazione, contro la fede pubblica, contro il patrimonio, contro l'ordine pubblico, contro l'economia pubblica ovvero in materia tributaria.

*d) Proposta transattiva.*

Al fine di risarcire gli azionisti che hanno aderito ad uno degli aumenti di capitale deliberati tra il 2014 e il 2015, è stato proposto un accordo transattivo che ha previsto un indennizzo pari a 2,38 euro, per ogni azione detenuta a seguito della sottoscrizione degli aumenti di capitale sopracitati (al netto di eventuali altre sottoscrizioni), a condizione che gli stessi azionisti avessero preso parte all'Assemblea del 29 giugno 2020 e che almeno il 50% degli aventi diritto, portatori di un numero di azioni ordinarie pari al 60% del controvalore in euro delle azioni complessivamente detenute dai destinatari della proposta, avesse aderito. Rispetto a tale proposta, sono stati erogati 44.433.641 euro sulla base di 9.583 accordi transattivi perfezionati (il 63% dei soci destinatari dell'iniziativa portatori di un numero di azioni ordinarie pari a circa il 61% del controvalore in euro delle azioni complessivamente detenute dagli aventi diritto).

*e) Misure di incentivazione*

L'incentivo definito consiste nell'assegnazione, agli azionisti che hanno partecipato all'Assemblea del 29 giugno 2020, di un *warrant* a titolo gratuito per ciascuna azione posseduta (al netto di quelle sottoscritte negli aumenti di capitale del 2014-2015), quale strumento che consentirà il diritto, ma non l'obbligo, di sottoscrivere azioni di nuova emissione della Banca, a partire dal quinto anno successivo all'Assemblea.

*f) Altre misure*

La Banca ha inoltre previsto l'accesso per i propri soci a servizi e prodotti bancari e assicurativi dedicati, a condizioni agevolate su cui la Direzione Business sta lavorando attentamente.

PAGINA BIANCA

PAGINA BIANCA



\*18STC0163990\*