

Convegno ADEIMF 2010

**CRISI FINANZIARIA E CAPITAL ADEQUACY DEGLI INTERMEDIARI:
ASPETTI REGOLAMENTARI, GESTIONALI E DI GOVERNANCE**



Corporate governance bancaria e sana e prudente gestione

Marina Brogi, Dipartimento Banche Assicurazioni Mercati, Sapienza Università di Roma

Modena, Venerdì 29 gennaio 2010



Agenda

- corporate governance
- corporate governance bancaria
- conclusioni



Definizione OCSE



Coinvolge un **insieme di relazioni fra i dirigenti di una società, il suo Consiglio di amministrazione, i suoi azionisti e le altre parti interessate.**

Il governo societario definisce la struttura attraverso cui vengono fissati gli **obiettivi della società**, vengono determinati i **mezzi per raggiungere tali obiettivi** e vengono **controllati i risultati**.

Un buon governo societario dovrebbe assicurare al Consiglio di amministrazione e ai dirigenti **incentivi adeguati alla realizzazione di obiettivi in linea con gli interessi della società e dei suoi azionisti e dovrebbe facilitare un efficace controllo.**

La presenza di un **efficace sistema di governo societario**, per la singola impresa e per l'economia nel suo complesso, contribuisce ad assicurare un adeguato livello di fiducia, necessario al buon funzionamento dell'economia di mercato.

Il risultato è di **ridurre il costo del capitale** e di incoraggiare le imprese a impiegare le risorse in modo più efficiente, **stimolando così la crescita**

OCSE, 2004



Principi di corporate governance dell'OCSE



1999*	2004**
	I. Assicurare le Basi per un Efficace Governo Societario L'assetto di governo societario dovrebbe promuovere mercati trasparenti ed efficienti, essere coerente con la legge e articolare chiaramente la suddivisione delle responsabilità fra le diverse autorità preposte alla supervisione, alla regolamentazione e alla garanzia dell'applicazione delle norme.
I. Diritti degli azionisti L'assetto del governo societario dovrebbe proteggere i diritti degli azionisti.	II. Diritti degli Azionisti e Funzioni Fondamentali Associate alla Proprietà delle Azioni L'assetto del governo societario dovrebbe proteggere i diritti degli azionisti e facilitarne l'esercizio.
II. Equo trattamento degli azionisti L'assetto del governo societario dovrebbe assicurare l'equo trattamento di tutti gli azionisti, compresi quelli di minoranza e gli azionisti stranieri. Ad ogni azionista dovrebbe essere riconosciuta la possibilità di disporre di efficaci rimedi giuridici per la violazione dei propri diritti.	III. Equo Trattamento degli Azionisti L'assetto del governo societario dovrebbe assicurare l'equo trattamento di tutti gli azionisti, compresi quelli di minoranza e gli azionisti stranieri. Ad ogni azionista dovrebbe essere riconosciuta la possibilità di disporre di efficaci rimedi giuridici per la violazione dei propri diritti.
III. Il ruolo degli stakeholder nel governo societario L'assetto del governo societario dovrebbe riconoscere i diritti degli stakeholder previsti dalla legge e incoraggiare un'attiva cooperazione fra le imprese e tali soggetti al fine di creare ricchezza e posti di lavoro, e di assicurare lo sviluppo durevole di imprese finanziariamente solide.	IV. Il ruolo degli stakeholder nel governo societario L'assetto del governo societario dovrebbe riconoscere i diritti degli stakeholder previsti dalla legge o da mutui accordi e incoraggiare un'attiva cooperazione fra le imprese e tali soggetti al fine di creare ricchezza e posti di lavoro, e di assicurare lo sviluppo durevole di imprese finanziariamente solide.
IV. Informazione e trasparenza L'assetto di governo societario dovrebbe assicurare una tempestiva e accurata informazione su tutte le questioni rilevanti riguardanti la società, comprese la situazione finanziaria, le performance, gli assetti proprietari, e la governance della società.	V. Informazione e Trasparenza L'assetto di governo societario dovrebbe assicurare una tempestiva e accurata informazione su tutte le questioni rilevanti riguardanti la società, comprese la situazione finanziaria, le performance, gli assetti proprietari, e la governance della società.
V. Le responsabilità del consiglio d'amministrazione L'assetto del governo societario deve assicurare la guida strategica della società, l'efficace monitoraggio della gestione da parte del consiglio d'amministrazione e che il consiglio di amministrazione risponda del suo operato alla società e agli azionisti.	VI. Le Responsabilità del Consiglio d'Amministrazione L'assetto del governo societario deve assicurare la guida strategica della società, l'efficace monitoraggio della gestione da parte del consiglio d'amministrazione e che il consiglio di amministrazione risponda del suo operato alla società e agli azionisti.
Note: * La versione 1999 è disponibile solo in lingua inglese ed è stata tradotta. ** Le parti nuove rispetto alla versione 1999 sono evidenziate.	



Rassegna letteratura Dennis McConnel (2003), Hidden ownership e separazione cash flow rights da voting rights Caprio Belcredi (2004), Hu Black (2007 e 2008)

VI Le responsabilità del Consiglio di Amministrazione



- Agency theory

Board meno numerosi
Indipendenti

Adams Ferreira (2007)
Bohren Strom (2007)

- Resource-based view

Board più numerosi possono non
incidere negativamente sulla
performance

Mix di competenze

Dalton Daily Johnson Ellstrand (1999)

Gillan Hartzell Starks (2003)



Rassegna letteratura Gabrielsson Huse (2004)

Principi di corporate governance del Comitato di Basilea



1999	2006*
I. Introduzione	I. Introduzione
II. Il governo societario nell'impresa bancaria	II. Il governo societario nell'impresa bancaria
III. Prassi per un sano governo societario	III. Principi per un sano governo societario 8 principi
IV. Assicurare un contesto propizio a un sano governo societario	IV. Ruolo delle autorità di vigilanza
V. Ruolo delle autorità di vigilanza	V. Promozione di un contesto propizio a un sano governo societario

* Le parti nuove rispetto alla versione 1999 sono evidenziate.



Principi di corporate governance del Comitato di Basilea



Principio 1	<i>I membri del consiglio di amministrazione sono qualificati a rivestire le posizioni che occupano, hanno una chiara cognizione del proprio ruolo nel governo societario e sono in grado di esercitare un giudizio critico in merito agli affari della banca.</i>
Principio 2	<i>Il consiglio di amministrazione approva gli obiettivi strategici della banca e i valori aziendali comunicati a tutti i livelli dell'organizzazione, e se ne fa custode.</i>
Principio 3	<i>Il consiglio di amministrazione stabilisce e fa rispettare chiare linee di responsabilità e di competenza a tutti i livelli dell'organizzazione bancaria.</i>
Principio 4	<i>Il consiglio di amministrazione garantisce che l'alta direzione eserciti un'appropriate supervisione, in conformità delle politiche del consiglio stesso.</i>
Principio 5	<i>Il consiglio di amministrazione e l'alta direzione fanno un uso efficace del lavoro svolto dalla funzione di audit interno, dai revisori esterni e dalle funzioni di controllo interno.</i>
Principio 6	<i>Il consiglio di amministrazione si assicura che le politiche e le prassi retributive siano coerenti con la cultura, gli obiettivi e la strategia a lungo termine, nonché con il sistema di controlli della banca.</i>
Principio 7	<i>La banca è amministrata in maniera trasparente.</i>
Principio 8	<i>Il consiglio di amministrazione e l'alta direzione hanno una buona comprensione della struttura operativa della banca, anche qualora questa operi in giurisdizioni o tramite strutture che ostacolano la trasparenza (principio "know-your-structure").</i>

Perché studiare la governance della banca?



“Assieme all'adeguatezza del patrimonio e dell'organizzazione, il terzo presidio cui è affidata la stabilità del sistema bancario è la qualità del governo societario”.

Draghi M. (2008), *Considerazioni finali*, 31 maggio, p.17.

Perché studiare la governance della banca?



Interim Report of the FSF Working Group on Market & Institutional Resilience, Febbraio 2008

Report of the Financial Stability Forum on Enhancing Market and Institutional Resilience. Follow up on Implementation, Ottobre 2008

Report of the Financial Stability Forum on Enhancing Market and Institutional Resilience. Update on Implementation, Aprile 2009

Feb 2008

Apr 2008

Ott 2008

Apr 2009

Set 2009

Report of the Financial Stability Forum on Enhancing Market and Institutional Resilience, Aprile 2008

Principles for Sound Compensation Practices, Aprile 2009

FSB Principles for Sound Compensation Practices Settembre 2009



Perché studiare la governance della banca?



Perché la governance delle banche è diversa

Le banche sono soggette ad una normativa specifica

- disposizioni marzo 2008
- requisiti di professionalità/onorabilità

Le banche sono *capital constrained* e la governance gioca un ruolo fondamentale nelle scelte di patrimonializzazione tramite la determinazione dell'allocazione dell'utile, la scelta di aumentare la patrimonializzazione tramite AdC, subordinati, distribuzione dividendi

Oltre a ruolo nell'allocazione dell'utile ex post la governance idealmente conduce a determinazione del risk appetite ex ante

- *Decision-making capabilities della società sono in seno agli organi di governo (focus sulle funzioni)*

La governance delle banche incide sulla governance delle imprese e sulla loro sana e prudente gestione



Perché studiare la governance della banca?



Diverse indagini empiriche (Adams Mehran 2005, Hayes Mehran, Schaefer 2006, Schwizer, Farina Carretta 2006, Brogi 2008, Szego De Vincenzo Marano 2008) riscontrano board di maggiori dimensioni per le banche ...

resource based theory ...

competenze diverse

potenziali conflitti di interesse

relazioni con parti correlate

interlocking directorates

che assumono un rilievo particolare anche alla luce della rimozione del vincolo di separatezza tra banca e industria



Conclusioni



- tema importante
- in continuo fermento
- crocevia diverse discipline



Conclusioni



“In linea generale, sta ormai diventando evidente che la trasformazione subita negli ultimi anni dall’industria dei servizi finanziari non è stata valutata appieno, come meritava, nelle sue implicazioni per l’attività di politica monetaria e di regolamentazione. [...] Gli operatori non hanno saputo gestire, misurare e rendere noti al pubblico i rischi in maniera adeguata (come sempre accade, poi, ignoranza, ingordigia o arroganza hanno fatto la loro parte)”

Draghi M. (2008c), L’attuale crisi e oltre, Federal Reserve Bank of Kansas City Symposium, 22 agosto, p. 1

Conclusioni



“B. Corporate governance

International co-operation, including among private sector bodies, should be improved to ensure better co-ordination and implementation of agreed international corporate governance standards, especially the OECD Principles of Corporate Governance. Remuneration and incentive systems are supposed to align the interests of corporate officials with the long-term interest of the company and the shareholders. Distortions in these structures may lead to a short-term bias towards additional risk-taking, a tendency reinforced by tax provisions in many countries. Improvements and analysis are needed in the following areas: board oversight of risk management; board practices; governance of the remuneration process; and the exercise of shareholder rights.”

OECD Strategic Response to the Financial and Economic Crisis
CONTRIBUTIONS TO THE GLOBAL EFFORT, marzo 2009

Reading list



- Bhagat S., Black B., The Non-Correlation Between Board Independence and Long Term Firm Performance, *Journal of Corporation Law*, vol. 27, 2001
- Denis D. K., Mcconnell J. J., *International Corporate Governance*, Finance Working Paper 05/2003, ECGI, 2003
- Dalton D. R., Daily C. M., Johnson J. L., Ellstrand A. E., Number of Directors and Financial Performance: A Meta-Analysis, *Academy of Management Journal*, vol. 42, n. 6, December 1999
- Gillan S. L., Hartzell J. C., Starks L. T., Explaining Corporate Governance: Boards, Bylaws and Charter Provisions, ssrn.com=442740, 2003
- Gabriëlsson J., Huse M., Context, behaviour, evolution: challenges in research on boards and governance, *International studies of management Organization*, 2004
- Andrés P. de, Azofra V., López F. J., Corporate Boards in OECD Countries: Size, Composition, Functioning and Effectiveness, *Corporate Governance: An International Review*, vol. 13, n. 2, March 2005
- Adams R., Mehran H., Corporate Performance Board Structure and its Determinants in the Banking Industry, EFA Meeting 2005
- Separation of Cash-Flow and Control Rights: Should It Be Prohibited?, *International Journal of Disclosure Caprio ç., Belcredi M.;and Governance* (2005)
- Bøhren Ø., Strøm R., Aligned, Informed and Decisive: Characteristics of Value-Creating Boards, ssrn.com=966407, 2006
- Schwizer P., Farina V., Carretta A., Organizzazione e funzionamento dei Cda negli intermediari finanziari. Condizioni di efficacia, competenze e performance, in Munari L. (a cura di), *Attualità e prospettive negli studi di Economia dei Mercati e degli Intermediari Finanziari*, MUP Editore, 2006

Reading list



- Adams R., Ferreira D., A Theory of Friendly Boards, *Journal of Finance*, vol. 62, n. 1, 2007
- Hu H., Black B., Hedge funds, insiders, and the decoupling of economic and voting ownership: Empty voting and hidden (morphable) ownership, *Journal of Corporate Finance*, Vol. 13, No. 2-3, pp. 343-367, 2007
- Hu H., Black B., Debt, Equity and Hybrid Decoupling: Governance and Systemic Risk Implications, *European Financial Management*, Vol. 14, No. 4, pp. 663–709, 2008
- Brogi M, Corporate governance e modello dualistico in banche e assicurazioni, *Bancaria*, 2008
- Adams R. B., Mehran H., Board Structure, Performance and Organizational Structure: The Case of Banking Companies (presented at the conference “Corporate Governance in Italy: 10 years after the Consolidated Law on Finance”, 11 December 2008)
- B. Szego, A. De Vincenzo, G. Marano, The Evolution of Corporate Governance of Italian Listed Banks: What Happened in the Boardroom?, December 2008 (presented at the conference “Corporate Governance in Italy: 10 years after the Consolidated Law on Finance”, 11 December 2008)