

## FINANCE

RISTRUTTURAZIONI BANCARIE: PARLA ENNIO DORIS



**L**a grande crisi, scoppiata nel 2008 con il fallimento della banca americana Lehman Brothers, dalla finanza si è trasferita all'economia e quindi alle banche italiane. Che non avevano subito i danni del crollo dei prodotti derivati (a partire dai famosi mutui sub prime) perché nella pancia non avevano, come gli istituti americani, inglesi, tedeschi miliardi di titoli "tossici". Ma il forte rallentamento dell'economia, la perdita di quasi 10 punti di Pil e la scomparsa di circa un quarto della capa-

cià produttiva delle aziende italiane (con chiusura e fallimenti) non poteva non farsi sentire sui bilanci delle banche italiane per vocazione banche commerciali che vivono prestando soldi alle famiglie e alle imprese e raccogliendo e gestendo i risparmi. E così è aumentato a dismisura il peso delle sofferenze con oltre 300 miliardi, a livello sistema, di Npl, i non performing loans e 200 miliardi di crediti incagliati (di cui più di 80 netti, cioè senza una garanzia patrimoniale di copertura). Se in più aggiungiamo il crollo della fidu-

cia nelle banche causato dal salvataggio per decreto di Banca Marche, Carife, CariChieti ed Etruria costato caro a migliaia di sottoscrittori di obbligazioni subordinate ai quali è stata applicata retroattivamente la normativa del bail-in (che da gennaio di quest'anno impone ad azionisti, bondisti e depositanti con oltre 100mila euro di partecipare alle perdite in caso di default di un istituto) e casi come quelli della Popolare di Vicenza e di Veneto Banca, si capisce come sia fondamentale trovare e utilizzare al più presto tutti gli

**FONDO ATLANTE**

Secondo Ennio Doris, qui con il figlio Massimo, amministratore delegato di Banca Mediolanum, la creazione di Atlante a cui Banca Mediolanum ha partecipato versando 50 milioni, è stata positiva per senso di responsabilità verso il sistema e il Paese.

**Il presidente di Mediolanum è categorico. Dalla Lehman Brothers ad oggi sono stati commessi tanti errori. E se non si sciolgono entro quest'anno i nodi più cruciali, la crisi del sistema creditizio si ribalterà sulle imprese**

**Guido Sirtoli**

strumenti per mettere in sicurezza il sistema bancario. Ed evitare, com'è successo, che i mercati penalizzano i titoli in Borsa con una pioggia di vendite che aumentano ancora di più l'emergenza e nascondono il timore degli operatori che, prima o poi, possa saltare qualche altra banca.

**Ennio Doris**, classe 1940, fondatore e presidente di Banca Mediolanum, non ha dubbi nel ritenere centrale il problema delle banche. E che sia urgente cercare in ogni modo di risolverlo, in questo senso è stata positiva la creazione del Fondo salva-banche

Atlante a cui Banca Mediolanum, pur essendo solidissima, ha partecipato versando 50 milioni per senso di responsabilità verso il sistema e il Paese, altrimenti «se non sarà superata la crisi delle banche tornerà indietro e si trasferirà all'economia. Nessuna persona sana di mente vorrebbe che si verificasse una cosa del genere».

**Perché le banche italiane stanno vivendo una stagione così difficile?**

«Pensiamo agli anni Quaranta. La seconda guerra mondiale fece crollare il Pil e nel 1949 il suo livello era tornato a quello del 1939. In pratica dieci anni persi. Ma il Pil del 2015 è stato uguale a quello del 2000. Quindi gli anni persi sono stati addirittura quindici, peggio dei danni prodotti dalla seconda guerra mondiale! Quando nel 2008 è scoppiata la crisi finanziaria si diceva: il sistema bancario italiano è il più sicuro perché è il meno coinvolto in operazioni fantasiose e rischiose. E la cartina di tornasole è stata anche quella dei titoli greci: nel complesso tutte le banche italiane ne possedevano per 3,5 miliardi contro i 40 degli istituti tedeschi e i 56 di quelli francesi. Non è un caso che dopo il fallimento di Lehman Brothers in tutto il mondo si sono spese cifre colossali per salvare le banche: 250 miliardi in Germania, 160 in Inghilterra, circa 400 negli Stati Uniti. In Italia non è stato speso un euro tranne i Tremonti bond, prestiti molto cari e di cui solo 8 miliardi su 12 sono stati richiesti».

**Adesso però le cose sono cambiate?**

«Adesso si dice che era una bugia l'aver sostenuto allora che il sistema italiano fosse sicuro. Ma non è vero. Ci si dimentica quel che è successo. Nel 2011 il Pil è cresciuto di circa un

punto ma non eravamo usciti dalla crisi perché se la temperatura scende da meno sette gradi a meno sei resta comunque ancora sotto zero. E con la politica del rigore europea si è fatto lo stesso errore del 1929. Così in questi anni c'è stata l'esplosione dei fallimenti aziendali e quindi dei crediti in sofferenza delle banche e dal 2010 al 2015 il sistema bancario nel suo insieme ha perso 47 miliardi. Una cifra enorme. Il sistema come ha reagito? Con aumenti di capitale e i sacrifici chiesti agli azionisti per ristabilire una situazione di solidità ma quattro banche non avevano chi sottoscriveva gli aumenti di capitale e nel frattempo è entrato in vigore il bail-in. Così il sistema è andato in crisi e da solido non è stato considerato più solido e per la prima volta nella storia si è persa la sicurezza sul denaro depositato in una banca».

**Un colpo alla fiducia lo ha dato quindi il modo in cui si è cercato di risolvere il problema di Carife, CariChieti, Etruria e Marche con i sottoscrittori di obbligazioni subordinate che hanno perso tutto e adesso attendono i rimborsi?**

«L'idea iniziale era quella di un fondo di garanzia per salvare le quattro banche e tutti i clienti. L'Europa lo ha bocciato anche se nel frattempo ha detto sì alla Germania per salvare con 13 miliardi una banca regionale tedesca. E, a quanto hanno scritto i giornali, non so se sia vero o no, il nostro governo non ha contestato questa bocciatura perché aveva in corso la trattativa sulla flessibilità dei conti pubblici. Ma avere scatenato la paura e il panico con l'applicazione di una parte del bail-in è come aver fatto rotolare un masso su un ghiaione. Basta una pietra per far rotolare tutto. Se invece si fossero subito salvati i 328 milioni di bond subordinati non sarebbe stato



necessario neppure il fondo Atlante, sebbene rappresenti un primo passo importante e mi auguro che entro l'anno in un modo o nell'altro, con i sacrifici che saranno necessari, e noi siamo pronti a fare la nostra parte, si risolva il problema. Perché la peggior cosa che può succedere è la perdita di fiducia nelle banche. Mi viene in mente, a questo proposito, quel che dissi a un consulente del governo Bush due giorni dopo la decisione di far fallire la Lehman Brothers: state commettendo un errore tragico. E si visto quel che è successo dopo... ».

#### In crisi però è anche il modello tradizionale della banca?

«È un modello che ha funzionato per secoli ma oggi non funziona più. Sono venute a mancare le due principali fonti di reddito: il differenziale



“ Dopo il fallimento di Lehman Brothers in tutto il mondo si sono spese cifre colossali per salvare le banche, mentre in Italia non è stato speso un euro tranne i Tremonti bond

sui tassi e le commissioni sui servizi. E allora tutte le banche si sono buttate sulla gestione del risparmio. Qualche tempo fa un articolo del Financial Times prospettava che fra vent'anni dalle attuali 20mila banche analogiche resteranno solo alcune dozzine digitali. Non so se andrà davvero così ma se in futuro in Italia ci saranno solo dieci banche, una sarà senz'altro **Mediolanum** che ha costruito per prima questo modello innovativo. Aggiungo però che solo un pazzo si curerebbe con una visita online. Per questo resterà sempre la figura del consulente capace di rispondere, dai mutui alla carta di credito, dal conto corrente agli investimenti, alle

esigenze del cliente. E il nostro consulente globale è il family banker che racchiude in un'unica figura quella del direttore di banca e del promotore».

**Mediolanum** è da sempre, da quando nacque nel 1997, una banca proiettata sul futuro. Allora però non sarà stato facile pensare a una banca senza sportelli?

«Si ricorda la battaglia di Waterloo? Uno degli errori di Napoleone fu far scegliere il terreno a Wellington. Allo stesso modo allora pensai che confrontarmi con banche che avevano cinque secoli di vita e occupato il territorio con le filiali che allora costavano tantis-

simo sarebbe stato un errore. Negli Stati Uniti avevo visto le prime applicazioni Internet per il trading online. Ed ero certo che nel futuro al posto di aprirle le filiali sarebbero state chiuse e così siamo partiti, utilizzando prima della diffusione di Internet il canale telefonico con il vantaggio di una struttura snella e con bassi costi».

#### Qualche altra esperienza le ha suggerito Waterloo?

«Quella che bisogna saper comunicare ed essere in mezzo all'esercito. Ecco perché abbiamo sviluppato, primi in Italia, la tv aziendale e io, ancora oggi, sono in mezzo ai miei clienti partecipando ancora agli eventi più importanti su un totale di 10mila che facciamo all'anno. Ma, sempre riferendomi a Napoleone, non si può vincere contro tutti e così, per la gestione dei risparmi, abbiamo stretto accordi con i più importanti operatori internazionali da Black Rock a Jp Morgan». ■