

**COMMISSIONE VI  
FINANZE**

**RESOCONTO STENOGRAFICO**

**INDAGINE CONOSCITIVA**

7.

**SEDUTA DI MERCOLEDÌ 18 MAGGIO 2016**

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE MAURIZIO BERNARDO

**INDICE**

	PAG.		PAG.
<b>Sulla pubblicità dei lavori:</b>			
Bernardo Maurizio, <i>presidente</i> .....	3	Bragadin Marco, <i>responsabile direzione Retail e Rete della Banca del Monte dei Paschi di Siena</i> .....	6, 16
<b>INDAGINE CONOSCITIVA SULLE TEMATICHE RELATIVE AI RAPPORTI TRA OPERATORI FINANZIARI E CREDITIZI E CLIENTELA</b>		Busin Filippo (LNA) .....	10
		Giacomoni Sestino (FI-PdL) .....	10
		Pesco Daniele (M5S) .....	11
		Petrini Paolo (PD) .....	12
<b>Audizione dei rappresentanti della Banca del Monte dei Paschi di Siena:</b>		Tononi Massimo, <i>presidente della Banca del Monte dei Paschi di Siena</i> .....	3, 9, 12
Bernardo Maurizio, <i>presidente</i> .....	3, 10, 12, 16	<b>ALLEGATO:</b> Documentazione depositata dal dottor Massimo Tononi .....	17

**N. B. Sigle dei gruppi parlamentari:** Partito Democratico: PD; Movimento 5 Stelle: M5S; Forza Italia - Il Popolo della Libertà - Berlusconi Presidente: (FI-PdL); Area Popolare (NCD-UDC): (AP); Sinistra Italiana-Sinistra Ecologia Libertà: SI-SEL; Scelta Civica per l'Italia: (SCpI); Lega Nord e Autonomie - Lega dei Popoli - Noi con Salvini: (LNA); Democrazia Solidale-Centro Democratico: (DeS-CD); Fratelli d'Italia-Alleanza Nazionale: (FdI-AN); Misto: Misto; Misto-Alleanza Liberalpopolare Autonomie ALA-MAIE-Movimento Associativo italiani all'Estero: Misto-ALA-MAIE; Misto-Minoranze Linguistiche: Misto-Min.Ling.; Misto-Partito Socialista Italiano (PSI) - Liberali per l'Italia (PLI): Misto-PSI-PLI; Misto-Alternativa Libera-Possibile: Misto-AL-P; Misto-Conservatori e Riformisti: Misto-CR; Misto-USEI-IDEA (Unione Sudamericana Emigrati Italiani): Misto-USEI-IDEA; Misto-FARE! - Pri: Misto-FARE! - Pri.

PAGINA BIANCA

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE  
MAURIZIO BERNARDO

**La seduta comincia alle 14.15.**

**Sulla pubblicità dei lavori.**

PRESIDENTE. Avverto che la pubblicità dei lavori della seduta odierna sarà assicurata anche attraverso l'attivazione di impianti audiovisivi a circuito chiuso e la trasmissione televisiva in differita sul canale satellitare della Camera dei deputati.

**Audizione dei rappresentanti della Banca del Monte dei Paschi di Siena**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sulle tematiche relative ai rapporti tra operatori finanziari e creditizi e clientela, l'audizione dei rappresentanti della Banca del Monte dei Paschi di Siena.

Sono presenti alla nostra audizione il presidente Tononi e il dottor Bragadin, con i quali mi scuso del ritardo, ringraziandoli per la pazienza e per l'attesa. Darei, quindi, subito la parola ai nostri ospiti per entrare nel merito dell'indagine che la Commissione Finanze ha avviato dall'inizio di quest'anno, sul rapporto tra sistema bancario e consumatori, ovvero sul settore del *retail*, nonché sulla relazione con il mondo delle imprese, sui temi della trasparenza e dell'educazione finanziaria. Peraltro, di recente ho presentato una proposta di legge in materia di educazione finanziaria, che stiamo discutendo in questo periodo.

Lascio ora la parola al presidente Tononi.

MASSIMO TONONI, *presidente della Banca del Monte dei Paschi di Siena*. Rin-

grazio il presidente e la Commissione per l'invito e per l'opportunità di partecipare a questa indagine conoscitiva. Ieri abbiamo trasmesso una memoria scritta che immagino sia stata distribuita. Mi limiterò a menzionare gli aspetti più rilevanti in essa illustrati.

Vorrei iniziare con una breve descrizione del gruppo Monte dei Paschi, non perché non lo conosciate — sono certo che vi sia ben noto — ma perché mi sembra importante condividere con voi la strada percorsa in questi ultimi anni, per darvi anche alcuni dati recenti sulla sua *performance* economica e sul suo stato patrimoniale.

Siamo la terza banca italiana, con più di 25.000 collaboratori, 2.100 sportelli e oltre 5 milioni di clienti. Abbiamo inoltre 270 centri specialistici che forniscono servizi a quei segmenti particolarmente sofisticati della clientela che, nella nostra classificazione, vanno sotto il nome di *corporate private banking* ed enti.

La quota di mercato del gruppo è nell'ordine del 7 per cento sul fronte dei prestiti in Italia. Ha una presenza capillare in tutto il territorio nazionale. Ovviamente, alcune regioni contano più di altre. Per esempio, la Toscana ha una quota del 21 per cento, ma il Gruppo Monte Paschi ha una presenza significativa anche al sud, con oltre il 12 per cento in Campania e in Puglia.

Siamo *specialist* sul mercato dei titoli di Stato. Siamo stati classificati al primo posto nella specifica classifica redatta dal Ministero dell'economia e delle finanze sia nel 2014 sia nel 2015. Annualmente svolgiamo attività di intermediazione per oltre 200 miliardi di euro in titoli di Stato, quindi anche in questo senso svolgiamo un importante ruolo per la nostra economia.

Voglio, inoltre, spendere una parola su Widiba, una nuova iniziativa del nostro gruppo. È la banca *on line* recentemente fondata, che sta avendo grande successo in termini sia di numero di clienti sia di innovazione nel rapporto con la clientela.

Vorrei fare un accenno anche alla nostra solidità patrimoniale e alla liquidità. Sapete che Monte dei Paschi, come alcune altre importanti banche nazionali, è soggetta alla supervisione del meccanismo unico di vigilanza a livello europeo, che svolge su di noi numerose indagini, verifiche e approfondimenti.

Il passaggio più significativo è il cosiddetto SREP (*Supervisory Review and Evaluation Process*), cioè la sintesi, in termini di necessità di capitale, rispetto al profilo di rischio e al modello di *business* della banca. Semplificando all'estremo il tema, questa sintesi si riassume in un numero, il cosiddetto *common equity tier 1 ratio*, che è il rapporto tra la porzione pregiata del capitale, ovvero il capitale versato, e l'attivo complessivo ponderato per il rischio. Il requisito minimo stabilito dall'organismo unico di vigilanza è del 10,2 per cento per il Monte dei Paschi, ma salirà - come è già stato indicato dai nostri supervisor - al 10,75 a fine anno. Al 31 marzo di quest'anno (ultimo dato disponibile), il nostro *common equity tier 1 ratio* è dell'11,7 per cento, quindi siamo abbondantemente al di sopra di questa soglia minima.

Il rafforzamento patrimoniale alla base di questo assetto, che è estremamente solido, è figlio degli importanti aumenti di capitale che sono stati realizzati negli ultimi anni, complessivamente pari a 8 miliardi di euro fra il 2014 e il 2015.

Oggi il nostro patrimonio si colloca intorno a 9 miliardi di euro. Devo dire - non posso tacerlo - che a fronte di questi 9 miliardi, la valorizzazione che viene data al gruppo dalla Borsa è di gran lunga inferiore. Questo fenomeno, però, non riguarda solo Monte dei Paschi. Infatti, tutte le banche italiane ed europee trattano un valore inferiore rispetto a quello di patrimonio. Nel nostro caso, non posso negare che la differenza sia significativa perché il valore di borsa è inferiore ai 2 miliardi.

Come sapete, diversi anni addietro abbiamo ricevuto aiuti di Stato per poco più di 4 miliardi. Sono stati interamente rimborsati. Inoltre, sono stati pagati anche interessi, come era stato legittimamente pattuito, a favore del Tesoro, per 960 milioni di euro.

La liquidità è pienamente rassicurante. Abbiamo 20 miliardi di cosiddetta *counterbalancing capacity*, ovvero stanziamenti dell'attività immediatamente disponibili per far fronte alle emergenze finanziarie. Devo dire che questa capienza rilevante di liquidità ci ha consentito, nei mesi scorsi, che sono stati - come ben sapete - molto turbolenti, di non avere alcuna tensione su quel fronte.

A questo proposito, mi fa piacere poter osservare che mai, neppure in un istante, i soldi che ci sono stati affidati dai nostri clienti sono stati in qualsiasi modo a rischio, anche nelle settimane più difficili di gennaio e di febbraio.

Tutto questo si è realizzato non solo grazie agli aumenti di capitale, ma anche grazie al miglioramento dell'efficienza gestionale del nostro gruppo. Dal 2011, sotto questo profilo è stato fatto un grande lavoro. Sono state ridimensionate le filiali in termini di numero (con 700 filiali in meno in cinque anni). La forza lavoro è diminuita di circa un quinto. Abbiamo 800 milioni di euro in meno nella base costi.

Il 2015 è stato un anno positivo. Abbiamo avuto un incremento del margine operativo del 27 per cento. In particolare, i ricavi sono cresciuti intorno al 6 per cento, ma la base costi è diminuita di oltre il 5, quindi la forchetta si è ampliata in maniera considerevole.

Anche il trimestre che abbiamo appena completato, il primo del 2016, è stato molto confortante. Vi è stata una riduzione del margine di interesse, ma è un fenomeno comune, perché con tassi così bassi è difficile per le banche realizzare uno *spread* significativo sui volumi intermediati. Vi è stata, però, una crescita delle commissioni e un'ulteriore riduzione dei costi.

Oggi, il Monte dei Paschi si presenta con un rendimento dell'attivo, inteso come rapporto fra ricavi e attivo complessivo, di

circa il 3 per cento, che è un po' meglio della media del sistema, e un costo, inteso come costi operativi diviso l'attivo, dell'1,5 per cento. Anche questo è un dato positivo rispetto alla media del sistema.

Il punto debole, ben noto a tutti voi, nonché al mercato e agli analisti, è rappresentato dal costo del credito, che è figlio delle sofferenze che il Monte dei Paschi ha ancora nel suo portafoglio e che sono molto rilevanti. Siamo nell'ordine, al lordo, di 47 miliardi di crediti deteriorati. Una parte è rappresentata dalle sofferenze, il resto sono gli incagli e i crediti scaduti. Il netto è intorno ai 24 miliardi di euro perché, in questi ultimi anni, Monte dei Paschi ha accantonato risorse ingenti per coprire il rischio derivante da questi crediti deteriorati.

Complessivamente, abbiamo avuto accantonamenti per 15 miliardi negli ultimi 4 anni. Oggi abbiamo un grado di copertura significativamente più elevato della media del sistema, intorno al 50 per cento. Avevamo anche un attivo finanziario con un profilo piuttosto rischioso; lo abbiamo normalizzato con attività di riduzione del rischio molto importanti. Abbiamo ridotto la dimensione dell'attivo da 55 a 40 miliardi nel corso degli anni e abbiamo altresì ridotto, in maniera significativa, la *duration*, cioè la scadenza media del nostro attivo, oltre ad aver chiuso alcune operazioni strutturate che risalgono a un passato lontano, ma che continuavano a gravare sui nostri bilanci.

Alcune sono passate agli onori della cronaca. Per esempio, il derivato Santorini con Deutsche Bank e l'Alexandria con Nomura sono stati chiusi, quindi attualmente il profilo di rischio è significativamente migliorato.

Come dicevo, per noi, i crediti deteriorati sono un'assoluta priorità, perché sappiamo che la fisiologia della banca richiede un ridimensionamento di questo problema. Ci stiamo lavorando con il massimo impegno. Credo che nella lista delle priorità del *management* e del consiglio di amministrazione vi sia proprio questa voce.

Abbiamo due direttrici su cui ci muoviamo. La prima è gestire al meglio — cosa che già cerchiamo di fare, ma che pen-

siamo di poter migliorare — le sofferenze. La seconda è cedere dei pacchetti importanti di sofferenze proprio per ridurre l'importo complessivo a carico dei nostri bilanci.

Entrando nel tema dell'audizione di oggi, è evidente che le sofferenze, in quanto tali, incidono non soltanto sui nostri bilanci, ragion per cui sono una priorità, ma sono forse, per una certa componente, anche alla base del peggioramento e del deterioramento della qualità del rapporto tra istituti di credito e clientela, soprattutto quella di impresa, nel corso degli ultimi anni.

Infatti, inevitabilmente, date le circostanze, si è innescato una sorta di circolo vizioso che — a parte alcune patologie molto specifiche che non sta a me commentare in questa sede — non ha visto colpevoli, ma solo vittime.

C'è stato un peggioramento nella qualità degli affidamenti, perché la crisi economica ha inciso molto in questo senso. In questi anni, il prodotto interno lordo è diminuito dell'8 per cento; la produzione industriale è calata di oltre il 20 per cento; molte aziende sono, quindi, andate in difficoltà. Il merito di credito delle aziende è peggiorato, le sofferenze sono aumentate in modo considerevole ed è diventato sempre più difficile, per le banche, erogare credito a fronte di questa situazione.

Si è innescato quindi un circolo vizioso che ancora oggi, purtroppo, grava sull'economia del Paese. Continuano a essere effettuati interventi per correggere questo stato di cose, ma il fenomeno è stato epocale.

Vi do alcuni dati che, nella loro crudezza, penso rappresentino bene quanto ho appena detto. Rispetto al 2006, i crediti deteriorati complessivi sono aumentati dal 3,4 per cento del totale dei crediti al 10 per cento. Mi riferisco soltanto alle sofferenze, che è la parte più patologica. Il Monte dei Paschi, purtroppo, è al 20 per cento. Se uno guarda ai crediti deteriorati complessivi, comprensivi anche di incagli e crediti scaduti, si è passato dal 10 per cento del 2011 al 17 per cento di oggi.

È un fenomeno dalla portata molto significativa. Del resto, si legge quasi quotidianamente sui giornali che in Italia i crediti deteriorati ammontano a circa 360 miliardi di euro; le sofferenze a 200. Gran parte di questi importi sono coperti dagli accantonamenti delle banche, ma la dimensione del fenomeno è molto significativa.

A fronte di ciò, anche in considerazione dell'attenzione che su questo tema ripongono le autorità di vigilanza, è necessario fare tutto quello che si può per modificare il *trend*. Pensiamo anche a interventi normativi, che in parte sono stati già realizzati e in parte potranno essere realizzati in futuro.

Su questo tema, cedo la parola al mio collega Marco Bragadin per un approfondimento, riservandomi di fare qualche altra considerazione.

MARCO BRAGADIN, *responsabile direzione Retail e Rete della Banca del Monte dei Paschi di Siena*. Cercherò di affrontare due degli aspetti fondamentali della relazione con la clientela, iniziando dal punto di vista della redazione dell'atto creditizio. Tratterò, quindi, i temi più rilevanti per quanto riguarda la gestione e la tutela del risparmio delle famiglie.

Per quanto riguarda il lato creditizio, credo che il punto di partenza debba essere un'osservazione riguardo ai requisiti che la vigilanza europea continua a fissare in merito ai presidi patrimoniali e alla liquidità, a tutela della stabilità delle banche e del sistema. È chiaro che questi requisiti sono una sorta di assicurazione, per cui tanto maggiori sono i requisiti di capitale per il sistema bancario nel suo complesso tanto più questo capitale deve essere remunerato agli azionisti. Pertanto questa remunerazione incide sull'equazione della formazione del prezzo dei servizi che eroghiamo, sotto forma sia di finanziamenti sia di gestione dei rapporti con la clientela.

Il secondo elemento che caratterizza in modo molto netto e importante il rapporto con la clientela è relativo agli interventi normativi che, soprattutto negli ultimi anni, a partire dal 2008, si sono susseguiti, prima per combattere la crisi economica e poi per regolamentare il rapporto crediti-

zio tra la banca e l'impresa o il cliente affidato.

Da questo punto di vista, gli interventi hanno progressivamente migliorato e regolamentato il rapporto tra le parti. Esistono, tuttavia, alcuni elementi, introdotti nel frattempo, i quali costituiscono una fonte di malessere o di divergenze interpretative tra la banca e il cliente.

In particolare, mi riferisco all'applicazione delle norme antiusura e alle norme sull'anatocismo. In un periodo di forte crisi economica, tali questioni stanno determinando un continuo prodursi di reclami e un ampio contenzioso giudiziario in tutto il Paese. Le divergenze di interpretazione lasciano spazio a una lunga dialettica in punto di diritto, cosa che non aiuta i rapporti con la clientela, né migliora la percezione della « salute » – se posso usare questo termine – del rapporto tra banca e impresa, o tra banca e cliente.

L'altro aspetto normativo, che è stato brevemente accennato, è estremamente importante e riguarda la capacità di recuperare il credito deteriorato. I numeri che abbiamo appena sintetizzato e che sono contenuti nella relazione scritta che è stata consegnata evidenziano l'impatto del credito deteriorato per il Paese e per il Monte dei Paschi nello specifico.

Dal punto di vista macroeconomico, ciò consegue a otto anni di fortissima crisi, quindi sarebbe sbagliato attendersi l'opposto; tuttavia, si tratta di un fardello molto importante, che oggi non deve permanere, perché, in una fase di ripresa economica, determina il rallentamento nell'erogazione di credito e nel finanziamento di nuovi investimenti. Infatti, quanto più un operatore è focalizzato sulla gestione del suo *stock* di sofferenza o di credito non performanti, tanto meno ha risorse da dedicare a finanziare i nuovi investimenti, che attualmente stanno emergendo in modo abbastanza visibile.

I recenti provvedimenti normativi vanno in questa direzione. Auspichiamo, quindi, che si continui questo percorso, perché la certezza di diritto e, soprattutto, dei tempi di recupero dei crediti, determina una differenza fondamentale nella valutazione

dello stesso *stock* di queste sofferenze, e dunque nella capacità di agire per il futuro.

In Italia, la durata delle procedure di insolvenza – lo dico a titolo di esempio, ma sono statistiche di pubblico dominio – è in media di 8 anni; il doppio dei principali Paesi europei. Peraltro, questo tempo di 8 anni ha una grandissima dispersione geografica, perché si va dai 5 anni di media in Trentino Alto Adige ai 12 anni in Basilicata.

È chiaro che, quando si vuole gestire uno *stock* di queste dimensioni, sia una durata media delle procedure molto più lunga – quasi doppia rispetto agli altri Paesi europei – sia una variabilità così elevata fanno sì che la valutazione di questi *stock* venga depressa a causa di queste variabili.

Per quanto riguarda, infine, un elemento specifico della valutazione degli *stock* creditizi, la normativa comunitaria ha introdotto, tramite l'EBA (*European Banking Authority*), una classificazione delle posizioni di credito automatica e deterministica, standardizzando la classificazione per determinare se una posizione di affidamento con un cliente è *in bonis*, ovvero a incaglio, o in sofferenza o in contenzioso.

Questa classificazione, come molte di queste previsioni normative, ha sicuramente un aspetto positivo, perché, riducendo i margini di interpretazione, fa sì che queste posizioni siano interpretate in modo più omogeneo possibile da tutte le banche in Europa, cosa che crea sicuramente un livellamento delle condizioni di competizione tra banche.

Dobbiamo, tuttavia, riuscire a salvaguardare altri elementi di valutazione che sono rimasti nel caso specifico delle piccole e medie imprese. Mi riferisco a una componente di soggettività in questo giudizio, perché, soprattutto per ciò che riguarda la realtà della piccola e media industria italiana, il rapporto e la conoscenza dell'industria stessa non può essere sacrificato a un algoritmo. Altrimenti perderemmo un valore di conoscenza, di relazione e anche di capacità professionale nel saper classificare le posizioni per quello che esse effettivamente sono.

La classificazione non è meramente formale, bensì ha natura strumentale: da un lato, con riferimento agli assorbimenti di capitale e agli accantonamenti e, dall'altro, alla tipologia di azioni che si devono intraprendere nei confronti della controparte. Avere un cliente *in bonis* impone una gestione più commerciale; negli altri casi c'è la necessità di gestire una sofferenza, con i tutti gli aspetti connessi all'eventuale contenzioso, il che lascia presupporre scarsissime probabilità che l'azienda possa riprendere un percorso ordinario.

Passando all'esame della gestione del risparmio e, quindi, agli aspetti relativi all'attività bancaria commerciale, il primo elemento fondamentale da tenere presente è quello che, nella nostra relazione scritta, abbiamo definito « dislocazione », ovvero lo spostamento del rapporto rischio-rendimento.

Se pensiamo alla clientela media che frequenta le filiali e sottoscrive forme di investimento, questo è un cambiamento fondamentale che – come ha detto il presidente – deve essere necessariamente supportato da una grandissima azione di educazione finanziaria. Anche in questo campo, in base a *benchmark* europei e internazionali, siamo al 65esimo posto. Abbiamo quindi tantissimo da fare in questo campo, volendo essere positivi.

La popolazione media è abituata, nella sua percezione (che per un consumatore è ciò che fa la differenza), a un ecosistema molto più simile a quello di una decina di anni fa, con cedole elevate di titoli di Stato italiani e a una percezione del rischio pari a zero. Quindi, l'idea è di avere alti rendimenti con rischio pari a zero. Questo è stato il passato, ma non esiste più. Certamente è facile dirlo da un punto di vista razionale e professionale, ma se penso alla clientela media, non è semplice da spiegare. Ciò, dunque, impone due cambiamenti.

Il primo è che per ottenere il rendimento, ben diversamente che nel passato, è necessario avere un portafoglio ben bilanciato, comprendente una certa componente di rischio, altrimenti il rendimento è pari a zero, se non negativo.

Il secondo è che certi livelli di rendimento non esistono più in natura. Pertanto, non appena si supera il 5 per cento, si tratta di attività che hanno ben poco a che fare con una professionale allocazione del risparmio che non esponga a rischi materiali.

Si tratta di un cambiamento culturale e sociale. In base alle statistiche è così ed è un fenomeno facile da argomentare. Tuttavia, se lo innestiamo in un tessuto in cui l'educazione finanziaria è mediamente molto bassa ed era abituata a vivere di cedole, diventa un'urgenza veramente importante, perché abbiamo un divario molto importante da colmare.

Nella relazione scritta abbiamo illustrato alcune iniziative che la Banca Monte dei Paschi, insieme ad altre banche o individualmente, sta portando avanti su questi temi.

In questo contesto, riguardo alle modalità di organizzazione delle attività di supporto alla clientela, abbiamo un modello di erogazione di servizi di risparmio e di investimento basato sulla pianificazione; esso nasce dalla comprensione, innanzitutto, dell'orizzonte temporale del cliente (quando avrà bisogno di questi risparmi, o quando potrebbe averne bisogno) e da come il cliente vive il rischio.

Si tratta di analisi documentate, con questionari molto attenti che contengono anche domande del tipo « se il titolo scende del 10 per cento, ti senti bene o male ? », al fine di comprendere effettivamente come il cliente vive queste situazioni, visto che la capacità di assorbire il rischio è diversa per ciascuno di noi.

Il secondo elemento fondamentale è che la Banca Monte dei Paschi non ha, per così dire, « prodotti della casa ». Non abbiamo infatti « fabbriche » di *asset management*, ma proponiamo, attraverso un'attenta selezione, le migliori case di investimento italiane o internazionali. Da questo punto di vista, guadagniamo dalla gestione dei risparmi dei clienti, ma non abbiamo un marchio nostro; proponiamo quindi l'allocazione dei marchi che riteniamo — in base a criteri di scrutinio molto rigorosi — i migliori in campo sia nazionale sia internazionale.

Il terzo elemento riguarda l'evoluzione della normativa, fortemente regolamentata a livello europeo dalla normativa MIFID (*Markets in Financial Instruments Directive*), la quale evolverà, nel gennaio 2018, in MIFID 2. Vi parlo di gennaio 2018 perché, per il tipo di cambiamenti che stiamo realizzando, dovremo essere pronti fra un anno e qualche mese, siamo già in corso d'opera.

La MIFID 2 intende rendere ancora più trasparente il dato relativo a quanto l'intermediario guadagna dalla gestione dei risparmi del cliente, quindi nell'estratto conto il cliente troverà indicato che, per il titolo tal dei tali, la banca ha percepito, per esempio, 3.000 euro di commissioni. In questo modo è brutalmente evidente il *do ut des* nel rapporto, ma è indispensabile per noi, Banca Monte dei Paschi, erogare un servizio di consulenza che il cliente giudichi di valore rispetto a quanto percepiamo. Altrimenti, se percepissimo 100.000 euro, ma il servizio non fosse valutato come un valore aggiunto, è chiaro che avremmo una probabilità elevata di perdere il cliente. Questa normativa va, dunque, nella direzione di rendere ancora più trasparente e molto evidente, anche dal punto di vista dei dati numerici, il rapporto tra la banca e il risparmiatore.

Inoltre, anche con riferimento ai *report* che forniamo ai nostri clienti, ci viene chiesto di modificarli per renderli elementari. Torno, così, al tema dell'educazione finanziaria. Anche a livello di *report* e di regolamentazione, ci viene, infatti, chiesto di essere il più semplici e leggibili possibile.

Non da ultimo, siamo molto attivi sia nei *consumer lab*, ossia laboratori con le associazioni dei consumatori nelle varie filiali italiane, sia con un'iniziativa che abbiamo definito « banca scuola », che ci vede presenti nelle scuole per fornire un contributo educativo il più semplice possibile alle scuole. Non insegniamo, quindi, tecnica bancaria, ma cerchiamo di spiegare cos'è il risparmio, cosa significa accumulare, e così via.

Recentemente, abbiamo fatto una ricerca di mercato su un buon numero di italiani su questi temi e abbiamo scoperto che

gli italiani non utilizzano un termine che ho usato spesso in questi cinque minuti, ovvero « investimento ». Il consumatore italiano non lo chiama « investimento », ma « prodotto » o « soldi », quindi fa riferimento a un concetto molto più materiale.

Credo che il nostro obiettivo, in linea con l'evoluzione della normativa, debba essere di modificare il rapporto, da una parte innalzando il livello di conoscenze del cliente, e dall'altra semplificando le nostre procedure, nell'ottica di una migliore gestione del risparmio, posto quello che ho premesso sull'andamento dei tassi.

MASSIMO TONONI, *presidente della Banca del Monte dei Paschi di Siena*. In conclusione, vorrei fare soltanto due brevi considerazioni di carattere molto generale. Innanzitutto, credo sia importante che si prenda atto dell'anomalia del nostro sistema economico-finanziario, che è connotato da un assetto marcatamente « bancocentrico ». Tra le passività finanziarie delle aziende italiane, i prestiti bancari incidono per il 64 per cento, che è molto di più di quanto avvenga nel resto dei Paesi dell'eurozona, che hanno una media del 44 per cento, e ancora di più di quanto avviene nei principali Paesi a matrice anglosassone, come negli Stati Uniti e la Gran Bretagna, dove una porzione sostanziale delle passività finanziarie è rappresentata da strumenti pubblici di debito, in particolare obbligazioni.

Anche la leva finanziaria delle imprese italiane è squilibrata, perché vi è poco capitale e molto debito. Questa è, pertanto, una situazione che caratterizza l'Italia in senso non positivo. In tale quadro, come rappresentante di una banca, vorrei dire che è importante che questa situazione venga rettificata, mitigando l'assetto « bancocentrico », cosa che in questi anni si è cercato di fare, ma con un successo solo parziale.

Attualmente, guardiamo con favore a iniziative come le emissioni di *mini bond*, tra l'altro agevolate da normative fiscali che finalmente hanno parificato quegli strumenti ad altri già esistenti, come al crescere di segmenti alternativi alla borsa, aperti in particolare alle esigenze delle piccole e medie imprese. Pensiamo ad AIM Italia, che sta avendo un discreto successo;

ancora non ha raccolto risorse finanziarie eclatanti, ma ha comunque consentito a molte imprese di piccole e medie dimensioni di accedere al mercato dei capitali, nella forma del capitale maggiormente caratterizzato da rischio, ma evidentemente anche con connotati di durata particolarmente interessanti per le imprese, cioè con capitale azionario proprio.

Tutto ciò, tra l'altro, costituisce un'opportunità di *business* per le banche — ed è questo il motivo per cui l'ho menzionato — che possono svolgere un ruolo di accompagnamento e di assistenza alle imprese. Credo sia essenziale per garantire una maggiore diversificazione delle fonti di finanziamento delle nostre imprese.

A questo proposito, mi sentirei di dire che c'è da lavorare anche sul fronte culturale. Infatti, presso molti nostri imprenditori non è sufficientemente diffusa la consapevolezza che la trasparenza e una *corporate governance* moderna aiutano lo sviluppo, facilitano l'incremento di capitali e ne riducono il costo, accelerando quindi il percorso di crescita delle imprese. Talvolta si preferisce, invece, una certa opacità, ma essa è nemica della meritocrazia, dello sviluppo e della crescita virtuosa delle imprese.

L'Europa stessa è consapevole di tutto questo — per quanto l'Italia sia il Paese che è maggiormente caratterizzato da questa problematica — e sta lavorando sulla cosiddetta *Capital Markets Union*, che è uno strumento volto ad aprire una folta gamma di strumenti di finanziamento alle imprese, soprattutto di piccole e medie dimensioni.

Credo che questa sia una direttrice importante anche per il nostro Paese, per le nostre imprese e per le banche, che avranno una clientela con risorse finanziarie meglio diversificate e quindi meno rischiose.

Allo stesso modo — questa è la mia seconda e ultima considerazione — è bene che l'Europa provveda a uniformare i regolamenti nei diversi Paesi. Certamente questo aiuterebbe a creare dei mercati dei capitali più efficienti. Tuttavia, occorre vigilare, perché talvolta l'applicazione asettica di normative, che pure hanno delle finalità pienamente condivisibili, calata

nella realtà dei singoli Paesi, i quali sono caratterizzati da connotati culturali e strutturali specifici, può condurre a conseguenze inattese e non sempre positive.

Penso — è il motivo per cui ho voluto svolgere questa considerazione — alla legislazione in materia di *bail-in*, che risponde a una finalità che tutti condividiamo, ossia che i costi di una crisi bancaria non finiscano per gravare sulle spalle dei contribuenti. Ciò detto, quanto accaduto in Italia nei mesi passati ci deve anche far riflettere sull'opportunità che, talvolta, le legislazioni vengano meglio assimilate, per tener conto anche delle specificità del nostro sistema finanziario e dei bilanci delle nostre banche.

Ciò che è accaduto alle cosiddette « quattro banche » ha condotto non soltanto a perdite significative per gli azionisti e gli obbligazionisti subordinati, ma anche a forti tensioni e turbolenze del mercato, nelle prime settimane del 2016.

Credo inoltre che, più in generale, ciò abbia inciso negativamente sulla qualità del rapporto tra clientela e istituti di credito, il quale deve essere fondato sulla fiducia, in parte incrinata da quanto accaduto. Correggere eventi di questo tipo richiede tempo, sforzi e impegno e comunque non è un processo facile.

Il Monte dei Paschi sta facendo tutto quello che è nelle nostre possibilità per contribuire a rinsaldare un rapporto fatto di fiducia, di consapevolezza e di trasparenza nei confronti della nostra clientela. Su questo continueremo a muoverci, con il massimo impegno.

Ho concluso e sarò felice di rispondere ai vostri eventuali commenti, osservazioni e considerazioni.

**PRESIDENTE.** Ringrazio il presente Tononi e il dottor Bragadin, che è il responsabile della direzione *Retail e rete*, anche perché, come i colleghi sanno, questa è la prima delle audizioni con i vertici delle banche più importanti del nostro Paese. Nell'ambito di questa indagine conoscitiva ascoltare non solo gli organismi pubblici come l'ABI, ma anche i vertici del mondo bancario è, per noi, un'esigenza importante.

Do la parola ai colleghi che intendano intervenire per porre quesiti o formulare osservazioni.

**FILIPPO BUSIN.** Grazie per la relazione. Vorrei fare una precisazione, più che porre una domanda. Nel corso dell'audizione avete presentato la caratteristica del Monte Paschi di Siena quale specialista nel mercato dei titoli di Stato come un valore aggiunto o, comunque, come un dato di merito. Mi sembra invece che, in base alle ultime indicazioni e orientamenti della BCE, si vada nella direzione opposta, cioè si tenda a valutare la presenza di titoli di Stato nell'attivo bancario delle banche italiane come qualcosa che abbassa il *rating*, dal punto di vista patrimoniale e della rischiosità della banca.

Lei intende insistere su questo dato di benemerenzza oppure agire per allinearvi alle indicazioni della BCE, le quali, sebbene non ancora operative, appaiono come un orientamento abbastanza deciso?

Richiamandomi all'ultima battuta sul *bail-in*, le chiedo se l'entrata in vigore di questa norma sulle crisi bancarie abbia comportato, per il Monte Paschi di Siena, una fuga di depositi. Dalle mie parti, per esempio, c'è stata una corsa agli sportelli che non è stata resa nota ma che, per quanto riguarda la Banca Popolare di Vicenza, ha comportato una perdita di 9 miliardi di euro di depositi nei tre mesi successivi all'approvazione del *bail-in*. Vorrei sapere se lo stesso fenomeno, ovviamente non in queste dimensioni, è accaduto anche per il Monte Paschi di Siena.

**SESTINO GIACOMONI.** Leggendo la relazione scritta che ci avete lasciato mi sono posto una domanda. La più antica banca al mondo, che opera dal 1472, con 2.100 sportelli e 5 milioni di clienti, come ha fatto a cadere così in basso?

Parlare di una capitalizzazione inferiore ai 2 miliardi di euro è sorprendente. Vi siete posti anche voi questa domanda: se quello che è successo si poteva evitare e soprattutto se siete sicuri di evitare, in futuro, gli stessi errori del passato? Il *bail-in* è diventato legge. Siete in grado di evitarlo per i 5 milioni di vostri correntisti?

DANIELE PESCO. Devo esprimere la mia stima nei vostri confronti, non tanto per ciò che avete fatto e che io, peraltro, non conosco, ma per il coraggio che avete a dirigere una banca che, secondo noi, presenta molte criticità.

In questa Commissione chiediamo, infatti, durante quasi tutti gli Uffici di presidenza, l'apertura di una Commissione d'inchiesta sul Monte dei Paschi, perché riteniamo decisamente anomalo il fatto che in una banca vi siano 47 miliardi di euro di crediti in sofferenza, su un totale di 200-300 miliardi di sofferenze complessive in Italia. Bisognerebbe, dunque, accendere un faro importante su questo, per cui un'indagine conoscitiva come questa non basta. Vi stimo, comunque, per il vostro coraggio.

Vi faccio alcune domande sulla precedente gestione del Monte dei Paschi. So che non vi riguarda direttamente perché non l'avete seguita voi, ma è importante provare a capire che cosa è successo in passato.

Innanzitutto, vi chiedo se quando vi siete insediati siete riusciti ad aprire tutte le casseforti di cui avete avuto contezza. Sembra, infatti, che proprio dalle casseforti si sia generato un grave errore nella gestione del Monte dei Paschi, con riferimento al famoso derivato Santorini, il quale non era considerato come un derivato, bensì come un titolo di Stato. Poi si è appurato — ditemi se mi sbaglio — che non c'era alcun titolo di Stato, ma un debito rappresentato dal derivato stesso. Ora mi chiedo: vi è il rischio che vi siano altri documenti come il *mandate agreement* su quel derivato? La banca corre il rischio di trovare altri documenti di questo tipo? In tal caso, la situazione potrebbe essere di nuovo grave.

Per quanto riguarda il « buco » creato dal Monte dei Paschi nel passato, vale la pena ricordare che si aggira intorno ai 100 miliardi di euro, che sono la somma dei 20 miliardi di capitale praticamente bruciati e che rappresentano quindi un patrimonio che non esiste più; oltre a 47-50 miliardi di euro di sofferenze che non so come riuscirete a vendere (vi auguro, ovviamente, di venderle nel modo migliore possibile); infine, vi sono gli aumenti di capitale per

circa 10 miliardi di euro, anch'essi completamente « bruciati ».

Proprio su questi aumenti di capitale forse non vi è stata piena lealtà nei confronti dei risparmiatori, posto che, nel momento in cui sono stati autorizzati, la BCE ha espresso due raccomandazioni: che fosse fatto il possibile sulle partite deteriorate e che fossero attuate delle fusioni. Non so se queste informazioni sono state trasmesse in modo preciso ai risparmiatori. Comunque, su entrambi questi due fronti, non si è andati a buon fine.

Sulle partite deteriorate, in particolare, andrebbe posta grande attenzione per capire come sono costituite. A questo proposito, vorrei porvi una domanda. Potete illustrarci quali sono le venti posizioni principali più gravose?

Per esempio, sono venuto a sapere che 600 milioni di euro sono stati dati a Sorgenia, una società del gruppo De Benedetti. Di questi, sembra che 200 milioni siano stati utilizzati dal Monte dei Paschi per comprare azioni. Queste informazioni corrispondono al vero? Vorrei sapere come stanno le cose. Inoltre, le chiedo se i restanti 400 milioni fanno parte delle partite deteriorate e se si pensa di riuscire a riscuoterli.

Mi piacerebbe avere informazioni anche su altri aspetti. Per esempio, non si può non parlare di Antonveneta, che è stata pagata, in passato, circa 20 miliardi, se si considerano tutti gli interessi che sono stati liquidati. Ebbene, questa operazione, sommata alle altre, porta a quel grande buco di 100 miliardi di cui ho parlato in precedenza.

Secondo noi andrebbe fatta chiarezza. Per non parlare — torno sull'argomento da cui sono partito — del famoso derivato, che è stato preso in considerazione solo mesi dopo che la nuova *governance* si era insediata. Sono passati, infatti, diversi mesi, da febbraio a ottobre, prima che questo contratto venisse scoperto.

Al riguardo, purtroppo, viene ricordato poco, o mai, il fatto che Bankitalia proprio in quei mesi ha svolto un'ispezione e che il 17 aprile 2012 la stessa Bankitalia ha trasmesso alla Consob il verbale di un'ispezione nella quale si evinceva la presenza di

questo derivato. Come è possibile che persone della *governance* del Monte dei Paschi — non mi riferisco a voi, ma ad altri, di cui uno fa ancora parte del vostro *staff* — abbiano disconosciuto la presenza di questo documento fino a ottobre, cioè fino a cinque mesi dopo le ispezioni?

Sinceramente, questo è molto grave, per cui vorremmo avere la certezza che non capitino più cose di questo genere, perché ne va della credibilità dell'istituto bancario.

Rispetto ai 47 miliardi di sofferenze, vorrei chiedere quanto sono state svalutate. Avete detto che la loro copertura è di oltre il 50 per cento. Tuttavia, poiché le sofferenze giocano un ruolo importante nella determinazione degli utili di bilancio di una banca, dal momento che nell'ultima trimestrale ci sono 93 milioni di euro di utili, mi chiedo se queste sofferenze siano state svalutate in modo corretto.

Chiedo questo perché Bankitalia e la BCE possiedono lo strumento del *bail-in*, con il quale in ogni momento possono entrare in una banca, affermare che le sofferenze non sono state svalutate correttamente, imporre una svalutazione delle sofferenze stesse al 17 per cento, come avvenuto con le quattro banche, e determinarne la chiusura. Vi chiedo quindi: le sofferenze del Monte dei Paschi sono state svalutate in modo corretto o va operata una rettifica in questo senso?

PAOLO PETRINI. Ringrazio anch'io il presidente Tononi e il direttore Bragadin per la disponibilità e per la partecipazione a questa audizione. È chiaro che parliamo di una situazione problematica, che preoccupa tutti, vista la dimensione dell'istituto.

Proprio in relazione al futuro, la domanda che voglio fare riguarda la strategia di ricerca di un *partner* industriale, per capire se questo obiettivo è ancora centrale all'interno della vostra strategia e quanto pesa, sulle possibilità di conseguimento dello stesso, il nuovo scenario che si è costituito dall'adozione della direttiva BRRD (*Bank Recovery and Resolution Directive*) e, in particolare, della regola del *bail-in*.

In relazione alle ultime considerazioni svolte dal presidente sulla necessità di af-

francare progressivamente il sistema delle imprese dal sistema bancario, il quale è eccessivamente centrale nell'approvvigionamento di risorse finanziarie, come pensate possa essere gestito, nella vostra banca, l'annunciato provvedimento del Governo relativo agli incentivi per gli investitori nelle piccole e medie imprese? Ritenete che questo incentivo possa creare un effetto spiazzamento verso altri prodotti?

Inoltre, se è stato così difficile gestire obbligazioni subordinate, come sarà possibile gestire prodotti di questo tipo, i quali hanno ad oggetto imprese di non grandi dimensioni, molto più difficili da valutare in rapporto alla rischiosità?

PRESIDENTE. Do la parola agli auditi per una breve replica.

MASSIMO TONONI, *presidente della Banca del Monte dei Paschi di Siena*. Rispondo in ordine cronologico, iniziando dall'onorevole Busin.

Ho menzionato il nostro ruolo di *specialist*, che naturalmente ci inorgoglisce ed è importante. Ciò non significa che i miliardi di euro che ho menzionato, e rispetto ai quali agiamo da intermediari, siano nel nostro bilancio. Il nostro è un ruolo di intermediari, quindi non vorrei avere dato la sensazione che il Monte dei Paschi abbia oltre 200 miliardi di euro in bilancio. Non è così.

Lei ha fatto bene a menzionare un aspetto che oggi è ampiamente dibattuto, anche in una sorta di scontro, più o meno sotterraneo, tra le autorità di alcuni Paesi e determinati esponenti della Banca centrale europea, ossia l'eventualità che i titoli di Stato che sono nei portafogli delle banche, oltre una determinata soglia quantitativa, ancora non ben definita, possano essere ponderati per il rischio, cosa che, ad oggi, non avviene.

Questo discorso mi consente di ricollegarmi a quanto menzionavo prima nelle mie conclusioni. Allorché si immaginino soluzioni che valgono ovunque in Europa, bisogna anche pensare alle ripercussioni che esse avrebbero nei singoli Paesi.

L'Italia è uno di quei Paesi in cui i titoli di Stato hanno una presenza significativa

nei bilanci delle banche, nonostante ci sia stata una diminuzione di questo fenomeno negli ultimi anni. Immaginare che a ciò si debba porre rimedio obbligando le banche a cedere gli importi eccedenti una certa soglia in tempi rapidi è assolutamente pericoloso e sbagliato.

Inoltre, ciò metterebbe in difficoltà anche il bilancio dello Stato, perché ne deriverebbero volumi in vendita molto significativi. Al riguardo, voglio ricordare che, in Europa e in particolare in Italia, da molto tempo a questa parte, i titoli di Stato sono stati emessi e sempre rimborsati. Credo che questo sia un elemento da tenere in considerazione. Quindi, penso che l'ipotesi evocata abbia conseguenze potenzialmente negative e non sia ben meditata alla luce dei nostri trascorsi.

A maggior ragione, verrebbe da dire che se questa è la strada su cui ci si muove, allora occorre intraprendere anche la strada parallela, che è quella della garanzia europea sui depositi, cosa che, come sapete, a oggi ancora non è stata introdotta e che certamente potrebbe incidere positivamente.

Riguardo alla fuga di depositi per effetto dell'ipotesi di *bail-in*, il Monte dei Paschi, nei primi sei mesi del 2016, come tante altre banche italiane, ha visto una riduzione della propria raccolta. Se ben ricordo — vi prego di scusarmi se i numeri non sono precisi — dal 31 dicembre al 31 marzo la nostra *counterbalancing capacity*, che è la dimensione delle risorse immediatamente disponibili, è scesa di 5 miliardi di euro, rimanendo, però, a livelli assolutamente rassicuranti.

Il fenomeno a cui lei ha fatto riferimento si è verificato, per noi come per altri. Tuttavia, la nostra posizione di partenza, altamente solida, non ha creato alcuna preoccupazione e alcuna difficoltà di sorta. Tra l'altro, il fenomeno in questione è ormai terminato da diversi mesi.

Non c'è dubbio che alcuni risparmiatori, comprensibilmente, abbiano reagito in maniera emotiva al venir meno di un paradigma, che è quello che ha menzionato Marco Bragadin, ovvero l'idea che le ob-

bligazioni bancarie siano prive di qualsiasi rischio.

Attualmente, per effetto della normativa sul *bail-in*, c'è un rischio teorico. Qualcuno può argomentare che non sia teorico, ma comunque c'è un rischio. Peraltro, vorrei dire che quello che è successo non è soltanto per effetto delle quattro banche italiane, perché vi sono state iniziative assunte dalle autorità di altri Paesi, come il Portogallo, che hanno inciso sulla psicologia degli investitori istituzionali internazionali ancora di più. È legittimo guardare in casa propria e forse ciò che ha avuto maggiore effetto sulla psicologia dei risparmiatori è stata la vicenda delle quattro banche, ma il fenomeno è stato più vasto.

L'onorevole Giacomoni chiedeva come ha fatto il Monte dei Paschi a cadere così in basso. Non sono sicuro di poter rispondere in maniera articolata. Quello che posso dire è che ci stiamo risolvendo e siamo abbastanza avanti su questa strada, grazie al cambiamento completo degli assetti manageriali della banca intervenuti nel 2012.

Purtroppo, non posso essere parte di quanto sto per dire, avendo assunto il mio incarico soltanto a settembre del 2015, però da quando è arrivato il nuovo amministratore delegato, dottor Viola, e una squadra manageriale completamente rinnovata, che nulla ha a che fare con quella degli anni precedenti, la *performance* della banca è drasticamente cambiata.

Ho citato prima dei numeri. C'è stato un formidabile snellimento dei costi, una normalizzazione del profilo di rischio, un grado di copertura delle sofferenze che, da deficitario, è diventato addirittura significativamente più elevato della media del sistema. Insomma, oggi questa non è una banca caduta in basso; è una banca che certamente ha vissuto anni molto difficili, ma che si sta riprendendo, e bene.

Con il senno di poi — è un'osservazione generica — si può dire indubbiamente che un'acquisizione come quella di Antonveneta nel 2008 sia stata pagata più del dovuto. Questo, però, possiamo dirlo oggi, non all'epoca, perché evidentemente non doveva sembrare così. C'erano fior fior di

valutazioni congruenti circa quell'operazione.

Non ero coinvolto, quindi non posso esprimere un giudizio. È anche vero, come ho detto poc'anzi, che la situazione economica è cambiata e ha inciso pesantemente su tutte le banche italiane, in particolare su Monte dei Paschi, perché la recessione è stata molto violenta in questo Paese.

Quando il prodotto interno lordo di un Paese delle dimensioni dell'Italia diminuisce dell'8 per cento fra il 2008 e oggi, com'è accaduto, e la produzione industriale cala del 24 per cento nello stesso periodo, capita quello che prima ho rappresentato, ovvero una crescita esponenziale dei crediti deteriorati e delle sofferenze. Questo ha pesato in maniera davvero significativa sui nostri bilanci. In quattro anni e mezzo abbiamo accantonato 15 miliardi di euro, a fronte delle sofferenze già presenti e di quelle che sono emerse negli anni per effetto della crisi economica.

Mi chiede se siamo sicuri di evitare gli errori del passato; ebbene, ci conto. In questo credo di essere confortato da ciò che dicevo prima. Sono presidente, non ho deleghe operative, quindi mi sento di dire con serenità che abbiamo un *management* di prim'ordine, molto compatto e molto motivato.

Onorevole Pesco, ha detto che il tema delle sofferenze è cruciale. Condivido in pieno questa affermazione. Per noi è una priorità assoluta. Dobbiamo assolutamente operare per ridurre l'incidenza delle sofferenze sul nostro bilancio. Lo stiamo facendo perché ci rendiamo conto che è un passo essenziale per riportare una piena fisiologia in questa banca.

A questo punto, direi che abbiamo aperto tutte le casseforti. Mi consenta di non rispondere perché non conosco, giorno per giorno, la cronistoria del 2012. Quella cassaforte è stata aperta quando è stata aperta, e si è trovato quel documento. Sono sicuro che da parte del nuovo *management* vi è l'assoluta buona fede in tal senso. Non mi sento davvero di aggiungere null'altro perché non conosco i contenuti.

Lei ha menzionato un buco di 100 miliardi di euro. È vero che ci sia qualcosa

che, in gergo giornalistico, si può definire un « buco ». Il Monte dei Paschi ha perso dei soldi in questi anni. Questo però è un termine sbagliato, perché dà la sensazione di qualcosa che non vorrei avallare. Se fosse stato di 100 miliardi, non saremmo qui. È vero che ci sono stati aumenti di capitale, ma per un importo decisamente inferiore a quella cifra. Rimane il fatto che nel nostro bilancio — come ha ricordato correttamente — vi sono crediti deteriorati per 47 miliardi di euro.

Vorrei fare una considerazione ulteriore. Innanzitutto, circa la metà dei crediti sono coperti, come del resto ha ricordato, quindi quello che conta è il valore netto, ovvero 24 miliardi circa. Se poi si guarda a quei 24 miliardi, la componente delle sofferenze, quella più patologica, è pari a 10 miliardi. Le sofferenze sono coperte per il 64 per cento, quindi la componente patologica è coperta per un importo molto significativo, largamente superiore alla media del sistema.

Inoltre, vorrei far notare che quei 10 miliardi netti di sofferenze sono per la stragrande maggioranza — cioè per più dell'80 per cento — garantiti da beni reali o, in misura minore, da fidejussioni personali. Su questo potremmo discutere all'infinito, perché alcuni beni reali hanno valore significativo, altri meno. Può esserci un capannone che vale poco o un immobile residenziale che vale tanto, e così via.

Tuttavia, la quantificazione delle sofferenze, che è certamente importante ed è, come ripeto, un'assoluta priorità, talvolta può apparire eclatante per le cifre lorde, ma se poi si guarda al netto e alle garanzie esistenti per supportare quei crediti, il problema, se non si esaurisce del tutto, sicuramente si ridimensiona.

Non conosco le venti posizioni principali in questo momento. Lei ha citato Sorgenia, che non conosco nel dettaglio, ma mi permetto di fare una considerazione, rischiando magari di omettere qualche passaggio.

Certamente Sorgenia ha rappresentato ed è tuttora una situazione problematica, anche per quello che è accaduto nel mercato dell'energia in Italia. È vero che il

Monte dei Paschi ne è azionista. In passato ne era creditore oggi, invece, è anche azionista. Questo fenomeno, peraltro, non è così inusuale in una situazione di ristrutturazione aziendale. Talvolta, le banche sottoscrivono aumenti di capitale per assicurare la continuità aziendale, per cui diventano azioniste. Non è il nostro mestiere; non lo vorremmo fare, ma talvolta succede. Purtroppo, è accaduto a tante altre aziende di credito.

Con riferimento alla vicenda dell'acquisizione di Antonveneta, in relazione al fatto, da lei ipotizzato, che sia stata pagata troppo, ho già detto quello che potevo dire. Indubbiamente, ai multipli di oggi non si sarebbe pagata quella cifra, ma ai multipli del 2008 forse sì. Con il senno di poi sarebbe stato meglio non fare quell'acquisto a quei prezzi, ma così è stato. Spero di aver risposto alle sue domande, onorevole Pesco.

Onorevole Petrini, la ricerca di un *partner* continua, anche perché il nostro supervisore e il nostro regolatore ci sollecitano, evidenziando ormai da più di un anno a questa parte l'importanza del fatto che il Monte dei Paschi deve realizzare un'operazione di fusione e acquisizione, compiendo quindi un'aggregazione. Noi siamo diligenti in tal senso, anche perché crediamo che un'aggregazione possa essere nell'interesse della banca e possa produrre valore per gli azionisti e maggiore stabilità e prospettive per la banca.

Il contesto — lo dico con grande sincerità, forse anche per la mia precedente esperienza professionale — non è favorevole. Se lei osserva il panorama europeo le operazioni di aggregazione sono molto rare, anzi totalmente assenti, soprattutto se di grandi dimensioni, per vari motivi. Innanzitutto il fatto che la regolamentazione, presente e invasiva, dissuade molte banche dall'accrescere le dimensioni, anzi le induce, in un certo senso, a ridurre le proprie dimensioni, per limitare l'incidenza della regolamentazione.

Inoltre, il modello di banca tradizionale è qualcosa su cui tutti devono riflettere, perché rappresenta un'incognita. Non è detto che avere molte centinaia di filiali sul

territorio sia il giusto modo di procedere per gli istituti di credito, per cui acquisizioni importanti di questo tipo non sono tra le priorità di molte grandi banche europee. Da ultimo — ed è questo il punto più importante — la situazione attuale dei mercati fa sì che qualsiasi consiglio di amministrazione oggi non abbia una particolare propensione all'investimento per linee esterne.

Per rispondere in sintesi alla sua domanda, l'obiettivo per noi rimane, anche perché è un dovere nei confronti del nostro regolatore. Lo stiamo perseguendo seriamente. Le circostanze non sono particolarmente favorevoli sotto questo profilo. Insomma, il lavoro continua, ma ad oggi non ho nulla di nuovo da riferire in proposito.

L'ultimo tema sollevato riguarda il recente provvedimento del Governo che prevede incentivi agli investimenti nelle piccole e medie imprese. Non so se ho compreso perfettamente la domanda. Anche per il mio passato di presidente di Borsa, devo dire che condivido in pieno lo spirito di quell'iniziativa. Infatti, è importante canalizzare il risparmio, non soltanto del *retail*, ma anche di soggetti più strutturati — penso ai fondi di previdenza e assicurazioni — verso le piccole e medie imprese.

È ciò che dicevo prima circa la necessità che le piccole imprese abbiano un ventaglio più vasto di opportunità di finanziamento. Sotto il profilo tecnico, le modalità mi sembrano condivisibili. Del resto, sono assimilate a quanto è stato fatto negli ultimi anni anche in altri Paesi, come la Francia e la Gran Bretagna.

In Italia c'è una carenza in questo senso, quindi è importante creare soggetti con professionalità specifiche capaci di canalizzare quegli investimenti, con i benefici fiscali che ne possono derivare in capo a chi li effettua, verso le piccole e medie imprese meritevoli, le quali possono gestire il rischio sottostante.

Nel nostro Paese ci sono poche società specializzate nell'investimento in piccole e medie imprese, sia quando queste sono quotate — perché sono pochi i fondi che hanno come *target* di investimento le piccole e medie imprese quotate — sia quando

non lo sono, nella forma del *venture capital*, o del *private equity*.

La presenza del *venture capital* è assolutamente scarsa; quella del *private equity* non lo è altrettanto, ma è certamente molto inferiore rispetto ad altri Paesi, peraltro molto diversi dal nostro, come la Francia, o ancora di più la Gran Bretagna.

È utile, quindi, la formula dell'incentivo fiscale, e positive sono la finalità e lo spirito della norma. È importante che questo strumento aiuti a creare una classe di investitori specializzati e professionali in quell'ambito. Il Monte dei Paschi intende fornire, con serietà, il proprio contributo in quella direzione.

MARCO BRAGADIN, *responsabile direzione Retail e Rete della Banca del Monte dei Paschi di Siena*. Vorrei integrare parte della risposta alla sua domanda relativamente a un ipotetico collocamento di questi prodotti tra la clientela. L'approccio che seguiamo consiste nel far valutare i fondi che intendiamo collocare presso la clientela, che a loro volta non sono investiti in obbligazioni di una sola impresa, ma diversificati in più imprese, attraverso un processo di valutazione del rischio-rendimento. Questa valutazione non viene effettuata dal settore commerciale, che io dirigo, bensì da coloro che si occupano della parte *risk* della banca, che è mia controparte.

Dopodiché, normalmente, il fondo viene classificato con rischio elevato, quindi 4 o 5 nella nostra scala da 1 a 5 e, qualora decidessimo di collocarlo, verrebbe affiancato da ulteriori condizioni relative al collocamento presso la clientela. Se ne potrebbe parlare, cioè, solo con certe tipologie di clienti (ad esempio, nel caso che citavo, si trattava della clientela *private*), con un certo tipo di disponibilità e comunque non potrebbe mai rappresentare più di un « x » per cento del patrimonio investito (dove « x » è un numero piccolo, che potrebbe essere il 3 o il 5 per cento).

Pertanto, anche qualora questi prodotti vengano messi in catalogo, essi sono sotto-

posti a un processo molto selettivo e la loro diffusione è comunque limitata a determinate tipologie di clienti, con patrimoni che possono beneficiare di questa diversificazione e per degli importi che non possono mai superare una certa percentuale.

L'argomento di oggi è il rapporto con la clientela, riguardo anche al *bail-in*, che è stato più volte nominato: tale rapporto risulta fortemente minato. Mi riferisco al rapporto tra banche e clientela, nel quale c'è un'asimmetria culturale fortissima. Abbiamo avuto numerosi casi di clienti con depositi di poche migliaia di euro che sono andati a prelevare contanti.

La soglia di 100.000 euro di protezione prevista dalla legge è un contenuto educativo e formativo che non è stato assolutamente recepito. Il *bail-in* ha in sé un contenuto normativo corretto, per la finalità di non far ricadere sulle finanze dello Stato le crisi bancarie, ma la sua applicazione sulla popolazione ha trovato un substrato molto poco ricettivo. Lo scorso gennaio non era certo il momento per fare *education* perché la materia era abbastanza calda.

L'introduzione di certi tipi di norme necessita, infatti, idealmente, di una capacità di metabolizzazione importante da parte del risparmiatore finale, il quale, altrimenti, reagisce come ritiene opportuno, ma spesso non fa la cosa giusta.

PRESIDENTE. Ringrazio il presidente Tononi e il dottor Bragadin.

Autorizzo la pubblicazione in allegato al resoconto stenografico della seduta odierna della documentazione consegnata dal dottor Massimo Tononi (*vedi allegato*) e dichiarato conclusa l'audizione.

**La seduta termina alle 15.20.**

IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO RESOCONTI  
ESTENSORE DEL PROCESSO VERBALE

DOTT. RENZO DICKMANN

Licenziato per la stampa  
il 16 gennaio 2017



Camera dei Deputati

Commissione VI – Finanze

§§§

Indagine conoscitiva sulle tematiche relative ai rapporti  
tra operatori finanziari e creditizi e clientela

§§§

Audizione - 18 maggio 2016

Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A

Dott. Massimo Tononi – Presidente

Dott. Marco Bragadin – Responsabile Direzione Retail e Rete

Illustre Sig. Presidente, Onorevoli Deputati,

desidero innanzitutto porre il nostro personale ringraziamento e rappresentare quello della Banca MPS per l'opportunità che avete voluto riservarci con l'invito a partecipare a questa indagine conoscitiva che, apprezzabilmente, ha come interesse centrale le relazioni che gli intermediari intrattengono con la propria clientela. Relazioni che sono il capitale più importante per una banca che abbia a cuore la sostenibilità della propria azienda.

### **Il Gruppo MPS**

Prima di procedere ritengo utile fornire una breve descrizione del Gruppo MPS.

Banca Monte dei Paschi di Siena, la più antica banca in attività al mondo, è nata nel 1472 come Monte di Pietà per dare aiuto alle classi disagiate della popolazione della città di Siena, ed è oggi a capo di uno dei principali gruppi bancari italiani che, con oltre 2100 sportelli distribuiti su tutto il territorio nazionale, serve più di 5 milioni di clienti retail. Tramite i centri specialistici, oltre 270 in tutta Italia, viene completata l'offerta rivolta a imprese, enti e clientela private. Al 31 dicembre 2015, BMPS rappresentava quasi il 7% del totale dei prestiti di sistema, con una presenza più importante nel centro Italia (8,2%, 21,3% la quota per la sola Toscana) e nell'Italia meridionale (11,5%, con punte di 12,5% e 12,8% in Campania e in Puglia rispettivamente). MPS ha sempre fornito un grande supporto alle aziende: la quota di prestiti destinati alle imprese al 31 dicembre 2015 superava il 60% del totale, rispetto al 44% del sistema; tale differenza si è mantenuta sostanzialmente invariata durante la crisi.

La principale controllata del Gruppo, MPS Capital Services, è fondamentalmente attiva su tre principali filoni: operatività sui mercati finanziari (finanza proprietaria e prodotti finanziari per la clientela), finanza strutturata (project e acquisition) ed erogazione di mutui ipotecari d'importo rilevante. Una particolarità distintiva di MPS Capital Services è quella di svolgere il ruolo di cosiddetto "Specialist" del mercato dei titoli di Stato, nel quale si è qualificata prima per due anni consecutivi (nel 2014 e 2015) nella speciale classifica redatta dal MEF. Tra gli obblighi dello Specialist c'è anche quello di partecipare alle aste mensili con una sottoscrizione di una quota minima del 3% del totale dei titoli emessi, per assicurare la copertura delle aste anche nei momenti più complicati dei mercati (come ad esempio nell'autunno/inverno 2011). Nel corso del 2015 Mps Capital Services ha sottoscritto Titoli di Stato per il 6,7% del totale emesso e ha negoziato sul secondario circa 216 Mld € di valore nominale.

Il contesto di riferimento per lo sviluppo delle relazioni con la clientela sta rapidamente mutando per via del progresso tecnologico che rivoluziona i sistemi di comunicazione, di elaborazione delle informazioni e di gestione delle transazioni, abbattendo le barriere all'entrata anche nel mercato bancario e finanziario. Il modello di business e la struttura della banca tradizionale, quindi, non potranno che rinnovarsi, anche verso una ricomposizione dei canali a favore di quelli digitali. In questo ambito l'ambiziosa, e riuscita, sfida colta dal Gruppo MPS è stata quella del lancio di una banca on-line di nuova generazione, fondata su moderni paradigmi sociali e culturali: Banca Widiba. Con Widiba è stato attivato un processo di co-costruzione che ha coinvolto 150.000 utenti

affinché la piattaforma rispondesse anche alle nuove esigenze dei clienti e al loro linguaggio, per essere sempre più reattivi e pronti a intercettare le loro esigenze e comportamenti. Ciò si traduce in un modello di servizio basato sulla complementarità tra la tecnologia digitale e una consulenza di alto profilo, per la pianificazione e l'investimento, tramite i Personal Advisor.

MPS fa parte degli istituti di credito italiani soggetti al Meccanismo Unico di Vigilanza (SSM) da parte della Banca Centrale Europea e, pertanto, viene sottoposto ad un programma di vigilanza la cui componente essenziale è rappresentata dal c.d. Processo di Revisione e Valutazione Prudenziale (SREP), svolto con periodicità almeno annuale. In occasione dello SREP per l'anno 2015 la BCE ha indicato alla Capogruppo di mantenere il requisito patrimoniale minimo in termini di Common Equity Tier 1 Ratio (il rapporto fra capitale di primaria qualità, sostanzialmente il capitale sociale versato, e le attività ponderate per il rischio) al 10,20% su base consolidata dal 1° gennaio 2016 al 31 dicembre 2016 e al 10,75% a partire dal 31 dicembre 2016. Al 31 marzo 2016 tale rapporto, pari all'11,7%, si conferma sopra la soglia stabilita e si confronta con un valore 2011 inferiore al 9% inclusi 1,8 mld di c.d. Tremonti Bond. Il rafforzamento patrimoniale progressivamente conseguito negli ultimi anni ha, fra l'altro, consentito di restituire anticipatamente (nel 2015) i 4 miliardi di euro di c.d. "Monti Bond", sui quali la Banca ha corrisposto allo Stato interessi per circa 961 milioni. Si segnala che i circa 1,5 mld di valore di mercato si confrontano con oltre 9 mld di capitale.

Anche la situazione di liquidità è solida; ad aprile 2016 le attività immediatamente disponibili per far fronte ad eventuali situazioni di emergenza ammontavano a quasi 20 mld €. Tale condizione ha consentito di contenere gli impatti sulla raccolta derivanti dai comportamenti della clientela a valle dell'applicazione della normativa sul Bail-in nella recente messa in liquidazione delle note quattro banche (CariFerrara, Banca Marche, Banca Etruria e CariChieti); difatti, in nessuna fase i depositanti di MPS hanno corso alcun rischio. Va fatto presente, tuttavia, che ci sono stati dei momenti in cui, riteniamo anche per come la vicenda è stata nel complesso rappresentata, parte della clientela – e non solo quella retail – si è comportata come se tali rischi ci fossero e fossero anche materiali.

L'intenso lavoro di ristrutturazione e rilancio, condotto dal CdA e dal management - a seguito del cambiamento di governance del 2012 – oltre a consentire di consolidare la situazione della Banca in termini di capitale e di liquidità, ha condotto ad un miglioramento della gestione caratteristica e del risultato operativo: nel 2015, dopo un triennio di forti perdite, il risultato operativo lordo è aumentato dell'85<sup>1</sup>% circa rispetto al 2014, con una crescita del margine di interesse del 5,4% e delle commissioni del 6,6% nonché una riduzione degli oneri operativi del 4,6%. Il primo trimestre 2016, mostra un utile netto di periodo di 93 milioni, grazie al positivo trend della gestione caratteristica e alla riduzione degli accantonamenti per rischi su crediti. Dal lato reddituale, il margine di interesse è in flessione del 9,6% a/a. principalmente a causa del calo degli attivi fruttiferi medi e dei relativi rendimenti, solo in parte compensato dal rimborso dei Nuovi Strumenti Finanziari e

<sup>1</sup> Il dato è stato calcolato sulla base del bilancio restated 2014 che tiene conto dell'effetto della contabilizzazione a "saldi chiusi" dell'operazione Alexandria. Al netto di tale effetto la variazione sarebbe di 26,8%. Stessa metodologia è stata seguita per il calcolo delle variazioni annuali relative al 1T 2016.

dalla riduzione del costo della raccolta. Prosegue invece la crescita delle commissioni +3,1% a/a ed il calo degli oneri operativi -1,3% a/a. La redditività dell'attivo (ricavi su totale attivo) esprime un valore, nel 2015, pari al 3,0%, leggermente superiore alla media delle principali banche; positivo anche il confronto in termini di efficienza con un rapporto fra costi e attivo totale dell'1,5% contro l'1,76% dei competitor.

Dal lato dei crediti, le rettifiche sono in calo del 40% rispetto al quarto trimestre 2015 (346 Mln nel primo trimestre 2016, il valore più basso degli ultimi 4 anni) e lo stock di crediti deteriorati netti è in calo rispetto a dicembre. La copertura dei crediti deteriorati è stata portata alla soglia del 50% grazie a 15 mld di euro di accantonamenti effettuati dal 2012 al 2015. Ciò nonostante è indubbio che MPS sconta ancora un deficit reputazionale, sedimentatosi fondamentalmente a causa dell'eredità della precedente gestione, che ha lasciato una impronta pesante sia dal lato del credito che degli attivi finanziari. La questione finanziaria è stata risolta tramite un lavoro di normalizzazione e derisking del portafoglio, in primis tramite la riduzione dell'ammontare complessivo delle attività finanziarie (da €55mld di dicembre 2011 a €40mld del 31 marzo 2016), l'accorciamento della duration del portafoglio e la chiusura delle operazioni di finanza strutturata denominate "Santorini" e "Alexandria".

Lo stock di prestiti non performanti continua, invece, a rappresentare un pesante fardello che va a interessare le relazioni con il mercato e con le Autorità di Vigilanza, nonché l'operatività ordinaria della Banca. Il Consiglio di Amministrazione e il management di MPS sono da tempo massimamente impegnati ad affrontare tale prioritaria questione, nell'ambito di un costante confronto con le Authority, sia tramite la gestione corrente che con iniziative a carattere straordinario per normalizzare la situazione, nella consapevolezza che una soluzione strutturale richiederà comunque il necessario tempo per essere finalizzata.

#### **La crisi economica: volumi e qualità del credito**

Tornando ora al tema dell'Audizione, va riconosciuto che l'inevitabile punto di partenza è il fatto che la crisi ha messo a dura prova le relazioni fra famiglie, aziende e banche, in primo luogo per via di un circolo vizioso che non vede colpevoli ma solo vittime, fatto di una continua crescita della rischiosità degli affidamenti e dinamiche del credito, da un certo punto in poi, in flessione. Le tensioni sono state inevitabili e conseguenti.

Negli ultimi anni, lo stock dei finanziamenti complessivi (inclusi quindi i crediti non performanti, che costituiscono comunque risorse erogate al sistema economico) si è mantenuto quantomeno stabile fino a circa tutto il 2012, per poi, oggettivamente mostrare un trend in flessione, che si è sostanzialmente interrotto a partire da fine 2014 (anche guardando ai dati che escludono le operazioni con le controparti centrali<sup>2</sup>).

<sup>2</sup> Per controparti centrali si intendono gli enti preposti al funzionamento dei mercati finanziari che operano come sistemi di garanzia nelle transazioni in titoli e derivati. In Italia l'unico ente che ha questa qualifica è la Cassa di Compensazione e Garanzia che per Banca di Italia rientra nel settore di clientela degli ausiliari finanziari.

Relativamente a BMPS i prestiti complessivi hanno fatto registrare un andamento analogo: a febbraio 2016 rispetto a fine 2014 i crediti hanno mostrato una crescita del 2,9%. Il dato depurato dalle operazioni con controparti centrali mostra un andamento leggermente diverso e l'inversione di tendenza non si è ancora consolidata: nel primo bimestre del 2016 i prestiti così calcolati sono cresciuti dell'1%.

Il fattore che, non sorprendentemente, nel periodo della crisi, ha più inciso sull'attività bancaria è stato certamente il progressivo deterioramento della qualità del credito. Il rapporto fra i crediti in sofferenza e i prestiti complessivi era circa il 3,4% a fine 2006, si collocava al 5,4% a fine 2011 per poi salire ad oltre il 10% a fine 2015 (per il Gruppo MPS, alla stessa data, tale quota era pari al 20,2%). L'incidenza del più ampio aggregato dei crediti deteriorati (che include, oltre alle sofferenze, anche gli scaduti e le inadempienze probabili), che era già al 9,8% a fine 2011 ha superato, a fine 2015, il 17%. Il fenomeno ha riguardato in maniera più significativa il comparto delle aziende.

A fronte di una prolungata e profonda flessione della qualità del credito – peraltro accompagnata da norme di vigilanza che si sono rese più prudenziali – è stato di fatto inevitabile che la capacità di finanziamento dell'economia da parte delle banche abbia subito una contrazione.

#### **Iniziative normative in materia di relazioni creditizie**

Guardando all'attività di concessione del credito in chiave normativa, diverse sono state le iniziative susseguitesesi negli ultimi anni.

Un primo filone è quello relativo alla vigilanza prudenziale – oramai fondamentalmente di matrice europea - tesa a rafforzare i requisiti regolamentari in ordine ai presidi patrimoniali e, più recentemente, di liquidità, a tutela della stabilità dei singoli operatori e, quindi, dell'intero sistema bancario. Riteniamo che una disamina di tale argomento esuli dall'oggetto specifico dell'indagine, salvo tornare a sottolineare come gli assorbimenti patrimoniali da un lato vincolano l'espansione complessiva del credito (ogni attivo assorbe – in funzione del rischio ad esso associato - una determinata quantità di capitale) e, dall'altro, quindi, entrano, come elemento di costo (il capitale assorbito deve essere remunerato), nell'equazione che determina l'adeguato pricing minimo dei finanziamenti, esercitando quindi un indiretto effetto sul rapporto economico che la banca intrattiene con i propri clienti. E' a tale riguardo opportuno ricordare che, in sintesi, l'evoluzione di Basilea 3 ha introdotto: i) una maggiore quantità di common equity (passata al 4,5% dal 2%), ii) il capital conservation buffer del 2,5%, iii) il counter-cyclical buffer sino al 2,5% (a discrezione delle Autorità di Vigilanza) nonché un tetto massimo alla leva finanziaria e vincoli sui coefficienti di liquidità.

Il secondo filone è quello degli interventi normativi indirizzati a combattere la crisi economica, oltre che ad alleviare le difficoltà nel rimborso dei finanziamenti sia dei consumatori che delle imprese. Si pensi agli accordi intercorsi tra l'ABI e il Ministero dell'Economia per la sospensione delle rate dei mutui, alle leggi di semplificazione ed omogeneizzazione del regime commissionale applicabile agli affidamenti e agli scoperti di

conto corrente, alla riforma del credito ai consumatori, alla portabilità dei mutui, fino a giungere alle recenti novità in materia di anatocismo e mutui ipotecari. Non vi è dubbio che tali interventi hanno contribuito a sostenere l'economia in momenti di estrema difficoltà, così come non si può non riconoscere come il sistema bancario abbia sempre risposto con la massima attenzione, anche quando si è trovato di fronte a misure che potremmo definire di "amministrativizzazione dei prezzi" dei servizi, come ad esempio nel caso dell'introduzione, per legge, di un tetto massimo alla commissione di affidamento. Occorre tuttavia evidenziare l'esistenza di talune divergenze interpretative sulla normativa antiusura che contribuiscono a generare, in specie in un periodo di notevoli difficoltà economiche generalizzate, un incremento del contenzioso stragiudiziale e giudiziale. Lo stesso si può dire per l'anatocismo.

Un tema di particolare attualità è quello relativo al recupero del credito deteriorato, sempre rilevante per assicurare la massima capacità di concessione del credito bancario, ma ancor più strategico proprio nel momento di iniziale ripresa del ciclo economico, quando vi è una potenziale crescita della domanda di finanziamenti, che tanto meglio può essere soddisfatta quanto minore è il peso dei crediti inevitabilmente divenuti non performanti durante la fase di crisi. Le procedure di insolvenza hanno in Italia una durata media di circa 8 anni, superiore ad oltre il doppio dei principali Paesi europei; oltretutto si osserva una notevole dispersione dei tempi fra i vari tribunali, che vanno dai 5 anni medi del Trentino Alto Adige agli oltre 12 della Basilicata. Si tratta, in generale di un problema che incide su tutte le imprese commerciali, non solo sulle banche, e riduce la competitività del Paese, come esemplificato dalle classifiche della capacità di attrazione degli investimenti diretti dall'estero che vedono l'Italia collocarsi in posizioni non consone. Apprezzabili, quindi, a tale riguardo sono le misure urgenti in materia fallimentare introdotte con l'apposita legge n° 132 dell'Agosto 2015, che prevedono alcune nuove potenzialità per l'azione dei creditori (riassumibili nella ricerca dei beni da pignorare con modalità telematiche, nella facoltà data ai creditori di presentare proposte concorrenti alla domanda di concordato preventivo e nella possibilità di espropriazione diretta dei beni oggetto di atti di disposizione in frode ai creditori) ma che, per molteplici fattori, risultano sinora essersi espresse soltanto parzialmente e non avere inciso strutturalmente sul sistema espropriativo. Il recentissimo DL 59/16 costituisce un ulteriore passo avanti, in specie per i futuri contratti di finanziamento, mentre meno incisiva risulterebbe rispetto ai crediti non performanti già in essere e comunque in ordine alla tempistica complessiva del processo di recupero. Appare senz'altro positiva, inoltre, l'informatizzazione dei procedimenti concorsuali che incide fundamentalmente sull'attuazione di principi di buona amministrazione della giustizia in tutti gli ambiti esecutivi (non solo concorsuali), per quanto non sembri avere una diretta correlazione sulle prerogative dei creditori. Inoltre, come noto, è in fase di valutazione un Disegno di Legge Delega presentato dal Governo che riordina ed innova nel complesso la Legge Fallimentare, che, seppur con effetti spostati in là nel tempo, dovrebbe comportare modifiche sostanziali, auspicabilmente con un orientamento più favorevole ai creditori.

Sempre nell'ambito della regolamentazione delle relazioni creditizie, uno degli aspetti "tecnici" che ha di recente assunto un particolare rilievo è quello della classificazione delle

posizioni fra i vari stati della qualità del credito stesso, che, lungi da essere un fatto meramente formale, incide sulle modalità di approccio e sulle opzioni operative che la banca ha riguardo ad una specifica esposizione. Su tale tema sono abbastanza recentemente intervenuti i c.d. ITS (Implementing Technical Standards) dell'EBA - recepiti da Banca d'Italia nel gennaio 2015 con il 7° aggiornamento della circolare 272 - che sovrintendono alla tassonomia e al processo di classificazione del credito non performante o comunque oggetto di misura di tolleranza (modifica contrattuale/rifinanziamento) e che non solo hanno inasprito i criteri di classificazione ma hanno anche, di fatto, richiesto agli intermediari di adottare modalità di classificazione quanto più possibile "automatizzate". Tale approccio, condivisibile nella misura in cui contribuisce a ridurre i rischi operativi insiti in ogni processo discrezionale, se estremizzato può portare ad una progressiva spersonalizzazione della gestione della clientela, che male si addice ad una realtà bancaria come quella italiana, ove ancora gioca un ruolo importante proprio il rapporto diretto con le persone.

#### **Gestione del risparmio: la dislocazione del rapporto rischio/rendimento**

Passando al versante dell'attività di raccolta e gestione del risparmio, va osservato che nell'arco temporale della crisi, la struttura dei tassi nominali di mercato si è nel suo complesso molto abbassata, tanto che sulla parte a breve i rendimenti si sono praticamente azzerati se non divenuti – in talune circostanze – persino negativi. Per una esemplificazione basti pensare che i tassi associati all'Euribor a 3 mesi, al Bund a 5 e a 10 anni pari, a fine 2006, rispettivamente a circa 3,7%, 3,9% e 3,95%, sono passati a -0,13%, -0,05% e 0,63% a fine 2015 per poi ridursi ulteriormente. Nel contempo sono invece tendenzialmente aumentati gli spread che rappresentano il premio per il rischio degli strumenti finanziari. I rendimenti dei Titoli di Stato italiani sono anch'essi scesi in valore nominale assoluto (il decennale è passato dal 4,20% di fine 2006 all'1,50% ad inizio di maggio) ma, parallelamente, è aumentata la componente di tali tassi che riflette il premio per il rischio (lo spread sul Bund è salito nello stesso arco temporale dallo 0,25% all'1,38%). Non diversa, anzi più intensa, è stata la crescita del rischio associato ad altre tipologie di asset: i c.d. CDS (Credit Default Swap), indicatori di mercato del livello di rischiosità, delle prime quattro banche italiane, sono passati, in media, da un valore pari a circa 10 punti a fine 2006 agli oltre 176 e 245 rispettivamente a fine 2015 e nella prima decade di maggio 2016.

Il combinato disposto di tali fenomeni ha determinato una sorta di dislocazione del rapporto rischio/rendimento, tant'è che il concetto di asset privo di rischio è divenuto sostanzialmente teorico e, per singolo strumento finanziario, a parità di rendimento atteso è aumentato il livello di rischio ad esso associato. E' desumibile che, in un tale contesto, la ricerca di rendimenti quantomeno prossimi a quelli "storici" possa aver indotto alcuni investitori a ricercare opportunità nell'ambito di classi di rischio normalmente non congrue con il loro profilo. Un contesto, quindi, nel quale, appropriatamente, le banche sono state richiamate ad un particolare attenzione alla correttezza dei servizi di investimento e sono state sviluppate norme a maggior tutela dell'investitore, in specie se retail o comunque non professionale.

**Trasparenza e correttezza nei rapporti con la clientela: la riforma della MiFID**

Difatti, dal lato della gestione del risparmio, l'attività bancaria è soggetta ormai da tempo ad un complesso processo di riforma normativa, con particolare attenzione all'ambito della correttezza e trasparenza della relazione con i clienti, nonché all'integrità del mercato.

L'approccio con cui tale materia è stata affrontata è mutato nel tempo, passando da un complesso di regole prevalentemente indirizzate a considerare l'esposizione ai rischi derivante dai comportamenti scorretti degli operatori, a un sistema normativo maggiormente e più concretamente orientato verso obiettivi di tutela degli interessi della clientela e di semplificazione delle modalità di accesso ai servizi. Al cambiamento ha concorso la crescente attenzione prestata dalle Autorità di Vigilanza (Banca d'Italia e Consob) ai temi della protezione della clientela bancaria, derivante anche dai poteri normativi e di controllo previsti dal TUB e dal TUF.

In tale contesto, particolare rilevanza è da assegnare a quelle normative comunitarie che, oltre a quanto sopra detto, perseguono la finalità di creare un sistema di regolamentazione omogenea a livello europeo, unico in grado di favorire la concorrenza tra operatori del settore e di migliorare la qualità dei servizi; solo per citarne alcune: la Direttiva 2004/39/CE sui mercati degli strumenti finanziari (MIFID); la Direttiva 2008/48/CE relativa ai contratti di credito ai consumatori; la Direttiva 2007/64/CE in materia di servizi di pagamento; la Direttiva 2014/17/UE inerente ai contratti di credito relativi a beni immobili residenziali; la Direttiva 2015/849 in materia di antiriciclaggio.

L'evoluzione, nell'ultimo decennio, della disciplina sulla trasparenza e correttezza nei rapporti bancari e finanziari ha contribuito notevolmente al processo di riduzione dell'asimmetria informativa intercorrente tra banche e clienti, consentendo a quest'ultimi di approcciarsi al mondo dei servizi e prodotti bancari con maggiore consapevolezza. In particolare, la prima Direttiva sui mercati degli strumenti finanziari, nota con l'acronimo MiFID (Markets In Financial Instruments Directive), applicata dal 1 novembre 2007, tra le altre cose aveva stabilito le regole di condotta ed i requisiti organizzativi per le banche nell'attività di prestazione dei servizi di investimento.

Nel tempo, il quadro normativo ha evidenziato alcune lacune, necessitando quindi di modifiche, anche nell'ottica di una maggiore armonizzazione a livello europeo. Da qui la definizione di un nuovo testo della Direttiva 2014/65/UE nota come MiFID II, la cui applicazione è prevista per gennaio 2018, insieme ad un apposito regolamento attuativo n. 600/2014/UE (MiFIR) che, in particolare, rafforzerà la tutela degli investitori attraverso l'introduzione di nuovi requisiti in materia di product governance, di consulenza in materia di investimenti e di cross selling, nonché con l'estensione delle norme esistenti ai depositi strutturati ed alla distribuzione di prodotti di propria emissione. La Direttiva si prefigge altresì il miglioramento di altri requisiti in ambiti quali la remunerazione e gli incentivi al personale, l'informazione e la comunicazione ai clienti, la formazione delle risorse impegnate nelle attività di intermediazione. La MiFID II - imperniata sul principio della centralità dell'interesse del potenziale cliente/investitore lungo tutta la catena del valore del prodotto finanziario - è largamente percepita dal sistema finanziario come elemento

regolamentare che cambierà sostanzialmente il mercato finanziario europeo, i prodotti e servizi offerti, le relazioni tra gli operatori del mercato e i clienti finali.

#### **Il Modello di servizio di BMPS per la prestazione dei servizi di investimento**

Nel pieno rispetto della normativa, l'offerta dei servizi di investimento da parte di MPS è incentrata, sin dalla fase della pianificazione commerciale, sui bisogni e le esigenze di investimento della clientela. La consulenza evoluta in materia di investimenti è il pilastro del modello di servizio - basato su logiche di pianificazione e attenzione ai bisogni complessivi delle controparti - funzionale a consentire alla clientela di investire esclusivamente in strumenti adeguati al proprio profilo di rischio. In coerenza con questo approccio, il sistema incentivante del personale addetto alla consulenza non prevede obiettivi specifici su singoli strumenti finanziari.

Il Gruppo MPS ha parallelamente avviato un'intensa attività di revisione dei processi e dell'offerta volta sia alla semplificazione dei prodotti sia all'estensione della gamma, tramite accordi con altri asset manager, secondo logiche di selezione prodotto best in class. Al riguardo, anticipando l'entrata in vigore della nuova normativa, è già stato adottato un modello di product governance che prevede la definizione di una gamma prodotti coerente con le esigenze/bisogni della clientela sulla base della profilatura e delle caratteristiche dei portafogli, individuando conseguentemente la clientela target di ciascun prodotto.

Un aspetto che riteniamo fondamentale – e complementare all'impianto normativo – è quello della formazione finanziaria della clientela, intesa come la dotazione di strumenti concettuali – non necessariamente tecnici – che consentano al cliente investitore di comprendere e condividere le opportunità e i rischi, anche per talvolta “difendersi”, si passi l'espressione, da sé stesso. L'educazione finanziaria costituisce una parte della cultura di “cittadinanza economica”, rispetto alla quale l'Italia si colloca, nella classifica mondiale, al 63° posto, secondo l'ultima ricerca effettuata nel novembre 2015 dalla Banca Mondiale e da Standard & Poor's. In assenza, al momento, di specifici riferimenti normativi, Istituzioni e soggetti privati, talvolta in collaborazione con il MIUR, hanno assunto iniziative utili a trasmettere conoscenze agli studenti ed ai consumatori adulti. Tra queste, Banca d'Italia, Consob, Agenzia delle Entrate, il Sole 24 Ore e, in ultimo, FEDUF, la neonata Fondazione per l'Educazione Finanziaria e al Risparmio, costituita su iniziativa dell'ABI.

MPS, sotto questo profilo, ha promosso, dal 2004, un laboratorio di collaborazione con tutte le principali associazioni, denominato ConsumerLab, con l'obiettivo di concorrere a informare gli utenti bancari sugli aspetti più importanti e sensibili del loro rapporto con l'economia e la finanza; la sicurezza del mobile-internet banking e la previdenza sono stati tra i temi più discussi nell'edizione 2016. Inoltre, dopo la lunga esperienza con le scuole maturata con il progetto ABI-Patti Chiari, la Banca ha intrapreso un articolato percorso di lavoro sull'alfabetizzazione economico-finanziaria degli studenti: dal 2011 è in corso uno specifico programma di ConsumerLab, denominato BancAscuola, e dal 2014 affianca,

insieme ad Intesa SanPaolo e Unicredit, l'opera dell'Osservatorio Permanente Giovani-Editori ed il suo progetto Young Factor.

### **Alcune considerazioni**

Ci accingiamo, ora, ad enucleare alcune considerazioni di carattere generale partendo dal presupposto che ogni iniziativa che pure è in sé rivolta alla regolamentazione dei mercati e/o degli operatori bancari e finanziari finisce, quantomeno indirettamente, per incidere sui rapporti che questi intrattengono con la clientela e, quindi, sulla qualità di tali relazioni. Qualità che è un primario fattore di ordinato sviluppo e tenuta del sistema nel suo complesso, nonché fattore essenziale per meglio resistere ai cicli negativi e cogliere le opportunità di ripresa

I processi di riforma legislativa, in specie se inerenti a discipline estremamente tecniche e di rilevante complessità, beneficiano grandemente del consentire agli intermediari, così come alle diverse parti sociali destinatarie dei servizi bancari, di poter esprimere le proprie valutazioni, anche attraverso passaggi istituzionali. Ciò per mitigare, oltretutto, il rischio di sottovalutare possibili effetti distonici o inattesi. Un esempio sono gli effetti generati dalla recente risoluzione delle “quattro banche” italiane avvenuta a Novembre 2015, che ha purtroppo comportato consistenti perdite ai rispettivi azionisti e obbligazionisti subordinati. Quanto accaduto non solo ha generato, a inizio 2016, ripercussioni e tensioni importanti sui mercati finanziari e borsistici italiani ma ha, purtroppo, anche fatto fare un considerevole passo indietro alla qualità del rapporto fra le banche e i loro clienti; criticità che richiederà tempo e particolare impegno per essere superata.

L'attività di regolamentazione di fonte europea ha fra i suoi fondamenti il condivisibile obiettivo di creare un corpo normativo uniforme. E' d'altro canto opportuno cercare di fare sì che si tengano comunque nella opportuna considerazione le specificità dei contesti nazionali in cui quella regolamentazione va a calarsi, per evitare che si traduca, in taluni casi, nell'imposizione forzata di un trattamento identico per fattispecie che strutturalmente - e anche culturalmente - identiche non sono. L'esperienza dimostra che rivendicare le proprie peculiarità non è la ricerca di un privilegio. Ne è un esempio importante, in ambito “Basilea 3”, il cambiamento ottenuto per il c.d. “SME supporting factor”, che di fatto ora consente di ponderare in maniera meno penalizzante, in termini di requisiti prudenziali, le erogazioni creditizie che le banche effettuano alle Piccole-Medie Imprese, in quanto generalmente meno rischiose di altre tipologie di prenditori. Si tratta di una misura fortemente voluta e difesa dall'Italia nei vari contesti europei, che va nella direzione di agevolare e potenziare il credito a quella tipologia di imprese che costituisce l'asse portante della nostra economia.

Inoltre, un ampio confronto preliminare potrebbe essere utile a cogliere in pieno la portata degli impatti - in taluni casi estremamente pesanti - che gli adempimenti obbligatori introdotti dalle nuove normative inducono sugli intermediari - in termini di costi, di risorse umane dedicate, di adempimenti procedurali, di investimenti IT - e che pongono una questione di competitività del sistema e degli operatori nazionali in un

mercato autenticamente europeo ben più ampio e aperto di quello di soli pochi anni fa. A tale riguardo è altresì auspicabile che l'armonizzazione della regolamentazione in materia finanziaria e creditizia trovi sempre recepimento in norme nazionali non più stringenti e più onerose per il sistema bancario italiano. Si pensi ad esempio agli adempimenti richiesti alle banche ed agli altri intermediari dalle norme sul Codice Privacy, in origine più stringenti rispetto al contenuto della Direttiva 95/46/CE (ad es. in riferimento alla definizione di dato personale prima riferita anche alle persone giuridiche e non solo a quelle fisiche).

In taluni casi è complesso – se non di fatto impossibile – prevedere interventi che favoriscano gli interessi di tutte la parti coinvolte da una determinata relazione bancaria; occorre allora individuare delle priorità nell'interesse generale. Ne è un esempio la questione del recupero del credito non performante: previsioni normative che restringano ad ambiti ragionevoli i diritti del debitore non adempiente non devono essere viste tanto come un beneficio a favore delle banche, bensì come una modalità per consentire alle stesse di liberare risorse, altrimenti improduttive, a beneficio dei progetti imprenditoriali sani e dei bisogni finanziari delle famiglie.

La crisi ha messo in chiara evidenza i limiti di un modello di finanziamento delle imprese fortemente bancocentrico: in media il credito bancario costituisce il 64% delle passività finanziarie di una azienda italiana, contro il 44% dell'area Euro (il dato si confronta con un 32% circa in UK e in US). E' quindi necessario rafforzare l'impegno verso una progressiva parziale disintermediazione del sistema, con le banche pronte a sostenere l'accesso diretto ai mercati finanziari da parte delle aziende sia con prodotti ad hoc che con servizi di supporto e consulenza. Gli strumenti predisposti fino ad ora (es. i c.d. "mini bond") hanno avuto solo un parziale successo anche a causa di costi eccessivi. Le obbligazioni nette emesse sul primario dalle società non finanziarie in Italia nel 2015 sono state pari a circa 10 Mld € rispetto ai 3 Mld € del 2014 ma ancora inferiori ai 13 Mld € circa del 2013. Sulle piattaforme alternative alla Borsa i numeri sono ancora ridotti sebbene le società che raccolgono fondi siano in aumento. Crescono le piattaforme di crowdfunding, anche se tali strumenti hanno finanziato progetti per soli per 30 Mln€. In prospettiva sarebbe importante promuovere un cambiamento in primis culturale delle imprese, anche tramite un'adeguata campagna informativa, atteso che trasparenza, correttezza e armonizzazione nell'informazione saranno tra gli obiettivi che la Commissione Europea si è posta per creare, entro il 2019, la Capital Market Union (CMU) proprio al fine di migliorare l'accesso ai finanziamenti per le imprese, in particolare le PMI.

Dopo il primo decennio del nuovo millennio in cui l'avvento di internet ha radicalmente trasformato l'erogazione dei servizi "transazionali" delle banche, siamo entrati in un nuovo ciclo che, grazie soprattutto al mobile ed al social, sta ridisegnando profondamente la componente "relazionale" tra banca e cliente, con modalità che già consentono l'ascolto attivo delle necessità e delle opinioni, l'accesso ai servizi bancari in ogni momento in ogni luogo, fino a sistemi intelligenti che permettono un'interazione semplice e veloce con la Banca senza intervento umano. Questi fenomeni aprono spazi per nuove opportunità, che spingono a rivedere il modello di business, i processi di delivery al cliente, ma anche le competenze e la professionalità del personale. Opportunità che, per

essere pienamente colte, presuppongono, però, l'adozione massiva delle nuove tecnologie, anche da parte della popolazione nel suo complesso. L'Italia, da questo punto di vista, parte con un certo gap rispetto ad altri Paesi, quindi è benvenuto ogni ulteriore sforzo teso a velocizzare il percorso di avvicinamento ai benchmark europei, anche mediante un particolare sostegno normativo a favore dei processi paperless e di firma digitale, valorizzando e sostenendo le innovazioni ormai fortemente presenti sia nell'ambito bancario che negli stessi rapporti del cittadino con la pubblica amministrazione.

Vorrei, per concludere, riprendere il tema forse più strategico, per uno strutturale miglioramento delle relazioni fra banche e clientela: quello dell'educazione finanziaria. Un percorso non di breve periodo, che certamente travalica l'orizzonte temporale di una legislatura, così come quello di un Consiglio di Amministrazione di una banca. D'altro canto si tratta di un progetto che è bene costituisca un concreto interesse e impegno per tutte le parti istituzionali e sociali. L'alfabetizzazione ha risposto ai basilari bisogni educativi fondamentali dell'epoca passata. Oggi, fortunatamente, in quanto ciò è dipeso dal diffuso progresso economico, la parte della vita di ciascun cittadino interessata da aspetti finanziari ed economici è talmente significativa che si potrebbe dire che "l'economia" è una nuova materia, almeno nei suoi fondamenti, di rilevanza sociale; quindi, un programma di alfabetizzazione economico e finanziaria diffusa sarebbe di grande beneficio per favorire una consapevole condivisione delle scelte – e dei limiti - tanto in tema di gestione del risparmio quanto di finanziamento, in un modello di banca che vedrà sempre più dedicare il meglio delle risorse all'attività di gestione e consulenza dei clienti.

§§§

Auspucando che quanto rappresentato possa costituire un contributo all'indagine conoscitiva da Voi promossa, desideriamo rinnovare il ringraziamento per il coinvolgimento di Banca MPS ed augurare una proficua prosecuzione dei lavori della Commissione.

Grazie per l'attenzione

