

ALTRO CHE MEGA FUSIONI

Piccole banche meglio delle grandi Il buon esempio viene dall'America

Gli istituti locali negli Usa rendono più della media. Patriot bank lo dimostra. Il presidente Carrazza: «Il territorio è il nostro core business. Dopo Lehman abbiamo fatto pulizia totale e cambiato i manager»

di **CLAUDIO ANTONELLI**



■ In America, le community bank, i piccoli istituti locali, sono circa 5.600. Messe sotto pressione

dalla nuova regolamentazione resa necessaria dal crac di Lehman Brothers, hanno in questi anni portato avanti un percorso di trasformazione. Dopo numerosi fallimenti, molte hanno approfittato della crisi dei grandi colossi per riorganizzare la rete delle filiali e hanno imparato dagli errori altrui per ristrutturarsi dall'interno migliorando la *customer experience* anche attraverso l'implementazione di nuove tecnologie.

Stando ai dati della Federal deposit insurance corp, l'agenzia federale che assicura i de-

Le community bank sono circa 5.600 e forniscono servizi su misura per i clienti

positi negli Stati Uniti, le banche con asset inferiori al miliardo di dollari lo scorso anno hanno generato utili inferiori alla soglia del 2007. Ma hanno registrato margini complessivi in crescita quasi del 10% a fronte del 7,5% della media del settore bancario a stelle e strisce. Idem per il portafoglio dei prestiti: l'8,6% contro la media del 6,4. Insomma, i numeri dicono che le piccole banche americane sono in salute molto più delle grandi. Il che suona strano alle nostre orecchie, visto che da mesi il leitmotiv in Europa e in Italia è «fondersi». Si chiede alle banche di consolidarsi, accorparsi e crescere. È vero c'è un motivo di fondo: le richieste derivano da numerosi fallimenti legati al comparto delle Popolari che dopo essere state spinte a trasfor-

marsi in spa ora si avviano a un drastico consolidamento.

Viene però da chiedersi se ci si debba rassegnare a dire addio alle banche territoriali o queste abbiano ancora futuro o spazi di crescita. L'insegnamento che arriva da Oltreo-

ceano sembra indicarci la seconda strada. E che l'errore delle Popolari italiane è stato quello di aprire filiali lungo la penisola e perdere la vera vocazione territoriale. Passateci un po' l'azzardo.

Abbiamo provato a mettere a confronto il Veneto e il Connecticut. Entrambe regioni con una forte presenza di Pmi e una tradizione manifatturiera radicata. Il Veneto oggi ha praticamente perso tutto le banche territoriali, lo Stato Usa spicca invece per esempi opposti. Uno su tutti quello di Patriot Bank. Un istituto rilevato dopo il crac Lehman da Solaia Capital, un fondo di private equity basato a New York. Tra gli investitori coinvolti nell'operazione c'è anche Fidia holding di Fabrizio Arengi Bentivoglio (azionista di Veneto Banca e, in precedenza, anche di Banca Popolare di Vicenza e Antonveneta). La situazione di partenza era drammatica ma, grazie a un ridimensionamento degli sportelli da 19 a 10 e altre azioni, è riuscita a portare a termine

un importante processo di turnaround, trasformando una «storia» di perdite in una profittevole community bank. Ci sono voluti diversi anni per convertire oltre mezzo miliardo di dollari di posizioni «a rischio» in 900.000 dollari di utili nel 2014 che sono diventati oltre 1,1 milioni nel 2015. Il turnaround si può quindi definire oggi completato. Nel solo quarto trimestre del 2016, gli utili pre tasse sono cresciuti del 48% dal precedente trimestre e la banca, in soli tre mesi, ha guadagnato più di quanto fatto nell'intero 2015. Nel 2016

gli asset sono cresciuti oltre il 16% e le sofferenze (non performing loans, ndr) si sono praticamente azzerate.

«Il nostro team ha sviluppato e ha dato il via a iniziative volte a generare performance economica più forte e coerente. I numeri a nostro avviso raccontano proprio questo», spiega alla *Verità* l'ad di Solaia Capital e presidente di Patriot Bank, Michael Carrazza. «Il lavoro svolto per far tornare Patriot Bank un istituto competitivo e

sano sul mercato ha richiesto l'implementazione di significative azioni di re-engineering e il mettere in pratica importanti azioni volte a creare valore per tutti gli azionisti». Il numero uno del piccolo istituto del Connecticut si dice convinto che essere una community bank significhi fornire servizi su misura per la comunità e per gli imprenditori che cercano prodotti ogni giorno più efficienti. Tutti i clienti della banca devono percepire la vicinanza al territorio come un valore aggiunto per comprendere le esigenze specifiche della comunità, cosa che le banche più grandi hanno maggiore difficoltà a fare.

«Nel 2009 Patriot Bank era come tanti altri istituti sotto osservazione e rischiava di non sopravvivere alla crisi», aggiunge Carrazza, «l'ingresso dei nuovi azionisti è avvenuto sul modello del private equity. Il management è stato cambiato in totale discontinuità rispetto al passato e soprattutto abbiamo, in un'unica soluzione, fatto pulizia dell'intero bilancio lasciando che emergessero incagli e sofferenze. Questa è stata evidentemente la scelta corretta che ha portato nel breve periodo al risanamento e già dopo sei anni al rilancio». Esattamente ciò che è mancato in Italia, dove i bilanci sono stati più volte rattoppati e le sofferenze lasciate decantare fino a fermentare fuori dal vaso. «Se non riesci a ri-



*Prima della cura
le sofferenze
erano al 26%
Ora sono azzerate*

solvere i problemi rapidamente e tornare a essere profittevole in breve tempo, rischi di diventare una banca *zombie*, con le relative conseguenze sia sulle capacità commerciali della banca, sia sul valore per gli azionisti», aggiunge Carrazza. «Prima del nostro arrivo le sofferenze rappresentavano oltre il 26% dei prestiti totali. Attraverso le azioni descritte sopra, oggi possiamo dire di averle praticamente azzerate, migliorando al contempo la qualità dei nostri servizi. Stiamo inseguendo il nostro core business e ciò», conclude Carrazza, «ci consente di valutare con serenità un trend di crescita continuativo e stabile anche sul lungo periodo».

Chissà se al di là della moda del consolidamento anche gli istituti tricolore riusciranno a prendere esempio del Connecticut. E avere il coraggio di tagliare i ponti con il passato, azzerare il management e lasciarsi alle spalle le logiche della politica.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

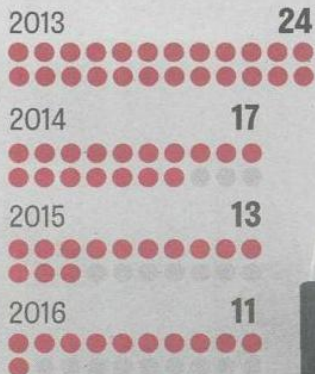
La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

LA RADIOGRAFIA DEGLI ISTITUTI STATUNITENSIS

IL PASSATO

465 le banche fallite nel periodo 2008-2012

BANCHE FALLITE



37 i fallimenti bancari nel periodo 2000-2007

200 le cooperative di credito sparite tra il 2008 e il 2015



Fabrizio Arengi Bentivoglio
Fondatore di Fidia Holding



Michael Carrazza
ad di Solaia Capital e presidente di Patriot Bank

IL PRESENTE

5.600 le community bank in America

- Community bank
- Media settore bancario

MARGINI COMPLESSIVI



PORTAFOGLIO PRESTITI



LaVerità