

La grande finanza d'oggi nell'esperienza di chi ha vissuto in quel mondo per mezzo secolo

Un uomo che amava il potere, non i soldi. E il potere lo esercitava sui grandi industriali

## L'INTERVISTA

**A CINQUE ANNI** dalla morte di Enrico Cuccia, «il padrone dei padroni», Sergio Siglienti, uno dei più grandi banchieri italiani, lo ricorda in questa intervista tra aneddoti del passato e insegnamenti per il futuro. Con una certezza: la vecchia Mediobanca oggi non serve più al Paese

# Siglienti: gli immobilariisti non piacerebbero a Cuccia

di Rinaldo Gianola / Milano



**N**o, mi creda: Enrico Cuccia non avrebbe aiutato questi neocapitalisti o nuovi immobilariisti come vengono chiamati dai giornali... Sergio Siglienti, 79 anni, cugino dei Berlinguer, è stato uno dei più grandi banchieri italiani: ha lavorato una vita alla Banca Commerciale Italiana, tra le leggende di Raffaele Mattioli e di Cuccia, fino a diventare amministratore delegato e poi presidente. È la persona giusta per ricordare Cuccia a cinque anni dalla scomparsa. È la persona giusta non solo per la lucidità della sua conversazione, ma anche perché essendo stato allontanato dalla Commerciale dopo uno scontro con il banchiere di Mediobanca non può certo indulgere alla celebrazione gratuita.

**Se le dico Enrico Cuccia cosa le viene in mente?**

«Mezzo secolo di lavoro e di frequentazioni. Ma la prima cosa è un ricordo personale, per me molto importante anche se apparentemente banale. Tanti anni fa, quando ero un giovane funzionario della Ceca (la Comunità europea del carbone e dell'acciaio), mi capitò di incontrare Cuccia all'aeroporto di Parigi mentre attendevamo il volo per Milano. Mi salutò con grande affetto e ci avviammo assieme a prendere l'aereo. Io presi posto nella *business class*, questo avevo ottenuto dalla Ceca, mentre Cuccia mi disse: "Io sono più indietro, viaggio in economica". Cuccia era già un banchiere famoso e potente, io ero un funzionario. Per me fu una lezione. Non l'ho mai dimenticata».

**Com'era sul lavoro?**

«Imbattibile. Non ho mai conosciuto nessuno come lui. Quando stavo alla Comit lo chiamavo spesso per questioni di lavoro. Gli chiedevo quando potevo incontrarlo e lui mi rispondeva: "Subito". Usciva da una riunione, interrompeva un colloquio e rispondeva immediatamente alla questione. Ti dava la risposta, senza tentennamenti. Caso mai potevi passare dei guai dopo, se non seguivi le sue indicazioni. Aveva una lucidità di analisi e di giudizio senza para-

Sulle fortune dei neocapitalisti preferirei non addentrarmi: ho quasi ottant'anni e non vorrei essere querelato



Enrico Cuccia. Foto di d'Anna/Farbolafoto

goni possibili. Cuccia aveva un suo stile, una personalità di grande uomo, anche nelle piccole cose: dopo l'incontro ti accompagnava all'ascensore, ti salutava, aspettava che te ne andassi».

**C'è qualcosa del Cuccia privato che la colpiva?**

«La sua riservatezza era leggendaria. Ma il fatto che più mi impressionò, anche dopo molti anni di conoscenza, fu la sua generosità, la grande disponibilità alla beneficenza. Faceva molte donazioni e si irritava quando qualcuno lo ringraziava pubblicamente. Desiderava che queste sue opere rimanessero totalmente segrete. Ricordo, a questo proposito, un episodio significativo. Un giorno Cuccia ed io eravamo a un incontro presso un importante ospedale: a un certo punto un uomo, probabilmente un medico, si avvicinò a Cuccia ringraziandolo per tutto quello che aveva fatto per i malati. Lui non disse una parola, se ne andò seccatissimo».

**La sua generosità era un aspetto della sua religiosità?**

«Si è molto parlato e scritto di Cuccia il laico. Io ricordo che ogni mattina, prestissimo, passava per il Duomo prima di andare in ufficio. Quando capitava di

parlare di queste sue abitudini diceva: "Vado in chiesa perché mi schiarisco le idee". Penso che coltivasse la sua spiritualità, non mi sembrò mai troppo vicino ai preti. E se era religioso, o cattolico, lo era alla Maritain. Il suo *livre de chevet* era proprio Maritain. Noi della Comit, un po' tremendi, parlavamo di Cuccia come di un Andreotti laico, mentre Andreotti era un Cuccia religioso».

**Di Cuccia si è spesso parlato come di un uomo che amava il potere. Era così?**

«Cuccia era il potere, aveva una sua personale filosofia del potere. Non era assolutamente interessato ai soldi tanto che si dice che sarebbe morto non povero, ma comunque dopo aver elargito

Cuccia è il mito, ha svolto un ruolo di supplenza del mercato. Per fortuna oggi il mercato avanza anche da noi, piano piano

larga parte dei suoi beni. Cuccia non amava la ricchezza, voleva il potere e per lui il potere era dominare i grandi capitalisti. "Non sono ricco, ma tutti i miliardari vengono qui a chiedermi aiuto", questo pensava. Gli industriali più potenti d'Italia si mettevano sull'attenti quando ricevevano una telefonata da Cuccia: Agnelli, De Benedetti, Pirelli, Pesenti, nessuno faceva eccezione. Piaccia o no, Cuccia ha salvato due volte la Fiat, ha evitato che la Montedison fallisse già molti anni fa, ha dato una mano e anche qualche cosa di più a molti gruppi industriali italiani. Cuccia, con la sua Mediobanca, esercitava il potere sul capitale privato e dall'altra parte creava barriere e ostacoli all'intromissione del potere politico, statale e parastatale. Quando le banche dell'Iri iniziarono ad uscire dal capitale di Mediobanca, visse questo processo come una liberazione dalla presenza dello Stato potessero essere governate dalla sua azione».

**Una gestione un po' troppo personale, forse.**

«Mediobanca e Cuccia hanno svolto una supplenza storica, hanno fatto la parte del mercato quando il mercato non c'era. Cuccia è un mito, il suo periodo è leggendario, ma adesso tutto è cambiato, o almeno sta cambiando. Diciamo che anche in Italia il mercato sta andando avanti, magari fa due passi avanti e uno indietro. Forse il processo di avanzamento ogni tanto si ferma, come oggi. Ma la tendenza è quella. Il potere di Mediobanca e di Cuccia oggi non avrebbe senso».

**Ma lei fu vittima, se così possiamo dire, di un disegno di potere di Cuccia all'epoca della privatizzazione della Banca Commerciale...**

«Io mi opposi al modello di privatizza-

I «debitori di riferimento» sono ben presenti: si fanno prestare i soldi dalle banche di cui vogliono diventare azionisti

zione della Comit, ispirato da Cuccia, che come scrisse in un libro mi sembrava "Una privatizzazione troppo privata". Uscii dalla Comit, ma con Cuccia i rapporti furono sempre chiari e onesti. Anche se lui continuò a "sgridarmi": "Siglienti, lei avrebbe dovuto seguire i miei consigli". La vendita della Comit non poteva funzionare perché non era un'operazione di mercato».

**Lei inventò la definizione di "debitori di riferimento" a proposito di certi imprenditori privati. Ci sono anche oggi i "debitori di riferimento"?**

«Certo che ci sono, sono i protagonisti di certe scalate alle banche, come si legge sui giornali. Il modello dei "debitori di riferimento" è lo stesso che si vede per Bnl o Antonveneta: cioè ci sono imprenditori finanziati dalla stessa banca di cui devono diventare azionisti. Questo è un corto circuito pericoloso».

**Già che ci siamo le chiedo: i nuovi immobilariisti piacerebbero a Cuccia?**

«No. Questi neocapitalisti si presentano con fortune enormi, alimentate forse dagli immobili. Non vorrei addentrarmi e descrivere il modo in cui sono state create queste fortune anche perché sono vicino agli ottant'anni e non vorrei essere querelato. Mi sento di dire, però, che Cuccia non avrebbe fatto avvicinare questi neocapitalisti».

**Sicuro?**

«Cuccia aveva antenne molto sensibili. Sapeva dire no, anche agli industriali più potenti e alla moda. Già quindici anni fa quando la Parmalat era una grande multinazionale alimentare, Calisto Tanzi chiese il sostegno di Cuccia. Cuccia respinse Tanzi: "Mi pare che la Parmalat abbia una contabilità un po' troppo complessa", mi disse. Cuccia non ebbe timore a opporsi a Raul Gardini quando Gardini sembrava un trionfatore. Anche oggi, di fronte a certi personaggi, Cuccia avrebbe preso le distanze».

**Senza Cuccia, cosa rimane di Mediobanca?**

«Mediobanca è sempre stata presentata come una banca d'affari ma non è mai stata una banca d'affari, tanto che la nostra Borsa è tra le più povere come numero di imprese quotate. Le merchant bank prendono le aziende e le portano in Borsa. Mediobanca prendeva le aziende e spesso se le teneva e se le tiene. Mediobanca ha fatto la banca d'investimento, che è un'altra cosa. E su questa ambiguità ha lavorato per mezzo secolo. Oggi c'è da sperare che il Banco di Bilbao entri in Italia perché ha una grande competenza nel portare le aziende in Borsa».

**Ultima domanda all'ex banchiere: perché nessun italiano ha pensato prima degli stranieri a scalare Bnl e Antonveneta?**

«Forse perché non sono banche troppo brillanti».

60  
1945-2005  
60 ANNI DI FESTE  
DE L'UNITÀ

saranno  
i  
primi.



gli ultimi

Un amarcord delle feste de l'Unità: tortellini, polke e mazurke. Per cambiare il mondo.

un film di riccardo marchesini

in edicola con l'Unità.

Dvd a 9.90 euro oltre al prezzo del giornale

l'Unità