



L'Affaire Delta e il caso degli "omicidi di impresa"

di Vittorio Emanuele Agostinelli*

Negli anni delle instabilità sociali, dell'incertezza e degli errori sistematici, dall'esperienza negativa dell'*affaire* Delta è nato a Roma un gruppo di ricerca, composto da esperti del settore, sul fenomeno degli "omicidi di impresa", coordinato e presentato da Claudio Patalano. L'autore del volume "Omicidio di impresa" analizzando il caso Delta indaga su come una promettente ed innovativa società specializzata nel credito al consumo possa essere uccisa dalla furia di oscure inchieste giudiziarie, dal ruolo non vigile della Vigilanza e dal clamore mediatico, prontamente cessato al momento del declino della società.

Il convegno, tenutosi a Roma lo scorso giugno, ha inaugurato la costruzione di un ponte di congiunzione tra l'*affaire* Delta e l'analisi della fenomenologia degli "omicidi di impresa", nata dal dovere morale dell'autore di ricostruire e dar voce a quella sorta di cortocircuito che ha generato "un'enorme distruzione di valore, inenarrabili danni a un'estesa comunità di lavoratori, l'azzeramento di saperi aziendali faticosamente costruiti negli anni e notevoli perdite economico-patrimoniali per soci e terzi".

L'impresa, giuridicamente costituita, è alla base del benessere economico di un paese, ma

presenta una complessità interna ed esterna. Come un uomo o una donna colpiti da un improvviso virus influenzale si rivolgono ad un medico competente per la propria cura, così un'impresa che attraversa una fase difficile della sua esistenza nel mercato chiama a sé il sapere giuridico, economico ed imprenditoriale con l'obiettivo primario di risanare e far ripartire l'impresa in stallo.

Ma cosa succede se il medico curando l'uomo o la donna ne provoca il decesso? Omicidio. La riflessione sul caso ha aperto un interessante dibattito su più prospettive: prospettiva aziendalista, fiscale, giuridica, sociologica e mediatica di un omicidio di impresa. Patalano ha incentrato il suo intervento su tre punti: perché un libro sull'*affaire* Delta e perché scritto a distanza di anni dall'accadimento della vicenda; perché tutti gli attori (politici, istituzionali, economici, cittadini) di un Paese dovrebbero avere a cuore l'impresa e la preservazione della sua vitalità; quando si verifica un "omicidio di impresa", chi può essere autore di questo "reato", quali sono talune fattispecie concrete.

Perché il libro? Per motivi professionali l'autore del volume ha seguito per più anni le problematiche istituzionali, regolamentari ed organizzative del

Gruppo Delta; poi si è ritrovato ad esaminare documenti ed elaborare tabelle sinottiche per potersi difendere in quanto indagato all'inizio del procedimento penale aperto dalla Procura di Forlì, con un avviso di garanzia, cui ha fatto seguito, dopo poco tempo, la relativa archiviazione.

Di qui la necessità di far decantare i fatti e di verificare se il tempo e le attività della magistratura inquirente disvelassero circostanze a Patalano ignote ovvero risultate oscure, cosa che non è accaduta, anzi il decorso temporale ha ulteriormente accresciuto il livello di opacità. Per tale ragione ha deciso di sfruttare la sua "prospettiva privilegiata", mettere a fattor comune l'ampia base documentale raccolta e raccontare il caso Delta. La pubblicazione mira a illustrare quelli che sono definiti "punti saldi e punti oscuri" della vicenda, ossia quegli aspetti che hanno contribuito a determinare il dissesto di un'azienda giovane e fiorente, posizionata tra i primi dieci operatori del mercato del credito al consumo (2008). La scarsa leggibilità delle reali cause genetiche della crisi, la rilevanza delle conseguenze e dei valori distrutti, l'assordante silenzio dei media dopo l'eccessivo iniziale clamore, la progressiva deresponsabilizzazione degli



attori istituzionali coinvolti, le lungaggini processuali, che sino alla pubblicazione del libro (novembre 2016, quindi a otto anni dall'inizio della vicenda), non hanno prodotto alcuna sentenza definitiva, sono soltanto alcuni dei temi che hanno imposto a Claudio Patalano di scrivere, di interrogarsi su quegli aspetti che tutt'ora appaiono stridenti e incomprensibili nell'ambito del caso Delta; e ciò allo scopo di istillare nel lettore quell'atteggiamento dubitativo che è l'unica vera fonte di conoscenza.

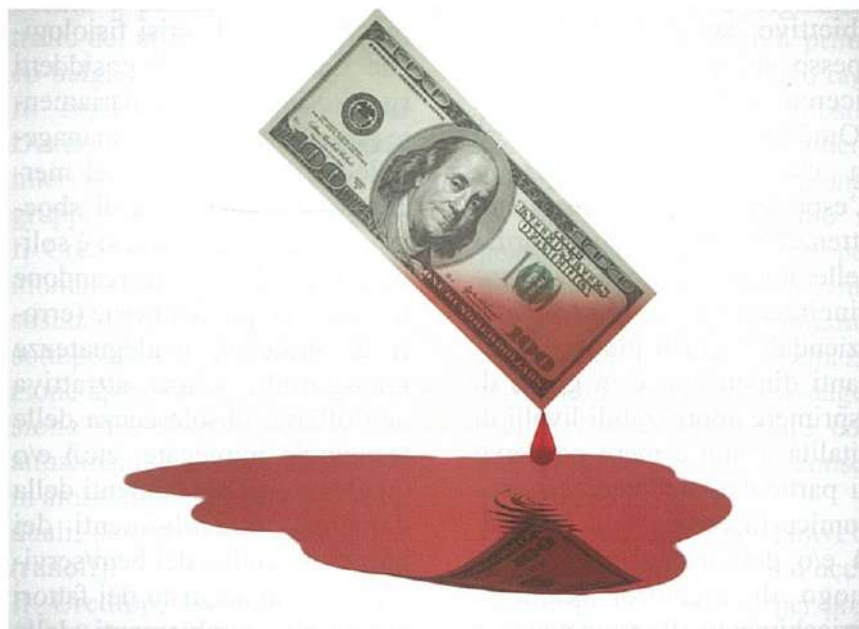
Evocare il caso Delta risponde al dovere morale di ricostruire e dar voce a quella sorta di cortocircuito che ha generato un'enorme distruzione di valore, inenarrabili danni a un'estesa comunità di lavoratori, con l'azzeramento di saperi aziendali faticosamente costruiti negli anni e notevoli perdite economico-patrimoniali per soci e terzi. Gli interrogativi ricorrenti riguardano il ruolo delle istituzioni nella vicenda e la scarsa leggibilità della condotta della Vigilanza.

Il fenomeno degli omicidi di impresa è emblematico di una fattispecie ricorrente nel nostro sistema socio-economico: la sovrapposizione, talvolta eccessiva, delle prospettive e dei provvedimenti assunti da istituzioni che, pur nella doverosa collaborazione, sono chiamate, per diversi ruoli e finalità, a mantenere autonomia e riservatezza decisionale, nonché indipendenza di giudizio; ciò soprattutto quando una di esse è rappresentata dalla magistratura, che ha il compito di tutelare il rispetto della legge, l'imparzialità di giudizio, l'uguaglianza della pena. Sul fronte della

Vigilanza, nella vicenda, i suoi comportamenti sono risultati di non agevole interpretazione, oltre che per il citato intreccio relazionale con la Procura di Forlì, anche per le drastiche misure adottate a fronte di presunti problemi di governance del Gruppo Delta, in qualche modo gestibili diversamente, nonché per il silenzio assenso sull'operato dei commissari straordinari, da subito finalizzato ad intenti liquidatori anziché al ritorno in bonis dell'azienda amministrata. Questi ed altri punti oscuri, insieme alla ricostruzione documentale dei fatti, evidenziano quel concatena-

e inequivocabili, laddove la magistratura, a distanza di quasi un decennio, non si è ancora formalmente pronunciata.

Ma quale ruolo va riconosciuto all'Impresa? In Italia più elementi della realtà, fattuale e regolamentare, sembrano mostrare diffusi atteggiamenti di negligenza o di sostanziale "indifferenza", quando non addirittura di avversione, nei confronti delle imprese, degli imprenditori, questi ultimi considerati con sospetto per condotte non pienamente ortodosse di taluni, che appaiono spregiudicatamente focalizzati a speculare ovvero a perseguire scor-



mento delle circostanze che ha scatenato, nella vicenda Delta, un cortocircuito, forse innescato dalla magistratura inquirente, amplificato dai media, non bloccato dalla Vigilanza della Banca d'Italia, non contrastato neppure dalla Repubblica di San Marino, né – per quanto di competenza – dai commissari straordinari, tenuti a salvaguardare il bene-impresa. La condanna è stata innanzitutto mediatica con sentenze perentorie

ciatoie illegali per massimizzare i profitti. L'esigenza necessaria è che tutti gli attori istituzionali (politici, regolatori, magistratura, pubblica amministrazione), economici (imprenditori, lavoratori, associazioni di categoria, professionisti e consulenti), sociali (cittadini, associazioni non profit, movimenti di opinione, etc.) condividano fermamente la prospettiva dell'impresa quale entità socio-economica che, a prescindere



dalla sua veste giuridica e dall'ambito di attività operativa, costituisce l'insostituibile gancio del progresso civile ed economico di un Paese e del suo sviluppo democratico. Nella medesima prospettiva, dovrebbe collocarsi la necessità che tutti, ciascuno nella propria sfera di competenza e responsabilità, guardino con consapevolezza e sostanziale rispetto alla funzione socio-economica dell'impresa e si preoccupino, nel superiore interesse della collettività, di preservarne la vitalità calibrando, per quanto possibile, la propria azione istituzionale per finalizzarla anche al perseguimento di tale meritevole obiettivo sociale. Purtroppo, spesso accade il contrario. La ricerca sul fenomeno degli "Omicidi di Impresa" prenderà in esame simili situazioni. L'esortazione a una maggiore attenzione alla salvaguardia delle imprese muove dal convincimento che una realtà aziendale – ancor più se di rilevanti dimensioni e in grado di esprimere apprezzabili livelli di vitalità – non è mero coacervo di particolaristici interessi economico-finanziari della proprietà e/o del management, ma è luogo di incontro, scambio, arricchimento di competenze e conoscenze, di sviluppo civile e culturale ad ogni livello aziendale e, pertanto, essa assume un valore inestimabile che trascende la mera compagine di azionisti e creditori appartenendo, invece, all'intera collettività umana e sociale. Occorre ripensare il ruolo sociale dell'impresa quale centro di creazione di valore e non mero luogo del "fare affari" e, pertanto, di interesse collettivo. Quando si verifica un "omicidio

di impresa"? Chi può essere autore di questo "reato"? Quali sono talune fattispecie concrete? Si ha un "omicidio di impresa" quando alla stessa viene tolta la vita, il suo diritto di essere, la possibilità di esercitare la propria capacità giuridica e di agire per sviluppare la propria mission istituzionale, continuare a creare valore e benessere per tutti gli stakeholder di riferimento, rispettare gli impegni di reciproco scambio con il proprio territorio di riferimento. Non rientrano, invece, nella fattispecie degli "omicidi di impresa" le cessazioni naturali cioè quelle dovute a consunzione della business-idea dell'imprenditore, né le crisi fisiologiche riconducibili ai cosiddetti rischi d'impresa, ordinariamente presenti nel modello manageriale dell'impresa e/o nel mercato (di acquisizione, di sbocco); in tali circostanze, si è soliti leggere la crisi ricercandone le cause tra quelle interne (errori di strategia, inadeguatezze manageriali, scarsa attrattiva dell'offerta, obsolescenza delle tecnologie impiegate, etc.) e/o quelle esterne (mutamenti della domanda, stravolgimenti dei prezzi di vendita dei beni/servizi ovvero di acquisto dei fattori produttivi, cambiamenti delle regole di settore, aggravamenti fiscali, etc.) alla gestione d'impresa. Non rientrano nell'ipotesi dell' "omicidio di impresa" tutte quelle numerosissime situazioni di default prodotte dalla perdurante crisi sistemica, legata a fenomeni macroeconomici di portata sovranazionale. Perché si abbia un "omicidio di impresa", dice Patalano, è necessario che vi sia un soggetto o più soggetti, interni e/o esterni alla realtà imprenditoriale, che

agiscono in danno dell'azienda con atti illeciti, con atti omissivi/tardivi e/o con provvedimenti apparentemente legittimi che, per la loro rilevanza di impatto sul profilo reputazionale e/o sulle coordinate tecniche di gestione, minano nel profondo le condizioni di vitalità dell'impresa, avviandola inesorabilmente in un percorso di declino, senza alcuna possibilità di ritorno, con distruzione di valore a danno di tutti gli stakeholder.

In altri termini, un "omicidio di impresa" richiede sempre la presenza di uno o più assassini, consapevoli o non della gravità del proprio agire, che compiono (in alcune fattispecie omettono) atti autonomamente determinati contro la "vittima impresa", di natura sottrattiva, impeditiva ovvero incidente sulla reputazione dell'impresa stessa nei contesti di suo riferimento e ciò con motivazioni diverse a seconda del tipo di autore/i del "reato" che in ogni caso operano perseguendo interessi particolaristici. Invero, a determinare i cd. "omicidi di impresa" concorrono anche: l'eccesso di burocratizzazione del nostro ordinamento, l'inadeguatezza di taluni strumenti giuridici che dovrebbero garantire innanzitutto la tutela del bene-impresa e lo svolgimento di processi mediatici.

L'affaire Delta – per il suo percorso evolutivo, le peculiarità e i nodi irrisolti, lo standing degli attori coinvolti – rappresenta l'emblema dell' "omicidio di impresa", emblema di quelle criticità di funzionamento del sistema economico, istituzionale e giuridico dell'Italia che si devono conoscere e combattere, affinché sia possibile dare



un senso all'esperienza, innescare processi di miglioramento tesi all'introduzione di procedure atte a salvaguardare il bene-impresa. L'esegesi delle concause e della casistica ascrivibile al novero degli "omicidi di impresa", asserisce Patalano, merita di essere approfondito, di essere tracciato sotto il profilo qualitativo e quantitativo, di non essere confuso con gli altri casi di default, perché richiede altri interventi di prevenzione. Lo studio degli "omicidi di impresa" comporta necessariamente un approccio pluridimensionale integrato, che tenga conto dei diversi profili impattati: aziendalistico, giuridico, socio-psicologico, mediatico. L'incontro dello scorso giugno ha costituito, a tal proposito l'avvio della ricerca scientifica portata avanti dall'Associazione NO O.D.I. (No Omicidi di Impresa).

Il Prof. Maurizio Baravelli, intervenendo nel corso del convegno, ha portato all'attenzione del gruppo di ricerca tre possibili casi di "omicidi di impresa" configurabili in tre diverse categorie: a) omicidi collettivi e silenziosi di imprese, vere e proprie esecuzioni di massa; b) omicidi di imprese per accidia o mancato soccorso; c) omicidi di impresa per motivi di governance e connesso suicidio manageriale. Il primo caso di omicidio di impresa si collega alla questione dei non performing loan (NPL), in Italia particolarmente grave, di cui da tempo si sta parlando per la pulizia dei bilanci bancari e la ripresa del credito.

Negli ultimi anni i NPL sono aumentati di circa 30 miliardi l'anno con un picco nel 2015 di 350 miliardi di euro al valore

nominale (circa il 20 per cento del pil). Ebbene dietro alle cessioni e alle cartolarizzazioni dei crediti deteriorati si nascondono possibili omicidi di impresa, anzi, dice il Prof. Baravelli, vere esecuzioni di massa delle imprese insolventi avvolte nella più totale indifferenza.

Il caso di Dexia-Crediop rientra nella seconda categoria di "omicidio di impresa" per indifferenza, cinismo e "mancato soccorso". Riguarda la vicenda del Crediop, o meglio di Dexia-Crediop. Il Crediop - Consorzio di credito per le opere pubbliche - dopo essere stato acquisito dall'Istituto San Paolo di Torino è passato sotto il controllo del gruppo bancario franco-belga Dexia.

In seguito al fallimento di Dexia, Francia e Belgio sono intervenuti nel 4 salvataggio del gruppo con 5,5 miliardi di euro. Il Crediop, sebbene ben patrimonializzato e con una gestione sostanzialmente sana, è stato sottoposto a un piano di risoluzione approvato dalla Commissione Europea nel 2012 e attualmente continua a gestire in ammortamento gli attivi residui, senza nuova produzione (runoff).

Il Crediop, quindi, uno dei grandi istituti speciali italiani nel settore delle opere pubbliche, con quasi cento anni di storia, si vede sostanzialmente condannato a morte, senza colpa alcuna, destinato a essere liquidato. Il terzo caso di omicidio di impresa è riferito alla vicenda di Veneto Banca che, dice il Prof. Baravelli, rappresenta un caso di omicidio ad opera di un'alta direzione fortemente ambiziosa ma anche opportunistica che ha messo il proprio interesse al di sopra di

quello della banca.

La letteratura manageriale ha chiarito come le strategie di espansione delle imprese siano spesso guidate non tanto da obiettivi di efficienza ma dal desiderio di potere dei manager. Ciò è ben evidenziato dalla crisi finanziaria del sistema bancario statunitense da imputare all'avidità di manager senza scrupoli, alla debolezza dei controlli nonché all'inefficienza dei mercati nell'esprimere l'effettivo valore delle banche essendo docili alle manovre speculative.

Questi fattori sono presenti anche nell'affaire Veneto Banca. Del caso in oggetto non ne era a conoscenza la Vigilanza, non intervenendo quindi prima che il rischio organizzativo raggiungesse livelli di pericolosità così gravi. La Vigilanza prudenziale non ha pertanto funzionato. Il caso insegna come si possa uccidere una banca per governance inadeguata ma anche come l'opportunismo manageriale possa trasformarsi in suicidio dello stesso management, costretto a lasciare con elevati costi morali e conseguenze penali.

I tre casi presentati da Baravelli mostrano come si possano uccidere imprese e banche per problemi di governance, deresponsabilizzazione e carenze dei controlli. È necessario, quindi, un approfondimento sulla fenomenologia degli omicidi di impresa per verificare se i casi descritti siano stati casi isolati o se si tratti di fenomeni diffusi e soprattutto per identificare un possibile ed auspicabile intervento legislativo.

**Project Assistant European University College Association*