

Il risiko Le grandi manovre nella finanza. In gioco quasi 900 milioni di risparmi e un ruolo europeo che l'Italia merita e non può lasciare ad altri.

Storia di una rincorsa trentennale

L'intreccio Intesa-Generali nato in una notte d'inverno

Il primo a pensarci fu Cuccia, respinto da Bazoli. Ora i ruoli si sono invertiti

La compagnia è tra i maggiori acquirenti del debito pubblico italiano: in portafoglio ci sono almeno 70 miliardi di Btp

DI STEFANO RIGHI

Le tessere del puzzle sono sparse ai quattro angoli del tavolo da gioco. Gli incastri sono ancora tutti da trovare, ma la nuova partita è ufficialmente iniziata martedì scorso, con l'acquisto da parte delle Assicurazioni Generali del 3 per cento dei diritti di voto di Intesa Sanpaolo, la prima banca per presenza in Italia, che da qualche settimana veniva indicata in movimento, verso una dimensione diversa, forse europea, di sicuro ancora più strutturata.

Oltre a Intesa e alle Generali, attorno al tavolo trovano posto altri due giocatori: Unicredit che, controllando l'8 per cento di Mediobanca ne è il primo azionista e la stessa Mediobanca che con il 13 per cento ha in portafoglio la quota più rilevante delle Generali. Una catena di comando lineare a fronte di interessi che sono risultati, a tratti, soprattutto in passato, fortemente contrapposti.

Quella che si va delineando in queste prime settimane del 2017 è infatti l'ennesima puntata di una battaglia di potere che da decenni caratterizza la storia economica italiana. Da un lato la finanza cosiddetta «cattolica», che ha avuto in Giovanni Bazoli, oggi presidente onorario di Intesa Sanpaolo, uno dei suoi massimi esponenti per i trentatré anni che sono seguiti a quel 1982 in cui debuttò sulla scena milanese portando in salvo le rovine del Banco Ambrosiano di Roberto Calvi – un crac da 2 mila miliardi di lire, un miliardo di euro –, mentre dall'altro lato, quello della finanza cosiddetta «laica», il punto di riferimento è stato dal dopoguerra alla fine del secolo scorso Enrico Cuccia e la sua Mediobanca. In mezzo, ripetutamente, le Assicurazioni Generali, con il loro patrimonio di competenze e di liquidità, che ne fanno l'acquirente preferito delle emissioni del Tesoro italiano, al punto che si stimano essere in circa 70 miliardi di euro i titoli di Stato che da Roma sono finiti in portafoglio a Trieste.

Prospettive

Su questo gruppo, che metterebbe assieme i quasi 500 miliardi di euro di risparmi e investimenti amministrati da Trieste con i 360 miliardi controllati da Intesa Sanpaolo, si stanno applicando le formule di *management* degli advisor e le speculazioni degli analisti finanziari. Fino a dove

Quando Bpm uscì dal capitale del Nuovo Ambrosiano, il gruppo triestino cercò di inserirsi. Ma arrivò il Crédit Agricole

conviene spingersi, stanti le attuali regole europee sulla solidità patrimoniale delle banche?

Al di là delle speculazioni e in attesa di capire gli esatti contorni dell'operazione oggetto per il momento di studio, risulta evidente che sarebbe semplicistica un'ipotesi limitata alle sinergie nel solo comparto della *bancassurance*. La *bancassurance* fa fatica ovunque, mantiene margini dignitosi in Francia, ma non è motore di sviluppo finanziario come invece potrebbe essere la generazione di nuovi prodotti e servizi, capaci di realizzare volumi commissionali di cui oggi le banche italiane hanno estremo bisogno, vista la continua contrazione dei margini. Per di più i conti correnti in quanto tali stanno avviandosi al ruolo di *commodity*, il valore si annida altrove, soprattutto nella consulenza nei confronti di una fascia medio-alta di clientela. Ed è lì che, secondo alcuni, andrà a puntare Messina.

Svolte

Per ora, va registrata la grande inversione di tendenza rispetto al passato. I due gruppi si sono guardati spesso, hanno avuto anche società in comune, proprio nella *bancassurance*, ma l'iniziativa è sempre nata dalla parte «laica» di Milano, dalla Mediobanca di Cuccia che ha pensato più volte a Banca Intesa, nelle sue varie evoluzioni, vicino a Trieste. Ottenendo in cambio almeno tre clamorosi rifiuti.

Il faccia a faccia Bazoli-Cuccia negli anni Novanta del secolo scorso registrò tre secchi «no» ai progetti di Mediobanca che coinvolgevano Generali sull'odierna Intesa Sanpaolo. Il muro contro muro si sbrecciò inaspettatamente nel 1999, quando Cuccia – che mancherà l'anno successivo – affiderà la più ricca delle ex Bin, la Banca Commerciale italiana, proprio a Bazoli e a Intesa. Una vera svol-



ta, del tutto inattesa, dato che in precedenza le cronache registrarono solo episodi di netta distanza tra le due visioni.

Il primo di questi episodi risale alla seconda metà degli anni Ottanta. Superata l'emergenza, il Nuovo Banco Ambrosiano si trovò a dover congedare gli azionisti-salvatori della prima ora e a guardare avanti in modo autonomo. Quando, dopo la nascita dell'Ambroveneto determinata dalla fusione con la Cattolica del Veneto di Vicenza, uscì dal capitale la Banca Popolare di Milano, allora presieduta da Piero Schlesinger, Cuccia tentò di giocare d'anticipo suggerendo come possibile acquirente della quota Bpm proprio le Assicurazioni Generali, di cui Mediobanca era anche allora il primo azionista. Bazoli intravede un possibile *vulnus* all'autonomia dell'istituto tanto faticosamente rimesso in piedi e si oppose a Cuccia, trovando nei francesi del Crédit Agricole il partner finanziario in grado di garantire autonomia ai progetti dell'Ambroveneto.

L'intervento della Comit

Uno schema che si ripropose qualche anno più tardi, nel 1994. La Mediobanca di Cuccia allestì un'opa (offerta pubblica di acquisto) proprio sull'Ambroveneto. L'operazione venne pensata tramite la Comit, la Commerciale italiana, la più ricca delle tre ex Bin (le banche di interesse nazionale, nate nel 1936 e prosperate con l'Iri), su cui Mediobanca esercitava un marcato controllo. Ma a Bazoli bastò un weekend per convincere i francesi dell'Agricole, già da otto anni presenti del capitale dell'Ambroveneto, ad alzare i ponti levatoi e a difendere la posizione. Il patto di ferro con l'Agricole durerà fino al 2006, quando in seguito agli accordi che Bazoli stringerà con l'Istituto San Paolo di Torino e che porteranno alla nascita di Intesa-Sanpaolo, i francesi saranno chiamati a uscire dal capitale - anche per ragioni legate alle normative Antitrust - e andranno a comporre un nuovo polo creditizio che ha ancora oggi in Cariparma, FriulAdria e Carispezia i propri poli di attrazione.

La terza rivendicazione d'autonomia risale alla seconda metà degli anni Novanta. Il Banco Ambroveneto deve crescere per rispondere alle nuove sfide del mercato: l'idea, che si ripropone oggi, di un consolidamento del settore circolava anche all'epoca. Nel mirino finisce la Cariplo, ovvero la Cassa di Risparmio delle Province Lombarde, per decenni feudo democristiano e all'epoca ancora controllata dalla fondazione presieduta dall'avvocato Giuseppe Guzzetti, che per otto anni era stato presidente della Regione Lombardia.

I vertici di un triangolo

A Milano, in poco più di trecento metri si gioca una battaglia miliardaria: tra Ca' de Sass, la sede della Cariplo in via Romagnosi, piazza Ferrari, storico quartier generale dell'Ambrosiano e piazza della Scala, occupata per un lato dalla Comit, si mettono in gioco gli equilibri della finanza che conta. Bazoli uscirà vincitore ancora una volta, ma dall'accordo con la Cariplo emergerà soprattutto la rappresentazione semplificata che tra Bazoli e Guzzetti si fosse venuto a consolidare l'asse della finanza «cattolica», da contrapporre agli interessi per così dire «laici» che facevano capo a Mediobanca.

Uno schema che dovette essere rivisto all'inizio del 1998, dopo un lungo incontro privato tra Bazoli e Cuccia che svelò, tra i due, inattese coincidenze di vedute. Al punto che la Comit, utilizzata da Cuccia in molte battaglie anche contro lo stesso Bazoli, venne successivamente condotta proprio sotto le

insegne del gruppo guidato dall'ormai ex avversario. La vicinanza di vedute tra i due poli dura però molto poco. La scomparsa di Cuccia riaccende la miccia delle rivalità nei suoi successori.

Il caso scoppia alla vigilia dell'assemblea delle Assicurazioni Generali, convocata sabato 28 aprile 2001. Cuccia è mancato nove mesi prima. Il giovedì precedente l'assemblea, convocata come sempre nella sede storica della compagnia, a Trieste, si riunisce a Milano il comitato nominato di Mediobanca. All'ordine del giorno la composizione del nuovo consiglio di amministrazione delle Generali, da sottoporre al voto dell'assemblea. Al centro del mirino c'è il presidente della compagnia assicuratrice, Alfonso Desiata. Nella lista che l'azionista di maggioranza presenta al voto ci sono ventuno caselle da riempire. Se ne riempiranno venti e mancherà proprio il nome di Desiata, che la sera precedente l'assemblea - lui, uomo particolarmente riservato e devoto alla compagnia - uscirà allo scoperto: «Sono in profondo disaccordo su come è stato affrontato il tema delle nomine».

Difficili equilibri

Mediobanca, su proposta dell'amministratore delegato Vincenzo Maranghi, vuole Gianfranco Guty alla presidenza della compagnia, con tre vice presidenti: Fabio Cerchiai, Giovanni Perissinotto e il francese Antoine Bernheim. Un blitz che gela il secondo azionista delle Generali, la Banca d'Italia, presente nel capitale della compagnia attraverso il suo fondo pensione, tanto che in assemblea si asterrà dal voto. La mancata riconferma di Desiata - reo secondo alcuni di aver contribuito ad ideare il progetto Banca Intesa - non lascia indifferente Bazoli, che di Desiata condivide metodi e visioni, tanto che prenderà lui pure posizione, esprimendo il suo «vivo rammarico» per quanto accaduto. Desiata era entrato alle Generali nel 1960 e a soli 44 anni, nel 1978, ne divenne amministratore delegato. Quando entra in contrasto, lui pure, con Cuccia e con il presidente dell'epoca, Enrico Randone, capisce di avere i giorni contati. Ma non arretra. Sul suo tavolo prima c'è la scalata francese a Midi, a cui Desiata è contrario e che porterà alla nascita di Axa-Midi con l'intervento di Claude Bébéar. Successivamente, c'è la volontà di acquisire - da parte dell'azionista Mediobanca, ma per mano della compagnia - la quota del capitale del Nuovo Banco Ambrosiano messa in vendita dalla Popolare di Milano. Desiata si manifesta contrario a impegnare le Generali, Bazoli trova sostegno nell'Agricole e Cuccia non ha più spazio per agire. Il disegno di Mediobanca non si realizza, ma tanto basta per abbassare le quotazioni del presidente della compagnia. È il 1990 e Desiata finisce alla periferia dell'impero del Leone: Alleanza assicurazioni, zero finanza, 100 per 100 polizze vita. Nove anni più tardi, Cuccia entra in rotta di collisione con l'allora presidente delle Generali, Antoine Bernheim - che avrà anche un secondo mandato a metà del decennio successivo -. Bernheim aveva fatto assumere in Lazard Gerardo Braggiotti, che Mediobanca aveva allontanato senza andare per il sottile e il fatto venne vissuto come una grave insubordinazione.

Deposto Bernheim è proprio a Desiata che si rivolge Cuccia, facendolo presidente delle Generali nel 1999. Ma quando Cuccia non c'è più, il nuovo *management* di Mediobanca ingrana la marcia indietro. Il resto è storia recente, o ancora da scrivere. Come questa prospettata unione che capitalizzerebbe 60 miliardi di euro ancora una volta sull'asse Milano-Trieste.

LA MAPPA

I quattro protagonisti del risiko

714 miliardi di euro

Gli attivi a bilancio per Intesa Sanpaolo, con 5.236 agenzie (4.036 in Italia), 89.545 dipendenti (64.297) e 11,1 milioni di clienti

500 miliardi di euro

Gli attivi gestiti da Generali, che conta 76 mila dipendenti, 74 miliardi di premi (66% all'estero) e una presenza in 60 Paesi

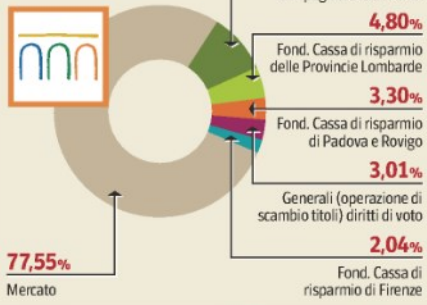
87,3 miliardi di euro

La capitalizzazione di Borsa delle quattro società coinvolte. Rappresenta il 14% del totale di Piazza Affari (623 miliardi)

Fonte: Bilanci societari e Borsa Italiana. Chiusure di Borsa di venerdì 27/1/17

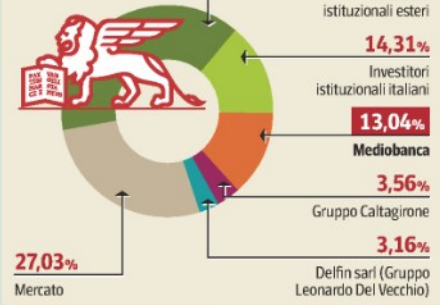
INTESA SANPAOLO

GLI AZIONISTI



GENERALI

GLI AZIONISTI



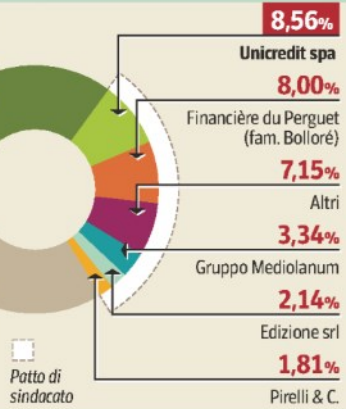
MEDIOBANCA

GLI AZIONISTI

31,00% Investitori retail



38,00% Investitori istituzionali



UNICREDIT

GLI AZIONISTI

42,60% Investitori istituzionali



9,19% Mercato

