

Data: 08.02.2024 Pag.: 27
 Size: 319 cm2 AVE: € 54549.00
 Tiratura: 286505
 Diffusione: 220895
 Lettori: 1883000



IL SAGGIO

Così nacque la fusione tra Intesa e Sanpaolo

di **Enrico Salza**

Oggi come ieri le fusioni bancarie sono uno strumento, possono essere molto utili alla crescita delle imprese, ma possono anche portare alla distruzione di valore e alla perdita di preziose identità, come rischiano di essere alcune ipotesi di fusione delineate solo da valutazioni contabili o da posizioni di potere. Bisogna quindi valutare caso per caso con tre linee guida: per una fusione di successo al primo posto la prudenza, poi un attento esame delle aziende interessate e infine una buona dose di coraggio operativo per cogliere e valorizzare tutte le opportunità, naturalmente limitando i rischi.

Prudenza, competenza e coraggio dovrebbero essere in fondo le doti di ogni buon banchiere. Le fusioni e le acquisizioni fanno parte della vita e soprattutto del possibile successo di ogni impresa. Senza tuttavia dimenticare mai che nel mercato ci sono cacciatori e prede.

Al tema delle fusioni, nel libro *Sapremo fare la nostra parte. Testimonianza di un imprenditore banchiere*, Enrico Salza appena dato alle stampe – abbiamo dedicato una parte importante.

Questo non tanto perché io pensi di poter dare suggerimenti a chi oggi si muove sul mercato e si occupa di fusioni – troppo diverso il contesto nel quale ci muoviamo noi, troppo cambiato il mondo di oggi – quanto piuttosto per fare qualche considerazione a freddo, per dir così, su temi sempre in evidenza.

Nel 2004, ad esempio, si parlava dell'ipotesi di accordo tra Sanpaolo, di cui ero presidente e Dexia. Dicevo allora, e lo racconto oggi, che le operazioni straordinarie, l'importante non è farle, ma farle bene. C'era febbre da fusioni? Che cosa avesse riaperto il fervore per le fusioni è difficile dirlo. Potrebbe anche essere stata la nostra ipotesi di accordo con Dexia. Ad ogni modo regnava un gran disordine, benché noi avessimo le idee chiare sulle operazioni fattibili e quelle che avremmo preferito.

Una banca non è solo una banca, di questo ero e resto convinto. È un'espressione del territorio, è una creatrice di fiducia, è la testimonianza di come sia possibile mantenere aperto il legame non solo tra finanza ed economia reale, ma anche tra dimensione economica e realtà sociale. Una banca deve finanziare le idee e non il capitale, avere occhi sul presente e sulle persone, capire le esigenze del tempo.

In questa prospettiva, nel libro, parlando di come è nata l'ipotesi di fusione tra Intesa e Sanpaolo, ho amato ricordare la figura di Alfonso Desiata, che ebbe una parte importante e ricordare come arrivò l'occasione buona, il momento opportuno quando... «Giovanni Bazoli ed io, che frequentavamo entrambi le riunioni del comitato esecutivo dell'Abi, decidemmo di andare a trovare Alfonso Desiata. Non stava bene e sarebbe mancato nel corso delle successive settimane. Quando ci vide insieme ci disse che dovevamo unire le forze. E lo ribadì convinto. Fu l'ultimo contributo intellettuale di un grande assicuratore e manager. Ci parlò così per il bene del sistema bancario italiano, indipendentemente dall'interesse delle Generali, in cui aveva svolto tutta la sua carriera fino al vertice, sapendo che la sua azienda avrebbe avuto degli svantaggi dalla fusione, in termini di conflitto di interesse, come l'Antitrust infatti ci fece notare».

Definimmo l'operazione in tempi strettissimi. «Ponemmo le basi della fusione durante il viaggio di ritorno dalla visita e successivamente ci incontrammo ancora. Ovviamente, informammo sia gli azionisti che la Banca d'Italia dell'ipotesi che era allo studio, e Mario Draghi ci espose il disco verde.

Il punto è che per non vendere la banca bisognava trasformare due banche, grandi per l'Italia ma appena medie per l'Europa, in un gruppo italiano di grandi dimensioni secondo lo standard europeo. Il 12 ottobre del 2006 i consigli di amministrazione delle due banche deliberarono contemporaneamente all'unanimità. L'atto di fusione avvenne il 28 dicembre di quello stesso anno e il primo gennaio 2007 la nuova banca, che qualcuno chiamò super-banca,

Data: 08.02.2024 Pag.: 27
 Size: 319 cm2 AVE: € 54549.00
 Tiratura: 286505
 Diffusione: 220895
 Lettori: 1883000



Ritaglio Stampa ad uso esclusivo del destinatario. Non riproducibile

era una realtà».

L'autore, imprenditore, banchiere, editore, oggi è presidente della quotata Tinexta S.p.A.

Il libro



Sapremo fare la nostra parte di **Giuseppe Russo**, pagg. 222, euro 25) oggi alle 17 al Grattacielo di Intesa Sanpaolo di Torino
 (Fondazione 1563, a cura Il libro viene presentato