

PIETRO CAFARO

FINANZA ED INDUSTRIA IN UN CENTRO COTONIERO D'ITALIA:
LE BANCHE DI BUSTO ARSIZIO (1872-1935)

1. Nelle memorie di Angelo Pogliani, raccolte da un giornalista in un poco diffuso libro dal significativo titolo *L'assalto alla Banca di Sconto*, si legge:

Angelo Pogliani aveva dovuto difendersi da un piccolo colpo mancino tentato da alcuni antagonisti locali. Non era ancora il diabolico assalto che certi briganti in guanti gialli sferreranno nel 1922 contro la Banca di Sconto con la sola attenuante che la perfidia di costoro era superata soltanto dalla propria insipienza, ma un semplice tentativo di creare un contraltare.

Si trattava del 'Piccolo Credito Bustese' sorto con mascheratura cattolica, ma per pure ragioni di natura bottegaia. Questa iniziativa bancaria, soprattutto per la sua colorazione politica, più che irritare meravigliò Pogliani. Egli non aveva mai svolto qualsiasi attività politica...

D'altra parte Pogliani non era mai stato un mangiapreti quindi non si rendeva assolutamente conto di questo contraltare a carattere confessionale. Finì appunto per scovare esclusive ragioni di invidia e di concorrenza puramente bancaria. In possesso di questo accertamento ed in certo senso così rassicurato Pogliani decide di affrontare sul terreno esclusivamente tecnico gli avversari della propria Banca. Sa in precedenza che li vincerà.

Un giorno osservando il nuovo edificio, costoso fino alla superficialità, a chi si dimostra alquanto preoccupato della impressione che tanto lusso di esteriorità può esercitare sui depositanti, dice, sicuro ed esplicito: — State tranquilli! Quelli lavorano per noi. Saremo noi ad ereditare quel palazzo —.

Effettivamente così accadde. Dopo tre anni dalla predizione, Pogliani venne pregato di assorbire la banca che non era più in grado di vivere di vita autonoma¹.

L'episodio, probabilmente il più significativo che si possa documentare in relazione alle alterne vicende del mondo finanziario bustese, si colloca in quel breve arco di tempo che, tra l'avventura coloniale libica e l'inasprirsi della tensione politica nel continente europeo, vide l'economia locale ove

¹ C. Rossi, *L'assalto alla Banca di Sconto*, Milano 1950, pp. 22-25.

continuava a prevalere l'industria cotoniera, in gravi difficoltà. La perdita da parte della florida banca cattolica della propria autonomia proprio nel momento nel quale l'adeguamento della stessa sua struttura esteriore sembrava essere preludio di future fortune e la sua confluenza volontaria nella potente Società italiana di credito provinciale di Angelo Pogliani non poteva che essere il primo passo di una evoluzione che, in prospettiva, sembrava foriera di grandi promesse. Ed invece si trattava del preludio d'una effimera espansione cui seguì una precipitosa smobilitazione ed un rovinoso crollo: il sogno di Busto Arsizio di ascendere tra le capitali della finanza nazionale e, perché no, internazionale, s'infranse tra le secche della riconversione postbellica e portò alla rovina non pochi risparmiatori locali.

Quanto all'imponente palazzo di piazza S. Giovanni, simbolo mancato della potenza della finanza cattolica bustese prima, in ogni caso della finanza bustese poi, sarebbe scaduto al ruolo di sede di una succursale della scialba Banca nazionale di credito per finire, nei primi anni trenta, ad ospitare l'agenzia di quel Credito varesino che gli uomini della potente Banca di Busto Arsizio avevano guardato con sufficienza nel difficoltoso esordio di fine secolo.

Ed intanto gli industriali della « Manchester d'Italia » si stringevano attorno a due piccoli istituti locali, la Banca industriale bustese e la Banca Altomilanese, senza che nessuno accarezzasse più in cuor suo sogni di pericolose avventure finanziarie.

2. Tutto era iniziato negli anni '70 del secolo scorso, quando,

allo scopo di promuovere nella città di Busto Arsizio e circostante territorio lo sviluppo economicamente e moralmente benefico del credito, i signori Barone Commendatore Eugenio Cantoni, Cav. Luigi Krumm, Candiani Andrea, Candiani Giovanni, Candiani Leopoldo, Candiani Angelo, Introini Antonio, Introini Carlo, Ferrario Luigi, Pozzi Ercole, Pozzi Pietro, Gambero Angelo, Sala Clearco, Tosi Giovanni, Bossi Ercole, Marinoni Andrea, Sala Arturo, Tosi fratelli e Albino, Ferrario Carlo Ditta, si [proposero] di formare una Società Anonima avente per iscopo l'esercizio delle operazioni di Banca².

Espletate le operazioni preliminari, il 5 marzo 1873, un nutrito gruppo di bustesi, accompagnati dal barone Eugenio Cantoni che nel contempo stava promuovendo istituti di credito anche in località finitime³, si presentò dal notaio Luigi Ferrario per stilare l'atto costitutivo della Banca di Busto

² Atto costitutivo della società anonima « Banca di Busto Arsizio », Busto Arsizio 1873.

³ Per qualche breve notizia biografica su Eugenio Cantoni si rimanda a P. Rossi, *Dall'Olona al Ticino. Centocinquanta anni di vita cotoniera*, Varese 1954, pp. 18-21. Sull'attività nel settore creditizio dello stesso industriale cfr. quanto da me già scritto in *La Banca*, in *Legnano e la sua banca*, Legnano 1987.

Arsizio con sede in Busto Arsizio. Il capitale sociale veniva stabilito in un milione e cinquecentomila lire, diviso in seimila azioni da 250 cadauna. I maggiori azionisti erano gli stessi soci fondatori, in pratica tutto il mondo dell'industria bustese, mentre

numero 150 (azioni) restano messe a disposizione del Consiglio di Amministrazione della Società, per lo scopo tassativo e speciale del loro assegno ad operai e bottegai di Busto Arsizio, che saranno ammessi a saldare anche con piccole rate mensili, da iscriversi provvisoriamente sopra apposito libretto ... altre numero 750 azioni sono assegnate alla pubblica sottoscrizione, alla pari, e colla condizione della proporzionale riduzione, quando il numero delle azioni domandate superasse il numero delle azioni assegnate alla sottoscrizione pubblica⁴.

Un'operazione, questa, che oltre ad avere il fine sostanziale di far apparire l'Istituto come l'unica banca dei bustesi (e ad incoraggiare perciò la raccolta dei risparmi), nascondeva velatamente l'intento, tutto economico, di catalizzare un minimo di capitale di rischio anche tra la popolazione minuta generalmente restia ad imboccare strade diverse da quelle della pura e semplice tesaurizzazione delle proprie limitate risorse.

E risparmi non investiti in attività produttive erano senza dubbio presenti in città, anche se non è semplice quantificarne l'ammontare. Un dato appare, però, significativo: la Cassa di risparmio milanese aveva in epoca molto precoce, precisamente nel 1858, aperto in città una delle succursali più fiorenti, per ammontare della raccolta, di Lombardia. Si pensi che, negli anni '80, raccoglieva depositi per più di 3.000.000 di lire, frammentati in quasi 5.000 libretti⁵. E quei capitali ogni anno varcano i confini cittadini per confluire, in ossequio alle disposizioni statutarie della Cassa di risparmio, nelle casse centrali della Banca, per essere poi impiegati in attività di minimo rischio.

L'industria cotoniera bustese, nel contempo, era travagliata da necessità finanziarie di primaria grandezza, necessità che, se non risolte, rischiavano di condurla in un vicolo cieco, relegandola gradatamente fuori dal mercato: la meccanizzazione si andava in quegli anni imponendo come *conditio sine qua non* del « decollo » industriale e non solo nel settore della filatura, nel quale grandi progressi si erano da tempo fatti⁶, ma nello stesso segmento della tessitura, costretto dagli onerosi costi d'impianto ad utilizzare ancora in larga

⁴ Atto costitutivo, cit., punto IV.

⁵ Si veda l'appendice seconda (*Situazione della Cassa di risparmio di Lombardia al 31 dicembre 1883*) di F. VIGANÒ, *Banche popolari ad illimitata responsabilità. Memoria*, Milano 1885, pp. 26-28.

⁶ Per una visione esaustiva della situazione dell'industria cotoniera bustese fino all'Unità si rimanda a S. ZANINELLI, *L'industria del cotone in Lombardia dalla fine del Settecento all'unificazione del Paese*, Torino 1967; per una bibliografia completa al riguardo a P. CAFARO, *Vita economica e cooperazione a Varese tra la fine dell'Ottocento e la seconda guerra mondiale*, Varese (in corso di stampa).

misura il *domestic system*. L'accentramento in fabbrica esigeva capitali per l'acquisto dei costosi telai meccanici, laddove viceversa nel lavoro a domicilio i costi di produzione erano praticamente suddivisi tra tessitore e « fabbricatore ». Ma per poter fornire capitali d'impianto l'imprenditore doveva essere liberato dagli obblighi dell'esercizio ed allo scopo si mostrava indispensabile l'utilizzo di un efficiente sistema creditizio: anche la possibilità di raccogliere il capitale d'avvio direttamente sul mercato libero infatti sembrava impresa impraticabile per l'inadeguatezza del mondo borsistico⁷.

L'unificazione del paese, al contrario di quanto era nelle aspettative dei più, aveva introdotto un ulteriore fattore di difficoltà nel settore: la politica doganale liberista aveva repentinamente annullato quella tradizionale barriera che ormai da decenni proteggeva il manufatto lombardo permettendo ai più convenienti prodotti d'oltralpe di invadere quegli stessi nuovi mercati della penisola che ci si era illusi di poter conquistare. Per giunta, negli stessi anni, la guerra di secessione americana ostacolava il normale approvvigionamento della materia prima rendendo la situazione insostenibile:

si osserva — scriveva l'industriale Luigi Candiani — che in questo stato di cose già da troppo allungato, i fabbricatori si trovano nella difficile posizione di non poter più somministrare senza interruzione il consueto lavoro ai tessitori, avuto riguardo al costante rialzo dei cotonei, all'incagliato smercio manufatti, che giacciono invenduti con grave danno dei detentori in causa della concorrenza inglese, che prese forti proporzioni dopo la sensibile riduzione dei dazi d'entrata, la quale situazione ancora perdurando è forte prevedere che li fabbricatori dovranno ridurre al di sotto della metà il loro lavoro ... conseguentemente con detrimento economico dei lavoratori⁸.

Il corso forzoso della moneta e la correzione in senso meno liberistico delle tariffe doganali a partire dal 1878, ridussero notevolmente il disagio, ma solo quando la coincidenza della grande crisi agraria con il mutamento politico ai vertici dello Stato portarono alla volta protezionistica dell'87 la situazione poté effettivamente migliorare.

3. Nella mente dei promotori della Banca di Busto Arsizio vi era probabilmente l'intenzione di creare un polo d'attrazione locale per quei rigagnoli di risparmio altrimenti destinati alla tesaurizzazione, risparmio che viceversa sarebbe potuto confluire nelle vene dell'industria locale. Allo stesso tempo si sarebbe risolto il problema della corrispondenza finanziaria sia

⁷ Mi si permetta, al riguardo, di rimandare a quanto da me già scritto in *Origini ed evoluzione della Borsa valori di Milano*, in *La Borsa valori di Milano*, Milano (in corso di stampa).

⁸ Luigi Candiani all'amministrazione comunale di Busto Arsizio (citato in B. GRAMPA, *Busto Grande cent'anni fa*, Busto Arsizio 1956).

interna sia estera che un'industria per sua stessa vocazione internazionale doveva per forza di cose assolvere. Un'azione, quindi, di supporto all'industria che sarebbe rifuggita dalle pure speculazioni finanziarie che, di lì a qualche anno, avrebbero condotto al dissesto imponenti istituti di credito:

La società — recitava testualmente l'articolo 5 dello Statuto — si interdice le operazioni puramente aleatorie, cioè quelle di pura sorte, fittizie di borsa o sopra merci, le anticipazioni sulle proprie Azioni, l'impiego di somme, ricevute in deposito, a risparmio o in conto corrente, a lunga scadenza, non che l'acquisto di beni immobili, eccezione fatta dell'acquisto dei locali per la sede e gli uffici di banca, e salvo pure il caso in cui l'acquisto di un immobile sia necessario per tutelare l'interesse della società⁹.

Non vi erano inizialmente molte velleità d'espansione, anche se la strada per una eventuale diffusione era lasciata aperta dall'articolo 2 dello Statuto:

La sede della banca è stabilita in Busto Arsizio. Potranno però essere istituite Succursali ed Agenzie in altre Città del Regno, dietro approvazione dell'assemblea generale degli azionisti e colle norme che da esse verranno determinate ed approvate¹⁰.

La Banca bustese era tra le prime nate nell'ambiente locale anche se non si trattava, in termini assoluti, della più precoce esperienza: era stata preceduta di un decennio circa dalla Banca popolare di Varese, voluta dagli « apostoli » del cooperativismo di credito Luigi Luzzatti e Francesco Viganò. Nello stesso anno della sua costituzione vide la luce, sempre nel vicino centro prealpino, la Banca di Varese depositi e conti correnti che aveva nell'industriale cartiere Luigi Molina il maggior promotore¹¹. Qualche anno più tardi l'Altomilanese stesso avrebbe conosciuto le esperienze delle Banche di Gallarate (1882) e di Legnano (1887)¹².

Per comprendere appieno il contesto nel quale si trovò a muovere i primi passi la banca bustese è necessario ricordare anche la presenza nella vicina Milano d'una rete bancaria di prima grandezza, con in testa le filiali del maggior istituto di emissione, la Banca nazionale nel Regno d'Italia, di due degli istituti di emissione minori, il Banco di Napoli ed il Banco di Sicilia, e con banche private del calibro della Banca generale di credito mobiliare, per limitarsi a citare l'istituto più rilevante¹³.

⁹ Si veda lo Statuto allegato all'Atto di costituzione, cit.

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ Cfr. G. GRILLI, *Como e Varese nella storia della Lombardia*, Varese 1968, p. 294.

¹² Cfr. CAFARO, *La Banca*, cit., p. 138.

¹³ Una rapida visione del « sistema » bancario milanese negli anni oggetto della nostra ricostruzione è in A. DOTTI, *Gli istituti di credito in Milano*. 1. *Gli istituti nel*

In ogni caso i primi amministratori della Banca, il barone Eugenio Cantoni (presidente onorario, il Cav. Luigi Krumm (presidente effettivo), Antonio Introini e Luigi Ferrario (vicepresidenti), Andrea Candiani, Giovanni Candiani, Arturo Sala e Angelo Gambero (consiglieri), seppero conquistare agevolmente la fiducia dei risparmiatori bustocchi non senza mancare di far leva sui sentimenti di patriottismo (o meglio di campanilismo) locale: già nei primi anni '80 la Banca di Busto Arsizio surclassava, per depositi, la filiale della Cassa di risparmio. Ed anche gli impieghi in crediti, di conseguenza, andavano assumendo dimensioni di tutto rispetto: 7 milioni e mezzo nel 1880, più di 14 milioni nel 1885, 15 milioni circa nel 1890¹⁴. Dopo il 1895 e soprattutto nel corso del primo decennio del nostro secolo la crescita accelerò visibilmente divenendo per molti versi frenetica: la scomparsa di una temibile concorrente come era la Banca generale, l'adozione di una nuova « filosofia » dell'attività creditizia capace, al modo tedesco, di investire anche in capitale di rischio nell'industria, diede alla Banca nuove possibilità d'azione.

Nel 1882 la presidenza fu assunta dall'avv. Cesare Rossi, mentre alla direzione si alternavano Francesco Peregalli, V. Carnelutti, Camerati ed Angelo Pogliani¹⁵.

È senza dubbio quest'ultimo il più importante artefice dell'espansione dell'Istituto che, nel giro di poco più d'un decennio, riuscì ad assumere le caratteristiche di un ente di interesse, a dir poco, nazionale.

Angelo Pogliani si era formato dal punto di vista professionale presso la Banca unione italiana, prima, e presso il Credito mobiliare italiano poi, ove aveva occupato, giovanissimo, il posto di segretario di direzione. Dopo il rovinoso fallimento della grande Banca era passato alla Banca Lombarda prima e alla Banca di Credito commerciale più tardi. Senza dubbio queste esperienze giovanili condizionarono non poco il suo modo d'intendere la funzione della banca in un ambiente in fase d'industrializzazione: soprattutto la permanenza presso il grande istituto di credito mobiliare, oltre a metterlo a contatto con lo spregiudicato mondo dell'alta finanza francese, contribuì ad affinare nel giovane banchiere il « gusto » del rischio, anche puramente speculativo, nella consapevolezza d'una sorta di « primato » della finanza stessa rispetto all'attività produttiva vera e propria.

Ed infatti, solo sotto la sua direzione la banca bustese cessò di essere un istituto locale al servizio dell'industria dell'Altomilanese per intraprendere

primo ventennio unitario, e in A. TITTA, *Gli istituti di credito in Milano durante il periodo 1890-1914*, in *Storia di Milano*, XV, Milano 1962, pp. 977 ss.

¹⁴ Cfr. la tav. n. 1.

¹⁵ ROSSI, *Dall'Olonia al Ticino*, cit., p. 132. Sulla figura di Angelo Pogliani si rimanda all'intervista autobiografica già citata (C. ROSSI, *L'assalto alla Banca di Sconto*) oltre che al resoconto stenografico del processo agli amministratori della Banca italiana di sconto celebrato innanzi al Senato del Regno: *La « Banca italiana di sconto » nel processo dinanzi all'Alta corte di giustizia*, Roma 1927, *passim*.

TAVOLA I - BANCA DI BUSTO ARSIZIO
Alcune voci di bilancio significative
(evoluzione in migliaia di lire)

Esercizio	a	b	c	d	e	f	g
1878	900	345	226	9.921	268	1.004	9.076
1880	900	292	346	7.444	291	1.101	6.903
1882	600	352	255	9.994	303	1.207	9.662
1883	600	431	207	9.623	468	1.194	9.196
1884	600	505	241	12.638	464	1.346	12.186
1885	600	586	233	14.506	443	1.540	13.688
1886	600	570	266	14.615	458	1.560	14.080
1887	600	669	294	15.508	388	2.016	14.988
1889	600	577	427	14.283	405	2.069	13.518
1890	600	452	468	14.452	387	2.130	13.824
1891	600	662	625	13.049	377	2.007	12.726
1892	600	797	579	15.143	450	2.206	14.727

legenda: a = capitale sociale
b = portafoglio
c = fondi pubblici
d = debitori diversi
e = depositi e titoli a cauzione
f = libretti di risparmio
g = creditori diversi

fonte: stato patrimoniale allegato alla relazione all'assemblea ordinaria degli azionisti (anni vari).

una politica espansiva impensabile qualche anno prima, politica indispensabile per raccogliere quegli ingenti capitali che le crescenti operazioni d'impiego richiedevano.

Si aprirono sportelli a Meda e a Seregno subentrando a due locali banche popolari in dissesto, si rilevò la Banca di Vigevano in liquidazione, si attivarono succursali nei pressi limitrofi¹⁶. Alla fine del primo decennio del

¹⁶ Tutte le notizie relative all'alternanza di amministratori e sindaci ai vertici della Società come quelle in ordine all'andamento dell'Istituto dal punto di vista contabile e da quello della politica d'espansione sul territorio, sono tratte dalle relazioni annuali alle assemblee ordinarie, relazioni conservate presso la cancelleria del Tribunale di Busto Arsizio.

TAVOLA 2: SOCIETA' ITALIANA DI CREDITO PROVINCIALE

Alcune voci di bilancio significative
(evoluzione in migliaia di lire)

Esercizio	a	b	c	d	e	f
attivo						
1910	18.908	6.630	3.979	15.453	1.326	83.604
1911	31.224	7.752	4.928	26.442	1.384	1.807
1912	44.965	9.883	4.288	29.465	2.686	862
1913	78.509	13.021	3.884	37.755	3.102	14.274
1914	87.066	17.579	35.641	1.490	1.268	47.727
Esercizio	g	h	i	l	m	n
passivo						
1910	5.000	16.525	21.898	1.326	941	759
1911	10.000	24.082	29.563	1.385	1.731	762
1912	10.000	27.361	43.225	2.686	1.648	1.498
1913	15.000	39.092	64.197	3.102	3.302	2.247
1914	15.000	45.969	77.971	1.490	3.654	992

legenda: a = portafoglio
 b = valori di proprietà
 c = riporti attivi
 d = banche e corrispondenti debitori
 e = debitori per accettazione
 f = debitori diversi
 g = capitale sociale
 h = depositi
 i = corrispondenze bancarie passive
 l = accettazioni cambiarie conto terzi
 m = creditori diversi
 n = utili netti

fonte: stato patrimoniale allegato alla relazione dall'assemblea ordinaria degli azionisti (anni vari).

secolo la Banca poteva vantare una base di raccolta di tutto rispetto, base che ne faceva la prima banca dell'Altopiano milanese. E, come un circolo virtuoso, l'allargamento della sfera operativa richiedeva continui aumenti di capitale. Ma, a questo riguardo non vi erano problemi di sorta: le nuove azioni della Banca, una volta immesse sul mercato dei titoli mobiliari, raggiungevano in breve tempo quotazioni incredibili: nel 1905, ma è solo uno dei tanti esempi producibili, erano collocati ad un valore di tre volte superiore a quello nominale¹⁷.

Il clima economico nel quale l'esperienza si muoveva era quello della vivacità finanziaria del momento, quando presso istituzioni di credito e privati pareva esplodere il «gusto» della speculazione borsistica¹⁸. Solo dopo la grande crisi finanziaria del 1907 che rischiò di provocare il dissesto di uno dei maggiori istituti di credito milanesi, quella Società bancaria italiana che qualche anno dopo sarebbe entrata, purtroppo, nella vita della nostra Banca, l'istituto bustese attuò una politica più cauta, senza perciò rinunciare all'espansione in aree sempre più lontane.

Alla fine del 1911 le difficoltà della Banca di Verona e gli interessi d'una certa finanza parigina furono l'occasione per ottenere un grande risultato: l'istituto veneto venne incorporato alla Banca di Busto Arsizio che, per l'occasione portò il proprio capitale a 16 milioni di lire e mutò la ragione sociale in «Società italiana di credito provinciale»¹⁹. Più che l'interesse legato alla ricerca di nuovi impieghi probabilmente la mossa del Pogliani fu determinata dalla necessità di reperire nuovi spazi di raccolta, con l'obiettivo di dare al proprio Istituto un respiro, per il momento nazionale, ma, in prospettiva, internazionale. Proprio in questa linea si colloca l'apparire tra i maggiori azionisti della Società del *crédit français* di Lose e di Doumer²⁰. Ed è significativo, per comprendere gli sviluppi ulteriori della vicenda, sottolineare la nazionalità del capitale investito, laddove le due maggiori banche miste del tempo, la Commerciale ed il Credito italiano, avevano avuto vita dall'impegno diretto di capitalisti tedeschi. A questo punto era necessario per l'Istituto in ascesa sbaragliare il campo locale dalla presenza di scomodi concorrenti: se non riuscì l'acquisto della Banca di Legnano²¹, che aveva alle spalle il Credito italiano, ebbe

¹⁷ Nell'assemblea ordinaria del 31 maggio 1905 venne deciso di portare il capitale sociale a 1.400.000 mediante l'emissione di azioni del valore nominale di 100 al prezzo di 350; un'assemblea straordinaria tenutasi nel novembre dello stesso anno portò il capitale a 2.000.000 con l'emissione di azioni dello stesso valore nominale al prezzo di 480.

¹⁸ Cfr. F. BONELLI, *La crisi del 1907. Una tappa dello sviluppo industriale in Italia*, Torino 1971.

¹⁹ Un curioso aneddoto sui motivi che spinsero al mutamento della ragione sociale è in C. ROSSI, *L'assalto alla Banca di Sconto*, cit., pp. 19-20.

²⁰ *Ibid.*, p. 18.

²¹ Cfr. CAFARO, *La Banca*, cit., p. 159.