

SOCIETÀ ITALIANA
DEGLI STORICI DELL'ECONOMIA

CREDITO E SVILUPPO
ECONOMICO IN ITALIA
DAL MEDIO EVO
ALL'ETÀ CONTEMPORANEA

ATTI DEL PRIMO CONVEGNO NAZIONALE

4 - 6 GIUGNO 1987

VERONA - 1988

RENATA ALLIO

LA BANCA «GAUDENZIO SELLA & C.»
DALLA FONDAZIONE (1886) ALLA PRIMA GUERRA MONDIALE

La Banca Sella, che ha di recente festeggiato il centesimo anniversario, è la tipica banca privata familiare, una delle non molte che abbiano saputo superare pressoché indenni le ripetute crisi, che pure hanno travolto negli ultimi cento anni istituti di mole ben maggiore.

La storia della Banca Sella dal 1886 al 1934 si confonde con la storia del suo unico socio accomandatario, Gaudenzio Sella, un uomo che non amava il mondo finanziario, che non desiderava affatto essere banchiere.

L'interesse, tutto particolare, che rivestono le carte della Banca Sella, deriva dal fatto che questo banchiere contro voglia annotava e conservava tutto. È quindi possibile per gli anni della sua amministrazione andare oltre la classica documentazione contabile: giornali, mastri, bilancio e inventari, ed analizzare, attraverso appunti e corrispondenza, i motivi che hanno condotto alle decisioni, i dubbi, le ansie, gli errori di valutazione¹.

Nel 1886, quando venne chiamato dalla famiglia ad organizzare e a dirigere la costituenda Banca, Gaudenzio Sella aveva ventisei anni, era laureato in ingegneria ed aveva seguito a Roma un corso di matematica pura, una delle sue grandi passioni, insieme con la montagna. Era un giovane schivo, animato da una religiosità profonda e non formale, che non amava la vita di società e si distraeva affrontando scalate o impostando e risolvendo equazioni. Negli appunti e nelle lettere ai parenti, Gaudenzio Sella ricordò spesso quanto gli era costato adeguarsi, per spirito di disciplina al volere della famiglia, anche se le nuove incombenze erano in palese contrasto con le sue tranquille aspirazioni di studioso. Il giorno stesso della firma del contratto di società Gaudenzio annotò:

«Io avevo sognato una vita ben diversa (...). Pensando al modo in cui mi lasciavi indurre ad entrare nella via oggi decisa, mi rammendo della povera Geltrude dei *Promessi Sposi*: a me veramente nessuno ha fatto violenza, ma per mia timidità o debolezza, avendo in principio subito l'influenza morale altrui, mi sono a poco a poco trovato in un momento in cui era

¹ Il presente studio è nato a margine di uno spoglio dell'archivio della Fondazione Sella di S. Gerolamo, avviato per conto della Banca Sella da Sergio Ricossa e da me, in occasione dei festeggiamenti indetti per il centenario di attività. Questa ricerca ha dato luogo ad un primo elaborato, per il momento inedito, che il prof. Ricossa mi ha cortesemente concesso di utilizzare. Ringrazio Lodovico Sella per avermi consentito la consultazione dei documenti contabili della Banca, conservati nella loro interezza, e per aver messo a disposizione anche corrispondenza e carte private.

impossibile ritirarmi. Ora cosa fatta capo ha: e io mi metterò, se non con ardore, di buona voglia nel cammino oggi deciso, fidente che la Religione, alla quale ho sempre procurato di mantenermi fedele, mi darà quelle consolazioni e quel sostegno, che saranno forse necessari per fare il sacrificio della vita cui avevo agognato».

Nello stesso appunto aggiunse ancora:

«Mio padre mi aveva detto morendo che le ricchezze non sono tutto e in questo [cioè facendo il banchiere] mi pare di disubbidirlo. Oh! se fosse ancora vivo, come gli direi volentieri i miei sentimenti e mi incamminerei con ardore nella via che mi consigliasse»².

Sei anni dopo, in una lettera al fratello Erminio, Gaudenzio ricorderà così quei momenti:

«Se io non mi son messo decisamente nella scienza si fu principalmente perché 1) non avevo allora, cioè quando era il momento di decidere, sufficiente fiducia in me stesso (oggi invece mi pare che l'avrei). 2) Mi ripugnava andare in un'Università e seguire la carriera da professore. 3) Stando a casa temevo che avessero a passare troppi anni prima che riuscissi a fare qualche cosa. Non è stato di mia spontanea volontà che sono diventato banchiere. Giacomelli propose e insistette nella sua proposta. Alessandro, Carlino e Corradino l'accettarono. Trattandosi di scegliere la persona da mettere a capo della banca, pensarono a me (è stato Carlino che mi propose per evitare che il capo della banca diventasse l'Alessandro, e in ciò aveva ragione). Io, sebbene a malincuore, non avendo altra strada decisa da seguire, mi sono lasciato indurre; ma ricordo tuttora quanto ho sofferto nei giorni che precedettero il contratto notarile di costituzione della banca. Sapevo benissimo che con quel contratto la mia sorte era decisa. Ed ora dopo sei anni trovo che l'affare è stato abbastanza buono, sebbene pericoloso, e che non lascia mai tranquilli»³.

Nel 1886 i fratelli ed i cugini di Gaudenzio, tutti in età fra i venti ed i trent'anni, erano impegnati nella gestione del lanificio di famiglia, la ditta «Maurizio Sella», con stabilimenti a Biella e Tollegno, ma la famiglia aveva sempre dimostrato interesse all'attività creditizia. In particolare, Quintino, zio di Gaudenzio, aveva promosso nel 1875 l'istituzione delle Casse Postali e l'anno successivo aveva fondato la Lega per il Risparmio, che impegnava gli industriali aderenti ad intestare a ciascun dipendente un libretto a risparmio presso il più vicino ufficio postale. Nel 1880 poi aveva sollecitato un amico, Alessandro Mazzucchetti, a fondare la «Banca Popolare Mutua della Valle» con sede a Campiglia Cervo e due anni dopo aveva cooperato alla fondazione della «Banca Popolare del Mandamento di Mosso», presieduta da un cugino, Pietro Paolo Sella. Giuseppe Venanzio, fratello di Quintino e padre di Gaudenzio, era stato amministratore della Cassa di Risparmio di Biella

² Carte appartenenti alla famiglia Sella.

³ Fondazione Sella (d'ora innanzi: FS), Fondo Gaudenzio, Copialettere (d'ora innanzi: Cl Gaudenzio), lettera (d'ora innanzi l.) ad Erminio Sella, 15 novembre 1892. Carlino era fratello di Gaudenzio, Alessandro e Corradino cugini; di Giuseppe Giacomelli si dirà più oltre.

(fondata nel 1856 dal vescovo della città, monsignor Losana) e primo presidente della «Banca Biellese» dal 1869.

La generazione di Gaudenzio aveva mantenuto partecipazioni di un certo rilievo nelle banche della zona, ma parve allora opportuno avviare un'attività propria.

Il 23 agosto del 1886 venne così fondata la società in accomandita semplice «Gaudenzio Sella e Compagni, destinata a svolgere il «commercio bancario». A suggerire la costituzione era stato Giuseppe Giacomelli, allora direttore generale e amministratore della «Società Generale Immobiliare» e futuro presidente della «Società per il Risanamento di Napoli» (dalla fondazione di questa avvenuta nel 1888). Con il Giacomelli i Sella erano imparentati per via di matrimonio⁴ e, dopo la morte di Quintino e del fratello Giuseppe Venanzio, il Giacomelli, con la sua esperienza nel mondo degli affari, era stato promosso consigliere finanziario della famiglia Sella. L'Immobiliare attraversava allora un momento di forte espansione e appariva del tutto affidabile.

La nuova banca ebbe in Gaudenzio Sella il suo unico socio accomandatario e amministratore e fu dotata di un capitale sociale di 550.000 lire sottoscritto in proprio da diversi membri della famiglia, dal lanificio Maurizio Sella, da Carlo Monticelli⁵ e, per 100.000 lire da Giuseppe Giacomelli. Per statuto non era ammessa la cessione dei diritti sociali a persone estranee, ma alla morte di Gaudenzio Sella poteva subentrare nella carica di amministratore una persona non appartenente alla Società. La Banca non doveva impegnarsi nel credito marittimo né sottoscrivere «contratti aleatori». A fine anno i soci si riservavano in via prioritaria un prelievo pari al 5% del capitale versato. Detto prelievo non veniva computato nella ripartizione dell'utile, ma, essendo considerato un diritto dei sottoscrittori, era detratto a monte e inserito fra gli interessi passivi. Il 20% dell'utile andava al fondo di riserva, il 15% al socio amministratore, una percentuale variabile veniva assegnata ai dipendenti e il rimanente era ripartito fra i soci.

L'ambiente offriva buone occasioni di lavoro per una banca. Biella era allora una piccola città⁶, ma disponeva, come i comuni limitrofi, di un discreto risparmio proveniente sia dalle economie locali sia dalle rimesse dei numerosi emigrati. D'altro canto le industrie laniere della città e dell'immediato circondario offrivano opportunità di impiego a breve e lungo termine: ciò spiega l'abbondanza di istituzioni creditizie operanti nella zona. La

⁴ La figlia del Giacomelli aveva sposato Alessandro Sella, un figlio di Quintino.

⁵ Carlo Monticelli era procuratore, contabile e uomo di fiducia del lanificio Maurizio Sella.

⁶ Biella contava 20.690 abitanti nel 1881 e 25.795 nel 1901 (ISTAT, *Popolazione residente e presente dei comuni ai censimenti dal 1861 al 1961*, Roma 1967).

neonata Banca Sella, che poteva far assegnamento sulla fama di onestà e di serietà di cui godeva la famiglia, offrì all'atto della fondazione il 3,5% di interesse sui depositi e cercò sempre di mantenere i tassi di interesse passivi leggermente più elevati di quelli concessi dalla Banca Biellese, la vera antagonista, poiché la Cassa di Risparmio aveva un giro d'affari assai modesto e apriva gli sportelli solo due giorni la settimana. Fra i clienti più importanti vi erano il lanificio di famiglia e gli altri imprenditori lanieri della zona.

Nei primi mesi di attività della Banca, Gaudenzio Sella manifestò, com'era prevedibile, frequenti dubbi e scrisse quasi quotidianamente al Giacomelli descrivendo la situazione, chiedendo consigli, scusandosi quando commetteva qualche errore⁷. Così il 19 settembre 1886:

«affinché la cosa pigli piede ci vuole un po' di tempo. Ora è il momento di stabilire trattative con le case più importanti per vedere di attirare a noi i maggiori sconti. Ieri Corradino ed io col Griffa⁸ siamo andati a far visita a Giuseppe Poma per parlargli della nostra Banca, e offrirgli l'opera nostra. Il Poma si espresse pressapoco in questi termini: che il denaro è merce e come merce si accettava dal miglior offerente. In seguito a questo, siccome tutte le sere dopo le 5 ci raduniamo per decidere sul fido da farsi e sul tasso di sconto da adottare con le persone e ditte, che presumibilmente avranno affari con noi, così ieri sera il discorso cadde su quello che si farebbe coi Poma. Considerato che la Banca Biellese gli fa lo sconto al 4 1/2, considerata la quasi assoluta sicurezza che presenta la ditta Poma e l'importanza degli affari che si potrebbero fare, dopo non breve discussione unanimemente si decise di scrivere al Poma significandogli, che nella speranza di avere la sua preferenza saremmo disposti a scontare i suoi effetti a tre mesi (senza la facilitazione dei 4 mesi come si era stabilito in generale) al tasso di 1/4% al di sotto di quello della Banca Nazionale⁹. Al Poma scriveremo domani. Il medesimo trattamento si vorrebbe inoltre stabilire con alcune altre ditte (in tutto forse una decina) primarie per importanza d'affari, per onestà, per sicurezza. Prima però di scrivere a queste ditte in tal senso abbiamo pensato di sentire la sua autorevole opinione il paterno consiglio. Ecco lo scopo di questa mia lettera»¹⁰.

⁷ Il 28 settembre 1887, ad esempio, il Giacomelli rimproverò aspramente Gaudenzio Sella per aver concesso ampio credito ai Bozzalla, lanieri della zona imparentati con i Sella: «(...) (soprattutto fra amici si può essere franchi) quell'affare fu una grande debbenaggine.

Ella mi scrisse di un prestito di 100 m. verso i fratelli, poi mai più altro. E anche nel rispondere le dissi di andare cauto con affari con parenti. Invece Ella diede altri denari, andò sul luogo per verificare libri, merci, ecc. e vi trovò tutto bene, mentre era tutto male. Si andava tanto bene, che ne duole pei soci e per gl'impiegati che per tal modo si scoraggiano. Glielo dico francamente, al di Lei posto assumerei francamente la eventuale perdita» (FS, Fondo Gaudenzio, Mazzo 6/2, fasc. Giacomelli). Il 5 ottobre Gaudenzio rispose, giustificando il suo operato: «Senza negare che qualche affare fu una grande dabbenaggine, spero che narrandole a viva voce il fatto nei suoi particolari potrò modificare l'impressione che Ella ne ha ricevuto (...). Ho fiducia che, passato il giusto di Lei risentimento, Ella vorrà continuare alla Banca e a me la preziosa sua benevolenza» (FS, Cl Gaudenzio).

⁸ Ottavio Griffa era procuratore della Banca.

⁹ Intende 1/4 di punto al di sotto dello sconto praticato dalla Banca Nazionale, vale a dire al 4,25% anziché al 4,5%.

¹⁰ FS, Cl Gaudenzio, l. a Giuseppe Giacomelli, 19 settembre 1886.

Il Giacomelli dispensava consigli e inviava da Roma effetti da scontare, soprattutto cambiali dell'Immobiliare.

L'avviamento non dovette comunque presentare particolari difficoltà, se alla fine del 1886, poco più di quattro mesi dopo la firma del contratto, la Banca aveva in portafoglio 649 effetti allo sconto per un valore complessivo di 1.285.153 lire e le aperture di credito concesse ammontavano a 409.117 lire; alla stessa data i depositanti in c/c erano 102 e i loro versamenti sommavano a 589.088 lire; i debiti verso corrispondenti erano di 721.550 lire, di cui 593.590 verso il Banco di Napoli, sede di Torino. Sulla base di questi dati la Banca calcolò un utile netto di 5.530 lire, pari all'1% del capitale sociale. L'anno successivo, il primo di gestione completa, gli utili netti indicati in bilancio rappresentavano il 7,9% del capitale, ma se si tiene conto del 5% assegnato in precedenza ai soci e compreso fra gli interessi passivi, l'utile netto effettivo ascende al 12,9% del capitale; di esso una quota pari al 7% del capitale andò ai soci ed un altro 1,77% fu assegnato all'amministratore e ai dipendenti. «Questo buon risultato si deve soprattutto a Giacomelli, che nell'anno scontò per noi a Roma L. 8.900.233,11, mentre noi a Biella non abbiamo scontato che L. 6.627.584,40»¹¹.

Nel periodo preso in considerazione la Banca chiuse in perdita due volte: nel 1893, a causa della crisi bancaria, e nel 1916 per la svalutazione delle azioni delle società di Gualino; inoltre tra il 1914 e il 1918 il fondo di riserva fu sensibilmente ridotto, sempre a causa delle perdite sulle azioni Gualino e per qualche credito non rimborsato. Negli altri anni il livello degli utili si mantenne sempre piuttosto elevato.

Oltre allo sconto di effetti, la Banca investiva in prestiti, ed in primo luogo all'azienda di famiglia, che, fin verso la fine del secolo, ebbe a proprio carico circa il 60% del debito dei corrispondenti. La situazione preoccupava Gaudenzio, il quale avrebbe preferito smobilizzare in tempi rapidi il credito.

Gradatamente Gaudenzio Sella prese confidenza con il mestiere di banchiere e si emancipò dai consigli del Giacomelli. I suoi criteri direttivi si ispiravano a precetti morali ed alla prudenza:

«Quando si deve prendere una deliberazione, bisogna prima indagare se sia conforme alla giustizia e al proprio dovere.

Fra due o più soluzioni conformi alla giustizia ed al dovere si sceglierà la più utile.

Esempio nell'amministrare la banca.

Per decidere se un affare può farsi o no in primo luogo si esaminerà se sia conforme a giustizia ed al dovere. Ora la giustizia ed il dovere esigono che ai denari dei depositi a vista siano dati impieghi non soltanto sicuri, ma liquidi in modo da poterli realizzare rapidamente in qualunque evenienza. Si badi che questo è facile in tempi ordinari ma difficile in tempi di crisi

¹¹ *Ibidem*, l. ad Alfonso Sella, 18 gennaio 1888.

quando appunto è più probabile che dei depositi sia richiesto il rimborso. Invece molte volte non si sa resistere alla tentazione di scegliere un impiego più redditizio ma non liquido o meno sicuro e poi in tempi di crisi si hanno i fastidi, le preoccupazioni e le ansie. Si prende per guida il principio dell'utilità anziché quello della giustizia.

Dal lato poi della sicurezza, siccome non è possibile prevedere i casi che possono succedere e l'impiego che pare più sicuro può non verificarsi tale, così è assolutamente necessario limitarsi agli affari che siano piccoli rispetto al patrimonio della banca, affinché, in qualunque caso la banca non possa essere scossa dal dissesto di un cliente.

Questo è un dovere perché ne può andar di mezzo il denaro altrui¹².

Qualche volta Gaudenzio Sella sbagliò, come nel caso di Gualino, lo riconobbe e se ne rammaricò a lungo.

I primi intoppi sorsero dalla crisi edilizia e dalle conseguenti minori possibilità di intervento del Giacomelli. Fin dall'inizio del 1888 Gaudenzio prevede una riduzione degli affari, che in realtà si verificò nel 1889:

«È prevedibile che in questo nuovo anno [1888] gli utili saranno minori, perché, causa la crisi edilizia a Roma, Giacomelli non manderà più che pochi sconti, e il nostro aumenterà pochissimo, e l'aumento dei conti correnti non compenserà il minor utile derivante dal minor sconto»¹³.

Nonostante i legami con il Giacomelli e i molti effetti dell'Immobiliare scontati dalla Banca Sella, la prudenza innata del suo gestore seppe preservarla sostanzialmente dalla grave crisi del 1893-94. Nel 1889 gli utili scesero al 5% del capitale sociale e riserve e nel 1893 si registrò una perdita del 17,4%, ma nel complesso l'andamento della Banca Sella fu ben al di sopra della media nazionale degli istituti di credito.

La riduzione dell'utile del 1889 è dovuta alla svalutazione dei crediti vantati verso la Banca Diana di Bari, invischiata nella speculazione ed in via di fallimento. La perdita del 1893 è imputabile alla svalutazione operata su tutti i titoli in possesso della Banca. La Rendita Italiana 5% fu prudenzialmente valutata 85, mentre le azioni della Società per il Risanamento di Napoli e quelle del Credito Mobiliare vennero indicate in bilancio «a L. 1 tanto per memoria»¹⁴.

Al Giacomelli, coinvolto nella speculazione edilizia, Gaudenzio Sella scriveva all'inizio del 1894:

«Sono preoccupato vendendo le condizioni generali d'Italia e delle sue finanze e il conseguente continuo ribasso della Rendita e dei titoli ferroviari; e qualche volta sono tentato

¹² «Banca. Criteri direttivi» appunto di Gaudenzio Sella, 6 febbraio 1921. Carte appartenenti alla famiglia Sella. La nota è preceduta dalla seguente norma evangelica: «Quaerite primum regnum Dei et iustitiam eius et haec omnia adicientur vobis».

¹³ FS, CI Gaudenzio, l. ad Alfonso Sella, 18 gennaio 1888.

¹⁴ *Ibidem*, l. a Giuseppe Giacomelli, 12 gennaio 1894.

PROFITTI IN PERCENTUALE DEL CAPITALE SOCIALE E DELLE RISERVE

Anni	Media delle società italiane di credito ordinario	Banca Sella
1887	9,0	12,9
1888	7,4	12,4
1889	- 4,9	5,0
1890	- 4,0	16,0
1891	- 8,5	10,6
1892	2,3	13,0
1893	- 0,9	- 17,4
1894	3,6	19,7

Fonti: Per la media delle società italiane di credito ordinario si veda: M. DA POZZO e G. FELLONI, *La Borsa Valori di Genova nel secolo XIX*, Archivio economico dell'unificazione italiana, serie II, vol. X, Torino 1964, p. 142. Per la Banca Sella il calcolo è stato effettuato da Sergio Ricossa.

di vender tutto il disponibile. D'altra parte è per me doloroso il vedere in poco tempo sfumata la riserva cumulata in sette anni di lavoro. Non mi resta che la speranza di potere negli anni avvenire, evitando qualunque compra di titoli per nostro conto e usando la massima prudenza nei fidi, e astenendomi dalle immobilizzazioni, andare avanti progredendo senza tema di regresso»¹⁵.

Durante gli anni della crisi edilizia la Banca mantenne sempre la fiducia dei risparmiatori: i problemi provenivano invece dalla carenza di impieghi sicuri. Alla fine del 1889 i depositi avevano superato i tre milioni e mezzo, «cifra molto rispettabile in confronto al nostro capitale e che esige somma prudenza»¹⁶.

Tra l'autunno del 1889 e l'autunno del 1893 il tasso di sconto si ridusse: nel Biellese la «carta buona» si scontava al 5% nel 1889, al 4,25% nel 1892 e al 3,5-4% nel 1893. Ai risparmiatori la Banca Sella corrispondeva il 3,5% nel 1889 e il 3% nel 1892; negli stessi anni la Banca Biellese passava dal 3 al 2,50. Nonostante il consiglio in senso contrario del Giacomelli, Gaudenzio Sella non ridusse ulteriormente il tasso di interesse sui depositi e rifiutò pure di estendere il credito al settore edile:

«Avendo esposto ai soci l'idea da Lei manifestata che forse la nostra Banca avrebbe potuto rientrare nei crediti verso i costruttori, i più avvisarono che se questa era una buona occasione, non bisognava lasciarsela sfuggire e che io avrei potuto fare una corsa a Roma per intendermi con Lei sul modo. Quanto a me, io ci vedo l'inconveniente di immobilizzare altre somme»¹⁷.

¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ *Ibidem*, l. a Giuseppe Giacomelli, 9 gennaio 1890.

¹⁷ *Ibidem*, l. a Giuseppe Giacomelli, 12 marzo 1889.

Divenuti rischiosi il finanziamento diretto alle imprese e lo sconto di effetti, Gaudenzio Sella aveva investito in azioni e obbligazioni, che risultavano più facilmente realizzabili in caso di bisogno, davano un buon reddito e parevano sicure. Invece si deprezzarono anch'esse nel corso della crisi 1893-94. La scelta di Gaudenzio Sella era tuttavia in linea con quella delle altre banche di credito ordinario, le quali in quegli anni investirono in titoli e operazioni di borsa oltre un terzo delle loro attività¹⁸.

Tra le azioni acquistate dalla Banca Sella per investire il denaro esuberante vi erano anche alcune centinaia di titoli della Società per il Risanamento di Napoli e delle Ferrovie Mediterranee che persero quasi totalmente il loro valore. Oltre alle azioni deprezzate, la Banca Sella vantava alcuni crediti piuttosto rischiosi e precisamente: 127.000 lire depositate presso il Credito Mobiliare, 150.000 lire in cambiali del Credito Industriale e 300.000 lire in cambiali dell'Immobiliare. Il deposito presso la Banca Generale era invece stato ritirato in tempo. Alle inquietudini di Gaudenzio Sella sulla solvibilità dell'Immobiliare, Giacomelli rispondeva dando assicurazioni e avallando le cambiali. Il 9 maggio 1896, quando già la stampa denunciava come prossima la moratoria dell'Immobiliare, Gaudenzio Sella chiese a Giacomelli di non sollecitare il rinnovo dei prestiti in scadenza alla società o di assumerli come propri debiti personali. Giacomelli si offese e Gaudenzio Sella chiarì il suo pensiero:

«È per me incomprensibile che Ella abbia potuto pensare che io dubitassi della sua solvibilità (...) io proponevo in sostanza di rinunciare alla firma dell'Immobiliare. Assicuro pertanto che io ho avuto unicamente l'intento di impedire che la Banca avesse a figurare tra i creditori dell'Immobiliare nell'eventualità di una moratoria (...) Io sono da lunghi anni avvezzo a considerare la S.V. come un onore e un appoggio della famiglia e della Banca, come una persona che mi vuole bene e mi stima, come colui al quale si deve se questa Banca è stata fondata e se io ho la posizione attuale. Piuttosto che tutto ciò abbia a spezzarsi e che io sia causa di uno scisma in famiglia, farò qualunque sacrificio. Non posso resistere all'impressione che mi fa la sua lettera, e dopo domani parto per venire costì [Roma] e confido che Ella vorrà ricervermi»¹⁹.

Dall'incontro maturò la decisione del recesso del Giacomelli dalla Banca Sella. L'atto venne firmato il 27 maggio 1896 e la quota del Giacomelli (100.000 lire) venne rilevata da Gaudenzio Sella.

Nella notte fra il 18 e il 19 ottobre successiva il Giacomelli venne arrestato a Roma e condotto a Regina Coeli. In luglio aveva provveduto a

¹⁸ DA POZZO-FELLONI, *op. cit.*, p. 137.

¹⁹ FS, CI Gaudenzio, l. a Giuseppe Giacomelli del 13 maggio 1896.

trasmettere a Gaudenzio Sella, in custodia personale, 500.000 lire di titoli, evidentemente per sottrarli al sequestro²⁰.

Nel 1898 si ritirò anche il Monticelli, di modo che il capitale della Banca Sella, sempre fermo a 550.000 lire, rimase in mano a singoli membri della famiglia e alla ditta Maurizio Sella: la quota più elevata, quella di Gaudenzio, ammontava a 150.000 lire.

Liquidata la questione Giacomelli, Gaudenzio Sella si occupò della valutazione e ripartizione del cospicuo patrimonio familiare, gestito ancora in comune e, per quanto attiene alla Banca, cercò nuove possibilità di investimento che andassero oltre i finanziamenti degli industriali lanieri del luogo, finanziamenti caratterizzati da una stagionalità che non garantiva la continuità dell'amministrazione.

Nel 1898 Carlo Sella, fratello di Gaudenzio e titolare della Maurizio Sella, aveva attivato a Tollegno, a tre chilometri da Biella, in locali che la ditta possedeva da tempo, una filatura a pettine. Questa tuttavia per essere concorrenziale, richiedeva dimensioni aziendali assai grandi. Gaudenzio Sella sostenne l'opportunità di cercare fra i lanieri della zona: Piacenza, Rivetti, Rosazza capitale per ingrandirla, trasformandola in un complesso nuovo e moderno. L'idea venne accolta e nel 1900 sorse la «Filatura di Tollegno» con un capitale di L. 2.500.000. Felice Piacenza, titolare di una importante tessitura laniera della zona, fu nominato presidente, ma i primi anni di gestione diedero un risultato insoddisfacente. La Filatura di Tollegno cominciò a produrre profitti anche elevati quando venne affidata ad un alsaziano, Daniele Schneider, che dimostrò ottime capacità imprenditoriali. Gli utili aumentarono ulteriormente durante la guerra²¹ e la filatura, che non risentì neppure della crisi del primo dopoguerra, si dimostrò essere in questo periodo il miglior investimento della famiglia Sella.

Un altro intervento si ebbe nel settore vitivinicolo. Nel 1900 Erminio Sella (fratello di Gaudenzio) ed un cugino, Edgardo Mosca, considerarono la

²⁰ Il 3 luglio 1896 Gaudenzio Sella ricevette la seguente lettera non datata e scritta su carta non intestata: «Confidenziale. Caro ing. Gaudenzio, domani o dopodomani Ella riceverà circa 500.000 di titoli appartenenti ai miei due figli, e saranno trasmessi a Lei personalmente, onde Ella personalmente li custodisca come appartenenti a Lei senza far apparire la Banca e conseguenti registrazioni, mandando la ricevuta a Carlo [figlio del Giacomelli]. È un favore che le chiediamo e per il quale si aveva bisogno di persona fidata. Mille grazie e cordiali saluti. Suo affezionato Giacomelli. Scrivendo a Carlo metta la lettera chiusa in un'altra busta diretta all'avv. Enrico Iachini, Roma, via Tritone n. 102» (FS, Carte ing. Gaudenzio, Famiglia, altri parenti). Nonostante lo sfacelo dell'Immobiliare i Giacomelli conservarono gran parte del patrimonio familiare, compresa la villa palladiana di Maser.

²¹ «La Filatura di Tollegno ebbe nell'esercizio 30 settembre 1915-30 settembre 1916 un utile ingente, superiore allo stesso capitale; ma è prevedibile che si dovrà pagare come imposta per extra profitti di guerra una metà circa dell'utile. Finora nessun accertamento venne fatto dall'Agenzia delle imposte». FS, CI Gaudenzio, l. a Giannina Sella Giacomelli, 27 febbraio 1917.

possibilità di bonificare una landa selvaggia di circa 600 ettari in comune di Alghero. Nel 1902 la terra venne acquistata ed iniziarono i lavori per la trasformazione in una tenuta a prevalente coltura vinicola, detta «I Piani». Naturalmente la Banca Sella venne chiamata a sostenere finanziariamente anche questa attività che incontrò momenti di difficoltà e di crisi. A fine febbraio 1906 la «Sella & Mosca» doveva alla Banca 357.000 lire e Gaudenzio chiese un graduale rientro, che tuttavia risultò impossibile. Gaudenzio aiutò allora la «Sella & Mosca» a contrarre un mutuo presso l'Istituto Italiano di Credito Fondiario a condizioni migliori di quelle che avrebbe potuto praticare la Banca Sella.

Al di fuori delle iniziative familiari, Gaudenzio Sella intervenne nel settore elettrico. Nel luglio del 1900 il sindaco di Biella gli comunicò le condizioni previste dalla «Società Industriale Elettrochimica di Pont Saint-Martin» per la fornitura di elettricità a contatore. Gaudenzio rispose illustrando le esigenze dei consumatori locali, che mostrava di conoscere bene:

«Gli industriali biellesi, cui può convenire di prendere l'energia a contatore, sono specialmente quelli, che con essa supplirebbero alla forza idraulica mancante nel tempo di magra (...). Nella maggior parte dei casi questo tempo è inferiore a cinque mesi all'anno in media, e per molti industriali non supera i due o tre mesi. Per conseguenza l'impegno minimo annuale stabilito dalla tariffa non può in nessun dei precedenti casi convenire, poiché l'impegno minimo annuale di 3.000 ore per la fornitura continua equivale a un consumo di 10 ore al giorno per tutto l'anno, e di poco inferiore è l'impegno di 1.300 ore per i sette mesi 1° aprile - 13 ottobre. I prezzi al Kilowatt ora stabiliti dalla tariffa, sono maggiori di quelli, che si possono avere con buone macchine a vapore. Tuttavia se l'impegno minimo annuale fosse di molto ridotto, essi potrebbero convenire a un industriale che debba far acquisto di una macchina a vapore per supplire alla forza idraulica mancante nel tempo di magra, perché allora l'impianto della macchina a vapore in confronto di quello di una dinamo, porta con sé una spesa annuale, per interessi e ammortamenti, tanto più gravosa in quanto l'energia, che dovrà in media fornire la macchina a vapore ogni anno, è soltanto una frazione di quella che potrebbe fornire lavorando continuamente. In queste condizioni si trova precisamente la Società Anonima Filatura di Tollegno. Essa è sul punto di ordinare l'acquisto di una macchina a vapore di 400 cavalli (...). Io credo che sarebbe alla stessa conveniente, invece di far acquisto della macchina a vapore, prendere dalla Società Idroelettrica di Pont Saint-Martin 400 cavalli a contatore, anche al prezzo di L. 0,070 per Kw/ora come indicato nella tariffa, purché l'impegno minimo annuale sia soltanto di 1000 ore, e anzi purché quest'impegno sia soltanto di 5.000 ore in cinque anni, ciò che vorrebbe dire L. 103.040 in cinque anni»²².

Nel 1901 la Banca Sella ricevette una proposta di affari da parte della «Società Italiana Elettrochimica Volta», che aveva ottenuto la concessione di derivare acqua dal Ticino e dal Pescara. Questa proposta indusse Gaudenzio

²² FS, CI Gaudenzio, l. al sindaco di Biella, 21 luglio 1900.

a riflettere sul problema e a cercare soluzioni autonome e fuori dal Piemonte. Egli pensò alla Valtellina e scrisse in proposito:

«Finora le grandi società elettriche nell'Alta Italia hanno per la maggior parte utilizzato grandi portate d'acqua con piccole cadute. Qui invece si utilizzerebbero piccole portate con grandi cadute, nelle alte valli dove la pendenza del corso d'acqua è fortissima. Questa porta ad una spesa molto minore nell'impianto idraulico, ed inoltre permette l'accumulazione notturna, bastando a ciò serbatoi di alcune decine di migliaia di metri cubi (...). Nella maggior parte dei torrenti che si progetta di utilizzare si ha soltanto la magra invernale e non quella estiva, perché sono alimentati da ghiacciai»²³.

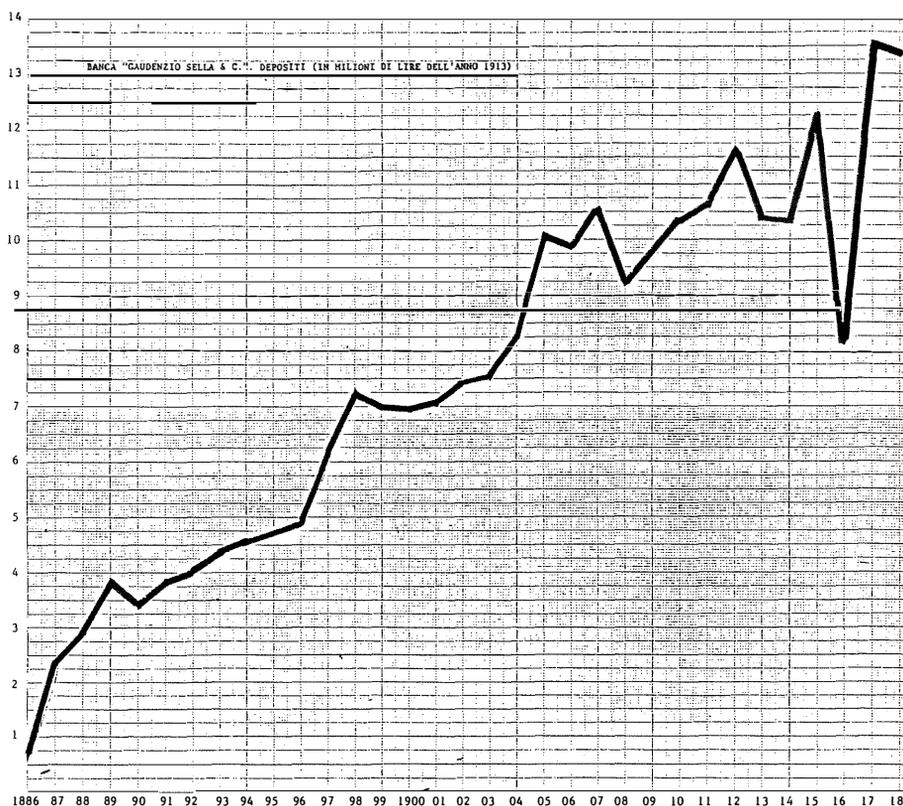
L'opera di costituzione della «Società Idroelettrica Italiana» fu lenta e faticosa. Fu necessario stipulare numerosi contratti di derivazione d'acqua con proprietari diversi e la raccolta delle adesioni fu ostacolata dalla crisi del 1907. Non solo, ma l'iniziativa venne duramente osteggiata in sede locale. Come sempre accadeva in questi casi, le comunità locali si opposero strenuamente alla costruzione di centrali per l'uso a distanza dell'energia, sperando di poter utilizzare le cadute per l'insediamento in loco di nuove industrie autoproduttrici di energia. La «Società Idroelettrica Italiana» dovette fronteggiare violente agitazioni in Valtellina e ritardare per qualche tempo, per misura prudenziale, la costruzione degli impianti. Aderirono all'iniziativa oltre alla famiglia Sella, Felice Piacenza e Riccardo Gualino. La Società venne finanziata dalla Banca Sella, dalla Cassa di Risparmio di Torino e da quella di Verona. Carlo Sella accondiscese ad assumere la presidenza temporanea dell'Idroelettrica, «nessun altro avendo voluto accettare»²⁴. Perdurando le difficoltà la Società trattò, senza esito, con le Ferrovie Meridionali, finché addivenne, nel 1909, ad un accordo con la Edison e la Lombarda (Società Lombarda per la Distribuzione di Energia Elettrica). La prima assunse una partecipazione nell'Idroelettrica e la Lombarda acquistò 12.000 Kw, gran parte della produzione dell'Idroelettrica. Ma le difficoltà della Società continuarono, tanto che nel luglio del 1914 il capitale sociale venne drasticamente ridotto, passando da L. 12.970.000 a L. 3.673.100. La guerra comportò l'aumento del prezzo del carbone e rese maggiormente competitiva l'energia elettrica, ma non risolse i problemi dell'Idroelettrica. Nel settembre del 1915, Gaudenzio Sella, allora presidente della Società, «per volere di Piacenza e di altri»²⁵, scrisse alla cugina Giannina Giacomelli:

«L'Idroelettrica ha dato già a noi molti fastidi e dispiaceri, e a noi e a molti, fra i quali anche tuo fratello, delle perdite non indifferenti; ma ora le liti sono finite e la Società è tranquilla. Essa non ha mai dato e per parecchi anni ancora non potrà dare dividendi agli

²³ *Ibidem*, l. a Mengarini, 12 marzo 1906.

²⁴ *Ibidem*, l. a Clamira Peraldo Norza, 20 maggio 1908.

²⁵ *Ibidem*, l. a Victor, 25 settembre 1915.



azionisti, perché gli utili debbono essere impiegati ad estinguere gradatamente i debiti, che dovette contrarre per ultimare gli impianti»²⁶.

Nel 1917 finalmente l'Idroelettrica venne assorbita dalla Lombarda e Gaudenzio Sella entrò a far parte del consiglio di amministrazione di questa.

Gaudenzio Sella e la sua Banca non potevano non incontrare sulla loro strada un vulcanico biellese: Riccardo Gualino. La ditta di questi, con sede in Casale Monferrato²⁷, aveva già un conto corrente aperto presso la Banca Sella quando, nel 1907, Gaudenzio Sella e Gualino fondarono la «Società Industria e Commercio Legnami» per lo sfruttamento delle foreste in

²⁶ *Ibidem*, l. a Giannina Sella Giacomelli, 25 settembre 1915.

²⁷ Allora Gualino, con un cugino (e presto anche suocero), Tancredi Gurgo Salice, si occupava di cementi a Casale, ma contemporaneamente realizzava elevati profitti con l'abbattimento di foreste ed il commercio di legnami della Transilvania e della Galizia.

Corsica. Gualino e la sua società sottoscrissero un milione, la Banca Sella 420.000 lire, altre 500.000 furono assunte dalla Banca Agricola Industriale di Casale Monferrato e dai suoi amministratori²⁸. Nel corso delle trattative Gaudenzio Sella scrisse al fratello Erminio:

«Confesso che non sono mai entrato in un affare con maggior fiducia che in questo, e ciò specialmente per la fiducia che mi ispira Gualino, per i risultati che ha saputo ottenere e per le idee che manifesta. Egli è pieno di entusiasmo e aspira a grandi risultati»²⁹.

La personalità di Gualino aveva evidentemente colpito anche un temperamento tanto diverso come quello di Gaudenzio Sella. Questi aveva inoltre potuto verificare i risultati della «Riccardo Gualino & C.», che, «con un capitale di L. 320.000 seppe ottenere (...) nel 1906 circa L. 400.000 di utile e quest'anno 1907 otterrà circa L. 500.000 di utile e ciò nel commercio di legnami»³⁰. Evidentemente Gaudenzio Sella sperava che la costituenda società conseguisse gli stessi risultati della Gualino. Invece non ebbe un esito particolarmente brillante: disponeva di 3.243 ettari di bosco, ma difficilmente sfruttabili per il cattivo approdo al mare.

Il Sella ebbe modo di conoscere meglio Gualino e già nell'ottobre dello stesso anno cominciò, del tutto inutilmente, a raccomandargli maggiore prudenza: «Considerato il tracollo delle azioni bancarie e la situazione generale del mercato all'interno e all'estero, è necessario che ciascuno cerchi di diminuire i suoi impegni e sia molto prudente nell'assumerne di nuovi»³¹. Tuttavia i rapporti tra i due si intensificarono: nel 1908 Gaudenzio Sella entrò a far parte del consiglio di amministrazione della «Società Cementi Casalesi» in cui era interessato Gualino e fu nominato presidente della «Riccardo Gualino & C.», trasformatasi in «Società Anonima Riccardo Gualino», di cui l'intestatario era amministratore delegato. Gaudenzio Sella ebbe così modo di valutare la debolezza finanziaria della Gualino e cercò per essa prestiti altrove, sia per alleggerire la posizione della Banca Sella, ormai troppo esposta – circa 2.000.000 di lire nel 1909 – sia per consentire la realizzazione degli ambiziosi programmi della Società.

«I debiti della Gualino sono la spina che ho nel cuore e che non mi lascia sonni tranquilli» scriveva il Sella nel novembre 1909³² e forse fu proprio l'esperienza nelle società Gualino che, in sede di proroga della Banca Sella, dettò le seguenti norme «in aggiunta e parziale modifica» del contratto societario:

²⁸ FS, Cl Gaudenzio, l. a Erminio Sella, 6 giugno 1907.

²⁹ *Ibidem*.

³⁰ *Ibidem*.

³¹ *Ibidem*, l. a Riccardo Gualino, 25 ottobre 1907.

³² *Ibidem*, l. a Riccardo Gualino, 15 novembre 1909.

«I soci non potranno contrarre debiti con la Banca né direttamente né indirettamente mediante avalli, salvo che il debito sia pienamente garantito da attività reali estranee alla quota del socio della Banca. I debiti che attualmente i soci hanno verso la Banca dovranno andare via via diminuendo, senza aumentare, ed essere completamente estinti entro il termine di 5 anni da oggi, oppure essere garantiti da attività reali estranee alla quota dei soci nella Banca (...). D'ora innanzi saranno vietate alla Banca le operazioni seguenti: *a)* impiegare denaro in azioni. Se occorresse di dover ricevere azioni in pagamento di crediti, le azioni saranno vendute appena sia favorevolmente possibile. Tutte le azioni che la Banca possiede attualmente saranno vendute a misura che l'occasione favorevole si presenterà. *b)* Promuovere direttamente o indirettamente la costituzione di società per azioni e anche soltanto prendervi parte, oppure incaricarsi del collocamento di azioni. *c)* Qualunque speculazione in azioni, obbligazioni, rendita, cambi o di altro genere. *d)* Assumere esattorie. *e)* Aprire ad una stessa persona o società crediti, qualunque ne sia la forma, compresi i riporti su azioni, per somma superiore al quinto dell'importo complessivo di capitale e del fondo di riserva della Banca»³³.

Nell'ambito della «Riccardo Gualino» Gaudenzio Sella promosse l'istituzione di un comitato di presidenza, «non per menomare i poteri dell'Amministratore delegato, al quale unicamente si devono gli splendidi risultati ottenuti», ma «per dovere di una buona amministrazione»³⁴. Egli pensava fosse necessario frenare «alquanto la baldanza del Gualino», carattere che considerava «in parte scusabile in un giovane che non ha ancora provato disillusioni e che in poco tempo ha ottenuto un successo così importante»³⁵. Comunque Gaudenzio Sella cominciò a rifiutare la partecipazione ad affari in comune con Gualino e a chiedere insistentemente il rimborso dei crediti concessi. Così il 29 luglio 1910 scriveva:

«Egregio Signor Gualino, le ritorno i disegni relativi al terreno che Ella mi propone di acquistare a Milano insieme con Lei. La ringrazio vivamente della proposta fattami, ma (...) con mio rincrescimento non posso accettare perché alla mia Banca un'operazione di questo genere è vietata dal suo regolamento interno, e quanto a me non ho i denari per farla, e non sarebbe ragionevole che io contraessi un debito verso la mia Banca per fare una speculazione. Spero che Ella troverà altri in vece mia, che così potrà estinguere il suo debito particolare, perché la mia Banca ha bisogno di diminuire le sue immobilizzazioni. Penso che Ella potrebbe parlarne al comm. Piacenza. Forse quando Ella gli esponesse con qualche dettaglio in qual modo Ella lucrò circa un milione e mezzo in speculazioni su terreni a Milano e a Roma, egli prenderebbe in considerazione l'affare».

Gualino andava sviluppando un'attività frenetica: nel 1910 avviò le sottoscrizioni per un aumento di capitale della Società a lui intestata, le operazioni si protrassero fino al 1913, un anno prima Gaudenzio Sella cedette la sua quota a Gualino, che per acquistarla contrasse un prestito presso la Banca. Evidentemente, e non a torto, Gaudenzio Sella preferiva

³³ FS, Fondo Carlo: Carte Patrimoniali.

³⁴ FS, Cl Gaudenzio, l. a Riccardo Gualino, 17 maggio 1909.

³⁵ *Ibidem*, l. a Felice Piacenza, 20 dicembre 1907.

vantare un credito verso Gualino piuttosto che possedere una partecipazione nelle di lui società. Nel 1912 Gualino fondò a Pietroburgo la società «St. Peterburg Land and Mortgage Company», che prometteva guadagni favolosi nella speculazione edilizia. Come sempre offrì a Gaudenzio Sella una partecipazione e questi rispose, non senza una certa ironia: «Non so come ringraziarla per la sua generosità, che io veramente non merito, se tutto finirà bene»³⁶.

La seconda guerra balcanica, dichiarata il 29 giugno 1913, travolse le segherie e gli impianti per il commercio di legnami in Galizia, più tardi la rivoluzione bolscevica si appropriò dei terreni e degli investimenti di Gualino a Pietroburgo. Così tutte le iniziative che questi aveva intrapreso all'Est andarono in fumo.

Gaudenzio Sella non aveva più partecipato ad affari con Gualino, ma possedeva azioni delle società di questi e vantava un credito verso Gualino stesso. Così la Banca Sella, che aveva risentito solo limitatamente della crisi del 1907, essendo allora poco impegnata nell'investimento azionario³⁷, dal 1913 e per alcuni anni affrontò il suo periodo più difficile.

La «Riccardo Gualino» fu sostenuta da un consorzio di banche appoggiato dalla Banca d'Italia e formato dalla Commerciale, dalla Società Bancaria Italiana, dalla Banca Agricola Industriale di Casale Monferrato, dalla Banca Sella, da J. Defernex & C. di Torino e dalla Pellosio & C. di Biella. Il consorzio richiese, per misura cautelativa, che la firma di Gualino fosse avallata da altra persona.

Gaudenzio Sella cercò in ogni modo di salvaguardare gli interessi della sua Banca. Il 29 agosto 1913 Gualino gli consegnò in pegno persino la polizza di assicurazione sulla vita per 500.000 lire.

Quando a Biella si seppe dei problemi della società di Gualino e dei debiti della stessa verso la Banca Sella quest'ultima registrò una flessione nei depositi, forse dovuta anche alla concorrenza di altre banche operanti su piazza³⁸, di 1.190.000 lire rispetto all'anno precedente e di ulteriori 110.000 lire nell'anno successivo. A fine 1913 Gaudenzio Sella si confidò con un corrispondente:

³⁶ *Ibidem*, l. a Riccardo Gualino, 12 novembre 1912.

³⁷ Al fratello Erminio, che aveva speculato sui titoli automobilistici ed aveva perso, l'11 gennaio 1907 Gaudenzio scrisse: «La grave perdita che risulta dalle tue operazioni in titoli automobilistici mi addolora vivamente (...). Io non osavo darti suggerimenti perché sono conscio della mia inettitudine nella compravendita di titoli» (FS, CI Gaudenzio).

³⁸ I principali concorrenti della Banca Sella erano allora la Banca Biellese, la Banca Pellosio e una filiale della Commerciale. Meno importante restava la Cassa di Risparmio locale, ma nel 1913 anche la Società Italiana di Credito Provinciale (fondata nel 1911) aveva aperto a Biella una succursale.

«L'errore di Gualino è stato di fare affari di importanza troppo superiore al capitale della società, e io come presidente sono colpevole di debolezza per non aver a suo tempo posto argine al suo procedere. D'altra parte io fui informato, dall'avv. Gualino, dell'affare di Romania, che è l'ultimo e di molto il più importante quando era inevitabilmente concluso (...). Di più in questi giorni ha sospeso i pagamenti la ditta Fratelli Lora, fabbricanti in pannilana (...), e la mia Banca è di gran lunga il creditore maggiore»³⁹.

L'esposizione della Banca Sella verso Gualino era forte: un conto eseguito a posteriori denunciò al 31 dicembre 1918 un credito della Banca Sella e di Gaudenzio personalmente di circa 6.500.000 lire. Allora il capitale sociale della Banca era di L. 2.000.000 e i depositi raccolti superavano di poco i 10.000.000 di lire.

Direttamente o attraverso la SNIA, Gualino finì poi col pagare tutti i suoi debiti verso la Banca Sella, anche se lo fece in moneta svalutata. Le perdite effettive della Banca furono perciò limitate al crollo delle azioni Gualino. Ma il 1913-14 fu il periodo più tormentato della vita di Gaudenzio Sella.

Il fallimento della «Fratelli Lora» (L. 476.897,59 di perdita per la Banca Sella) e la svalutazione delle azioni Gualino (L. 225.000) portarono nel 1914 alla riduzione di 200.000 lire del fondo di riserva e alla scomparsa di un fondo di garanzia di 330.000. Altre riduzioni furono effettuate nel 1915 e nel 1917, quando capitale e riserve scesero ad 1.800.000 lire, dalle 2.680.000 lire del 1913. Nel 1916 fu invece registrata una perdita, sempre derivante dalle azioni Gualino. Le svalutazioni rispondevano però ad esigenze fiscali, oltre che a criteri prudenziali:

«altrimenti avremmo dovuto pagare la sovrimposta sui profitti di guerra, mentre le attività ricevute dalla società Gualino per somme ingenti (partecipazioni nelle imprese forestali della Romania e Transilvania e della Russia, stabili a Casale, in Corsica e a Milano) appunto per causa della guerra sono rimaste inattive e incerto è il valore che avranno. Se dopo la guerra per l'aumentato prezzo del legname queste imprese daranno buoni redditi, allora pagheremo le imposte, ma non sarebbe giusto pagare ora una sovrimposta per profitti di guerra»⁴⁰.

La guerra recò vantaggi all'industria laniera, che lavorò a pieno ritmo per soddisfare le commesse militari, mentre le iniziative edilizie di Gualino a Pietroburgo furono confiscate dai rivoluzionari. Nel complesso però i problemi della Banca si avviarono a soluzione e il 16 febbraio 1916 Gaudenzio Sella poté scrivere:

«La situazione della Banca è di molto migliorata (...). I depositi (...) sono aumentati dal 30 giugno al 31 dicembre 1915 di 4 milioni e mezzo, il che oltre alla fiducia del pubblico è dovuto agli ingenti utili che i commercianti e gli industriali hanno conseguito (...). Le altre banche

³⁹ FS, CI Gaudenzio, I. ad Ambrosetti, 3 dicembre 1913.

⁴⁰ *Ibidem*, II. a Vittorio Sella e Giannina Sella Giacomelli.

locali hanno avuto dalla guerra un vantaggio molto maggiore e specialmente la Banca biellese, alla quale ormai ricorrono le principali ditte di questa regione, e anche la Banca Pellosio ha fatto progressi ingenti ed ha superato la nostra»⁴¹.

Il successo delle banche concorrenti è così spiegato da Gaudenzio Sella:

«I primari industriali e commercianti del Biellese per le operazioni bancarie dipendenti dagli importanti acquisti di lana, che per causa della guerra fanno ora direttamente all'origine nell'America del Sud e dell'Australia, ricorrono non alla Banca Sella, ma alle altre banche e principalmente alla Banca Biellese e alla Banca Pellosio»⁴².

Dopo la grande paura causata da Gualino, Gaudenzio Sella divenne ancora più prudente e, sia per timore sia per ragioni etiche, non coinvolse la Banca nelle speculazioni belliche. Era difficile, e lo rimane tuttora, valutare l'andamento economico reale della Banca negli anni di guerra. La stima del valore da assegnare ai crediti verso Gualino e alle azioni delle sue società poteva essere fatta in modo ottimistico o pessimistico ed i bilanci erano alterati dalla svalutazione galoppante e da ragioni tributarie. Così ad esempio, con legge del dicembre 1917, vennero ammesse in deduzione degli utili le perdite su titoli solo quando si fossero concretate con la vendita. Gaudenzio Sella chiese allora a Gualino di acquistare pro-forma le azioni delle sue società in possesso della Banca per trasformare le perdite virtuali in effettive, impegnandosi la Banca stessa all'eventuale riacquisto allo stesso prezzo di vendita più il 6% di interesse annuo.

Nonostante le svalutazioni effettuate per prudenza e per motivi fiscali, la Banca Sella si era ormai ripresa e proseguiva nel suo cammino non travolgente, ma certamente più solido di tante altre maggiori banche.

Quanto ricavò Gaudenzio Sella dalla sua attività nella Banca? Lo ricostruì egli stesso nel 1925:

«Alla Banca la mia interessenza, e anche quella degli impiegati si calcola sugli utili, dopo dedotto il 5% sul capitale e sulle riserve. In queste riserve non si computano i fondi di garanzia, perché essi stanno a compensare le perdite possibili, e le somme che li hanno formati non sono state computate come utili agli effetti della interessenza. Per gli esercizi 1886-1912, io ricevetti L. 2.000 di stipendio annuo e il 15% degli utili calcolati come ho detto; per gli anni 1913-1919 prima L. 5.000 e poi L. 7.000 di stipendio annuo e nessuna interessenza per causa delle perdite dipendenti dalla società Gualino; dal 1920 in poi io ricevo L. 12.000 di stipendio annuo e il 25% di interessenza sugli utili, diminuiti come ti ho detto. (...) La ragione di questo sistema [la detrazione prioritaria del 5% su capitale e riserve da assegnare ai sottoscrittori] è che per ottenere dal denaro un utile del 5 o 6% non c'è bisogno di impiegarlo in un commercio o in una industria; basta collocarlo nel Consolidato o in Buoni del Tesoro, e quindi

⁴¹ *Ibidem.*

⁴² *Ibidem*, l. alla Commissione provinciale di Novara per l'accertamento dei redditi di ricchezza mobile, s.d., ma autunno 1915.

si pensa che il merito del dirigente d'azienda è rappresentato dall'utile che ottiene in più del 5 o del 6%»⁴³.

Nonostante la sua avversione verso il mondo degli affari, Gaudenzio Sella si dimostrò sostanzialmente un banchiere serio e oculato. Che fosse noto e apprezzato lo dimostra anche il fatto che nel 1907 fu nominato censore della Banca d'Italia con il compito di verificare ogni trimestre la consistenza di cassa delle sedi di Torino e Biella. Con la sua Banca, Gaudenzio Sella affrontò e superò senza particolari difficoltà la crisi del 1929 e morì il 14 novembre del 1934. Un mese prima aveva ceduto la carica di amministratore della Banca al figlio Ernesto, che dal 1922 lo coadiuvava nella gestione, ma fino agli ultimi giorni continuò a seguirne personalmente l'andamento.

⁴³ FS, Cl Gaudenzio, l. a Pippo Sella, 19 settembre 1925.

PRINCIPALI VOCI DELLO STATO PATRIMONIALE DELLA BANCA «GAUDENZIO SELLA & C.» (in lire correnti)

Anno	ATTIVO					PASSIVO				
	Cassa e Banche	Titoli e partecipazioni	c/c attivi con clienti	Partite varie	c/c passivi con clienti	Depositi a risparmio	c/c passivi con Banche	Partite varie	Utile o perdite di esercizio	Capitale sociale e riserve
1886	124.754	60.624	1.662.782	27.599	662.772	—	647.867	4.216	+ 5.530	550.00
1887	224.892	151.305	2.473.485	31.862	1.584.208	495.067	177.575	43.556	+ 70.990	552.000
1888	260.290	181.970	2.784.969	29.056	1.899.058	700.266	33.723	22.019	+ 71.071	574.705
1889	553.632	387.110	3.116.185	171.812	2.534.729	955.421	118.998	36.953	+ 29.566	597.472
1890	359.110	440.750	3.086.370	30.466	2.392.688	819.985	37.643	18.209	+ 95.339	597.472
1891	471.747	788.120	3.060.393	35.124	2.694.393	860.375	107.115	31.501	+ 67.500	639.000
1892	590.049	544.662	3.299.764	105.128	2.974.248	799.185	27.060	23.162	+ 86.948	670.000
1893	710.084	528.661	3.405.716	49.234	3.418.172	613.444	66.934	41.145	-118.500	682.500
1894	862.060	491.145	3.510.819	45.852	3.591.022	534.074	118.928	27.960	+110.892	564.000
1895	867.627	504.145	3.595.268	128.656	3.744.765	494.056	93.884	81.932	+ 88.959	628.000
1896	599.129	647.895	3.927.073	200.488	3.903.660	527.682	89.421	83.627	+139.595	667.000
1897	716.652	748.052	4.787.185	208.727	4.885.950	605.063	41.717	125.287	+ 87.349	763.000
1898	726.459	1.309.330	5.228.341	517.074	5.611.933	865.616	274.313	168.692	+111.150	803.000
1899	916.294	1.037.900	4.584.885	705.998	5.108.727	1.046.766	20.397	57.301	+191.891	883.500
1900	471.699	1.049.765	5.288.821	755.715	5.236.658	915.190	194.611	100.159	+137.794	1.049.000
1901	395.075	1.265.135	4.861.835	525.287	5.039.370	1.189.282	20.621	73.365	+179.471	1.122.500
1902	806.194	1.287.121	5.323.152	798.142	5.228.411	1.358.801	114.306	184.458	+177.939	1.234.850
1903	530.336	937.592	6.377.738	779.369	5.246.751	1.551.156	134.852	200.890	+232.586	1.343.000
1904	715.695	900.486	6.361.576	1.367.466	5.610.906	2.001.732	81.324	70.426	+197.535	1.486.640
1905	418.201	1.121.841	9.094.142	557.941	6.782.630	2.500.579	137.496	66.260	+220.910	1.596.050
1906	1.230.722	952.056	8.353.370	704.323	4.821.944	4.489.460	72.163	92.947	+248.312	1.710.500
1907	705.560	1.345.812	9.888.198	1.074.823	6.121.109	4.190.841	142.972	710.267	+206.046	1.841.750
1908	592.666	964.636	9.381.797	613.381	4.855.118	4.078.870	141.396	449.563	+264.292	1.972.050
1909	881.765	1.126.566	8.315.770	1.495.654	4.979.672	4.239.442	214.927	162.286	+317.428	2.119.550
1910	747.390	1.081.805	9.502.964	1.612.704	5.164.026	4.829.023	312.748	242.218	+309.848	2.312.750
1911	1.084.000	1.066.393	9.612.533	1.841.254	5.358.657	5.171.681	209.637	313.441	+314.967	2.467.100
1912	1.455.028	1.419.905	10.272.125	1.696.623	5.496.825	6.166.278	151.328	295.100	+353.560	2.629.355
1913	1.108.094	1.544.747	9.655.056	1.769.634	4.457.706	6.010.687	410.659	269.741	+384.007	2.680.000
1914	1.208.308	2.857.079	7.699.132	2.135.003	5.160.936	5.199.485	505.839	977.111	+260.188	2.150.000
1915	1.245.640	2.594.878	9.909.981	2.592.427	7.262.369	5.979.137	325.538	1.312.343	+ 18.833	1.900.000
1916	663.080	3.006.845	7.503.205	1.118.594	4.001.337	6.911.156	—	—	-104.021	1.900.000
1917	1.136.930	4.293.736	21.344.953	7.366.604	15.658.137	10.191.213	828.067	5.963.739	+ 84.322	1.800.000
1918	382.089	8.618.418	27.888.992	14.043.439	20.285.684	15.218.598	—	13.625.235	+322.176	1.800.000

LA BANCA «GAUDENZIO SELLA & C.»

691

Fonte: I valori sono desunti da un elaborato redatto, per conto della Banca Sella, da Corrado Foscale.