

Marco Doria

L'imprenditoria industriale in Italia dall'Unità al “miracolo economico”

Capitani d'industria, padroni, innovatori

I meccanismi del mutamento economico nella società capitalistica si impernano sull'attività imprenditoriale. Sia che si sottolineino le opportunità o le condizioni, le reazioni degli individui o quelle dei gruppi, è evidente che nella società capitalistica le opportunità o le condizioni oggettive agiscono tramite l'attività imprenditoriale, la cui analisi costituisce come minimo un importante indirizzo per lo studio dei mutamenti economici nell'epoca capitalistica, il che è compatibile con l'esistenza di opinioni profondamente diverse circa la sua importanza come "causa ultima".

Visto in questa luce, l'imprenditore e la sua funzione non sono difficili da concettualizzare; la caratteristica che lo definisce è data semplicemente dal fare cose nuove o dal fare cose già fatte in modo nuovo (innovazione).

(J.A. Schumpeter, La reazione creativa nella storia economica, in A. Pagani, a cura di, Il nuovo imprenditore, p.69)

Gli imprenditori risentono vivamente la pressione della libera concorrenza. Per sottrarvisi richiedono al governo ogni specie di protezione: protezione contro la concorrenza dei paesi stranieri; protezione contro gli operai (scioperi, associazioni operaie, ecc.); protezione mediante l'alterazione delle monete; protezione contro i possessori di risparmio, il governo provvedendo a conceder prestiti ad un saggio minore di quello che si determina liberamente sul mercato; protezione per i trasporti per terra e per via acqua; sovvenzioni marittime; premi, ecc., ecc. Ogni governo, che accorda tali protezioni, impedisce agli «imprenditori» di assolvere la loro funzione sociale. [...] Gli imprenditori, che assolvono la loro funzione sociale, sono degli esseri molto utili. Gli imprenditori, che non l'assolvono, sono, quanto meno, dei parassiti e possono divenire estremamente nocivi.

(V. Pareto, Corso di economia politica, §725)

Indice

Premessa

Parte prima Caratteri e fasi di un processo di industrializzazione

1. La grande trasformazione
2. Prima dell'unificazione: arretratezza e segnali di cambiamento
3. L'età della Destra storica. Un avvio difficile
4. Tra "grande depressione" e intervento dello Stato
5. L'accelerazione dello sviluppo. Le cause e gli effetti
6. La prima guerra mondiale e il tormentato dopoguerra
7. Tra modernizzazione e vecchi squilibri
8. In un'economia aperta

Parte seconda Gli imprenditori

1. Una definizione del problema, un'approssimazione statistica, un percorso di lettura
2. La seta: mercanti imprenditori, negozianti banchieri, industriali
3. La diffusione di conoscenze tecnologiche e competenze gestionali: gli stranieri
4. Lanieri e cotonieri e l'affermarsi del sistema di fabbrica
5. Imprenditori tra politica e affari. Il "complesso statale-industriale"
6. Il decollo e gli innovatori
7. Gli elettrici, i rappresentanti del grande capitale
8. Lo Stato imprenditore e i manager pubblici
9. Imprenditori e società dei consumi
10. Parziali conclusioni e questioni aperte

Bibliografia

Indice delle Tabelle

- Tabella 1 - *Composizione percentuale del PIL per settori 1861-1963*
- Tabella 2 - *Composizione percentuale della forza lavoro per settori 1881-1981*
- Tabella 3 - *PIL e PIL pro capite in Italia 1861-1963*
- Tabella 4 - *Andamento del PIL e del PIL pro capite in Italia in diverse fasi storiche*
- Tabella 5 - *Produzione industriale. Tassi di crescita annui medi 1861-1913*
- Tabella 6 - *Indice della produzione industriale 1923-1939*
- Tabella 7 - *Prodotto lordo dell'industria. Saggio annuo di variazione % 1921-1967*
- Tabella 8 - *Forza lavoro in alcuni comparti dell'industria manifatturiera (% su totale addetti industria manifatturiera) 1911-1961*
- Tabella 9 - *Prodotto nazionale lordo pro capite in Europa (1860)*
- Tabella 10 - *Movimento migratorio con l'estero. Espatri (medie annue) 1861-1900*
- Tabella 11 - *Agricoltura italiana: produzione lorda vendibile 1884-1913*
- Tabella 12 - *Uscite dello Stato (milioni di lire correnti) 1896-1913*
- Tabella 13 - *Occupati nei principali settori industriali al 1911*
- Tabella 14 - *Produzione industria siderurgica 1891-1910*
- Tabella 15 - *Società per azioni in Italia nel settore industriale, 1882-1903*
- Tabella 16 - *Società per azioni in totale e società per azioni industriali 1895-1913*
- Tabella 17 - *Reddito per abitante e valore aggiunto industriale per addetto nelle regioni italiane, 1914*
- Tabella 18 - *Stabilimenti ausiliari nella prima guerra mondiale 1915-1918*
- Tabella 19 - *Produzione dell'industria siderurgica 1914-1922*
- Tabella 20 - *Produzione dell'industria manifatturiera 1922-1938*
- Tabella 21 - *Indice dei prezzi all'ingrosso e al consumo 1945-1950*
- Tabella 22 - *Occupati in agricoltura 1951-1963*
- Tabella 23 - *Censimento industriale 1937-1940. Esercizi industriali per classi di ampiezza*
- Tabella 24 - *Imprenditori nell'industria manifatturiera italiana 1951-1981*
- Tabella 25 - *Imprese manifatturiere e addetti in Italia 1951-1981*
- Tabella 26 - *Imprese manifatturiere suddivise secondo la forma giuridica 1951-1981*
- Tabella 27 - *Imprese manifatturiere suddivise per numero di addetti 1951-1981*

Premessa

Questo volume nasce dall'intento di definire un profilo storico economico degli imprenditori dell'industria in Italia, dagli inizi dell'Ottocento agli anni Sessanta del Novecento. Si tratta di un lungo periodo nel corso del quale intensi sono stati i cambiamenti dell'economia e della società italiane: partendo dalla realizzazione delle primissime esperienze industriali nella penisola, sulla scia di quanto era avvenuto in Gran Bretagna e in poche altre parti dell'Europa continentale, si giunge al "miracolo economico", che segna la definitiva trasformazione dell'Italia in moderno paese industriale.

Di questo percorso gli imprenditori possono a buon diritto essere considerati protagonisti. Essi hanno agito in contesti in continua evoluzione, sono stati costantemente costretti a confrontarsi con condizioni esterne mutevoli nel tempo. E sono proprio tali condizioni che qualificano l'azione imprenditoriale, consentendoci di apprezzarne le qualità e i limiti. Per questo nella prima parte del libro si presenta un quadro di sintesi dello sviluppo economico italiano nel periodo oggetto dell'analisi, quadro propedeutico alla lettura della seconda parte e utile in particolare a chi non abbia conoscenze specialistiche sull'argomento.

Basandosi fondamentalmente su testi di carattere generale o su monografie ormai classiche, si è cercato di proporre rapide descrizioni delle fasi in cui si è soliti articolare la storia contemporanea del paese, sottolineandone le tendenze di fondo e le caratteristiche salienti. Sono stati assunti come momenti periodizzanti anni in cui cambiamenti politici e istituzionali e variazioni del ciclo economico a livello internazionale hanno determinato rilevanti novità nell'ambiente in cui gli imprenditori operavano. E' stato così naturale indicare come punti di svolta l'unificazione politica dell'Italia, il successo della Sinistra storica con l'adozione di una linea interventista in campo economico, l'apertura e le riforme giolittiane, la Grande Guerra e le lacerazioni della società italiana, l'affermarsi della dittatura fascista, la costruzione della democrazia repubblicana.

Tali rilevanti trasformazioni politiche e istituzionali coincidono con scenari economici di volta in volta diversi: fasi di sviluppo accelerato si alternano a periodi di rallentamento della crescita, o di recessione; ora prevalgono le spinte all'apertura agli scambi commerciali con l'estero, ora si ripiega sul mercato interno, irrigidendo le barriere doganali; a momenti di intense e profonde innovazioni tecnologiche seguono anni di faticosa diffusione delle stesse e di lenta modernizzazione dell'apparato produttivo.

Richiamando il complesso intrecciarsi dei fattori politici nazionali e delle dinamiche economiche internazionali, ci si è soffermati sull'andamento di alcune importanti variabili macroeconomiche (reddito, prezzi, finanza pubblica) e sulle trasformazioni del settore industriale. Alcuni temi, veri nodi del lavoro storiografico, sono stati affrontati con più insistenza: così si è fatto riferimento al problema dell'accumulazione del capitale nell'Italia pre e postunitaria, al ruolo svolto dallo Stato nel sostenere lo sviluppo economico, alle relazioni intercorse tra sistema creditizio e industria, al faticoso allargamento del mercato interno, al dibattito o alla polemica tra le diverse culture economiche, al rapporto tra politica ed economia. Tutti elementi, questi, che riconducono alle riflessioni sui fattori dello sviluppo. E in tali riflessioni sicuramente uno spazio importante deve essere riservato agli imprenditori: essi concorrono a determinare l'evoluzione del sistema e ne sono condizionati. Talvolta i nessi esistenti tra le esperienze dei singoli industriali o di gruppi imprenditoriali e le più generali vicende economiche e politiche risultano evidenti; talvolta essi sono appena accennati, o impliciti o semplicemente ipotizzabili. Ragionare su tali nessi è uno degli obiettivi del libro.

Agli imprenditori è dedicata la seconda parte del volume. Spetta naturalmente a pieno titolo la qualifica di imprenditore a banchieri, finanziari, commercianti, il cui contributo alla crescita e alla trasformazione del paese è stato decisivo. Si è scelto però, per meglio focalizzare l'attenzione, di delimitare il campo dell'indagine agli imprenditori dell'industria. Il loro è un universo variegato e mai statico: con la diffusione delle fabbriche e il proporsi sulla scena di moderni capitani d'industria continuano a essere attivi titolari di modeste imprese, di piccole o piccolissime dimensioni. Dei primi è più agevole reperire notizie biografiche, ricostruire i percorsi, i successi e i fallimenti; i secondi sono rilevati dalle statistiche, che ci permettono di conoscere i settori in cui operano e di

valutarne il contributo spesso determinante, in termini di occupazione e di creazione di ricchezza, ai risultati economici del paese. Estrema varietà delle vicende imprenditoriali, da un settore all'altro, nei diversi momenti storici, nell'arco della vita di una stessa persona; importanza decisiva del ruolo che nell'insieme gli industriali hanno avuto nella storia degli ultimi due secoli: questi gli elementi che continuamente si evidenziavano nel lavoro di raccolta del materiale e di organizzazione della sua esposizione.

Per evitare di presentare una galleria di personaggi si sono individuati alcuni gruppi di imprenditori particolarmente rilevanti nella storia dell'industria italiana; l'attenzione si è così rivolta a quanti con il loro agire ne hanno segnato una fase. Col mutare delle situazioni e con l'articolarsi del settore secondario si attenua la centralità di certi gruppi imprenditoriali, cresce quella di altri. Nei decenni che precedono l'unificazione e in quelli immediatamente successivi diffuse sono ancora le lavorazioni a domicilio, rare le fabbriche dotate di moderno macchinario, semplici le tecnologie applicate al ciclo produttivo. Il tessile è il comparto più importante ed è il primo a essere investito da un molecolare processo di trasformazione: dominano a lungo la scena i mercanti imprenditori, soprattutto nel settore serico, ma seppure lentamente compaiono le fabbriche; gradualmente si acquisiscono quelle conoscenze indispensabili per il progresso dell'industria. Per avviare nuove iniziative imprenditoriali, considerata la relativa semplicità delle macchine impiegate, non occorrono grandi capitali: è dunque possibile raccogliere le somme necessarie per i primi investimenti in ristretti ambiti, familiari o locali, e reggersi poi sull'autofinanziamento. In questa fase, in cui si supera progressivamente una realtà largamente preindustriale, hanno un ruolo centrale gli imprenditori della seta, i lanieri e i cotonieri e quanti, italiani e spesso stranieri, contribuiscono a diffondere nel paese un più moderno spirito imprenditoriale.

A partire dagli anni Ottanta dell'Ottocento la politica dello Stato, mirante a favorire la crescita dell'industria, il manifestarsi anche in Italia degli effetti della "seconda rivoluzione industriale" e, sul finire del secolo, l'avvio di un ciclo economico internazionale ascendente creano le condizioni per un'ulteriore espansione e diversificazione del settore secondario. Aumentano le dimensioni degli impianti, maggiore diviene pertanto la necessità di capitali, più stretti sono i rapporti tra ricerca scientifica, innovazione tecnologica e produzione, si allarga il mercato: tutti questi fenomeni favoriscono l'affermarsi di nuovi tipi di imprenditori che, a poco a poco, relegano in secondo piano coloro che erano stati protagonisti della fase precedente. I magnati dell'industria pesante, che guardano alle scelte legislative e agli indirizzi della spesa pubblica e sono capaci di orientarli, si muovono in Borsa per acquisire il controllo di imprese, per costruire grandi complessi integrati. Il binomio tra tecnologia avanzata e forte fabbisogno di capitale caratterizza in particolare il settore elettrico, privilegiato campo d'azione delle banche miste: proprio le aziende elettriche sono guidate da un nucleo assai omogeneo di manager, espressione dell'avvenuta maturazione dell'industria italiana. In un'economia e in una società dinamiche c'è spazio per l'innovazione, di processo e di prodotto: tra Otto e Novecento il contributo degli imprenditori all'introduzione/diffusione di nuove tecnologie e di nuovi generi di consumo è fondamentale.

Con l'età giolittiana e la prima guerra mondiale si definiscono i lineamenti della struttura industriale del paese. Una struttura che, in parte, molto dipende dalle commesse e dalle attenzioni dello Stato; la crisi del 1929 accentua tale dipendenza. Con la creazione dell'Istituto per la Ricostruzione Industriale lo Stato assume direttamente il controllo di importanti imprese e manager pubblici sono chiamati a dirigerle. Dopo il 1945 tanto il settore pubblico quanto quello privato concorrono alla grande crescita economica, il primo provvedendo alla realizzazione delle necessarie infrastrutture e dedicandosi alle produzioni di base, il secondo rispondendo alla domanda di beni di consumo. In tale contesto gli imprenditori pubblici sono artefici o esecutori di programmi che divengono elemento qualificante dell'azione di governo, gli imprenditori privati si muovono con successo in un mercato sempre più aperto e competitivo.

Delle caratteristiche e dell'azione di questi diversi gruppi di imprenditori si tratta nelle pagine della seconda parte del libro.

Numerosi sono i debiti di riconoscenza contratti nel corso della ricerca e della realizzazione del volume. Sono grato agli amici e colleghi della Fondazione Assi di storia e studi sull'impresa per avermi stimolato a intraprendere questo studio e per avermi fornito le prime occasioni di confronto. Ho discusso l'impostazione complessiva del saggio con Peter Hertner e Gauro Coppola, grazie al quale ho avuto la possibilità di verificare le mie ipotesi di lavoro in un vivace seminario svoltosi all'Istituto storico italo-germanico di Trento. Giuseppe Felloni ha letto con pazienza larga parte del testo; le sue puntuali osservazioni mi hanno permesso di individuarne taluni limiti cui ho cercato di porre rimedio. Devo un ringraziamento particolare a Paola Massa che ha seguito con costante attenzione e critica intelligenza i miei sforzi; il suo incoraggiamento, che mai è venuto a mancare, è stato per me assolutamente fondamentale.

Questo libro è dedicato a mio padre.

M. D.

Agosto 1998

Parte prima

Caratteri e fasi di un processo di industrializzazione

1. La grande trasformazione

Nel corso di poco più di un secolo, a partire dal periodo dell'unificazione politica del paese per arrivare agli anni del "miracolo economico" del secondo dopoguerra, l'economia e la società italiane conoscono una trasformazione radicale. Aumenta il volume complessivo dei beni e dei servizi prodotti e tale crescita è accompagnata da un sostanziale cambiamento strutturale del sistema economico, con il mutare del peso relativo dei diversi settori¹. Declina progressivamente e marcatamente l'incidenza del settore agricolo sul prodotto interno lordo (PIL) e sull'occupazione totale, benché l'agricoltura resti sino a oltre la seconda guerra mondiale il comparto con il maggior numero di addetti. Per converso si dilata l'importanza dell'industria, tanto in termini di forza lavoro occupata, quanto come quota percentuale del PIL. Pure la crescita del terziario è rilevante, anche se esso non assume ancora le dimensioni che verranno raggiunte nei decenni a noi più vicini.

Tabella 1 - *Composizione percentuale del PIL per settori 1861-1963*²

Anno	Agricoltura	Industria	Servizi	Pubblica amministrazione
1861	46,1	18,4	30,4	5,1
1913	37,6	24,9	32,0	5,5
1938	26,6	30,3	31,7	11,4
1963	16,5	49,5	26,0	8,0

Tabella 2 - *Composizione percentuale della forza lavoro per settori 1881-1981*³

Anno	Agricoltura	Industria	Servizi	Pubblica amministrazione
1881	59	24	17*	-
1911	59,1	23,6	15,3	2,0
1936	52,0	25,6	19,0	3,4
1963	26,6	40,1	25,6	7,7
1981	11,1	41,5	34,4	13,0

* Il dato è comprensivo degli addetti della pubblica amministrazione.

Il reddito cresce con ritmi superiori rispetto a quelli della popolazione, che passa dai 25,8 milioni di abitanti del 1861 ai 49,9 del 1961: il prodotto interno lordo pro capite risulta così più che triplicato nell'arco di cento anni. I suoi incrementi sono contenuti nel primo quarantennio postunitario; si registrano progressi più rapidi in età giolittiana; la crescita continua, anche se più lenta, nel periodo fascista e diviene impetuosa dopo la seconda guerra mondiale.

¹ Sulle definizioni di "crescita" e "sviluppo" economici ci richiamiamo a R. Cameron, *Storia economica del mondo. Dalla preistoria ad oggi*, Bologna 1989, pp. 17-22.

² V. Zamagni, *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia 1861-1981*, Bologna 1990, p. 54.

³ Istituto centrale di statistica (Istat), *Sommario di statistiche storiche dell'Italia 1861-1965*, Roma 1968, p. 96; G. Fuà, *Lo sviluppo economico in Italia. I. Lavoro e reddito*, Milano 1981, p. 259; V. Zamagni, *Dalla periferia al centro cit.*, p. 49.

Tabella 3 - *PIL e PIL pro capite in Italia 1861-1963 (a confini attuali e prezzi costanti)*⁴

Anno	PIL	PIL pro capite
1861	100	100
1896	131	104
1913	198	140
1922	231	157
1929	271	174
1938	315	187
1951	359	196
1963	719	365

Tabella 4 - *Andamento del PIL e del PIL pro capite in Italia in diverse fasi storiche (a confini attuali e prezzi costanti)*⁵

Anno	PIL	PIL pro capite
1861	100	100
1896	131	104

Anno	PIL	PIL pro capite
1896	100	100
1913	151	135

Anno	PIL	PIL pro capite
1922	100	100
1929	117	111
1938	136	119

Anno	PIL	PIL pro capite
1951	100	100
1963	200	186

La dinamica della produzione industriale presenta un notevole sincronismo con l'andamento del reddito pro capite e si propone quindi come fattore determinante del più generale processo di sviluppo economico. I diversi indici elaborati al riguardo concordano nell'individuare una fase di faticoso progresso nei primi vent'anni dopo il 1861. Tra il 1881 e il 1913 il secondario cresce più velocemente: se le stime elaborate dall'Istat sono assai più prudenti nel valutare le prestazioni dell'industria italiana negli anni Ottanta, ben più brillanti invece secondo i calcoli di Alexander Gerschenkron e Stefano Fenoaltea, comune risulta la percezione della crisi degli anni 1888-1896, dell'accelerazione dello sviluppo tra il 1896 e il 1908 e del suo successivo rallentamento negli anni che precedono la prima guerra mondiale. Smaltiti gli effetti del conflitto e quindi della difficile riconversione postbellica, la produzione industriale cresce nel periodo fascista, anche se meno rapidamente che in età giolittiana, per subire poi una dura battuta d'arresto con la seconda guerra mondiale. Dopo il 1945, terminata la fase della ricostruzione, l'Italia vive il suo momento di

⁴ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p. 53.

⁵ Nostre elaborazioni da V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p. 53.

maggior sviluppo. Industrializzazione e diffusione dei consumi segnano un decennio in cui si compie definitivamente la metamorfosi del paese in società industriale.

Tabella 5 - *Produzione industriale. Tassi di crescita annui medi 1861-1913*⁶

Anno	Indice Gerschenkron	Indice Istat	Indice Fenoaltea
1861-1881	-	2,0	2,2
1881-1888	4,6	1,0	6,2
1888-1896	0,3	0,0	1,2
1896-1908	6,7	5,0	7,6
1908-1913	2,4	1,5	2,3

Tabella 6 - *Indice della produzione industriale 1923-1939 (1929=100)*⁷

1923	1925	1927	1929	1931	1933	1935	1937	1939
73	92	89	100	86	91	96	111	121

Tabella 7 - *Prodotto lordo dell'industria. Saggio annuo di variazione % 1921-1967*⁸

1921-1938	1949-1967
3,6	6,7

Il settore secondario che tanto ha contribuito a questi epocali mutamenti, si trasforma anch'esso. Ne è evidente indicatore il diverso peso che assumono i vari comparti dell'industria manifatturiera nel corso dei decenni: rispettando il classico percorso dei paesi sviluppati, si ridimensiona il ruolo dei settori tradizionali (tessile e alimentare) mentre acquisiscono una maggiore importanza la metalmeccanica e la chimica, come è dimostrato dalla distribuzione della forza lavoro (vedi Tabella 8).

Il processo di cambiamento e sviluppo del quale abbiamo presentato alcuni significativi dati aggregati si è svolto con un ritmo che, se da un alto non poteva non risentire del più generale andamento dell'economia internazionale, dall'altro è stato profondamente influenzato dalle specifiche caratteristiche economiche e politiche dell'Italia e dalla loro evoluzione storica. Di tale evoluzione cercheremo ora di delineare sinteticamente le diverse fasi.

Tabella 8 - *Forza lavoro in alcuni comparti dell'industria manifatturiera (% su totale addetti industria manifatturiera) 1911-1961*⁹

Settori	1911	1937-1939	1961
Alimentari e bevande	13,8	14,0	8,8
Tessile	22,9	17,6	13,1
Abbigliamento	8,9	8,3	7,5
Legno e mobili	11,9	8,3	8,5

⁶ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p. 106.

⁷ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p. 347 (l'autrice utilizza dati elaborati da P. Ercolani, Documentazione statistica di base, in G. Fuà (a cura di), *Lo sviluppo economico in Italia. Storia dell'economia italiana negli ultimi cento anni. III. Studi di settore e documentazione di base*, Milano 1969).

⁸ G. Fuà, *Lo sviluppo economico in Italia. I. Lavoro e reddito* cit., p.286.

⁹ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p.51.

Metallurgia	1,9	3,0	4,3
Meccanica	16,7	24,9	31,1
Chimica	2,6	4,5	6,0
Gomma	0,1	0,7	1,2

2. Prima dell'unificazione: arretratezza e segnali di cambiamento

“La nazione resta immobile nella nicchia del suo passato, la scintilla del progresso non l’ha toccata; coltiva come già coltivava; esercita i suoi antichi mestieri, non sente il bisogno di grandi imprese e non trova la via di eseguirle....Il mondo d’intorno procede a passi concitati; le invenzioni, i metodi nuovi, i bisogni della vita sociale sorgono ogni giorno a rigenerare tutti i rami d’industria, ma l’Italia vede e ammira come più non si può, non fa, non invidia”. Con queste parole amare Francesco Ferrara, economista e anche ministro delle finanze nel 1867, descrive la realtà economica del paese sulle pagine della “Nuova Antologia”, alcuni anni dopo l’unificazione¹⁰. E a chi avesse rivolto lo sguardo alle epoche precedenti sarebbe apparso evidente il declino conosciuto dalla penisola a partire dal Seicento: le manifatture italiane, condizionate dai vincoli corporativi e obbligate a produrre a costi eccessivamente alti, perdevano quote di mercato a vantaggio dell’agguerrita concorrenza dei paesi dell’Europa nord occidentale, capaci di conquistare posizioni anche nello stesso mercato italiano. Alla fine del XVII secolo l’Italia importava manufatti ed esportava prevalentemente prodotti agricoli o semilavorati. Era cresciuta l’incidenza della popolazione rurale sulla popolazione totale. Per riprendere il giudizio di Carlo M. Cipolla, “l’Italia aveva iniziato la sua carriera di paese sottosviluppato dell’Europa”¹¹. E del paese arretrato essa conserva a lungo i caratteri¹². Al 1861 circa il 70% della popolazione attiva è impiegato in agricoltura, un’agricoltura spesso di sussistenza, con un bassissimo utilizzo di capitali; l’alimentazione della grande maggioranza della popolazione è misera e carente di proteine, grassi e zuccheri, ma assorbe, tra il 1874 e il 1893, quasi il 70% del reddito medio pro capite: non c’è da stupirsi se nel 1861 l’aspettativa di vita media alla nascita sia di soli 30,5 anni¹³, con un indice di mortalità nel primo anno di vita superiore al 20% in tutte le regioni italiane, ad eccezione della Sardegna¹⁴. Contribuiscono a rendere più desolante questo quadro i forti tassi di analfabetismo (70% circa a livello nazionale, ma con significative differenze tra regioni del Nord – Piemonte e Lombardia possono contare su un 45-50% della popolazione adulta capace di leggere e scrivere – e Meridione, dove in numerose zone gli alfabetizzati non raggiungono il 10%).

Il reddito lordo pro capite italiano è nel 1860 sensibilmente più basso rispetto a quello che si registra nei paesi di prima industrializzazione, Regno Unito e Belgio, e nella vicina Francia, pur collocandosi sostanzialmente al livello medio europeo.

Tabella 9 - *Prodotto nazionale lordo pro capite in Europa (1860)*¹⁵

Europa	Sola Europa continentale	Regno Unito	Belgio	Francia	Italia	Russia
100	91,3	180	158	117,7	97	57,4

¹⁰ G. Luzzatto, *L’economia italiana dal 1861 al 1894*, Milano 1963 (ed. da cui si cita Torino 1974, p.13).

¹¹ C.M. Cipolla, *Storia economica dell’Europa pre-industriale*, Bologna 1974, pp. 294-299.

¹² M. Cattini, *La genesi della società contemporanea europea. Lineamenti di storia economica e sociale dal XVII secolo alla prima guerra mondiale*, Parma 1992, pp. 419-425.

¹³ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p.44. Nel 1961 la durata media della vita in Italia sarà di 69,8 anni.

¹⁴ Particolarmente elevata risulta la mortalità nel primo anno di vita in Emilia-Romagna (25,6%), Veneto (24,8%), Lombardia (23,4%).

¹⁵ Marco Cattini, *La genesi della società contemporanea europea. Lineamenti di storia economica e sociale dal XVIII secolo alla prima guerra mondiale*, Parma 1992, p.402.

L'“arretratezza” dell'Italia è dunque tale se si confronta la situazione economica della penisola con quella delle più avanzate realtà dell'epoca. E' assai meno, o per nulla, evidente qualora si guardi all'Europa continentale nel suo complesso, dove il fenomeno dell'industrializzazione interessa alcune, limitate, aree ma è ben lungi dall'aver investito la maggior parte del vecchio continente.

Seguendo poi la linea di lettura del processo di industrializzazione europeo formulata da Sidney Pollard, che individua nelle regioni lo spazio decisivo su cui concentrare l'analisi¹⁶, e focalizzando la nostra attenzione su aree circoscritte dell'Italia, la descrizione precedentemente proposta, che mantiene comunque una sua generale validità, si frantuma, si definiscono gli specifici tratti delle diverse realtà regionali o sub regionali, si colgono aspetti che, seppure parziali, smentiscono l'immagine di un mondo immobile.

Giocano a favore di faticose ma innegabili trasformazioni tanto le influenze positive dell'economia europea quanto dinamiche interne da tempo in atto. Prodotti agricoli, o all'agricoltura riconducibili come la seta, trovano collocazione sui mercati esteri e sono sensibili all'andamento della domanda internazionale. Accanto quindi a zone di agricoltura di sussistenza si trovano produzioni orientate al mercato. Questa apertura del settore primario fa sì che una prevalente “impermeabilità verso le novità agronomiche”¹⁷ coesista con la capacità di recepire o introdurre nuovi metodi di coltivazione e di conduzione delle aziende agricole. Le colture irrigue della Bassa Padana, che suscitano nel Settecento l'ammirazione dell'agronomo inglese Arthur Young, la ricca agricoltura del Vercellese, parte della campagna toscana, ove trovano applicazione le idee innovative di personaggi quali Cosimo Ridolfi o Bettino Ricasoli, alcune isole felici nell'Italia meridionale – coltivazione di ortaggi nel Napoletano e di agrumi nella Conca d'oro di Palermo - : in queste zone i progressi sono evidenti.

La realtà è dunque articolata. Nel complesso le ombre dominano sulle luci. Nella sua relazione finale dell'*Inchiesta agraria e sulle condizioni della classe agricola*, pubblicata nel 1884, Stefano Jacini parla di “parecchie Italie agricole differenti tra loro”: la montagna alpina, gli aspri Appennini, i poderi mezzadrili dell'Italia centrale, i vasti latifondi del Mezzogiorno sono regni della povertà. Complessivamente il processo di accumulazione di capitali in agricoltura è assai debole e interessa in particolare talune aree dell'agricoltura irrigua piemontese e lombarda. Al momento dell'unificazione è dunque già riscontrabile lo squilibrio esistente nel fondamentale settore economico, quello primario, tra Nord e Sud del paese¹⁸.

Non stupisce che in un paese dall'agricoltura povera e investita assai parzialmente dal processo di trasformazione capitalistica le condizioni del comparto manifatturiero siano assai arretrate. Prevale un modo di produzione basato sulla cosiddetta “protoindustria”, un'attività svolta a domicilio, nelle campagne, da una manodopera contadina che vi si dedica nei periodi di sospensione del lavoro nei campi. Il processo produttivo è organizzato da mercanti imprenditori che forniscono a tale forza lavoro le materie prime per poi ritirare il prodotto finito da collocare sul mercato. Questa attività manifatturiera si localizza in prevalenza nelle zone collinari e prealpine del Nord Italia, dove è disponibile una manodopera abbondante e poco costosa: si tratta infatti di aree di agricoltura povera, con raccolti non sufficienti a sfamare una popolazione numerosa, alla ricerca quindi di proventi capaci di integrare i modesti redditi agricoli.

¹⁶ S. Pollard, *La conquista pacifica. L'industrializzazione in Europa dal 1760 al 1970*, Bologna 1984. Sul testo di Pollard si vedano gli interventi di P. Hertner, L. Bergeron e G. Mori in “Passato e presente”, 2, luglio-dicembre 1982.

¹⁷ L. Trezzi, *I modi del coinvolgimento nello sviluppo economico europeo (1815-1848)*, in S. Zaninelli (a cura di), *L'Ottocento economico italiano*, Bologna 1983, p.133.

¹⁸ Sull'agricoltura italiana vedi: C. Daneo, *Breve storia dell'agricoltura italiana 1860-1970*, Milano 1980, pp. 7-26; L. Trezzi, *I modi del coinvolgimento* cit., pp. 133-140, 140-146; L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo nella storia d'Italia*, Venezia 1989 (in particolare i capitoli “La Lombardia e l'“Europa vivente” di Carlo Cattaneo” e “La “rivoluzione agraria” in Lombardia”). Sull'Inchiesta agraria ottocentesca vedi S. Jacini, *I risultati dell'Inchiesta agraria (1884)*, Torino 1976.

Largamente caratterizzati da forme protoindustriali sono il comparto serico e la fase della tessitura del cotone: nel primo caso i mercanti imprenditori esitano il prodotto sul mercato internazionale, mentre è locale il commercio dei panni di cotone¹⁹.

Se non risulta supportata da adeguata documentazione storica la tesi che propone una sorta di automatismo nel passaggio dalla protoindustria all'industria vera e propria – Carlo Poni opportunamente ha suggerito che “sarebbe forse meglio scolorire l'idea della protoindustria come “prima fase” dell'industrializzazione”²⁰ -, è comunque innegabile il contributo che la protoindustria ha dato alla fertilizzazione di un altrimenti asfittico tessuto economico: scambi commerciali con l'estero e crescita delle partite attive della bilancia commerciale, sviluppo di una più moderna rete commerciale e finanziaria, accumulazione di capitali, crescente abitudine di una popolazione contadina al lavoro manifatturiero sono il portato di questa attività diffusa²¹.

Lentamente divengono più numerosi, soprattutto in Piemonte e Lombardia, piccoli opifici tessili e meccanici, spesso poco più che botteghe artigiane, localizzati nelle campagne e in particolare nella fascia pedemontana alpina. I motivi di questa collocazione sono da ricercarsi nella già ricordata abbondanza di forza lavoro a basso costo, che caratterizzava l'economia di tali zone, e nella disponibilità di energia idraulica, essendo l'acqua la forza motrice regina in un paese ancora lontano dal conoscere l'affermazione del vapore. Assai rare, in questo panorama segnato dalla presenza del lavoro domestico e di minuscoli opifici, sono le fabbriche vere e proprie. L'industria laniera ha i suoi poli nel Biellese e nel Vicentino, a Valdarno e Schio, ove sono attivi stabilimenti meccanizzati. Il settore cotoniero è più moderno, specie nella fase della filatura: il più complesso approvvigionamento della materia prima d'importazione, che necessita di un impiego più ampio di risorse finanziarie, favorisce l'affermarsi di unità produttive accentrate di maggiori dimensioni.

Il settore alimentare è con il tessile il ramo più importante del secondario; al suo interno l'attività molitoria occupa un posto centrale. Essa si svolge in decine di migliaia di mulini (sono 74.764 secondo un censimento effettuato nel 1872), conservando una fisionomia decisamente precapitalistica²². Tale carattere è comune al settore della lavorazione del legno e ad altri comparti industriali minori.

Molto arretrata si presenta la siderurgia, in altri paesi simbolo del processo di industrializzazione: l'Italia sconta la sua povertà di materie prime, si tratti del minerale di ferro o del carbon fossile. I rudimentali altiforni esistenti fanno uso del carbone di legna e l'affinazione della ghisa avviene sovente con antichi metodi a fuoco aperto: i quantitativi di ghisa e ferro prodotti sono davvero insignificanti. Ciò si riflette sulla debolezza della meccanica, penalizzata anche da una limitatissima domanda di beni strumentali. Pochi stabilimenti si stagliano su un pulviscolo di piccole e piccolissime officine: non di rado sono frutto di iniziative dirette degli stati preunitari (gli arsenali militari sabaudi o le officine di Pietrarsa nel Napoletano) o di progetti di privati che sperano in sostanziose commesse pubbliche (è il caso della genovese Ansaldo)²³.

¹⁹ Il dibattito sulla protoindustria, avviato da F. Mendels, *Proto-industrialization: the First Phase of the Industrialization Process*, in “The Journal of Economic History”, XXXII, 1972, pp. 241-261, è stato negli ultimi decenni assai vivace. Un tentativo di delineare ad ampio raggio il fenomeno nell'Italia ottocentesca è stato compiuto da A. Dewerpe, *L'industrie aux champs. Essai sur la proto-industrialization en Italie du Nord (1800-1880)*, Roma 1985; sui risultati di tale ricerca ha scritto L. Segreto, *La protoindustrializzazione nelle campagne dell'Italia settentrionale ottocentesca*, in “Studi storici”, XXIX, 1988, gennaio-marzo 1, cui si rinvia per la bibliografia sul tema.

²⁰ C. Poni, *Premessa*, in “Quaderni storici”, 52, aprile 1983, “Protoindustria”, p. 9. Lo stesso Poni, a sottolineare i limiti di definire rigidamente un articolato processo storico economico, citando le attività manifatturiere seriche a Bologna in età moderna, propone un esempio di “protoindustrializzazione urbana”.

²¹ Convincenti le osservazioni in proposito di L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo* cit., Introduzione.

²² G. Aliberti, *Fra tradizione e rinnovamento: l'industria molitoria dopo l'Unità*, in G. Mori (a cura di), *L'industrializzazione in Italia (1861-1900)*, Bologna 1977.

²³ Per una sintetica descrizione dell'industria prima dell'unificazione del paese vedi V. Castronovo, *L'industria italiana dall'Ottocento a oggi*, Milano 1980, pp. 8-19, e S. Zaninelli (a cura di), *L'Ottocento economico* cit. (i contributi di L. Trezzi, *I modi del coinvolgimento* cit. e G. Fumi, *L'integrazione economica e i suoi limiti nei decenni dell'unificazione politica (1848-1878)*).

Le politiche economiche degli stati preunitari differiscono le une dalle altre²⁴. All'inizio degli anni Cinquanta si orientano decisamente verso il liberoscambismo il Regno di Sardegna e il Granducato di Toscana. È il periodo in cui si avverte nell'Europa continentale l'influenza del nuovo credo liberista della politica commerciale britannica. Nei primi mesi del 1847 Richard Cobden, animatore della "lega di Manchester" e promotore della vittoriosa campagna per l'abrogazione delle protezionistiche Corn Laws, compie un viaggio in Italia suscitando con le sue idee l'interesse degli ambienti economici della penisola. La spinta alla riduzione dei dazi doganali si intreccia con l'aspirazione politica a una maggiore unità del paese: sul finire del 1847 Regno di Sardegna, Granducato di Toscana e Stato Pontificio firmano trattati commerciali e concordano una dichiarazione di principio a favore di una lega doganale italiana, sul modello dello Zollverein tedesco. Tale dichiarazione non si traduce successivamente in atti concreti – le sue implicazioni politiche non sono infatti condivise pienamente dai vari governi preunitari – ma è comunque indicativa di un clima nuovo. Sulla strada dell'apertura dei mercati nazionali procedono comunque, si è detto, il Granducato di Toscana, ove tra il 1851 e il 1854 vengono abbassati i già modesti dazi doganali, e il Regno di Sardegna. Camillo Benso, conte di Cavour, nel 1850 ministro di agricoltura e commercio dello stato sabauda e dal 1852 presidente del consiglio, conclude trattati commerciali con Belgio e Inghilterra che preludono all'adozione della nuova tariffa doganale del 1851, d'impronta marcatamente liberoscambista.

Di segno opposto sono le politiche dello Stato Pontificio e del Regno delle Due Sicilie, ancorate a un rigido protezionismo. Gli alti dazi sui manufatti, introdotti nel 1823-24, costituiscono per il governo borbonico uno degli strumenti di una politica volta a favorire lo sviluppo industriale, unitamente ad aiuti finanziari direttamente concessi alle imprese e alle commesse pubbliche. Gli sforzi compiuti sortiscono però effetti solo parziali, vuoi per la complessiva arretratezza del tessuto economico che si intende vivacizzare e per la profonda debolezza della borghesia imprenditoriale del Meridione, vuoi per la limitatezza delle risorse finanziarie del Regno: i Borboni perseguono una politica di modestissima pressione fiscale, che non consente allo Stato di realizzare quelle infrastrutture essenziali per l'allargamento dei mercati.

Proprio alla creazione di una rete infrastrutturale, in particolare ferroviaria, sono invece attenti i governi dell'Italia settentrionale. Al 1859 sono in esercizio in Italia 1.829 chilometri di linee ferroviarie: di essi 850 sono ubicati nella parte continentale del Regno di Sardegna e 522 nel Lombardo-Veneto (sono in funzione le linee di rilevante interesse economico Torino-Genova, 1853, e Milano-Venezia, 1857), 257 nel Granducato di Toscana, 101 nello Stato Pontificio e soltanto 99 nel Regno delle Due Sicilie²⁵. Cifre eloquenti, ancora una volta, del divario esistente tra Nord e Sud del paese già al momento dell'unificazione.

Guardando infine al dibattito sulle questioni e le prospettive economiche del paese emerge un quadro a un tempo ricco, variegato e contraddittorio. Riviste quali gli "Annali universali di statistica", fondati nel 1824 da Gian Domenico Romagnosi e Melchiorre Gioia, e "Il Politecnico", nato nel 1839 per iniziativa di Carlo Cattaneo, seguono con attenzione le discussioni più avanzate che si svolgono in Europa sulle trasformazioni dell'economia e ospitano interessanti interventi in merito. Diverse sono in ogni caso le indicazioni proposte: nel suo *Sulle manifatture nazionali e tariffe daziarie* (1819), Gioia auspica l'intervento dello Stato e l'adozione di misure protezionistiche per promuovere lo sviluppo industriale. Contrari al protezionismo sono invece Romagnosi e Cattaneo, per i quali deve essere centrale il ruolo dell'agricoltura: una convinzione questa che, soprattutto in Cattaneo, non significa tanto ignorare i problemi del settore manifatturiero, poiché anzi, come si legge nel primo fascicolo de "Il Politecnico", "il bisogno di promuovere fra noi ogni maniera d'industrie è ormai troppo manifesto", quanto propendere piuttosto per una gradualità dell'industrializzazione che privilegi quelle attività più "naturali" per l'Italia. Questi studiosi sono comunque riconducibili a un mondo culturale alto, che riflette la varietà delle posizioni presenti nel

²⁴ Sulle politiche economiche dei principali stati preunitari vedi: L. Trezzi, *I modi del coinvolgimento* cit., pp. 151-162; G. Fumi, *L'integrazione economica* cit., pp. 223-224; G. Toniolo, *Storia economica dell'Italia liberale 1850-1918*, Bologna 1988, pp. 73-78. Sulle politiche commerciali seguite nel corso dell'Ottocento nel contesto internazionale si rinvia a P. Bairoch, *Economia e storia mondiale*, Milano 1996.

²⁵ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p. 40.

dibattito economico a livello europeo e si interroga con intelligenza sulle prospettive del paese. Su un piano più basso le élites dell'epoca, intimamente legate a un'economia rurale o al mondo delle professioni, esprimono perplessità, e anche timore per le sue conseguenze sociali, all'idea del diffondersi delle fabbriche "britanniche" con il loro riottoso proletariato. Anche per ciò che concerne la centralità e la dignità da conquistare in una visione complessiva dell'economia, la gracile industria italiana ha davanti a sé un difficile cammino da compiere²⁶.

3. La destra storica: un avvio difficile

"L'accumulazione del capitale nell'agricoltura": questo è il tema di un capitolo di un celebre studio di Rosario Romeo sui *Problemi dello sviluppo capitalistico in Italia dal 1861 al 1887*, pubblicato per la prima volta nel 1958. Lo studioso, rifacendosi allo schema teorico che vede nell'accumulazione originaria di capitale nel settore agricolo una premessa indispensabile per la successiva crescita dell'industria, afferma che "il fatto fondamentale della vita economica italiana [nel primo ventennio postunitario] è dato dal rilevante aumento della produzione agraria", tale da fare di questi due decenni "uno dei periodi di più rapido progresso che l'agricoltura italiana abbia mai conosciuto"²⁷.

Altre ricerche inducono peraltro ad attenuare questi giudizi, basati su stime statistiche elaborate dall'Istat negli anni Cinquanta: da un lato sono stati avanzati seri dubbi sull'attendibilità delle cifre dell'Istat impiegate da Romeo a sostegno della sua tesi, dall'altro i numerosi studi relativi a singole aree offrono un quadro di forti chiaroscuri; inoltre nelle diverse inchieste condotte tra il 1872 e il 1885 sulla situazione agraria prevalgono le accorate denunce di una realtà ancora insoddisfacente: ciò è naturale in pubblicazioni che intendono evidenziare le criticità piuttosto che compiacersi dei progressi. Una realtà di contrasti dunque: qualora si guardi alla superficie irrigua (terre irrigate e risaie) si rileva come essa sia solo di poco aumentata tra il 1862 e il 1877 (da 1,2 a 1,4 milioni di ettari), benché il processo di migioria sia stato intenso in alcune zone quali, ad esempio, il Cremonese; se ancora assente risulta l'impiego di concimi chimici, che incomincia a diffondersi all'estero, si registra una certa importazione di macchine agricole (24,6 milioni di lire tra il 1870 e il 1876, dei quali però quasi 19 milioni spesi per acquisti effettuati nelle sole regioni settentrionali)²⁸; tra i primi anni Sessanta e i primi anni Ottanta crescono sensibilmente, e i dati al riguardo risultano più attendibili per il controllo esercitato dall'amministrazione fiscale, le esportazioni agricole che passano da 350 a 550 milioni di lire circa (da 220 a 285 milioni la seta greggia e ritorta, da 15 a 80 milioni il vino, da 60 a 110 l'olio, da 20 a 50 la frutta fresca e secca e gli agrumi), effetto di una più stretta integrazione dell'Italia nel mercato internazionale²⁹. In generale anche accettando per buoni i dati Istat che indicano un aumento della produzione agricola nel ventennio 1861/63-1881/83 del 18,4%, dobbiamo considerare il contemporaneo incremento della popolazione (da 21,7 milioni a 28,5 tra il 1861 e il 1881) che ne attenua gli effetti positivi³⁰. Indicativa di una limitata accumulazione di capitale nel settore primario è la assai parziale diffusione delle innovazioni, cui concorre anche la scelta di destinare le scarse disponibilità esistenti di denaro liquido prevalentemente all'acquisto dei beni demaniali ed ecclesiastici messi in vendita dallo Stato unitario; contemporaneamente, a sottolineare la condizione di sofferenza in cui versa larga parte del mondo rurale, aumenta, e in misura paurosa, il debito ipotecario.

²⁶ L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo* cit., pp. 3-29; L. Trezzi, *I modi del coinvolgimento* cit., pp. 178-184; C. G. Lacaita, *Sviluppo e cultura. Alle origini dell'Italia industriale*, Milano 1984, pp. 11-38.

²⁷ R. Romeo, *Risorgimento e capitalismo*, Bari 1959, pp. 111-130.

²⁸ G. Fumi, *L'integrazione economica* cit., pp. 246-249.

²⁹ C. Daneo, *Breve storia* cit., p. 26.

³⁰ Ivi, p. 27. I dati sono calcolati ai confini dell'epoca. Così è anche per le stime della produzione agricola (il cui ammontare nel 1881-1883 è comprensivo e influenzato anche dalla produzione del Veneto e del Lazio che non facevano ancora parte del Regno d'Italia nel 1861), su cui basa il proprio ragionamento Rosario Romeo (V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p.82).

Nel complesso dunque il contributo dell'agricoltura alla formazione del capitale non deve essere sopravvalutato, anche se è verosimilmente significativo in alcune aree dell'Italia settentrionale³¹. E' naturale quindi che modesta sia la quota del reddito destinata al risparmio. Una vera e propria "carestia del denaro", per riprendere l'espressione di Gino Luzzatto, che condanna alla fragilità il settore bancario. Hanno ormai una certa diffusione sul territorio le Casse di risparmio, nate per iniziativa del governo austriaco in Veneto (1822) e Lombardia (1823), che investono in impieghi sicuri ed elargiscono in beneficenza parte degli utili; modesto è comunque l'ammontare complessivo dei loro depositi; fa eccezione, ed è prova ulteriore dei divari regionali esistenti, la Cassa di Risparmio delle Province Lombarde (40 lire in media per depositante contro le neppure 10 lire delle altre Casse). Accanto ad esse si affermano altre istituzioni creditizie destinate ad acquisire un ruolo di rilievo nel sistema bancario italiano, le banche popolari: ne vengono costituite a Lodi (1864), Milano e Cremona (1865) e in altri centri; intendono promuovere il risparmio tra i piccoli operatori economici, offrendo ad essi la possibilità di attingere a modesti crediti. I diversi istituti di emissione esistenti, primo tra questi la Banca Nazionale nel Regno d'Italia, garantiscono una circolazione fiduciaria totale che alla fine del 1865 non supera i 264 milioni di lire, a fronte di una circolazione metallica che nello stesso anno tocca i 1.100 milioni. Oltre ai banchieri privati, cui spetta una funzione importante nell'erogazione del credito a medio e lungo termine, compaiono sulla scena alcuni istituti di credito ordinari - possiamo ricordare la Società di Credito mobiliare italiano (1863), diretta filiazione del francese Crédit Mobilier dei fratelli Pèreire, e la Banca Generale (1871) - :il maggior dinamismo di questi istituti nella politica degli impieghi non altera l'attitudine diffusa a privilegiare forme di investimento più sicure quali i mutui ipotecari e la sottoscrizione dei titoli di Stato³².

Proprio lo Stato domina il mercato dei capitali. Il bilancio pubblico è appesantito da un debito che nel 1860 ammontava a 2.444 milioni di lire (la guerra con l'Austria del 1859 ne era costati 400) e che tra il 1861 e il 1865 cresce di altri 2.660 milioni ; in questi anni le entrate coprono solo il 65% della spesa ed è quindi giocoforza ricorrere all'indebitamento. E per rendere appetibile l'investimento in titoli di Stato i tassi di rendimento effettivi superano il 7% per arrivare anche al 9%. I titoli pubblici sono naturalmente al centro dei movimenti finanziari : ancora nel 1876 rappresentano i 2/3 delle contrattazioni che si svolgono alla Borsa di Genova , all'epoca la più importante del Regno³³. Lo Stato è dunque il "principale operatore finanziario a livello peninsulare" per la sua capacità di drenare il risparmio, di inasprire il prelievo fiscale³⁴, per quanto regressivo esso fosse nella sua articolazione e per diversi anni non sufficiente a equilibrare le spese; lo Stato attira poi capitale estero. Le maggiori piazze finanziarie europee, soprattutto Parigi, sono infatti attente alle remunerative occasioni di allocazione di capitali che l'Italia offre: titoli del debito pubblico, ovviamente, e investimenti nelle costruzioni ferroviarie in primis.

La partecipazione del credito internazionale alla copertura dei buchi della finanza pubblica italiana è un indicatore ulteriore della esiguità dei capitali disponibili nel Paese: al 1861 i titoli collocati

³¹ Per una rappresentazione documentata e critica delle condizioni dell'agricoltura italiana nel primo ventennio postunitario vedi G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., pp. 91-116; rispetto alle tesi di Romeo hanno un approccio critico V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 79-83, e C. Daneo, *Breve storia* cit., pp. 22-27; sottolinea la "sostanziale autonomia" del processo di sviluppo nelle regioni del Nord Italia, e quindi la sua interdipendenza con le trasformazioni dell'agricoltura, L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo* cit., pp. XXVII-XXVIII.

³² Sul sistema bancario vedi: G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., pp. 45-53; V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 176-185; A. Polsi, *Alle origini del capitalismo italiano. Stato, banche e banchieri dopo l'Unità*, Torino 1993.

³³ V. Zamagni, *Lo Stato italiano e l'economia. Storia dell'intervento pubblico dall'unificazione ai giorni nostri*, Firenze 1981, pp. 5-7.

³⁴ F. Bonelli, *Il capitalismo italiano. Linee generali d'interpretazione*, in *Storia d'Italia. Annali I. Dal feudalesimo al capitalismo*, Torino 1978, p. 1202. Alain Dewerpe, pur riconoscendo che lo Stato è "il primo agente economico", sottolinea la contraddittorietà e l'ambiguità della sua azione nella promozione dello sviluppo. Lo studioso francese aggiunge che l'iniziativa privata "incide infinitamente di più dal punto di vista quantitativo" rispetto a quanto faccia la spesa pubblica; deve però riconoscere che gli effetti dell'iniziativa privata sono tutt'altro che brillanti anche se, riecheggiando l'impostazione di Cafagna, meccanismi di crescita dal basso sono all'opera in alcune aree settentrionali (A. Dewerpe, *Verso l'Italia industriale, in Storia dell'economia italiana. III. L'età contemporanea: un paese nuovo*, Torino 1991, pp. 16-18).

all'estero, in massima parte sottoscritti in Francia, equivalgono a circa un terzo del debito complessivo; nel 1865 ai due quinti³⁵.

Lo Stato utilizza queste somme, oltre che per sostenere le spese delle guerre del Risorgimento, per garantire al paese una moderna e omogenea struttura amministrativa e un quadro giuridico istituzionale unitario: nel 1865 vengono approvati il codice civile, il codice di commercio, la legge comunale e provinciale, provvedimenti che, ricalcati sulla precedente legislazione sabauda o sul modello francese, mettono ordine in quell'insieme di norme diverse che regolavano la vita e l'economia degli Stati preunitari. Sotto il profilo finanziario lo sforzo maggiore compiuto per "unificare" la penisola è rappresentato dalla costruzione di una più efficiente e articolata rete di infrastrutture di comunicazione.

Nell'età della Destra storica si realizzano più di 20.000 km di nuove strade, l'estensione delle linee telegrafiche passa da 9.860 a 21.437 km e, questo è sicuramente il dato più rilevante, le ferrovie raggiungono i 7.686 km, dai 1.829 che erano in esercizio al momento dell'unificazione³⁶.

La costruzione della rete ferroviaria è senza dubbio uno dei risultati più positivi dell'azione di governo in questo periodo, ma è anche estremamente onerosa: negli anni 1860-1867 il 60% circa delle spese per opere pubbliche viene assorbito dalle ferrovie³⁷. E anche se il sistema seguito è quello, praticato in altri paesi d'Europa, della concessione dell'esercizio per un lungo arco di tempo a società private che costruiscono le linee, lo Stato garantisce un interesse sul capitale anticipato nella fase di realizzazione e assicura un contributo pubblico che consenta di ottenere un reddito minimo per ogni chilometro di linea in esercizio. Nel 1865 per razionalizzare la gestione della rete, lo Stato affida in concessione l'esercizio delle linee a quattro grandi società (la Società Alta Italia, che gestisce le linee nella Valle Padana; la Società delle Strade Ferrate Romane, operante nell'area compresa tra l'Appennino e il Tirreno, dalla Liguria alla Campania; la Società per le Strade Ferrate Meridionali, che controlla il litorale Adriatico e Ionico; la Società Vittorio Emanuele che si occupa delle linee calabresi e siciliane); all'accresciuta lunghezza della rete non si accompagna un corrispondente aumento dei volumi di traffico: diminuisce così il prodotto chilometrico lordo e il pubblico erario è costretto a sborsare alle società private ragguardevoli somme di denaro. Il capitale che concorre alla costituzione delle società ferroviarie citate, e alla sottoscrizione delle obbligazioni da queste emesse, è in larghissima misura di provenienza estera, francese in particolare³⁸.

Schiacciata dall'esigenza di far quadrare i disastri conti pubblici – la necessità di far cassa non è certo estranea alla scelta di retrocedere nel 1865 alla Società Alta Italia la rete ferroviaria ligure-piemontese, ereditata dallo Stato sabauda, né a quella di alienare le terre demaniali ed ecclesiastiche – la classe dirigente liberale della Destra storica, espressione di un ceto di proprietari fondiari, è in generale legata a una visione liberista che assegna all'Italia il ruolo di produttore di beni agricoli, nel quadro di una divisione internazionale del lavoro in cui ad altri è affidato il compito di fabbricare i manufatti industriali³⁹. La convinzione che l'apertura dei mercati implichi di per sé l'avvio di un processo di trasformazione e di crescita è largamente condivisa. Già Cavour aveva definito l'orizzonte strategico che avrebbe, a suo avviso, garantito all'Italia le migliori prospettive: con l'unificazione si sarebbe ottenuto un vasto mercato interno popolato da più di venticinque milioni di individui, un mercato che non sarebbe stato chiuso agli scambi internazionali, che avrebbero anzi dovuto intensificarsi permettendo nuove possibilità di esportazione all'agricoltura e alle industrie "naturali", purché basate su una larga disponibilità di materie prime presenti nel paese (ad esempio la seta)⁴⁰.

Coerentemente con tale impostazione si procede tra il 1859 e il 1860 alla soppressione delle dogane interne e alla contestuale estensione a tutto il Regno della tariffa sarda; assumono parimenti vigore

³⁵ G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., p. 43.

³⁶ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 209-210.

³⁷ V. Zamagni, *Lo Stato italiano* cit., p. 9.

³⁸ G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., pp. 35, 54-61.

³⁹ Emblematiche di questo modo di pensare le parole pronunciate in Parlamento il 25 novembre 1863 dal deputato Carlo di Cesare: "L'Italia è una nazione agricola... il clima, l'aria, il sole, le campagne d'Italia non credo che ci permetteranno mai di diventare eminentemente industriali come gli inglesi ed i francesi" (in V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p. 146).

⁴⁰ G. Are, *Il problema dello sviluppo industriale nell'età della Destra*, Pisa 1965, pp. 17-44.

nell'intero territorio nazionale i trattati commerciali precedentemente conclusi dal Regno di Sardegna, improntati a principi liberoscambisti; l'accordo di commercio stipulato con la Francia nel 1863 porta poi a un'ulteriore riduzione dei dazi doganali, nonostante le proteste degli industriali tessili lanieri e cotonieri. Gli effetti di questa politica non corrispondono però alle ottimistiche aspettative dei governi dell'epoca. Non basta certo la cancellazione delle barriere doganali interne per trasformare in consumatori milioni di individui il cui reddito era appena sufficiente a sopravvivere; d'altra parte il venir meno delle protezioni tariffarie sino ad allora godute dalle imprese manifatturiere dell'Italia meridionale pone in gravissima difficoltà non poche di esse, ormai esposte alla più agguerrita concorrenza internazionale⁴¹.

Se le esportazioni di prodotti agricoli traggono vantaggio dalla scelta liberoscambista, del resto perfettamente in linea con gli orientamenti allora assunti dalle grandi potenze che avevano favorito il processo di unificazione politica italiana, la Gran Bretagna e la Francia, più complessa è la situazione per quanto riguarda il settore manifatturiero.

L'industria della seta si sviluppa proprio grazie alle esportazioni in Francia e Inghilterra; i comparti laniero e cotoniero riescono faticosamente a crescere: ne sono indicatori i dati relativi alle importazioni della materia prima, che tendono al rialzo (marcato nel caso del cotone greggio - 60.000 quintali nel 1866, 202.000 nel 1876 - , più contenuto ma sempre rilevante nel caso della lana - 46.000 quintali nel 1866, 84.000 nel 1876 -) e corrispondono a un'accresciuta dotazione di macchinario. Più desolante il quadro offerto dall'industria siderurgica e meccanica: la produzione di ferro e acciaio è limitata e l'arretratezza dei metodi di lavorazione impiegati rende i prodotti italiani assai costosi, cosicché il mercato interno è invaso da merci importate ben più convenienti; il settore meccanico sconta il basso livello dei consumi e la debolezza della domanda di beni d'investimento. In queste condizioni l'occasione offerta dalla costruzione della rete ferroviaria non viene colta dal comparto metalmeccanico: locomotive, vagoni e rotaie arrivano dall'estero e solo in quota modesta vengono forniti dalle imprese nazionali. E quelle poche aziende che non si muovono in mercati locali e di nicchia e dispongono di impianti di una certa dimensione, per non lasciare inutilizzati i propri macchinari, sono obbligate alle lavorazioni più disparate, non raggiungendo quella specializzazione che potrebbe favorire una riduzione dei costi del prodotto. "La nostra industria varia da un anno all'altro: siamo ciabattini, oggi facciamo una cosa, domani l'altra": così si esprime nel 1874 il direttore dell'impresa meccanica Elvetica di Milano, deprecando appunto la necessità di accettare commesse diverse, talvolta non remunerative, pur di tenere in attività gli impianti e quei lavoratori qualificati che altrimenti si sarebbero recati altrove⁴².

I dati del censimento generale della popolazione del 1881 consentono di gettare uno sguardo d'insieme sul settore secondario in Italia e di valutarne i caratteri. Escludendo gli occupati nell'industria estrattiva (circa 60.000) e nell'edilizia (593.377 unità), risultano impiegate nell'artigianato, nel lavoro a domicilio, nelle manifatture e nelle fabbriche 3.263.091 persone (il 53,7% delle quali donne). I soli comparti alimentare, del legno, dell'abbigliamento e del tessile ne assorbono oltre l'86%. E' possibile stimare che circa 1.100.000 individui lavorino in botteghe artigiane (217.629 calzolai e ciabattini, 228.488 che confezionano abiti, 145.317 falegnami, 122.451 fabbri e maniscalchi, ecc.). I lavoratori a domicilio, o meglio le lavoranti - le donne sono infatti il 95% del gruppo -, ammontano a 993.139 e si dedicano soprattutto alla filatura di lino, canapa e juta (514.413 unità), del cotone (131.874), della lana (76.154); meno numerosi quanti/e si occupano della tessitura (89.747 lino, canapa e juta; 78.354 cotone; 37.124 lana). Coloro che infine lavorano in manifatture o fabbriche sono circa 600.000, un terzo dei quali nel settore della seta; seguono poi i comparti molitorio (71.013 addetti), del cotone (54.051), dei laterizi (35.000), della meccanica (29.854). La metallurgia e la chimica (con 6.793 e 6.373 addetti rispettivamente) hanno un'occupazione minore di quella che si registra nella fabbricazione del tabacco (15.654), della carta (17.312) o delle stoviglie (11.000).

⁴¹ G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., pp. 21-28.

⁴² V. Castronovo, *L'industria italiana* cit., pp. 25-37 (la citazione riportata nel testo è a p. 29). Per le importazioni di cotone e lana greggi vedi R. Romano, *Nascita dell'industria in Italia. Il decollo delle grandi fabbriche 1860-1940*, Roma 1984, p. 32.

Per quanto riguarda la distribuzione territoriale di questa forza lavoro, se gli occupati a domicilio si trovano prevalentemente nel Sud (74,1%, contro il 14,8% del Nord e l'11,1% del Centro), assolutamente rovesciata è la situazione per gli addetti delle manifatture e delle fabbriche (72,5% al Nord, 12,1% al Centro, 15,4% al Sud)⁴³. Dal quadro delineato con queste cifre emerge il perdurante prevalere dei settori, e dei metodi di organizzazione della produzione, tradizionali; la nuova realtà del sistema di fabbrica è un fenomeno ancora circoscritto.

In tale epoca gli imprenditori dell'industria sono stimati in alcune decine di migliaia⁴⁴. Data la semplicità delle macchine e degli strumenti utilizzati, sono sufficienti capitali modesti per intraprendere l'attività manifatturiera; è così possibile provvedere al reperimento dei necessari mezzi finanziari in ambito familiare o locale. Non di rado sono dei proprietari terrieri, soprattutto piccoli e medi, o dei mercanti coloro che possono investire e impegnarsi nell'industria; ad essi si aggiungono artigiani che lentamente allargano il loro giro d'affari.

Si tratta dunque dell'avvio di un processo di industrializzazione, capillare ma limitato per la già ricordata esiguità delle risorse disponibili nel sistema economico e per la ristrettezza del mercato interno: spesso il basso livello dei redditi pro capite consente appena il soddisfacimento dei bisogni primari. Condizione indispensabile per la sopravvivenza di queste realtà produttive è lo sfruttamento di una manodopera a basso costo⁴⁵. Imprenditori proprietari di moderne fabbriche come il cotoniere Eugenio Cantoni e i lanieri Alessandro Rossi e Giuseppe Venanzio Sella costituiscono delle eccezioni⁴⁶.

Ma, sebbene pochi e costretti a operare in un contesto non certo favorevole, gli industriali cominciano a far sentire la propria voce, richiamando l'attenzione del Parlamento, dove siedono alcuni loro autorevoli rappresentanti, tra i quali Alessandro Rossi, imprenditore laniero di Schio. Viene avviata così nel 1870 una inchiesta parlamentare sulle condizioni dell'industria, conclusasi quattro anni più tardi con la pubblicazione degli atti, con lo scopo di conoscere problemi, aspettative, ragioni di malcontento degli operatori del settore. Con l'appoggio delle Camere di Commercio i commissari compiono numerose audizioni di imprenditori nella varie parti d'Italia, ma soprattutto nelle regioni settentrionali. Le deposizioni degli interrogati mettono in evidenza un interesse spiccato per lo sviluppo della rete infrastrutturale, una generale soddisfazione per la qualità delle maestranze, unita all'ammissione che il costo del lavoro è più basso di quello sopportato dai più avanzati competitori esteri, e, soprattutto, una volontà largamente maggioritaria di rivedere in senso protezionista la politica commerciale del paese (ricorrenti sono le critiche al trattato di commercio con la Francia)⁴⁷. Proprio le protezioni doganali sono viste infatti dagli ambienti industriali come strumento indispensabile per consentire all'ancor gracile settore manifatturiero di competere con l'agguerrita concorrenza estera.

Ci vorrà però un brusco modificarsi della congiuntura economica internazionale perché gli imprenditori italiani possano vedere finalmente accolte le proprie rivendicazioni.

4. Tra “grande depressione” e intervento dello Stato

La scossa decisiva a un sistema economico ancora largamente fondato sull'agricoltura non poteva però che venire proprio dal settore agricolo. A partire dagli anni Settanta si registra un calo generalizzato dei prezzi delle derrate agricole su scala mondiale. La produzione del settore primario è in continuo aumento per la messa a coltura di ampie, fertili terre, soprattutto negli Stati Uniti d'America. Sono gli anni della conquista delle grandi praterie del Mid West, dell'afflusso nel Nuovo Mondo di un'umanità proveniente dalla Vecchia Europa, spesso disperata e al tempo stesso

⁴³ G. Mori, *L'economia italiana dagli anni Ottanta alla prima guerra mondiale*, in G. Mori (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, I. Le origini. 1882-1914*, Roma-Bari 1992, pp. 21-23.

⁴⁴ Vedi parte seconda, capitolo 1, “Una definizione del problema, un'approssimazione statistica, un percorso di lettura”.

⁴⁵ G. Baglioni, *L'ideologia della borghesia industriale nell'Italia liberale*, Torino, 1974, pp. 202-209.

⁴⁶ Vedi parte seconda, capitolo 4, “Lanieri e cotonieri e l'affermarsi del sistema di fabbrica”.

⁴⁷ R. Romanelli, *L'Italia liberale (1861-1900)*, Bologna 1979, pp. 174-177; G. Luzzatto, *L'economia italiana cit.*, pp. 86-87. Sul concreto modo di realizzare l'inchiesta in una significativa realtà del paese vedi M. Abrate, *Il Comitato dell'Inchiesta industriale a Torino*, in AA. VV., *L'imprenditorialità italiana dopo l'Unità. L'Inchiesta industriale del 1870-1874*, Milano 1970.

animata da una forte volontà di riscatto e affermazione sociale: gli immigrati divengono pionieri e agricoltori, in ciò incentivati dalla legislazione statunitense (l'Homestead Act del 1862 riconosce il diritto alla proprietà gratuita di terre demaniali a coloro che le abbiano coltivate per cinque anni). Grazie al progresso dei mezzi di trasporto, i prodotti dei farmers americani viaggiano su lunghe distanze: i treni fanno arrivare i cereali dalle zone di produzione agricola ai porti della costa atlantica, dove vengono imbarcati con destinazione Europa sui piroscafi a propulsione a elica e dotati di motori compound, che stanno definitivamente soppiantando i vecchi velieri.

Ferrovia e navigazione a vapore permettono dunque l'abbattimento dei costi di trasporto; crollano i noli marittimi (il tonnellaggio della flotta mondiale è in costante crescita) e si registra un formidabile incremento delle importazioni cerealicole nei paesi dell'Europa occidentale, dagli USA e anche dalla Russia. In Italia, ad esempio, le importazioni di frumento passano da una media annua di 2,5 milioni di quintali nel quinquennio 1879-1885 ai 7,4 milioni di quintali medi annui del periodo 1884-1888.

La concorrenza dei grani americani fa precipitare i prezzi dei cereali: in Italia, nel quadro di un calo del 30% dei prezzi medi delle merci importate tra il 1878 e il 1887, il prezzo di un quintale di frumento passa da lire 33,11 (media annua 1878-1880) a lire 22,80 (1887), quello di un quintale di mais da lire 23,57 (media annua 1878-1880) a lire 14,39 (1887).

Considerando che all'epoca i cereali costituiscono, secondo una stima di Paul Bairoch, il 35-40% di tutta la produzione agricola dell'Europa continentale, è facile immaginare le conseguenze di questa congiuntura, conseguenze pesanti che hanno fatto coniare agli storici la definizione di "grande depressione". La crisi è avvertita in modo acuto dagli agricoltori: in Italia le difficoltà in cui essi versano sono rese esplicite dal gran numero di espropri di beni immobili per insolvenza fiscale di coltivatori in rovina⁴⁸.

E' assolutamente necessario correre ai ripari. La soluzione individuata dalla maggior parte degli stati europei è rivedere in senso protezionistico le proprie tariffe doganali: la Germania introduce nuovi dazi nel 1879, secondo l'orientamento protezionista della maggioranza del Reichstag, espresso dalle elezioni del 1878; il provvedimento tedesco pone simbolicamente fine a quella breve stagione liberoscambista che per circa due decenni ha caratterizzato il commercio estero europeo e ha avuto come momento saliente la stipulazione del trattato commerciale anglo-francese del 1860. Seguono l'esempio della Germania altri paesi (ma non la Gran Bretagna) e nel 1892, allorché la Francia adotta la tariffa protezionistica cosiddetta Méline, la svolta è ormai compiuta⁴⁹.

L'Italia non rappresenta un'eccezione. Nel 1878 vengono stabiliti dazi specifici sui singoli prodotti in sostituzione di quelli *ad valorem* precedentemente in vigore, determinati sulla base delle dichiarazioni di importatori ed esportatori; per quanto la non omogeneità dei due criteri di imposizione daziaria renda difficile valutare con precisione gli effetti del provvedimento, è ragionevole ipotizzare che sia stata introdotta una protezione efficace per semilavorati e manufatti finiti in ferro e per filati e tessuti di cotone; è poi deciso un dazio sul grano di lire 1,40 al quintale (corrispondente al 5% circa del valore). A partire dal 1882 si fa più insistente la spinta a ritoccare le tariffe: si giunge così all'approvazione nel 1887 della nuova tariffa generale protezionistica. Ne sono avvantaggiati in particolare i settori industriali metallurgico, cotoniero e saccarifero; per quanto riguarda il frumento, il dazio viene elevato a lire 3 e poco dopo a lire 5 al quintale (alla metà degli anni Novanta sarà ulteriormente inasprito arrivando a 7,5 lire al quintale)⁵⁰.

Nel complesso si tratta di provvedimenti che tutelano tanto il settore industriale quanto quello agricolo o, per essere più precisi, una serie di prodotti dell'uno e dell'altro settore. E' dunque appropriato sottolineare come tale scelta sia frutto delle convergenti pressioni degli ambienti industriali e di un mondo agricolo che, dopo essere stato fedele ai principi liberoscambisti, è approdato nelle sue componenti fondamentali alla convinzione dell'utilità dei dazi, che avrebbero offerto una qualche difesa di fronte alla concorrenza internazionale. Orientamenti non unanimi

⁴⁸ G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., pp. 169-172; P. Cafaro, *La transizione tra difficoltà ed adeguamento (1878-1896)*, in S. Zaninelli (a cura di), *L'Ottocento economico* cit., pp. 353-357.

⁴⁹ P. Bairoch, *Economia* cit., pp. 40-41.

⁵⁰ G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., pp. 153, 173-174; P. Cafaro, *La transizione* cit., pp. 430-432; V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 149-150.

comunque, che devono vincere le resistenze di quanti, accademici o imprenditori in settori non bisognosi di protezione, sono attestati su posizioni liberoscambiste.

Così come vivace è stata la discussione in Italia al momento dell'approvazione delle misure protezionistiche, controversa è in sede storica la valutazione dei loro effetti.

Una prima e pesante conseguenza, peraltro non riconducibile solamente alla tariffa del 1887, è rappresentata dal deteriorarsi delle relazioni commerciali tra Italia e Francia: i negoziati per il rinnovo del trattato bilaterale di commercio del 1881, giunto allora a scadenza, si svolgono in un'atmosfera di progressivo irrigidimento delle barriere tariffarie; le delegazioni italiana e francese non riescono a raggiungere un accordo soddisfacente e nel 1888 si scatena una vera e propria guerra commerciale tra i due paesi, fatta di inasprimenti di tariffe e applicazione di dazi di ritorsione. Gli esiti della guerra commerciale sono rilevanti: la Francia ha infatti un ruolo primario nell'interscambio dell'Italia con l'estero (nel decennio 1871-1880 ha assorbito il 40,6% dell'export della penisola e ha provveduto al 27,4% delle importazioni italiane); dal ridursi dei flussi commerciali risultano particolarmente danneggiate alcune esportazioni agricole di pregio (vino e frutta) e quelle seriche.

In agricoltura le conseguenze dei provvedimenti tariffari sono negative in particolare per il Mezzogiorno: vengono private di sbocchi di mercato all'estero e decadono le colture pregiate della vite, dell'ulivo e degli alberi da frutto, mentre si sostiene la cerealicoltura cui lega le sue fortune il latifondo. I dazi si traducono dunque in una spinta alla stagnazione, e per certi aspetti al regresso, dell'agricoltura e della società meridionali. Ma con tutta probabilità una loro mancata introduzione avrebbe avuto effetti ancor più drammatici, come le difficoltà dei primi anni Ottanta avevano lasciato vedere.

E' stato poi evidenziato come la tariffa non coprisse adeguatamente e in maniera omogenea i vari settori industriali, e come restassero sostanzialmente non protette la meccanica e la chimica; sulla base di tale constatazione Alexander Gerschenkron ha espresso una critica severa alla legge del 1887, arrivando ad affermare che, viste le incongruenze del provvedimento, sarebbe stata financo preferibile "un'assoluta inerzia del governo nelle faccende economiche". Particolarmente stigmatizzata è stata la mancata protezione della meccanica, a fronte della tutela accordata alla siderurgia: si tratta di un'obiezione che recepisce in sede storiografica le lamentazioni degli industriali meccanici dell'epoca, sostenuti dalle argomentazioni teoriche dei liberisti contrari all'aiuto accordato all'industria siderurgica, "innaturale" per un'Italia priva di carbone e povera di minerale di ferro. In realtà le prestazioni del settore meccanico non sono certo peggiori di quelle dei comparti protetti; inoltre sul suo andamento, trattandosi di settore diversificato e in molti casi con prodotti ad alto valore aggiunto, il costo dei manufatti siderurgici non ha sempre un effetto determinante. D'altro canto, all'ombra della protezione, vari comparti industriali si consolidano, conquistano un progressivo controllo del mercato nazionale, non rinunciano all'innovazione tecnologica.

Stato di necessità, esiti sul medio periodo talora tutt'altro che negativi, corrispondenza alle politiche economiche che si vanno affermando internazionalmente e anche, certo, faticosa e non sempre lineare mediazione di interessi diversi: tutti elementi che inducono a dare sul protezionismo italiano un giudizio assai meno negativo di quanto una certa tradizione di matrice liberista vorrebbe⁵¹.

L'azione dello Stato non si limita ai provvedimenti di carattere doganale. Nel corso degli anni Ottanta la spesa statale aumenta del 44% rispetto al decennio precedente: somme ingenti sono destinate, oltre che al finanziamento del debito, all'ulteriore potenziamento delle infrastrutture di comunicazione (la lunghezza complessiva delle linee ferroviarie è di 7.000 km nel 1878, di 9.000 nel 1880, di quasi 16.000 nel 1890) e al rafforzamento di esercito e marina. La nuova Italia crispina, legata dal 1882 a Germania e Austria-Ungheria nella Triplice Alleanza, ambisce a giocare un ruolo da grande potenza tanto sullo scacchiere europeo quanto nelle avventure coloniali; necessita dunque di un adeguato apparato militare e di una industria nazionale capace di soddisfare le richieste delle

⁵¹ C. Daneo, *Breve storia cit.*, pp. 35-48, descrive efficacemente le vicende dell'agricoltura italiana alla luce dell'adozione dei provvedimenti protezionistici. La critica di Alexander Gerschenkron è in *Il problema storico dell'arretratezza economica*, Torino 1965 (ed. da cui si cita Torino 1974, p. 113). Per una valutazione complessiva del protezionismo italiano degli anni Ottanta vedi V. Zamagni, *Dalla periferia al centro cit.*, pp. 150-154.

forze armate. Vari atti governativi mirano a sostenere le imprese private italiane, nel settore metalmeccanico, cui ci si intende rivolgere per le commesse militari, che non possono più essere espletate nei soli arsenali statali. Nel 1884, alla fondazione delle acciaierie di Terni, lo Stato anticipa senza interessi alla Società 12 milioni di lire, somma per l'epoca davvero ragguardevole, a pagamento delle forniture commissionate all'impresa i cui impianti iniziano a funzionare nel 1886: sostanziose commesse pubbliche e concorso dello Stato nel finanziare l'investimento rendono dunque possibile la nascita e gli esordi della Terni. L'anno successivo sono approvate dal parlamento due leggi, l'una che prevede premi di costruzione per il naviglio mercantile, l'altra che, rinnovando le concessioni alle società che gestiscono le linee ferroviarie, impone loro l'acquisto di materiale rotabile di produzione nazionale qualora il prezzo di questo non superi di più del 5% quello del materiale equivalente fabbricato all'estero. Ordinazioni, finanziamenti a vario titolo erogati, un insieme di misure che ha fatto parlare di "protezionismo amministrativo" a vantaggio anche di settori, quali il meccanico, che non erano stati tutelati dalle nuove tariffe doganali⁵².

I nuovi orientamenti di politica economica sono riconducibili a cambiamenti di fondo nell'ideologia delle classi dirigenti italiane. Anche le élites politiche differiscono ormai da quelle che erano state protagoniste del processo di unificazione: l'allargamento del suffragio, previsto dalla nuova legge applicata per la prima volta alle elezioni del 1882, porta gli elettori a 2.112.563, il 25% circa della popolazione maschile adulta (erano solo 621.896 nel 1879). Infatti per godere del diritto di voto è sufficiente pagare imposte per 19,80 lire invece delle 40 lire precedentemente necessarie; partecipano così per la prima volta alle elezioni la piccola borghesia e le "aristocrazie operaie" delle città⁵³. Cresce il peso parlamentare della borghesia urbana e industriale; la vecchia distinzione tra Destra e Sinistra scompare: i moderati, pur attraverso non limpidi percorsi "trasformistici", si compattano per far fronte alla sinistra radicale, democratica e repubblicana e, soprattutto, alle prime organizzazioni sociali e politiche delle classi subalterne.

Le nuove maggioranze parlamentari lavorano alla costruzione di un'Italia nuova: non più un paese rurale ma una nazione industriale, senza che questo elemento di auspicata novità nella sua economia significhi un attacco alla stabilità delle gerarchie sociali⁵⁴. Per raggiungere tale obiettivo è necessario abbandonare ogni ortodossia liberista: dall'intervento dello Stato non si può prescindere se si vogliono creare le condizioni adatte per lo sviluppo del settore manifatturiero. Il clima muta anche sotto il profilo del dibattito culturale ed economico: la lunga egemonia dei liberisti è messa in discussione da studiosi e politici che guardano con interesse alla scuola storica tedesca, a personaggi quali Adolf Wagner e Gustav von Schmoller; il "Giornale degli Economisti", sorto a Padova nel 1875, si fa propugnatore di questi nuovi indirizzi. Dopo la ricordata inchiesta industriale dei primi anni Settanta, altre indagini parlamentari, sulla marina mercantile (1881-1883), sulle industrie meccaniche e navali (1883), sulle ferrovie (1884), testimoniano a un tempo la cresciuta attenzione riservata alle problematiche dell'industria e l'affermarsi di un orientamento più decisamente interventista⁵⁵.

I risultati non mancano, anche se essi non sono riconducibili soltanto alle misure decise e attuate dai governi per favorire la crescita del settore secondario. Pesano infatti autonome dinamiche di sviluppo, il consolidarsi nel mercato di imprese che sempre più e meglio acquisiscono quelle competenze gestionali precedentemente rintracciabili quasi esclusivamente nei paesi di prima industrializzazione, una maggiore facilità di accesso al credito, il diminuito costo delle materie prime.

A partire dalla fine degli anni Settanta e per il successivo decennio l'espansione dell'industria è marcata. Espansione e modernizzazione: le caldaie a vapore impiegate assommano a 9.983 nel 1890 contro le 4.459 del 1876; nello stesso tempo la loro potenza cresce da 54.000 a 157.000 cavalli vapore. La crescita complessiva del settore è il risultato di performances assai diverse dei differenti

⁵² M. Doria, *Ansaldo. L'impresa e lo Stato*, Milano 1989, pp. 39-42; G. Mori, *L'economia italiana dagli anni Ottanta* cit., pp. 36-40; P. Cafaro, *La transizione* cit., pp. 388, 422-423.

⁵³ R. Romanelli, *L'Italia liberale* cit., pp. 215-216.

⁵⁴ Per un quadro socio-politico dell'Italia dell'epoca vedi R. Romanelli, *L'Italia liberale* cit., pp. 199-229.

⁵⁵ G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., pp. 140-143; R. Romanelli, *L'Italia liberale* cit., pp. 261-276.

comparti. Tra il 1881 e il 1888 l'incremento medio annuo della metallurgia è pari al 22,5%, della chimica al 22,1%, della meccanica al 9,2%, del comparto tessile al 4,4%⁵⁶.

In siderurgia la produzione di ferro è triplicata negli anni Ottanta rispetto al decennio precedente (1871-1880, 47.167 tonnellate medie annue; 1881-1890, 144.414 tonnellate medie annue), mentre quella di acciaio, davvero esigua sino al 1880 allorché ne vengono prodotte 3.000 tonnellate, raggiunge le 49.845 tonnellate medie annue tra il 1881 e il 1890 per balzare a 75.053 tonnellate negli anni 1891-1900. E' certo importante la ricordata costituzione delle acciaierie di Terni, ma è tutto il settore, favorito dalle protezioni doganali, a essere interessato da un ammodernamento degli impianti che cominciano a essere dotati di convertitori Bessemer e forni Martin-Siemens⁵⁷. Il formidabile tasso di crescita della metallurgia si spiega infine con i suoi modestissimi livelli di partenza. Considerazione analoga vale per l'industria chimica: aumenta la produzione base di acido solforico e cloridrico, si diffondono gli stabilimenti adibiti alla produzione di perfosfati e di altri concimi chimici, sempre più richiesti dalle aziende agricole della pianura padana.

Più contenuto, ma in ogni caso ragguardevole, il ritmo di sviluppo del settore meccanico, comparto più di altri diversificato per la coesistenza di grandi opifici e di piccole officine o botteghe artigiane. Imprese cantieristiche quali Ansaldo e Odero di Genova, Orlando di Livorno, Pattison di Napoli, possono approfittare dei programmi di armamento delle forze armate, e della Regia Marina in particolare, per garantirsi carichi di lavoro che, sebbene non sempre sufficienti, permettono una migliore utilizzazione degli impianti e un loro ingrandimento. La meccanica comincia poi a conoscere un rinnovamento delle attrezzature: un'impresa come la milanese Breda, ad esempio, si pone all'avanguardia nell'introduzione di nuove macchine utensili di modello americano che consentono incrementi della produzione e della produttività, ottenuti con impiego di maestranze meno qualificate e da poco inurbate dalle campagne.

L'andamento del settore tessile risente della difficoltà che attraversa il comparto serico, cui si contrappone l'espansione dell'industria cotoniera: l'importazione massiccia di cotone greggio (1871-1880, 276.000 quintali medi annui; 1881-1890, 734.000 quintali medi annui) indica in modo evidente l'accresciuta capacità del settore⁵⁸; il numero dei fusi aumenta dai 900.000 del 1880 ai 1.718.500 del 1896; prosegue, ed accelera, il processo di concentrazione dell'attività produttiva in fabbriche di maggiori dimensioni. Vi sono sempre più diffusi i telai meccanici - che possono essere facilmente adoperati da manodopera generica, spesso femminile - il cui successo segna la sconfitta degli operai tessitori qualificati e di quanti lavorano ancora a domicilio, con una certa autonomia, coi propri telai a mano. L'industria cotoniera riesce ad acquisire il controllo del mercato nazionale e quindi, a partire dai primi anni Novanta, a esportare filati in quantità vieppiù significative. Infine, e non si tratta certo di un episodio di scarsa importanza, muove i suoi primi passi in questo periodo l'industria elettrica che conoscerà i suoi momenti d'oro negli anni successivi.

Alla crescita del settore secondario, alla più diffusa presenza di grandi fabbriche, si accompagna la formazione di un nucleo, ancora ristretto ma la cui importanza va continuamente aumentando, di "capitani d'industria". Un nucleo composito di cui fanno parte tanto gli industriali siderurgici e cantieristici, le cui fortune sono indissolubilmente legate alle scelte di politica economica dello Stato, quanto un'impreditoria tessile ormai consolidatasi; all'interno di questa si distinguono già gli esponenti della seconda o della terza generazione di affermate dinastie familiari, i Crespi e i Marzotto ad esempio, che proseguono con successo l'opera avviata dai "fondatori". Ciò che accomuna personaggi operanti in settori e aree di mercato differenti è la raggiunta consapevolezza del ruolo che l'industria e l'impreditoria industriale debbono svolgere per il paese: e di tale consapevolezza si fanno interpreti quotidiani quali il "Corriere della Sera", fondato nel 1876, e "Il

⁵⁶ Sulle trasformazioni dei diversi settori industriali vedi V. Castronovo, *L'industria italiana* cit., pp. 46-69; P. Cafaro, *La transizione* cit., pp. 417-421.

⁵⁷ G. Mori, *La siderurgia italiana dall'Unità alla fine del secolo XIX*, in "Ricerche storiche", VIII, 1, gennaio-aprile 1978; Istat, *Sommario* cit., p. 79.

⁵⁸ Istat, *Sommario* cit., p. 101.

Sole”, pubblicato dal 1865, che divengono, pur nella loro diversità d’accenti, veri e propri organi di stampa della borghesia milanese⁵⁹.

Gli innegabili progressi dell’industria avvengono tuttavia in un quadro ancora profondamente caratterizzato da elementi di fragilità. Dei limiti dell’economia italiana è espressione eloquente la crisi che investe il sistema bancario tra il 1892 e il 1894. E’ stata ricordata la debolezza complessiva della rete del credito, che pure si presenta negli anni Ottanta più articolata che in passato; e tale debolezza permane nonostante una maggiore spregiudicatezza, che finirà per rivelarsi esiziale, nella politica degli impieghi: basti pensare che, guardando ai due principali istituti mobiliari, i soli capaci di operare sull’intero territorio nazionale, la Società Generale di Credito Mobiliare ha un attivo di bilancio assai inferiore rispetto alla Cassa di Risparmio delle Province Lombarde, solidissima ma presente in ambito poco più che regionale, e la Banca Generale muove un volume d’affari appena equivalente a quello della Banca Popolare di Milano⁶⁰.

Nel corso degli anni Ottanta, soprattutto a Roma e a Napoli, dopo l’epidemia di colera del 1884 e la legge approvata successivamente che intende favorire il risanamento urbanistico della città, si assiste al lievitare della speculazione edilizia: ne sono protagoniste ditte improvvisate, autentici “palazzinari” ante litteram, attirati dal rapido rialzo dei valori immobiliari e dalla prospettiva di facili guadagni e sostenuti nelle loro intraprese da diversi istituti di credito. Già nel 1889, al profilarsi dei primi segnali di crisi del settore edilizio, la Banca Tiberina e il Banco Sconto e Sete, si salvano dalla rovina grazie ai sussidi della Banca Nazionale. Ma la tempesta è solo rimandata. Alle persistenti difficoltà dell’edilizia si unisce tra il 1889 e il 1894 una generalizzata tendenza al ribasso dei titoli azionari. Ne fanno le spese tra il 1893 e il 1894 proprio Società Generale di Credito Mobiliare e Banca Generale, impegnate non solo in operazioni di finanziamento a breve e appesantite da un cospicuo portafoglio di clienti che ha perso molto del suo valore: i due istituti sono costretti a chiudere i battenti. La crisi del sistema bancario è aggravata dal disordine nei meccanismi di emissione della carta moneta: delle varie banche che godono del privilegio dell’emissione versa in condizioni disperate la Banca Romana, la cui circolazione effettiva supera quella legale; gli amministratori della banca capitolina sono inoltre responsabili di gravi irregolarità nella gestione dell’istituto e nella stampa di carta moneta. I risultati di un’ispezione ministeriale, portati a conoscenza dell’opinione pubblica, suscitano un vero e proprio terremoto che porta nel 1893, oltre che all’arresto degli amministratori e alla liquidazione della Banca Romana, alla caduta del primo governo Giolitti. Si giunge così a un pesante ridimensionamento del sistema bancario italiano, che non era mai pienamente riuscito ad essere di stimolo all’attività industriale⁶¹.

Un diverso indicatore della drammaticità della crisi, e più in generale delle contraddizioni della società italiana così come dell’incapacità da parte del sistema economico di assorbire l’offerta di forza lavoro, è rappresentato dai dati sui flussi migratori. Anche molti italiani sono costretti, così come tanti altri europei, a lasciare spesso per sempre il proprio paese.

La “grande emigrazione” coinvolge milioni di individui: provengono dalle campagne povere e dalle aree montane, soprattutto del Nord in una prima fase e successivamente dalle zone depresse dell’Italia meridionale, e si recano in misura crescente oltre oceano, negli Stati Uniti d’America e in Argentina in particolare. Anche grazie al loro sacrificio e ai capitali che, sotto forma di rimesse, faranno affluire alla loro terra d’origine potrà svilupparsi l’economia italiana⁶².

Tabella 10 - Movimento migratorio con l’estero. Espatri (medie annue) 1861-1900⁶³

Anni	Totale emigrati	di cui verso paesi extra-europei
------	-----------------	----------------------------------

⁵⁹ G. Baglioni, *L’ideologia della borghesia industriale*, cit., pp. 398-402, 432-438. Sugli interessi dell’imprenditoria tessile nel mondo della stampa quotidiana vedi parte seconda, capitolo 4, “Lanieri e cotonieri e l’affermarsi del sistema di fabbrica”.

⁶⁰ P. Cafaro, *La transizione* cit., p. 403.

⁶¹ G. Luzzatto, *L’economia italiana* cit., pp. 162-164, 187-206; G. Felloni (a cura di), *Moneta, credito e banche in Europa: un millennio di storia*, Genova 1997, pp. 203-217.

⁶² Per un sintetico quadro del fenomeno migratorio vedi P. Audenino, P. Corti, *L’emigrazione italiana*, Milano 1994.

⁶³ Istat, *Sommario* cit., p. 28.

1861-1870	121.040	21.768
1871-1880	117.596	27.047
1881-1890	187.920	95.000
1891-1900	283.473	154.673

5. L'accelerazione dello sviluppo. Le cause e gli effetti

Guardando al periodo tra la fine del XIX secolo e la prima guerra mondiale notiamo come il saggio annuo di incremento del PIL divenga più elevato rispetto a quello registrato nei primi trent'anni postunitari; l'accelerazione della crescita risulta ancor più evidente considerando il PIL pro capite, che era rimasto praticamente invariato tra il 1861 e il 1896 (vedi Tabella 3).

Crescono infatti produzione e produttività: si determina così un reale aumento del benessere, per quanto questo non sia certo distribuito in modo equilibrato. Muta inoltre l'incidenza dei diversi settori sulla composizione del PIL, con un accresciuto peso dell'industria (1897, 21%; 1913, 26%) e un corrispondente declino dell'agricoltura (1897, 42%, 1913, 37%)⁶⁴. Facendo riferimento ai termini della teoria economica o di una consolidata tradizione di storia economica gli studiosi hanno parlato di "rivoluzione industriale", di "età del decollo", di "formazione di una «base industriale»", di fase iniziale dello "sviluppo economico moderno", sottolineando tutti come il paese si trasformi col cambiamento della sua struttura economica⁶⁵.

Sono precondizioni di tale trasformazione determinate politiche, precedentemente ricordate, e certi processi di cambiamento la cui portata non era sempre correttamente valutata dai contemporanei. Ma altri fattori, in buona misura nuovi, concorrono a innescare e a caratterizzare il meccanismo della crescita.

A partire dal 1896 l'economia internazionale entra in una fase di espansione. Lo sfruttamento di nuovi giacimenti auriferi e la conseguente aumentata produzione mondiale di oro permette l'incremento della circolazione monetaria, che favorisce l'ascesa dei prezzi. Tutto ciò suscita le favorevoli aspettative degli operatori e vivacizza il sistema economico. Un formidabile impatto, talvolta immediatamente percepibile, talaltra destinato a far sentire pienamente i suoi effetti nel medio periodo, hanno poi le innovazioni tecnologiche che interessano il settore industriale e non solo. Nel corso di pochi decenni rilevanti acquisizioni scientifiche si traducono in nuovi metodi di produzione, che trovano una rapida diffusione nelle fabbriche⁶⁶.

Vengono largamente impiegati in siderurgia i convertitori Bessemer e i forni Martin Siemens, che con rivestimento basico consentono l'utilizzazione di minerale di ferro ad alto contenuto di fosforo: tra il 1860 e il 1895, grazie alle possibilità offerte da questi nuovi tipi di impianto, il costo reale di produzione dell'acciaio grezzo si abbatte dell'80-90%. Oltre all'acciaio, tra i nuovi materiali che entrano a far parte del "quotidiano" nelle più avanzate economie vanno ricordati i prodotti dell'industria chimica, organici e inorganici: coloranti, esplosivi, vernici, fertilizzanti, lastre e pellicole fotografiche, cellulose (comincia la storia del cinema), fibre artificiali, medicinali risultanti da sintesi chimiche. Materiali per l'industria, materiali per il consumo immessi sul mercato da grandi imprese, in primis tedesche, i cui nomi – Bayer, Höchst, Agfa, tra gli altri – sono destinati a durare.

Per quanto riguarda le fonti energetiche, all'affermazione piena del carbone si accompagna l'ingresso sulla scena dell'elettricità⁶⁷; la corrente elettrica presenta il grande vantaggio di essere

⁶⁴ G. Fuà, *Lo sviluppo economico in Italia. I. Lavoro e reddito cit.*, p.245.

⁶⁵ Le definizioni sono riprese da R. Romeo, *Breve storia della grande industria in Italia 1861-1961*, Milano 1991; V. Castronovo, *L'industria italiana cit.*; L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo cit.*. Utilizzano l'espressione di Simon Kuznets, "sviluppo economico moderno", G. Fuà, *Lo sviluppo economico in Italia. I. Lavoro e reddito cit.*, p. 95, e G. Toniolo, *Storia economica cit.*, p. 160.

⁶⁶ Per una lucida e brillante descrizione di questi processi vedi D. S. Landes, *Prometeo liberato. Trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1750 ai giorni nostri*, Torino 1978, in particolare pp. 325-426. Al quadro tracciato da Landes si rifanno le nostre righe in proposito.

⁶⁷ Nel 1879 Thomas A. Edison inventa la lampadina a incandescenza; nello stesso anno Siemens presenta il primo locomotore elettrico all'Esposizione industriale di Berlino; nel 1881 entra in funzione in Inghilterra la prima centrale

trasferibile su lunghe distanze e ciò offre nuove opportunità di localizzazione degli stabilimenti industriali, sempre meno obbligati alla vicinanza alle fonti di energia motrice e più facilmente collocabili in prossimità dei mercati di sbocco, nei grandi centri urbani. L'elettricità è agevolmente trasmissibile e variamente utilizzabile: serve per produrre luce, calore, movimento (azionando motori di macchinario industriale e di mezzi di trasporto): nelle strade delle città europee e americane si possono vedere circolare i tramways; le grandi capitali si dotano di linee di metropolitana.

Sempre nel campo dei trasporti, ma non solo in esso, trova la sua diffusione il motore a combustione interna, alimentato da combustibili liquidi; nasce l'industria automobilistica (nel 1899 vengono fondate Renault in Francia e Fiat in Italia, nel 1903 la Ford Motor Company negli Stati Uniti); nel 1902, a evidenziare l'ampia possibilità di utilizzazione dei nuovi motori, la Hamburg-Amerika Line adotta il petrolio invece del carbone come combustibile sui suoi nuovi transatlantici. Tutte queste novità presuppongono un rapporto stretto tra scienza e industria: si pongono così all'avanguardia del processo di sviluppo economico quei paesi che si dotano di un sistema di istruzione di prim'ordine a livello universitario, con un'attenzione particolare per le discipline scientifiche, e quelle imprese capaci di finanziare generosamente i propri attrezzati laboratori di ricerca.

Anche l'organizzazione del lavoro nelle fabbriche viene investita dal cambiamento: moderne macchine utensili, torni, fresatrici, trapani di facile uso e dalle ottime prestazioni, consentono di allargare e standardizzare la produzione. L'antica egemonia degli operai provetti, eredi dei vecchi maestri artigiani e capaci di esercitare il proprio controllo sul ciclo lavorativo, vacilla. Ottimizzazione del processo produttivo, riduzione dei costi, parcellizzazione delle mansioni, pieno controllo sui ritmi della fabbrica da parte della direzione sono i punti cardinali della nuova teoria dell'organizzazione del lavoro formulata negli Stati Uniti e che ha in Frederick W. Taylor (1903, *Shop Management*; 1911, *The Principles of Scientific Management*) il suo autore più noto. A tali punti si richiama per tradurli in realtà nei suoi stabilimenti automobilistici Henry Ford. Naturalmente non è generalizzata né tantomeno immediata l'applicazione dei nuovi modelli organizzativi al complesso dell'economia; resistono ancora a lungo forme di lavoro tradizionali o comunque più adatte per processi produttivi non standardizzabili; il sistema taylorista, definito anche "organizzazione scientifica del lavoro", costituisce comunque un oggetto di studio e discussione, un esempio cui guardare, un possibile vantaggio competitivo per chi è in grado di applicarlo⁶⁸.

L'economia italiana risente della mutata congiuntura e non è estranea ai cambiamenti che coinvolgono il sistema economico occidentale nel suo complesso.

Forte è l'espansione della produzione agricola; tra il 1896 e il 1913 l'incremento medio annuo della produzione lorda vendibile è del 3%⁶⁹. Il raccolto del grano, di 38 milioni di quintali in media negli anni 1896-1900, si aggira sui 50 milioni tra il 1909 e il 1913, e ciò grazie non tanto all'aumento delle superfici coltivate, quanto agli aumenti della produttività. La produzione delle patate passa dagli 11,5 milioni di quintali medi del decennio 1885-1894 ai 26,5 milioni del 1905-1914. Ancora più spettacolari i risultati della coltivazione delle barbabietole da zucchero: 1881-1890, 32.000 quintali in media; 1891-1900, 838.000 quintali; 1901-1910, 10.118.000 quintali⁷⁰. In questo panorama positivo fanno eccezione le oscillazioni marcate dell'olivicoltura e il declino dell'allevamento del baco da seta negli anni che precedono la grande guerra.

elettrica pubblica d'Europa; nel 1891 Oscar Müller e la ditta svizzera Brown Boveri riescono a trasmettere 225 Kw per 179 chilometri a 30.000 volt dall'Alto Neckar a Francoforte sul Meno (D.S. Landes, *Prometeo liberato*, cit., pp. 373-375).

⁶⁸ Sull'organizzazione scientifica del lavoro e sul pensiero di Taylor e il dibattito che si sviluppa al riguardo in Italia vedi C. Rotondi, *L'organizzazione si fa scienza: F. W. Taylor e la prima diffusione del suo pensiero in Italia*, in "Storia del pensiero economico", 28, 1994.

⁶⁹ G. Toniolo, *Storia economica* cit., pp. 165-169; C. Daneo, *Breve storia* cit., pp. 84, 92-93; C. Besana, *La prima industrializzazione della penisola tra arretratezza e squilibri (1896-1914)*, in S. Zaninelli (a cura di), *L'Ottocento economico* cit., pp. 474, 511-523.

⁷⁰ Istat, *Sommario* cit., p. 63.

Tabella 11 - *Agricoltura italiana: produzione lorda vendibile 1884-1913*⁷¹

	1884-1888	1895-1899	1901-1905	1909-1913
Totale	100	103	124	139
Cereali	100	100	133	137
Leguminose	100	106	137	148
Patate, ortaggi, materie industriali	100	129	170	245
Frutta e agrumi	100	94	126	151
Prodotti olivo	100	79	104	69
Prodotti vite	100	92	118	147
Prodotti zootecnici	100	112	117	132

La politica doganale favorisce senza dubbio le brillanti prestazioni dell'agricoltura italiana: il dazio sul grano, che è stato elevato a 7,5 lire a quintale nel 1894, garantisce una protezione pari al 33-38% del valore; il margine di protezione assicurato dal dazio allo zucchero greggio in età giolittiana supera l'80% del valore del prodotto⁷². Più concrete ed efficaci sono poi in generale le politiche di sostegno del settore agricolo: migliora il sistema di erogazione del credito agrario, vengono incentivate le bonifiche dalla legge del 1893 modificata nel 1902 (dopo che il precedente provvedimento legislativo del 1882 aveva sortito effetti più limitati a causa della congiuntura negativa e della scarsità delle risorse finanziarie disponibili), maggiore è l'attenzione prestata all'assistenza tecnica ai coltivatori e alla loro istruzione professionale. A tal fine si diffondono le cosiddette "cattedre ambulanti", centri di promozione di più aggiornate conoscenze agronomiche tra i contadini (nel 1909 ne sono attive 191), mentre si sviluppa la rete di scuole agrarie di diverso grado, dagli istituti di istruzione secondaria alle facoltà universitarie.

Si tratta dunque di un vero e proprio salto di qualità rispetto a quanto era avvenuto nel precedente trentennio. Il settore primario, oltre a soddisfare meglio la domanda interna, concorre all'export italiano con prodotti quali gli agrumi e il vino e offre sbocco a prodotti industriali: cresce considerevolmente infatti l'impiego di fertilizzanti e di macchine agricole (l'import di queste ammonta a lire 1.506.000 nel 1894, a lire 18.470.000 nel 1910). La crescita non si manifesta però in modo omogeneo su tutto il territorio nazionale: in questi anni si registra infatti un'accentuazione delle differenze tra le varie Italie agricole, già da tempo distinguibili; l'agricoltura del Nord prosegue nella sua trasformazione in senso capitalistico, mentre assai più lenti sono i progressi nel Sud⁷³.

In una fase di intensa espansione dell'economia risulta più agevole la formazione del risparmio che viene in parte indirizzato verso il sistema bancario: le somme depositate presso gli istituti di credito ammontano a 2.682 milioni di lire nel 1895, a 5.781 milioni nel 1907, a 8.452 milioni nel 1913⁷⁴.

Il sistema bancario che si trova a gestire questa accresciuta quantità di depositi si è profondamente rinnovato dopo la tempesta che l'ha investito nel biennio 1893-1894. Nell'agosto del 1893 si è costituita infatti la Banca d'Italia, sulle ceneri della vecchia Banca Nazionale: il nuovo istituto, che rinuncia all'esercizio del credito ordinario e assume la gestione della Tesoreria dello Stato, ha un ruolo centrale nell'emissione della carta moneta, anche se non ancora esclusivo poiché conservano il privilegio dell'emissione anche il Banco di Napoli e il Banco di Sicilia. La Banca d'Italia inoltre si caratterizza come banca delle banche e, di fatto, come responsabile del corretto funzionamento del sistema creditizio.

Nascono poi, nel 1894 e nel 1895 rispettivamente, la Banca Commerciale Italiana e il Credito Italiano: concorrono in misura determinante alla loro costituzione capitali tedeschi (quasi la totalità

⁷¹ G. Toniolo, *Storia economica* cit., p. 186.

⁷² M. E. Bianchi Tonizzi, *L'industria dello zucchero in Italia dal blocco continentale alla vigilia della grande guerra (1807-1914)*, in "Annali di storia dell'impresa", 4/1988, Milano 1989, pp. 232, 254.

⁷³ Il Nord, che nel 1870 concorreva per il 38% alla produzione nazionale di frumento rispetto al 42% del Sud, nel 1910 fornisce il 42% del raccolto di grano a fronte di un 30% circa prodotto nel Meridione, dove pure la cerealicoltura è relativamente la più importante rispetto alle altre attività agricole (C. Daneo, *Breve storia* cit., p. 84).

⁷⁴ C. Besana, *La prima industrializzazione* cit., p. 474.

del capitale inizialmente sottoscritto nel caso della Commerciale), austriaci e svizzeri. La presenza massiccia di finanziamenti tedeschi è logica in una fase in cui la Germania, nel pieno del suo affermarsi come grande potenza economica, diviene esportatrice netta di capitali e ha stabilito relazioni sempre più strette con l'Italia. Banca Commerciale e Credito Italiano introducono in Italia il modello della "banca mista" tedesca, una banca dedita al finanziamento a medio e lungo termine, oltre che a breve, interessata da vicino allo sviluppo del settore manifatturiero; credito industriale, partecipazione a sindacati bancari che si incaricano del collocamento in Borsa di nuove azioni o obbligazioni delle società anonime, talvolta detenzione diretta di pacchetti azionari, sono gli strumenti che la banca mista di norma utilizza per favorire la crescita dell'industria.

Le società ordinarie di credito dispongono di somme crescenti da impiegare e vedono aumentare il loro peso come collettori di risparmio all'interno del sistema bancario⁷⁵. Un ruolo particolare è svolto proprio dalla Commerciale e dal Credito: l'attivo di bilancio della prima, di 261 milioni di lire correnti nel 1900, supera i 1.100 milioni nel 1914, allorché l'attivo del Credito è di 633,7 milioni (era di 124,8 milioni nel 1900). Accanto ai due istituti maggiori dimostrano un notevole dinamismo il Banco di Roma e la Società Bancaria italiana, anche se non altrettanto oculata e quindi non esente da rischi è la loro politica degli impieghi.

Nel suo classico saggio *Il problema storico dell'arretratezza economica*, Alexander Gerschenkron individua proprio nella banca mista uno dei soggetti capaci di favorire lo sviluppo economico in quei paesi che non hanno intrapreso da subito la strada dell'industrializzazione. Secondo lo studioso proprio in Italia le banche miste forniscono alle imprese industriali capitali e "anche, in notevole misura, direzione imprenditoriale"; la cura delle società industriali da parte delle banche è meticolosa: queste ultime tengono a lungo "a balia" le prime, disciplinano la produzione di determinati settori, le controllano strettamente⁷⁶. L'ipotesi di Gerschenkron, che ha il merito di cogliere la novità rappresentata in Italia da un sistema del credito più robusto e più capace nel sostenere il settore manifatturiero, è stata sottoposta ad accurata verifica da studi specifici dedicati al rapporto tra banche e industrializzazione in Italia tra la fine dell'Ottocento e la prima guerra mondiale⁷⁷. Tali ricerche hanno evidenziato come alcuni settori industriali abbiano beneficiato dell'appoggio delle banche: la Commerciale è prodiga di finanziamenti a imprese elettriche e metallurgiche; alla siderurgia, così come al settore saccarifero, rivolge le sue attenzioni il Credito Italiano. Ma fatta eccezione per il settore elettrico, e in parte per quello siderurgico, sembra difficile rintracciare un organico disegno di politica industriale delle banche miste, attente piuttosto a rispondere positivamente a sollecitazioni ricevute dall'esterno e relative ad allocazione di risorse potenzialmente remunerative e che non mettano a repentaglio il denaro dei depositanti.

Nonostante le reiterate professioni di prudenza nelle scelte d'investimento, le banche soffrono nei momenti di crisi. Così, in occasione del crollo borsistico del 1907, si trova in gravi difficoltà la Società Bancaria italiana che accusa forti perdite ed evita il fallimento solo grazie all'intervento della Banca d'Italia. Bonaldo Stringher, direttore generale della Banca d'Italia, promuove un consorzio bancario, con la partecipazione di Commerciale e Credito, che si accolla le passività della Società Bancaria, sostenendone la liquidità. La maggiore cautela cui si ispira il comportamento delle banche miste dopo la crisi del 1907 non impedisce che sia necessario correre al salvataggio di alcune delle maggiori imprese siderurgiche nel 1911: ancora una volta è la Banca d'Italia che organizza un pool di banche sovventrici. La sistemazione dei debiti delle aziende e gli ulteriori crediti erogati sono subordinati all'impegno a non realizzare nuovi impianti, a gestire con ottica

⁷⁵ Questo l'ammontare in cifra assoluta, e tra parentesi in % sul totale, dei risparmi depositati negli istituti bancari italiani, dei depositi presso le società ordinarie di credito: 1895, 406 milioni di lire (15,1%); 1907, 1.198 (20,7%); 1913, 2.149 (25,4%) (G.Mori, *L'economia italiana dagli anni Ottanta* cit., p. 59).

⁷⁶ A. Gerschenkron, *Il problema storico* cit., pp. 86-87.

⁷⁷ Il rinvio d'obbligo è ai lavori di A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia (1894-1906), I, Le premesse: dall'abolizione del corso forzoso alla caduta del Credito Mobiliare*, Bologna 1979; *Banca e industria in Italia (1894-1906), II, Il sistema bancario tra due crisi*, Bologna 1980; *Banca e industria in Italia (1894-1906), III, L'esperienza della Banca Commerciale Italiana*, Bologna 1980; *Banca e industria in Italia dalla crisi del 1907 all'agosto del 1914; I, Il sistema bancario in un'economia di transizione*, Milano 1982; *Banca e industria in Italia dalla crisi del 1907 all'agosto del 1914, II, Crisi e sviluppo nell'industria italiana*, Milano 1982; e a P. Hertner, *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale. Banche miste e sviluppo economico italiano*, Bologna 1984.

unitaria gli stabilimenti esistenti, a disciplinare la politica dei prezzi e la concorrenza tra le imprese che ricevono gli aiuti. Un intervento organico, un vero e proprio atto di politica industriale, che vede protagonista la Banca d'Italia, che sotto la direzione di Stringher va assumendo nei fatti la regia del sistema bancario: si tratta però di un intervento obbligato per la crisi in cui si dibatte il settore, afflitto da problemi di sovracapacità produttiva, e indispensabile per tutelare i crediti precedentemente concessi.

Se si considera infine come l'influenza delle banche miste sia più rilevante nei comparti capital intensive e sia invece marginale o assente nei settori tradizionali, che pure costituiscono la gran parte dell'apparato industriale italiano, sembra convincente la posizione di chi, pur rilevando l'indubbia importanza avuta dalle banche miste nel favorire il "decollo", non attribuisce ad esse la funzione di "deus ex machina" dello sviluppo⁷⁸.

La presenza di capitale tedesco nelle due maggiori banche miste, assolutamente preponderante all'atto della loro costituzione e poi via via ridottasi in seguito a successive emissioni di nuove azioni collocate nel mercato finanziario italiano, è l'episodio di maggior rilievo nel complesso delle iniziative messe in atto dal capitale estero nell'Italia dell'epoca. Dopo una fase in cui più larghi erano stati gli investimenti francesi, il primato spetta ormai alla Germania. Il capitale tedesco affluisce abbondante nella nascente industria elettrica, dove sono pure significativi i finanziamenti svizzeri⁷⁹. Meno diffusi, ma comunque importanti per aver favorito l'acquisizione di più avanzate conoscenze tecnologiche, gli investimenti diretti esteri in altri settori: tra questi meritano di essere ricordati la fabbrica di tubi creata dalla tedesca Mannesmann a Dalmine, in Lombardia, e lo stabilimento di produzione di materiale d'artiglieria, una joint venture della Terni e della britannica Vickers, a La Spezia⁸⁰.

In un contesto economico dinamico lo Stato ha un ruolo meno centrale rispetto ai decenni precedenti benché analizzando i caratteri del suo intervento pubblico ne siano rilevabili l'importanza qualitativa e gli "elementi di macroscopica novità"⁸¹. Innanzi tutto, secondo l'impostazione politica di Giovanni Giolitti, diviene assai meno frequente l'impiego delle forze dell'ordine in difesa degli interessi padronali nei conflitti di lavoro: si assiste in età giolittiana a un dispiegarsi dell'iniziativa sindacale, almeno in quelle parti del paese più intensamente investite dalle trasformazioni dell'economia in senso capitalistico, e tale pressione, che si traduce in aumenti salariali, costituisce una spinta potente alla modernizzazione, oltre che alla democratizzazione, del sistema.

Le politiche di bilancio sono attente al mantenimento dell'equilibrio finanziario sino al 1907; gli incrementi della spesa pubblica (che vede diminuire la sua incidenza sul PIL tra il 1892-96 e il 1907-09 dal 20,0% al 16,1%) sono contenuti e limitato è il ricorso all'indebitamento. Dopo il 1907, in corrispondenza con il rallentamento della crescita, la politica di bilancio diviene più espansiva e aumenta il disavanzo.

Sono in netta ripresa le spese militari (20,1% delle spese totali dello Stato nel 1897-1901, 28,4% nel 1907-1912, 46,9% nel 1913), funzionali alla politica di riarmo e alla guerra di Libia, così come quelle per la realizzazione di opere pubbliche e infrastrutture. Le ferrovie, nazionalizzate nel 1905 e impegnate in un grande sforzo di rinnovamento e ampliamento della rete e del materiale rotabile, erogano tra il 1905 e il 1914 commesse per 885 milioni di lire. E' stato calcolato che al 1911 la domanda pubblica (forze armate e ferrovie) assorbisse circa 1/3 della produzione delle imprese metalmeccaniche italiane.

⁷⁸ Per un quadro di sintesi sul sistema bancario in questo periodo vedi V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 188-202; C. Besana, *La prima industrializzazione* cit., pp. 531-555.

⁷⁹ P. Hertner, *Il capitale tedesco nell'industria elettrica italiana fino alla prima guerra mondiale*, e L. Segreto, *Capitali, tecnologie e imprenditori svizzeri nell'industria elettrica italiana: il caso della Motor (1895-1923)*, in B. Bezza (a cura di), *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la società Edison*, Torino 1986.

⁸⁰ P. Hertner, *Il capitale tedesco in Italia* cit., pp. 41-45; L. Segreto, *Marte e Mercurio. Industria bellica e sviluppo economico in Italia 1861-1940*, Milano 1997, pp. 66-78.

⁸¹ L'espressione è di G. Mori, *L'economia italiana* cit., p. 72.

Tabella 12 - *Uscite dello Stato (milioni di lire correnti) 1896-1913*⁸²

1896	1901	1907	1913
1.659	1.665	1.868	2.755

Più moderni sono infine gli strumenti con cui lo Stato interviene nella sfera economica. Tra il 1904 e il 1906 sono emanate le prime leggi organiche aventi l'obiettivo di migliorare le condizioni socio-economiche dell'Italia meridionale: si possono ricordare la legge per la Basilicata, che prevede agevolazioni al credito agrario, sussidi all'agricoltura e realizzazione di opere pubbliche, e la legge per il risorgimento economico di Napoli, contenente misure fiscali e incentivi diversi per favorire lo sviluppo industriale della città campana, entrambe del 1904. L'anno precedente era stata approvata dal Parlamento la legge che prevedeva la possibilità di municipalizzare i servizi pubblici urbani: nel 1913 sono presenti e attive in Italia 136 aziende municipalizzate. Esempi di gestione diretta pubblica di imprese, così come avviene nel 1905 con il già ricordato caso delle ferrovie, nel 1907 con l'esercizio delle reti telefoniche, nel 1912 con il monopolio statale delle assicurazioni sulla vita e la nascita dell'Istituto Nazionale di Assicurazioni⁸³.

Gli indici della produzione industriale rilevano una espansione forte sino al 1907, più lenta ma costante dopo tale anno (vedi Tabella 5). Ancora più positivo è il dato relativo al tasso di crescita medio annuo degli investimenti (+13,9% tra il 1899 e il 1907), le cui variazioni sono più marcate rispetto a quelle della produzione industriale. Gli investimenti effettuati contribuiscono ad allargare la base produttiva e rendono egualmente possibile il miglioramento della produttività per addetto, il cui tasso di crescita è stato stimato al 2,9% annuo in media tra il 1899 e il 1907. E ciò a fronte di un incremento dei salari reali nello stesso periodo del 2,2% all'anno: si assiste così ad un ampliamento dei margini di profitto delle imprese e a una maggiore incidenza della quota dei profitti sul reddito complessivo. Migliora dunque la capacità di autofinanziamento delle imprese⁸⁴. Aumenti di produzione e di produttività, più alti profitti, maggiore facilità nell'autofinanziamento e/o nel ricorso al credito, investimenti e, di nuovo, aumento di produzione e produttività: un vero circolo virtuoso per l'industria italiana che vede gli addetti passare da 1.275.000 unità nel 1903 a 2.304.000 nel 1911⁸⁵.

Cambia anche il peso relativo dei diversi comparti: dominano ancora i settori tradizionali (tessile, alimentare, lavorazione del legno), ma ormai più di 350.000 sono gli occupati nelle imprese metalmeccaniche, chimiche ed elettriche. Luciano Cafagna ha sostenuto che "lo sforzo di industrializzazione italiana di questo periodo si colloca singolarmente a cavallo tra una acquisizione di risultati della prima fase della Industrial Revolution e una adozione soltanto parziale delle nuove produzioni e degli apporti tecnologici che sono propri di questo Second Wind"⁸⁶.

Tabella 13 - *Occupati nei principali settori industriali al 1911*⁸⁷

Settore	Occupati
Tessile	505.806
Abbigliamento	167.685
Legno	220.674
Pelli e cuoio	120.282

⁸² C. Besana, *La prima industrializzazione* cit., pp. 564-565.

⁸³ Sul ruolo dello Stato in età giolittiana vedi V. Zamagni, *Lo Stato italiano* cit., pp. 15-22; C. Besana, *La prima industrializzazione* cit., pp. 557-573; G. Mori, *L'economia italiana* cit., pp. 72-73; sui provvedimenti legislativi per lo sviluppo delle aree meridionali vedi R. Vaccaro, *Unità politica e dualismo economico in Italia (1861-1993)*, Padova 1995, pp. 137-165.

⁸⁴ G. Toniolo, *Storia economica* cit., pp. 162-164.

⁸⁵ V. Castronovo, *L'industria italiana* cit., p. 71.

⁸⁶ L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo* cit., p. 304.

⁸⁷ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 112-113 (l'autrice ha "escluso dalla meccanica 76.419 addetti nell'artigianato meccanico" e "37.926 occupati nella chimica tradizionale (saponi, profumi, candele ecc.)", nel tentativo di meglio quantificare gli addetti dei comparti industriali avanzati).

Alimentare	295.268
Laterizi, vetro, cemento	182.701
Elettricità, gas, acqua	34.187
Metallurgia	42.663
Meccanica	269.392
Chimica	19.083

Il comparto cotoniero si irrobustisce. Più largo è l'impiego dell'elettricità come forza motrice, in sostituzione della forza idraulica, aumentano le dimensioni delle imprese, crescono le esportazioni che alla vigilia della prima guerra mondiale si avvicinano al 30% della produzione totale: nel 1895 il valore dei tessuti e dei filati esportati era pari a 21 e a 2 milioni di lire rispettivamente; nel 1913 ammonta a 210 e 39 milioni⁸⁸. I prodotti italiani si sono affermati nei mercati balcanici, nell'Impero Ottomano, in America Latina. Il settore conosce però anche momenti di difficoltà: a partire dal 1907 si avverte il problema della sovracapacità produttiva degli impianti e svariati sono i tentativi di addivenire ad accordi tra le imprese per ridurre la produzione mantenendo remunerativi i prezzi di vendita. Nel 1913 la costituzione dell'Istituto Cotoniero Italiano, cartello che raccoglie le principali imprese e che mira a concordare le politiche di vendita e a favorire la ristrutturazione del settore, testimonia a un tempo il perdurare delle difficoltà e il grado di maturità raggiunto dal comparto.

Più regolare l'andamento dell'industria laniera, la cui produzione arriva a coprire nel 1913 il 91% della domanda interna. Tra il 1894 e il 1915 il numero dei fusi impiegati per la cardatura e la pettinatura della lana passa da 345.500 a 500.000, quello dei telai meccanici da 6.500 a 12.000 circa, mentre non si superano ormai i 2.000 telai a mano. Il comparto è meno concentrato del cotoniero: al 1913 le 15 più importanti società per azioni possiedono poco più del 10% del capitale azionario complessivo del settore e assai diffuse sono le piccole e medie imprese a carattere familiare; ciò vanifica i tentativi compiuti dopo il 1907 di giungere a una comune strategia nelle politiche di vendita.

I cambiamenti più appariscenti, per le ragguardevoli dimensioni del ramo e la varietà delle lavorazioni effettuate, interessano la meccanica, stimolata dalla domanda di beni di investimento, dalle commesse pubbliche, dall'aumento dei redditi che permette maggiori possibilità di acquisto di beni di consumo durevole. Considerando le sole imprese con più di 10 addetti, tra il 1903 e il 1911 le maestranze crescono del 100% e la forza motrice disponibile del 200%. Nell'ordine delle migliaia sono gli occupati di Società quali l'Ansaldo, la Tosi, la Breda – trasformatasi nel 1899 in anonima con il sostegno della Banca Commerciale -, i cantieri navali Odero e Orlando: nelle loro fabbriche si producono navi mercantili e militari, in qualche caso collocate con successo sul mercato internazionale, locomotive e carrozze ferroviarie (al 1911 le imprese nazionali sono in grado di soddisfare l'80% della domanda interna), apparati motori, armamenti.

Più timidi sono i progressi compiuti in un comparto a tecnologia avanzata, l'elettrotecnico, dove fortissima è la concorrenza delle imprese straniere. Non a caso le maggiori ditte italiane del ramo sono filiali di grandi multinazionali, la AEG Thomson Houston e il Tecnomasio italiano Brown Boveri, entrambe con sede in Milano. Ciò nondimeno conquistano spazi in nicchie di mercato aziende come Marelli, Ansaldo, San Giorgio⁸⁹.

Muove i suoi primi passi l'industria automobilistica, che cresce rapidamente e tumultuosamente sino al 1907. L'auto resta però un prodotto di lusso, destinato a un ristretto nucleo di consumatori agiati e al mercato estero; nel 1907 si esportano 1.283 automobili e la cifra è eloquente e indicativa del peso ancora limitato del settore, caratterizzato all'epoca dalla presenza di numerose imprese poco più che artigianali. La crisi del 1907 ne condanna molte alla scomparsa, favorendo la trasformazione in senso più industriale delle sopravvissute.

Allo sviluppo della meccanica si accompagna quello della siderurgia. I nuovi impianti a ciclo integrale di Portoferraio, Piombino e Bagnoli utilizzano minerale di ferro e coke per produrre

⁸⁸ Ivi, p. 306.

⁸⁹ M. Doria, P. Hertner, *L'industria elettrotecnica*, in G. Mori (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia* cit., pp. 571-602.

all’altoforno la ghisa, successivamente trasformata nelle acciaierie. Numerosi altri stabilimenti, localizzati prevalentemente nella pianura padana, trattano per la fabbricazione dell’acciaio i rottami. Cresce anche, ma è destinata a venire progressivamente soppiantata dall’acciaio, la produzione di ferro. Anche nel caso della siderurgia il rapido potenziarsi degli impianti crea problemi di sovracapacità produttiva. Nel 1907 prima e, come si è detto, nel 1911 poi è necessario ridurre l’attività con conseguenti appesantimenti delle condizioni finanziarie delle imprese. Solo con la prima guerra mondiale le fabbriche, impegnate nella produzione bellica, potranno lavorare a pieno regime.

Tabella 14 - *Produzione industria siderurgica (tonnellate medie annue) 1891-1910*⁹⁰

Anni	Ghisa di prima fusione	Acciaio di prima fabbricazione	Ferro
1891-1900	12.321	75.053	153.622
1901-1910	127.565	367.424	228.835

Per completare questa sommaria e veloce descrizione dell’industria italiana agli inizi del Novecento è opportuno ricordare quei comparti che, forse più di altri, possono essere assunti a simbolo della “seconda rivoluzione industriale”: l’elettrico e il chimico.

Del primo sono già stati richiamati i rapporti con la banca mista. Settore ad alta intensità di capitale per eccellenza, è da subito caratterizzato dalla presenza largamente maggioritaria delle società anonime. Lungo i corsi di acqua, soprattutto quelli che dall’arco alpino scendono verso il Po, si moltiplicano le centrali idroelettriche. La corrente ivi prodotta, il “carbone bianco” dell’industrializzazione italiana, viene poi rapidamente trasferita nelle aree di maggior consumo contribuendo a trasformarle in modo radicale.

Nell’industria chimica i dati più eclatanti riguardano la produzione di acido solforico (1900, 230.000 tonnellate; 1913, 645.000 tonnellate) e perfosfati (1903, 369.000 tonnellate; 1910 1.050.000 tonnellate), impiegati come concimi in agricoltura. Grandi imprese come la Montecatini diretta da Guido Donegani e la Unione italiana concimi e prodotti chimici sono protagoniste di questo boom. E presto danno vita a una fase intensa di fusioni e accordi consortili per meglio controllare il mercato. Primeggia nel settore della gomma e della produzione di cavi elettrici la milanese Pirelli. Più frammentario è il panorama dell’industria farmaceutica, dove ancora prevalente è l’attività di confezionamento o di preparazione di sostanze medicamentose più che di farmaci di sintesi, svolta in piccole aziende che sovente hanno ancora i tratti del retrobottega del farmacista⁹¹.

Tra Otto e Novecento più frequenti sono le costituzioni di società per azioni: le anonime crescono di numero e aumenta il capitale in esse investito. Con l’inizio del secolo il processo di creazione di nuove spa o la trasformazione in società di capitali di ditte individuali già esistenti si accelera, per rallentare dopo la crisi del 1907. E il peso delle imprese industriali sul totale delle anonime è maggiore, sino a rappresentarne più dei due terzi come numero e più del 50% come capitale sociale. Alla vigilia della prima guerra mondiale il capitale sociale delle imprese elettriche sfiora i 560 milioni di lire, quello delle aziende siderurgiche raggiunge i 312 milioni⁹².

Tabella 15 - *Società per azioni in Italia nel settore industriale, 1882-1903*⁹³

Anni	Numero	Capitale sociale (milioni di lire correnti)
1882	76	174,2

⁹⁰ Istat, *Sommario cit.*, p.29.

⁹¹ Sugli sviluppi dell’industria italiana tra la fine dell’ottocento e la prima guerra mondiale vedi R. Romeo, *Breve storia cit.*, pp. 73-97; V. Castronovo, *L’industria italiana cit.*, pp. 71-123; C. Besana, *La prima industrializzazione cit.*, pp. 488-509.

⁹² R. Romeo, *Breve storia cit.*, pp. 74, 83.

⁹³ Elaborazioni da C. Jarach, *Lo sviluppo ed i profitti delle società per azioni italiane*, Torino, 1906. Sono stati considerati i settori: minerario; dell’acqua e del gas; metalmeccanico; serico; laniero; cotoniero; vestiario e altro tessile; chimico; saccarifero; cartario; del cuoio; della ceramica e del vetro; della calce, cemento, gesso e laterizi; elettrico; grafico, librario; della macinazione; alimentare.

1890	205	407,4
1900	275	697,0
1903	316	805,5

Tabella 16 - *Società per azioni in totale e società per azioni industriali 1895-1913*⁹⁴

Anno	Spa (numero totale)	Spa industriali	Capitale Spa (milioni di lire)	Capitale Spa industriali	% capitale spa industriali/capital e totale spa
1895	567	296	1.622	384	23,9
1907	2.299	1.600	4.699	2.550	54,0
1913	3.069	2.262	5.642	2.979	53,1

Teatro dello sviluppo dell'industria sono fondamentalmente le regioni nord-occidentali del paese, Piemonte, Lombardia e Liguria e, all'interno di quest'area, poli della trasformazione sono le città capoluogo di Torino, Milano e Genova, che vanno proponendosi come vertici del triangolo industriale. La localizzazione urbana delle fabbriche fa sì che si intensifichino i flussi migratori dalle campagne alle città, ove si concentra una quota crescente della popolazione totale (al 1881 risiede in comuni con oltre 20.000 abitanti il 23% della popolazione italiana, al 1911 il 31,3%)⁹⁵.

E nelle città, dove più alti sono i livelli di scolarizzazione e più facile è la circolazione delle idee, si va manifestando una dialettica sociale sconosciuta all'Italia ottocentesca. Uno studioso della demografia e della società dell'Italia dell'epoca, Francesco Coletti, osservando la nuova popolazione inurbata a Milano in età giolittiana, così ne descrive il carattere, non più rurale e non ancora "cittadino": "essa conserva sempre certe più organiche ed ataviche proprietà e tendenze, ma va perdendo della vecchia psiche lo spirito di rassegnazione e il rispetto verso le autorità e le classi più fortunate. E, sotto quest'ultimo aspetto si assimila, almeno formalmente, al tipo dell'operaio industriale bene acclimatato, ma di questo non ha ancora acquistato il senso, relativo quanto si voglia, della disciplina e della responsabilità"⁹⁶. Si moltiplicano le lotte operaie cui deve far fronte un padronato non sempre disposto ad accettare le mutate regole del gioco.

Il contrasto tra organizzazioni sindacali e datori di lavoro, anch'essi spinti ad associarsi per tutelare meglio i propri interessi nei confronti di maestranze meno disposte a subire passivamente, è un indubbio elemento di modernizzazione sia economica che sociale. Proprio in uno dei settori industriali più nuovi, quello dell'auto, si affermano negli anni precedenti la guerra nuove forme di contrattazione collettiva: nel 1913 a Torino, dopo una lunga vertenza, si raggiunge un accordo tra la Federazione degli operai metallurgici e il Consorzio degli industriali dell'auto che prevede riduzioni dell'orario settimanale di lavoro, aumenti salariali, ancorché modesti, e soprattutto il riconoscimento del sindacato come legittimo rappresentante dei lavoratori⁹⁷. E dalla pressione operaia gli industriali sono spinti a individuare, come dice lucidamente nel 1912 Gino Olivetti, segretario del Consorzio automobilistico, nel "potenziamento delle macchine" e nella "razionalizzazione del processo di lavoro" gli strumenti atti al "superamento delle difficoltà tanto sindacali quanto tecniche" e capaci di ridurre "ad un grado molto basso l'influenza delle capacità dell'operaio nella produzione"⁹⁸: da qui l'attenzione rivolta alla applicazione dei nuovi metodi di organizzazione del lavoro nelle fabbriche automobilistiche della Ford.

Il contesto in cui agiscono gli industriali si presenta dunque nel primo Novecento profondamente mutato. La ricordata crescita del reddito si traduce in un miglioramento del tenore di vita: se nell'ultimo ventennio dell'Ottocento più di due terzi del reddito di un operaio di Torino erano assorbiti dall'acquisto di cereali e di altri generi alimentari di base, col nuovo secolo tale

⁹⁴ G. Mori, *L'economia italiana* cit., p. 60.

⁹⁵ V. Castronovo, *L'industria italiana* cit., p. 71.

⁹⁶ F. Coletti, *Studi sulla popolazione italiana in pace e in guerra*, Bari 1923, p. 50.

⁹⁷ P. Spriano, *Storia di Torino operaia e socialista. Da De Amicis a Gramsci*, Torino 1972, pp. 221-235.

⁹⁸ V. Castronovo, *Giovanni Agnelli. La Fiat dal 1899 al 1945*, Torino 1977, pp. 46-47.

percentuale va diminuendo; anche nelle case delle famiglie operaie compaiono le prime macchine da cucire, utensili domestici in metallo, talora è possibile l'acquisto della bicicletta⁹⁹. La diversificazione dei consumi è indotta anche dagli stili di vita propri delle città: nelle grandi aree urbane si possono trovare i primi "grandi magazzini", sul modello dei rinomati empori parigini, cui si erano ispirati già nel 1877 i fratelli Ferdinando e Luigi Bocconi, autentici pionieri della grande distribuzione, con il loro "Aux villes d'Italie" (ribattezzato nel 1880 "Alle città d'Italia", per tacitare possibili polemiche antifrancesi)¹⁰⁰.

L'innovazione tecnologica applicata a impianti sempre più complessi implica una maggiore importanza del capitale fisso nel processo produttivo. Divengono così viepiù articolate le modalità di finanziamento delle imprese: per la raccolta del capitale necessario il tradizionale ricorso al parentado o a una ristretta cerchia di conoscenti non basta più. Fondamentale è ormai per i grandi imprenditori la capacità di intessere relazioni col sistema bancario, di costituire società per azioni, di operare in un mercato borsistico che vede accresciute le sue funzioni.

L'innovazione tecnologica presuppone inoltre la padronanza di più approfondite conoscenze scientifiche da parte di coloro che dirigono le aziende più moderne: i rinomati Politecnici di Milano e Torino, o prestigiose università estere, divengono luoghi privilegiati per la formazione di numerosi "capitani d'industria"¹⁰¹.

Accanto ai grandi industriali, adusi a destreggiarsi, peraltro non sempre con successo, tra le insidie della Borsa, e in possesso di una preparazione di livello universitario (o in grado di appoggiarsi a tecnici stipendiati di prim'ordine), si muovono schiere di piccoli e medi imprenditori che realizzano ragguardevoli fortune partendo da modestissima condizione: essi colgono, lavorando duramente, le opportunità che il vivace mondo d'inizio secolo offre loro. L'espansione dell'economia arricchisce dunque di nuove figure un universo imprenditoriale ancor più variegato e ormai capace di esercitare una propria egemonia sulla società italiana. Emblematicamente personaggi quali Pirelli, DeAngeli, Colombo, Riva, Monneret, Amman, tutti esponenti di spicco dell'imprenditoria lombarda, sono descritti, nelle pagine del diario dell'industriale elettrico Ettore Conti, come membri di una nuova "aristocrazia" che ha ormai soppiantato la vecchia nobiltà, una "aristocrazia" del lavoro, che studia e interviene sulle più rilevanti questioni economiche e sociali del tempo¹⁰².

Tabella 17 - *Reddito per abitante e valore aggiunto industriale per addetto nelle regioni italiane, 1914*¹⁰³

Regione	Reddito per abitante	Valore aggiunto industriale per addetto
Liguria	100	100
Lombardia	73	96
Piemonte	79	88
Veneto	63	62
Emilia Romagna	47	80
Toscana	48	71
Marche	38	61
Umbria	33	63

⁹⁹ V. Castronovo, *Storia economica d'Italia. Dall'Ottocento ai giorni nostri*, Torino 1995, pp. 174-175.

¹⁰⁰ Sui primi passi della grande distribuzione in Italia vedi F. Amatori, *Proprietà e direzione. La Rinascenza 1917-1969*, Milano 1989, pp. 24-34.

¹⁰¹ Sul rapporto scienza, formazione universitaria, sviluppo industriale vedi AA.VV., *Il Politecnico di Milano. Una scuola nella formazione della società industriale 1863-1914*, Milano 1981.

¹⁰² Le annotazioni di Conti, riferite al settembre 1906, sono in E. Conti, *Dal taccuino di un borghese*, Bologna 1986, pp. 38-39; sugli orientamenti di questo nuovo ceto egemone vedi A. Moioli, *La cultura economica della borghesia produttiva milanese attraverso i periodici specializzati (1890-1914)*, in P.L. Porta (a cura di), *Milano e la cultura economica nel XX secolo. I. Gli anni 1890-1920*, Milano 1998. Espressione convinta della raggiunta consapevolezza del ruolo che gli industriali ormai ricoprono nella società italiana è il volume di Luigi Bonnefon Craponne, imprenditore serico e primo presidente della Lega industriale di Torino, *L'Italie au travail*, pubblicato a Parigi nel 1916 (vedi L. Cafagna (a cura di), *Il Nord nella storia d'Italia*, Bari 1962, pp.413-419).

¹⁰³ M. Cattini, *La genesi della società contemporanea europea* cit., p. 485.

Lazio	53	88
Abruzzo-Molise	23	49
Campania	43	57
Puglia	35	58
Basilicata	19	49
Calabria	17	43
Sicilia	30	49
Sardegna	39	55

Il Meridione d'Italia resta sostanzialmente escluso da queste dinamiche. Mentre l'Italia settentrionale riduce il divario che la separava dalle più progredite realtà europee (la quota degli addetti all'industria sul totale della popolazione è, negli anni 1907-1911, del 9,6% nel Nord Ovest italiano, del 12,9% in Gran Bretagna, del 10,1% in Germania e Belgio, del 7,7% in Francia)¹⁰⁴, si approfondiscono gli squilibri tra le diverse regioni della penisola. Nel Nord Ovest, dove risiede il 26,8% della popolazione censita nel 1911, si concentrano per quanto riguarda l'industria il 32,3% delle imprese, il 48,89% della forza motrice misurata in cavalli vapore, il 49,16% degli occupati (il 58,06% per le imprese con più di 10 addetti). Piemonte, Lombardia e Liguria producono il 55% del valore aggiunto industriale, contro il 29% delle regioni del Nord Est e del Centro e il 16% del Sud¹⁰⁵. Lo scarto è egualmente marcato considerando il valore aggiunto industriale per addetto, indicativo del livello tecnologico del settore.

Per quanto schematica, l'immagine di un Mezzogiorno senza industrializzazione e dall'agricoltura arretrata coglie un aspetto decisivo e drammatico dell'Italia dell'epoca: i differenziati indici del reddito per abitante nelle varie regioni traducono in freddi numeri le condizioni di miseria in cui versano molti italiani.

Per tanti di loro l'emigrazione è ancora una volta una scelta inevitabile. Se tra il 1891 e il 1900 si era raggiunta la già notevole cifra di 283.473 espatriati all'anno, nel decennio 1901-1910 emigrano in media ogni anno 602.669 persone (351.468 di queste lasciano l'Europa). Forte è ancora il flusso migratorio dalle regioni del Nord, ma Sicilia e Campania sono ormai le regioni da cui proviene in cifra assoluta il maggior numero di emigranti; l'emigrazione incide ancor più sul totale della popolazione in regioni poverissime come la Calabria e la Basilicata¹⁰⁶.

Le foto degli italiani che a Ellis Island, New York, si sottomettono ai controlli dei funzionari degli uffici immigrazione statunitensi, così come quelle delle moderne fabbriche delle periferie di Milano e Genova, ben rappresentano l'età del decollo.

6. La prima guerra mondiale e il tormentato dopoguerra

Un momento di radicale rottura nella storia dell'umanità; il tragico epilogo di vicende dipanatesi nei precedenti decenni: così può essere letta la prima guerra mondiale, ed entrambe queste differenti

¹⁰⁴ L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo* cit., pp. 320-321. Il dato complessivo per l'intera Italia è assai più basso di quello delle regioni del triangolo industriale, collocandosi sul 4,7%. Qualora si escludesse dal calcolo l'industrializzato Nord Ovest, tale percentuale scenderebbe al 3%.

¹⁰⁵ V. Zamagni, *Industrializzazione e squilibri regionali in Italia. Bilancio dell'età giolittiana*, Bologna 1978, p. 194.

¹⁰⁶ Istat, *Sommario* cit., p. 28.

Espatri da alcune regioni italiane

Regione	1876-1900	1901-1915
Piemonte	709.076	831.088
Lombardia	519.100	823.659
Veneto	940.711	882.082
Abruzzi	109.038	486.518
Campania	520.791	955.188
Calabria	275.926	603.105
Sicilia	226.449	1.126.513

Fonte: P. Audenino, P. Corti, *L'emigrazione* cit., pp. 20-21.

ipotesi interpretative colgono aspetti essenziali della realtà. Anche sotto il profilo storico economico è possibile il ricorso ai concetti di continuità e rottura per analizzare gli sviluppi degli anni 1914-1918: continuità nel senso di accentuazione, o se si vuole esasperazione, di tendenze già in atto; rottura poiché lo scenario che si apre con lo scoppio del conflitto, dell'“epopea mostruosa” come ebbe a definirlo lo scrittore pacifista francese Romain Rolland, presenta caratteri assolutamente inediti.

L'ingente consumo di materiali, oltre che la perdita di milioni di vite umane, la necessità di fabbricare grandissime quantità di armi sempre più efficienti e di munizioni, l'obbligo di rifornire eserciti di massa impegnati a combattersi, costituiscono per gli stati belligeranti assolute priorità: ovunque sono analoghe le risposte, per quanto riguarda il dilatarsi della spesa pubblica, un incipiente dirigismo sulle attività economiche, la tendenza a militarizzare la società¹⁰⁷.

L'Italia non fa eccezione. Lo Stato è protagonista assoluto, soggetto più che mai centrale nel sistema economico: le sue spese effettive crescono dai 2.501 milioni di lire nell'esercizio finanziario 1913-14 ai 30.857 milioni del 1918-19, rappresentando rispettivamente il 12% e il 58% del reddito nazionale lordo. Come si finanzia questa grande espansione della spesa pubblica? Il gettito fiscale aumenta ma rimane sostanzialmente invariata la sua incidenza sul reddito nazionale (1913-13, 10%; 1918-19, 11%); è giocoforza ricorrere dunque alla creazione di carta moneta e all'indebitamento, lanciando prestiti nazionali e ricorrendo al credito estero. Complessivamente proprio l'indebitamento garantisce i 2/3 circa delle risorse finanziarie necessarie allo Stato per affrontare le spese di guerra, essendo il terzo restante coperto in egual misura dal gettito fiscale e dalla emissione di banconote. Alla fine delle ostilità il debito pubblico, che nel 1914 ammonta a circa 16 miliardi di lire, è valutabile in 69 miliardi. L'aumentata circolazione monetaria, oltre alla naturale lievitazione dei prezzi delle fonti energetiche e delle materie prime e ai più alti costi di trasporto, genera inflazione: fatto 100 l'indice dei prezzi al 1913, nel 1918 esso è salito a 409. La perdita del valore della moneta comporta l'abbandono del gold standard, il sistema della convertibilità della moneta in oro che, con alcune interruzioni, era stata possibile in Italia dall'Ottocento al 1914 e aveva caratterizzato l'economia mondiale sino allo scoppio del conflitto¹⁰⁸. La spesa pubblica sostiene la produzione industriale; lo Stato, come mai era avvenuto prima, la organizza e la regola. Nel luglio del 1915, all'indomani dell'entrata in guerra dell'Italia, viene creato il Sottosegretariato per le armi e munizioni, che poi diverrà ministero. Ha poteri in materia di stipulazione di contratti con le imprese, assegnazione ad esse di materie prime e semilavorati, controllo sulla forza lavoro. Il regolamento della Mobilitazione Industriale, dell'agosto 1915, definisce la complessa impalcatura burocratica che sovrintende lo sforzo bellico: esistono un comitato centrale della mobilitazione industriale e diversi comitati regionali, composti da pubblici funzionari, ufficiali delle forze armate, rappresentanti degli industriali e delle organizzazioni sindacali dei lavoratori. L'apparato della mobilitazione industriale guarda a quegli stabilimenti che vengono dichiarati “ausiliari”, essenziali per la produzione bellica¹⁰⁹. I vantaggi che la dichiarazione di “ausiliarità” comporta, in termini di maggiore facilità di approvvigionamento e di garanzia nella disponibilità di forza lavoro, fanno sì che la pressione degli imprenditori per ottenere questo riconoscimento sia forte. Il numero degli stabilimenti ausiliari passa così dai 221 del 1915 ai 1.976 del 1918.

Tabella 18 - *Stabilimenti ausiliari nella prima guerra mondiale 1915-1918*¹¹⁰

¹⁰⁷ Per un quadro storico economico generale sulla Grande Guerra vedi G. Hardach, *La prima guerra mondiale 1914-1918*, Milano 1982.

¹⁰⁸ A. Leonardi, *Dalla guerra alla “grande crisi”*, in A. Leonardi, A. Cova, P. Galea, *Il Novecento economico italiano. Dalla grande guerra al “miracolo economico”*, Bologna 1997, pp. 7-16.

¹⁰⁹ A. Caracciolo, *La crescita e la trasformazione della grande industria durante la prima guerra mondiale*, in G. Fuà, (a cura di), *Lo sviluppo economico in Italia. Storia dell'economia italiana negli ultimi cento anni cit.*; P. Carucci, *Funzioni e caratteri del ministero delle armi e munizioni*, in G. Procacci (a cura di), *Stato e classe operaia in Italia durante la prima guerra mondiale*, Milano 1983.

¹¹⁰ A. Caracciolo, *La crescita e la trasformazione cit.*, pp. 200-202.

	1915	1916	1917	1918
Totale	221	797	1.463	1.976
in Piemonte		184	292	371
in Lombardia		275	424	545
in Liguria		111	162	200
nel metalmeccanico		538	694	762

In essi lavorano, nel 1918, 902.000 addetti (dei quali 250.000 in Lombardia e oltre 150.000 in Piemonte e in Liguria). Di questi 902.000 lavoratori, concentrati in larga misura nelle fabbriche metalmeccaniche di Torino, Milano e Genova, ben 322.000 sono militari, inviati dai corpi in cui erano arruolati alle fabbriche; moltissimi poi godono di un esonero temporaneo dal servizio militare. Tanto gli uni quanto gli altri sono sottoposti alla giurisdizione militare e immediatamente richiamabili al fronte alla prima mancanza disciplinare. Le donne fanno la loro comparsa massiccia in officine dove tradizionalmente erano assenti o poche: nell'agosto 1918 ne risultano occupate 198.000 (il 22% della forza lavoro totale) negli stabilimenti militari, in quelli ausiliari e in quelli non ausiliari dediti alla produzione di armi e munizioni. Un numero inferiore rispetto a quello delle occupate nell'industria bellica tedesca, inglese e francese, ma testimonianza di una realtà ben diversa dal passato¹¹¹.

Le maestranze sono sottoposte a una rigida disciplina, a orari che si prolungano, a un'intensificazione dei ritmi di lavoro¹¹². L'impossibilità di una libera dialettica sindacale e la forte inflazione comportano, nonostante l'introduzione nella busta paga della cosiddetta indennità caroviveri, che dovrebbe attenuare l'impatto dell'aumento dei prezzi sui salari, il calo delle retribuzioni reali degli operai dell'industria¹¹³.

Cresce invece la produzione industriale, benché l'attività rallenti negli ultimi anni di guerra a causa delle sempre maggiori difficoltà che si incontrano nel garantire regolari approvvigionamenti alle officine (1914, 100; 1916, 131; 1918, 113); tra il 1914 e il 1917-18 l'incidenza dell'industria sul PIL passa dal 25 al 30%¹¹⁴. Tale crescita non è ovviamente omogenea e si registra in quei settori più direttamente interessati alle forniture belliche; declina invece in generale la produzione dell'industria leggera dei beni di consumo.

Tabella 19 - *Produzione dell'industria siderurgica 1914-1922 (tonnellate)*¹¹⁵

	1914	1915	1916	1917	1918	1919	1920	1921	1922
Ghisa di prima fusione	385.340	377.510	467.005	471.188	313.576	239.710	88.072	61.381	157.599
Acciaio di prima fabbricazione	911.000	1.009.240	1.269.486	1.331.641	992.529	731.823	773.761	700.433	982.519

Nel 1915 si supera il milione di tonnellate di acciaio prodotte. Nel 1917 quando lo sforzo di produzione bellica è al massimo della sua intensità si raggiunge la cifra di 1.331.641 tonnellate. Tra il 1915 e il 1918 vengono prodotti 11.789 pezzi d'artiglieria, 69,8 milioni di proiettili per artiglieria, 24,2 milioni di fucili, 12.021 aeroplani, 24.400 motori d'aviazione, 505 navi e 71 sommergibili¹¹⁶.

¹¹¹ B. Curli, *Italiane al lavoro 1914-1920*, Venezia 1998, p. 66.

¹¹² Sulle condizioni di lavoro, le retribuzioni, la conflittualità operaia durante la prima guerra mondiale vedi G. Procacci (a cura di), *Stato e classe operaia* cit.; A. Camarda, S. Peli, *L'altro esercito. La classe operaia durante la prima guerra mondiale*, Milano 1980.

¹¹³ Questo l'indice dei salari reali degli operai dell'industria calcolato da V. Zamagni (*Dalla periferia al centro* cit., p. 302): 1913, 100; 1914, 102; 1915, 103; 1916, 92; 1917, 88; 1918, 79.

¹¹⁴ R. Romeo, *Breve storia* cit., appendice tav. 6; A. Leonardi, *Dalla guerra* cit., p. 23.

¹¹⁵ R. Romeo, *Breve storia* cit., appendice tav.12.

¹¹⁶ A. Leonardi, *Dalla guerra* cit., p. 24.

Protagoniste di questi risultati sono in particolare alcune grandi imprese: l'Ansaldo, i cui addetti passano dai 9000 del 1914 ai più di 40.000 del 1918, è la prima fornitrice di cannoni dell'esercito oltre a essere impegnata nelle produzioni siderurgiche, navalmeccaniche, elettrotecniche, aeronautiche; l'Ilva, cui fanno capo i maggiori impianti siderurgici a ciclo integrale del paese; la Fiat, che diversifica la sua produzione affiancando alla lavorazione di automobili e camion quella di motori marini e d'aviazione, di armi e munizioni; la Caproni, leader nel settore aeronautico.

Nel quadro di un processo di rapida concentrazione industriale aziende quali Ansaldo, Ilva, Fiat, Breda perseguono una strategia di integrazione verticale: puntano a controllare direttamente fonti di approvvigionamento energetico e di materie prime, stabilimenti che forniscono semilavorati, imprese cui vendere i loro prodotti. E tale strategia viene realizzata assorbendo società esistenti o creando ex novo degli impianti; il tutto in tempi assai rapidi e sulla spinta delle esigenze del momento, senza valutare sempre con ocularità la bontà in prospettiva dell'investimento.

Se da un lato l'industria italiana nel suo complesso acquisisce competenze e capacità produttive nuove, dall'altro alcuni grandi gruppi, Ansaldo e Ilva in particolare, raggiungono questo risultato al prezzo di un'espansione disordinata e onerosa. Ma negli anni di guerra certo non mancano alle imprese metalmeccaniche i mezzi finanziari per realizzare i più ambiziosi progetti di crescita. Lo Stato paga infatti con generosità e senza lentezza le commesse di materiale bellico: un decreto dell'agosto 1914 autorizza le varie amministrazioni pubbliche a derogare alle norme di contabilità generale dello Stato e a evitare il controllo della Corte dei Conti nello stipulare contratti con fornitori; nel giugno 1915 il generale Alfredo Dallolio, sottosegretario alle armi e munizioni, in una circolare all'Ispettorato di Artiglieria sostiene che "il fattore tempo deve avere la precedenza su qualsiasi altra considerazione"; infine si afferma la prassi di pagare alle imprese in anticipo, almeno in parte, corrispettivi già lautati per le ordinazioni ricevute. Le aziende possono così, grazie a queste formidabili iniezioni di liquidità, aumentare il proprio capitale sociale e finanziare la crescita sopra descritta, senza dover dipendere in ciò dal credito bancario¹¹⁷.

Un apparato industriale cresciuto, ma non sempre più robusto, dovrà affrontare, dal novembre 1918, la complessa fase della riconversione e del passaggio dalle produzioni di guerra a quelle di pace.

La fine delle ostilità crea seri problemi al settore industriale. La politica di smobilitazione è condotta con rapidità benché il governo sia attento a non aggravare le difficoltà delle imprese fornitrici dello Stato. La liquidazione delle lavorazioni in corso per la pubblica amministrazione, affidata a un comitato interministeriale presieduto dall'industriale elettrico Ettore Conti, e di cui fanno parte esponenti dell'imprenditoria privata, non è certo punitiva per le aziende: su un ammontare di 10 miliardi di lire circa di lavori avviati, 4 miliardi sono riconosciuti dal governo come contratti e regolarmente onorati e sui restanti 6, attribuibili a iniziative autonome delle imprese, viene corrisposto un indennizzo di 1,7 miliardi. Il governo stanziava inoltre 3 miliardi di lire per commesse di materiale ferroviario e per realizzare opere pubbliche con l'obiettivo di sostenere la domanda¹¹⁸.

Nonostante tali provvedimenti la crisi è acuta. Ciò non suggerisce peraltro ai fratelli Mario e Pio Perrone, proprietari dell'Ansaldo, e a Max Bondi, che controlla il pacchetto azionario di maggioranza dell'Ilva, di porre un freno ai programmi di espansione intrapresi negli anni di guerra, programmi che proseguono con dispendio di risorse anche nel 1919. Altre imprese invece, più prudentemente, ridimensionano gli impianti e alienano partecipazioni non direttamente impiegabili in produzioni di pace. Il bisogno di assicurarsi sicuri canali di finanziamento, su cui poter contare in un periodo che si preannuncia difficile, e la disponibilità di ingenti capitali, accumulati grazie alle produzioni belliche, incoraggia alcuni grandi gruppi industriali, come l'Ansaldo e la Fiat, a tentare

¹¹⁷ Sull'espansione dell'industria negli anni della prima guerra mondiale, oltre alle pagine a ciò dedicate nei saggi già citati di R. Romeo, A. Caracciolo, V. Castronovo, V. Zamagni, A. Leonardi, si vedano, per imprese di primissimo piano M. Doria, *Ansaldo* cit.; A. Carparelli, *La siderurgia italiana nella prima guerra mondiale: il caso dell'Ilva*, in "Ricerche storiche", VIII, 1978, 1; A. Mantegazza, *La formazione del settore aeronautico italiano*, in "Annali di storia dell'impresa", 2, Milano 1986; V. Castronovo, *Giovanni Agnelli* cit.; V. Castronovo (a cura di), *Storia dell'Ansaldo. 4. L'Ansaldo e la grande guerra 1915-1918*, Roma-Bari 1997.

¹¹⁸ A. Carparelli, *Uomini, idee, iniziative per una politica di riconversione industriale in Italia*, in P. Hertner, G. Mori (a cura di), *La transizione dall'economia di guerra all'economia di pace in Italia e in Germania dopo la prima guerra mondiale*, Bologna 1983.

la scalata alle due maggiori banche miste, la Commerciale e il Credito italiano. L'Ansaldo, già strettamente legata alla Banca Italiana di Sconto, fa incetta di azioni Comit nel 1918 e nel 1920. Giovanni Agnelli, con la collaborazione del finanziere Riccardo Gualino, punta contemporaneamente al controllo del Credito¹¹⁹.

Ma queste arrischiate operazioni, in cui si bruciano notevoli risorse finanziarie, non ottengono l'effetto voluto e le due banche conservano la propria autonomia. Allorché nel 1921 la situazione economica si aggrava, mentre la Fiat riesce comunque a resistere, l'Ansaldo entra in crisi trascinandolo nel suo rovinoso crollo anche la Banca Italiana di Sconto. Soltanto pochi mesi prima anche l'Ilva era stata messa in ginocchio dalla caduta della produzione siderurgica e dalle dissennate manovre finanziarie del suo management. Le due imprese che più di tutte le altre avevano approfittato della congiuntura bellica per crescere subiscono così nel 1921 un netto ridimensionamento. Ridimensionate ma non liquidate: il loro peso e la loro importanza è tale che, allontanati definitivamente gli imprenditori responsabili del dissesto, si procede al salvataggio delle aziende. Le banche miste, con il decisivo sostegno della Banca d'Italia, che ha nel Consorzio Sovvenzioni su Valori Industriali il proprio strumento operativo per interventi nel settore industriale, ne garantiscono la sopravvivenza. Così pure, nel 1922, con un'azione intrapresa prima dell'ascesa al potere di Mussolini e da questi proseguita, si provvede al salvataggio del Banco di Roma, appesantito da immobilizzazioni non fruttifere.

Queste vicende evidenziano una volta ancora elementi già delineati e destinati a manifestarsi di nuovo negli anni seguenti: alcune delle principali imprese metalmeccaniche non sono in grado di fare a meno dell'appoggio e della tutela delle banche miste; le banche, nel momento stesso in cui riaffermano il proprio ruolo e la propria egemonia su significativi comparti dell'apparato industriale, palesano la propria vulnerabilità e la propria inadeguatezza nell'affrontare situazioni di crisi acuta (ne sono esempio eclatante le vicissitudini di Banca Italiana di Sconto e Banco di Roma); lo Stato è costretto e pronto ad intervenire, con strumenti propri o servendosi in questa congiuntura della Banca d'Italia, per evitare dissesti che avrebbero pesanti ripercussioni sull'intero sistema economico nazionale¹²⁰.

A completare una politica attenta ad attenuare le difficoltà dell'industria, nel luglio 1921 entrano in vigore nuovi dazi doganali, marcatamente protezionistici anche per settori quali il meccanico e il chimico precedentemente privi di adeguate protezioni tariffarie, che si sostituiscono a quelli del 1887¹²¹.

Gli anni del conflitto e del primo dopoguerra costituiscono una sorta di esame di maturità per l'imprenditoria industriale, e segnatamente per i grandi imprenditori. Alcuni riescono a superare tale esame a pieni voti; approfittano della domanda bellica per ingrandire gli impianti e per sperimentare nuovi modelli di organizzazione del lavoro, si preparano per il futuro. La vicenda del Lingotto, stabilimento Fiat di Torino, è esemplare al riguardo. Tra il 1915 e il 1916 la Fiat acquista 378.000 metri quadri di terreno per erigervi una fabbrica e nel 1917 iniziano i lavori di costruzione dell'impianto, pensato per la produzione su ampia scala di automobili; per le pressanti esigenze della guerra, già nell'estate del 1917 i locali a terreno sono adibiti a officina, mentre prosegue l'edificazione nei piani superiori; a guerra finita, nel 1919, si avvia la produzione della Fiat 501, la prima vettura di grande serie progettata al Lingotto: al 1926 ne saranno costruite quasi 67.000 unità¹²². Il conflitto rappresenta così per la Fiat un'occasione da cogliere, senza abbandonare peraltro il proprio "core business", la produzione di automobili. Per le aziende tradizionalmente legate alle lavorazioni belliche la riconversione è invece assai meno agevole, e in taluni casi impossibile: crisi e declino dell'imprenditoria dell'industria pesante non sono dunque imputabili

¹¹⁹ N. De Ianni, *Gli affari di Agnelli e Gualino 1917-1927*, Napoli 1998.

¹²⁰ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 293-300; A. Leonardi, *Dalla guerra* cit., pp. 65-73. Dedicato ai complessi intrecci tra banca e industria è il saggio di A. M. Falchero, *La Banca Italiana di Sconto 1914-1921. Sette anni di guerra*, Milano 1990.

¹²¹ A. Leonardi, *Dalla guerra* cit., p. 74.

¹²² AA.VV. *Venti progetti per il futuro del Lingotto*, Milano 1984, pp. 11-21.

solo a limiti soggettivi ma portato inevitabile di una realtà in cui l'economia tende a essere sempre più "regolata" dall'azione dei pubblici poteri¹²³.

La centralità dei rapporti tra sfera economica, Stato e politica è percepita con lucidità nei più influenti ambienti industriali: nell'agosto 1922 in un editoriale de "L'Organizzazione industriale", bollettino quindicinale della Confindustria, si legge che "ormai attraverso ad una serie di intrecci e di riferimenti, in Italia anche l'industria è intersecata da manifestazioni e da interventi politici"¹²⁴. E alle vicende politiche gli imprenditori guardano con particolare attenzione.

Le difficoltà in cui si dibatte l'industria sono infatti rese più gravi dalle lotte sociali che caratterizzano il paese dopo la guerra. Milioni di combattenti ritornano dal fronte con l'aspirazione a un pronto reinserimento nella vita civile; e ciò mentre il sistema economico fatica a riprendersi. La disoccupazione è in rapido aumento; politiche più restrittive nei confronti dell'immigrazione adottate dal governo statunitense fanno venir meno la tradizionale valvola di sfogo delle tensioni del mercato del lavoro, l'emigrazione. Nello stesso tempo il tasso di sindacalizzazione dei lavoratori raggiunge cifre record: nel 1920 risultano iscritti alle maggiori confederazioni sindacali, la Confederazione generale del lavoro di ispirazione socialista e la Confederazione italiana dei lavoratori di matrice cattolica, oltre 4 milioni di persone. Gli scioperi, tanto quelli organizzati nelle campagne dalle leghe bracciantili quanto quelli che interessano le fabbriche, si susseguono. Il desiderio di recuperare quel potere d'acquisto perduto dalle retribuzioni dell'industria negli anni bellici, l'aspirazione a un maggior benessere e a più giustizia dopo i sacrifici sopportati, le suggestioni di una possibile rivoluzione sociale stimulate dalle notizie che giungono dalla Russia bolscevica, alimentano la conflittualità. Nel corso del 1919 varie categorie di lavoratori dell'industria ottengono con la contrattazione di portare a otto ore la durata della giornata lavorativa; i salari reali operai crescono grazie alle lotte sindacali¹²⁵.

Ma la spinta rivendicativa, in cui obiettivi di carattere strettamente economico si accompagnano anche a parole d'ordine rivoluzionarie, si esaurisce nel 1920: nel settembre l'occupazione delle fabbriche da parte delle maestranze, che interessa le più significative realtà produttive del triangolo industriale, vissuta da molti come momento iniziale della rivoluzione e conclusasi con un accordo sindacale di compromesso, costituisce l'episodio più emblematico del cosiddetto "biennio rosso" 1919-1920 e al tempo stesso ne segna la conclusione. Obiettivi politici sentiti come tali da minoranze, benché agguerrite, incapacità di coinvolgere nelle lotte strati più ampi di popolazione, la reazione di quanti paventavano il sovvertimento delle gerarchie sociali, le violenze dello squadristo fascista, concorrono a far precipitare nel 1921 il numero degli scioperi. Si arresta inoltre la dinamica delle retribuzioni, preludio alla loro stagnazione nel successivo ventennio¹²⁶.

La crescita del costo del lavoro e una spesa pubblica ancora alta, poiché gravata dagli oneri della riconversione e delle misure assistenziali (il prezzo politico del pane, mantenuto basso a carico dell'erario, viene eliminato nel febbraio 1921), determinano il perdurare dell'inflazione, alimentata anche dal continuo aumento della circolazione cartacea (più che triplicata tra il 1914 e il 1918, quasi raddoppiata tra il 1918 e il 1921). Il debito pubblico non si riduce e da 80 miliardi di lire nel 1919 ascende a 124 miliardi nel 1922 (128% del PIL); più di un quarto di esso è costituito da crediti ricevuti dall'estero, dalla Gran Bretagna e dagli Stati Uniti in particolare¹²⁷.

Allorché Mussolini nel 1922 ottiene l'incarico di formare il suo primo governo è dunque ormai superata la fase critica della riconversione industriale e delle lotte sociali. Sono ancora da affrontare invece i problemi dell'inflazione e del bilancio dello Stato.

¹²³ Sulla parabola di alcuni dei più significativi imprenditori metalmeccanici in questi anni vedi parte seconda capitolo 5 "Imprenditori tra politica e affari. Il "complesso statale-industriale"".

¹²⁴ P. Melograni, *Gli industriali e Mussolini. Rapporti tra Confindustria e fascismo dal 1919 al 1929*, Milano 1980, pp. 24-25.

¹²⁵ Salari reali degli operai dell'industria (1913=100)

1918	1919	1920	1921	1922
79	109	137	138	134

Fonte: V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p. 302.

¹²⁶ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 300-305; A. Leonardi, *Dalla guerra* cit., pp. 56-65.

¹²⁷ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 268-271; A. Leonardi, *Dalla guerra* cit., pp. 45-49.

7. Tra modernizzazione e vecchi squilibri

La prima guerra mondiale accentua le interdipendenze tra le varie aree del mondo industrializzato. Gli Stati Uniti emergono come potenza economica egemone: i loro finanziamenti sono serviti agli alleati europei per reggere il peso del conflitto, i loro capitali concorrono in misura determinante alla stabilizzazione dell'economia della sconfitta Germania. E oltre a essere decisivi fornitori di denaro, gli USA possono assorbire merci prodotte in Europa. Nel ventennio tra le due guerre si nota dunque un crescente sincronismo nell'andamento delle economie dei diversi paesi occidentali, oltre a un peso decisivo degli Stati Uniti nell'influenzare il ciclo internazionale. Si assiste così nel corso dei primi anni Venti a una certa ripresa, ormai pienamente in atto nel 1925: sono "anni ruggenti", di entusiasmo ed euforia, che preludono alla brusca crisi del 1929, crisi che avendo l'America come epicentro si trasmette rapidamente all'Europa. Tra il 1929 e il 1932 PIL e produzione industriale negli USA e in Europa, con l'eccezione dell'Unione Sovietica, subiscono netti ridimensionamenti; a partire dal 1932-33 si assiste invece a una ripresa che si protrae sino all'inizio della seconda guerra mondiale¹²⁸.

L'economia italiana risente del mutare della congiuntura a livello internazionale ma sulla sua dinamica agisce altresì, e in profondità, la politica di volta in volta seguita dal fascismo. Si è detto che Mussolini sale al potere nel 1922 rimanendovi per oltre vent'anni; rapidamente si smantellano le istituzioni rappresentative dello Stato liberale e si procede alla instaurazione di una dittatura totalitaria. Determinati nel modificare profondamente gli assetti politici del paese, Mussolini e il fascismo si dimostrano assai più duttili ed empirici per ciò che concerne l'azione nella sfera economica. Non è facile trovare una univocità di accenti e una uniformità di comportamenti nei vari aspetti della politica economica del regime. Prevale in genere la capacità di adattarsi alle situazioni, via via che esse si definiscono.

In un settore comunque, nell'arco dell'intero ventennio, la linea del fascismo è costante e "la differenza tra l'Italia e gli altri paesi è nettissima, qualitativa. Questo settore è il mercato del lavoro, su cui la natura di classe del regime incide in modo determinante, eliminando ogni pressione eccessiva sui costi unitari e sui margini di profitto che potesse provenire da autonome spinte salariali"¹²⁹.

L'accordo di Palazzo Vidoni del 1925, tra governo fascista e Confindustria, che porta alla soppressione delle Commissioni interne dei lavoratori nelle aziende e al riconoscimento da parte degli industriali del sindacato fascista come unico rappresentante delle maestranze; la legge del 1926 che proibisce lo sciopero; la repressione che colpisce quanti svolgono attività politica o sindacale avversa al regime: tutto ciò spiega la marcata contrazione dei salari reali nel settore industriale tra il 1921 e il 1928 e la loro sostanziale stagnazione negli anni Trenta (in contrasto con l'andamento complessivamente ascendente riscontrabile negli altri maggiori paesi capitalistici)¹³⁰.

Già nel 1922 flettono le retribuzioni operaie; nello stesso anno si registra una ripresa generalizzata della produzione industriale. La migliorata congiuntura consente al governo di dedicarsi al problema del risanamento del bilancio dello Stato. La leva fiscale è impiegata riducendo la pressione contributiva sulle imprese e gli investitori (è cancellato l'obbligo della nominatività dei titoli azionari, sono esentati dall'imposta di ricchezza mobile i redditi delle filiali estere di società italiane, sono previsti sgravi fiscali per le fusioni tra società anonime) mentre sono assoggettate al pagamento dell'imposta sul reddito categorie sino ad allora esenti, salariati, coltivatori diretti, mezzadri. Contestualmente si punta al contenimento della spesa pubblica (la spesa statale scende dal 26,1% del reddito nazionale nel 1919-23 al 14,1% nel 1923-27), procedendo tra l'altro al

¹²⁸ D. H. Aldcroft, *L'economia europea dal 1914 a oggi*, Roma-Bari 1981.

¹²⁹ P. Ciocca, *L'economia italiana nel contesto internazionale*, in P. Ciocca, G. Toniolo (a cura di), *L'economia italiana nel periodo fascista*, Bologna 1976, p. 34.

¹³⁰ Ivi, p. 35; V. Zamagni, *La dinamica dei salari nel settore industriale*, in P. Ciocca, G. Toniolo (a cura di), *L'economia italiana cit.*.

licenziamento di decine di migliaia di pubblici dipendenti e di ferrovieri. Si riesce così a raggiungere nel 1926 il pareggio del bilancio dello Stato¹³¹.

In coerenza con un'impostazione orientata a un maggior liberismo, incarnata nel governo Mussolini dal ministro delle finanze Alberto De' Stefani, si attenua il rigido protezionismo portato dalla tariffa del 1921. Tra il 1922 e il 1926 l'Italia sottoscrive ben diciannove trattati doganali bilaterali che riducono le barriere daziarie: complessivamente il livello della protezione media sui prodotti italiani scende dal 1922 al 1925 dal 10,3 all'8,4%¹³².

La crescita dell'interscambio commerciale con l'estero, con l'aumento delle esportazioni, stimola ulteriormente la ripresa in atto. L'"effervescenza" dell'economia italiana è possibile anche per la politica di bassi tassi di interesse allora perseguita e per la velocità di circolazione della moneta. Questi anni in cui diversi indicatori delle condizioni economiche del Paese hanno segno positivo, sono però caratterizzati anche dal perdurare dell'inflazione e dalla perdita di valore della lira rispetto alle principali valute estere.

Nel 1925 si avverte la necessità di adottare una politica monetaria più restrittiva; nello stesso tempo devono essere negoziate con Stati Uniti e Inghilterra le condizioni per il rimborso dei crediti erogati all'Italia durante la guerra. La gestione di questa complessa partita è affidata a Giuseppe Volpi, che sostituisce De' Stefani alle finanze. Tra il 1925 e il 1926 vengono raggiunti accordi con i governi statunitense e britannico assai favorevoli per l'Italia, che può saldare il suo debito in molte annualità e con interessi bassi. La Banca d'Italia nel giugno 1925 alza il tasso di sconto; nel quadro di una politica deflazionistica è necessario un rigoroso controllo dell'offerta di moneta: per questo si decide nel 1926 di conferire alla sola Banca d'Italia il privilegio dell'emissione di moneta, che non viene più rinnovato al Banco di Napoli e al Banco di Sicilia. Si può dunque procedere alla rivalutazione della lira, il cui cambio è fissato a 19 lire per dollaro e a 92 lire per sterlina. La famosa "quota 90", raggiunta nel 1927, segna l'ingresso della lira nel gold exchange standard¹³³.

E' dunque quella che si dispiega tra il 1925 e il 1927 una politica articolata e coronata da indubbi successi. Il quadro che si delinea è favorevole all'afflusso di capitali dagli Stati Uniti, che vanno a incrementare le riserve valutarie del paese e a sostenere le scelte d'investimento delle maggiori imprese italiane. D'altro canto la forte rivalutazione della moneta penalizza le esportazioni, una delle componenti più dinamiche negli anni 1922-1925. Non a caso gli ambienti industriali, pur accettando la prospettiva della rivalutazione, avrebbero preferito che il nuovo cambio lira-sterlina avvenisse a una quota un poco superiore a 100: ma "quota 90" era ormai diventata un obiettivo cui Mussolini aveva deciso di legare il prestigio internazionale dell'Italia e la sua immagine di salvatore della moneta e ciò annullava qualunque spazio di discussione.

Forte valenza propagandistica hanno anche le due principali iniziative assunte dal regime in materia di agricoltura negli anni Venti, la "battaglia del grano" e la "bonifica integrale". La prima, lanciata da Mussolini nel 1925, intende condurre il paese all'autosufficienza cerealicola: grazie all'inasprimento dei dazi doganali aumentano tanto la superficie coltivata a grano quanto la produzione, a danno però di altre produzioni e senza che peraltro si riducano, almeno sino alla crisi del 1929, le importazioni di frumento. L'attenzione al problema delle bonifiche, affrontato in un'ottica più moderna e organica grazie al contributo dell'economista agrario Arrigo Serpieri, sottosegretario all'agricoltura, si traduce nel 1928 in una legge che prevede consistenti finanziamenti pubblici per il prosciugamento di zone paludose e la loro messa a coltura. Vengono interessate superfici per circa un milione di ettari, dalle foci dell'Isonzo all'Agro Pontino, dal Tavoliere delle Puglie al delta del Po: i risultati, eccellenti sul piano del miglioramento delle condizioni igienico-sanitarie delle aree bonificate – si riduce drasticamente il flagello della malaria – non sono altrettanto soddisfacenti per quanto concerne i rendimenti agricoli, specialmente in considerazione dei costi sopportati dal bilancio dello Stato. Complessivamente la politica economica del fascismo nel settore primario, che conduce a un rafforzamento della piccola

¹³¹ G. Toniolo, *L'economia dell'Italia fascista*, Roma-Bari 1980, pp. 43-51; V. Zamagni, *Lo Stato italiano* cit., pp. 28-30.

¹³² G. Toniolo, *L'economia dell'Italia* cit., pp. 51-54.

¹³³ Ivi, pp. 74-121; J. S. Cohen, *La rivalutazione della lira del 1927*, in G. Toniolo (a cura di), *L'economia italiana 1861-1940*, Roma-Bari 1978.

proprietà coltivatrice e porta a una diminuzione del numero dei braccianti, non contribuisce efficacemente alla sua modernizzazione¹³⁴.

Ben più incisivi e più duraturi sono i provvedimenti dei governi in risposta alla crisi del 1929, i cui drammatici effetti, seppure non immediatamente, investono anche l'Italia. Il crollo della Borsa di Wall Street è certo l'episodio più noto del cataclisma che sconvolge l'economia mondiale ed è stato variamente interpretato da storici ed economisti. L'euforia borsistica degli anni Venti rende più dolorosa la caduta ma non la spiega: è nell'economia reale, in una capacità di produrre beni enormemente accresciutasi e superiore alle possibilità di assorbimento di quegli stessi beni da parte dei mercati, nel diverso passo tra l'effervescente economia statunitense e le provate economie europee, che vanno ricercate le ragioni della depressione. L'aumento dei tassi di interesse deciso nel 1928 dal Federal Reserve Board e quindi le prime avvisaglie di un rallentamento dell'attività produttiva determinano il deflusso dall'Europa di quei capitali che, provenienti da Oltreoceano, tanto avevano contribuito alla ripresa del Vecchio Continente negli anni Venti¹³⁵.

Dagli Stati Uniti la crisi si diffonde così in Europa. Anche l'economia italiana soffre per la mancanza di capitali e per la debolezza della domanda. Nel 1931 la situazione diviene davvero difficile. In una pubblicazione dell'epoca, curata dalla Banca Commerciale Italiana, si legge che "il 1931 passerà alla storia assieme col corrente 1932 come uno dei periodi di crisi economicamente più profonda e socialmente pericolosa che abbiano mai travagliato il mondo moderno": cadono i prezzi; si riduce la circolazione monetaria; precipita il corso dei titoli azionari (1926,100; 1928, 100,4; 1929, 85,9; 1930, 65,1; 1931, 42,3); al calo della produzione si accompagna il crescere della disoccupazione (secondo i dati della Cassa Nazionale delle Assicurazioni Sociali gli operai disoccupati ammontano a 409.000 nel dicembre 1929, a 982.000 nel dicembre 1931, a 1.148.000 nel febbraio 1932)¹³⁶.

La Banca Commerciale è davvero un osservatorio privilegiato per rilevare le difficoltà dell'economia, dato anche l'intreccio sempre più stretto ("una mostruosa fratellanza siamese" come ebbe a definirla Raffaele Mattioli, dal 1933 amministratore delegato della Comit) tra le maggiori banche di credito ordinario e un ristretto numero di grandi imprese industriali, che dal loro finanziamento dipendono totalmente. Le banche hanno poi acquisito in molti casi i pacchetti azionari di controllo delle aziende e si trovano quindi a fare i conti con crediti inesigibili e un portafoglio titoli il cui valore si va clamorosamente riducendo¹³⁷.

Quello che si profila all'orizzonte è dunque il dissesto non soltanto di rilevanti società industriali ma delle colonne portanti del sistema bancario. Il governo non rimane inerte. Nel 1931 viene creato un ente pubblico per il credito a medio e lungo termine, l'Istituto Mobiliare Italiano (IMI), con l'obiettivo di garantire finanziamenti all'apparato industriale e respiro alle esauste banche miste. L'inadeguatezza del capitale di cui l'IMI può disporre e la profondità della crisi rendono però insufficiente l'iniziativa. Nel 1933 si costituisce così l'Istituto per la Ricostruzione Industriale (IRI) con una sezione finanziamenti, dai compiti analoghi a quelli già attribuiti all'IMI, e una sezione smobilizzi. E' a quest'ultima che vengono conferite passività e partecipazioni di Comit, Credito Italiano e Banco di Roma, per un valore superiore ai 10 miliardi di lire dell'epoca, un patrimonio azionario pari al 21,5% del capitale delle società per azioni italiane. Lo Stato non si limita, come aveva ripetutamente fatto in passato, a erogare capitali a fondo perduto all'imprenditoria privata. Procedo al salvataggio di banche e imprese ma ne diviene proprietario: l'IRI si trova infatti a controllare larga parte dell'industria siderurgica, i principali cantieri navali, società di navigazione, imprese meccaniche ed elettriche, il settore telefonico; ha un ruolo strategico in tutti quei comparti nei quali era risultata determinante l'azione delle banche miste.

¹³⁴ V. Castronovo, *Storia economica* cit., pp. 265-272; V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 323-334; A. Leonardi, *Dalla guerra* cit., pp. 102-108.

¹³⁵ A. Dell'Orefice, V. Giura, *Lezioni di storia economica*, Napoli 1987, pp. 367-382; A. Cova, *Dalla crisi alla fine del secondo conflitto mondiale*, in A. Leonardi, A. Cova, P. Galea, *Il Novecento economico* cit., pp. 127-136; G. Toniolo, *L'economia dell'Italia* cit., pp. 133-139.

¹³⁶ Banca Commerciale Italiana, *Movimento economico dell'Italia. Raccolta di notizie statistiche per l'anno 1931*, Milano 1932, pp. XVII, 1-10, 35-40, 254-255.

¹³⁷ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., p. 375.

Inizialmente l'idea del governo è quella di procedere alla riprivatizzazione delle imprese, una volta che siano state risanate e sia migliorata la congiuntura: ma, fatta eccezione per le imprese elettriche (la Edison in primo luogo) e per la Breda che vengono retrocesse ai privati, l'IRI resta in possesso delle principali società, bancarie e industriali, il cui controllo è stato acquisito nel 1933. Le oggettive difficoltà che si sarebbero incontrate volendo collocare sul mercato a prezzi congrui le azioni delle imprese rilevate, un più generale orientamento interventista che caratterizza le politiche economiche del tempo, il riarmo voluto dal fascismo (il 1935 è l'anno della guerra d'Etiopia cui segue l'intervento dell'Italia nel conflitto civile spagnolo) per cui è opportuno il controllo diretto di parti significative dell'industria pesante, fanno accantonare i disegni di privatizzazione. L'IRI procede a nuovi investimenti e un decreto del 1937 lo trasforma in ente permanente¹³⁸.

A completare questo intervento che segna un salto di qualità nel rapporto tra Stato ed attori economici – un rapporto divenuto più stretto negli anni della prima guerra mondiale e conclusosi con l'assunzione diretta da parte dello Stato di aziende bancarie e industriali - la cosiddetta “legge bancaria” regola il settore del credito. Si tratta di un insieme di disposizioni – un primo decreto in materia è approvato nel 1936 e un secondo provvedimento è dell'anno successivo – innovative e organiche. La Banca d'Italia da società per azioni diviene un istituto di diritto pubblico, il cui capitale è suddiviso in quote assegnate a aziende di credito rappresentative del sistema; la Banca d'Italia ha il compito di regolare la circolazione monetaria e le politiche del credito e assume una funzione di controllo sull'intero sistema bancario. In esso sono chiaramente distinti gli istituti che operano la raccolta di risparmio a breve termine (banche ordinarie, di “interesse nazionale”, casse di risparmio), e quelli dediti alla raccolta di risparmio a medio e lungo termine (gli istituti di credito speciale). E' poi vietata alle banche la partecipazione al capitale delle imprese industriali. Si chiude così un'esperienza, quella della banca mista, che tanta importanza aveva avuto per più di trent'anni nella storia dell'industria italiana¹³⁹.

Grazie al decisivo intervento dello Stato, che a partire dalla fine degli anni Venti segue una politica di bilancio espansiva, con aumenti del disavanzo, per attenuare gli effetti della recessione (l'incidenza della spesa pubblica sul PIL passa dal 24,7% nel 1928 al 32,8% nel 1932 per raggiungere il 36,1% nel 1935)¹⁴⁰, si superano i momenti più difficili della crisi. Ciò avviene nel quadro di un ripiegamento su se stessa dell'economia italiana. Dopo il 1929 è comune a molti Paesi la tendenza a rafforzare gli strumenti di controllo delle importazioni e l'Italia, che pure non è tra i primi ad avviarsi sulla strada di chiusure di stampo protezionistico, non fa eccezione: tra il 1932 e il 1934 si succedono vari provvedimenti doganali e di politica del commercio estero, miranti tra l'altro a controllare gli scambi evitando, o riducendo al minimo, gli esborsi di valuta. Un'esigenza quest'ultima del tutto logica in una situazione in cui il gold exchange standard era stato abbandonato. Nel 1934 si ristabilisce il monopolio delle operazioni in valuta con l'estero, affidato all'Istituto Nazionale Cambi e l'anno seguente il commercio internazionale è posto sotto controllo governativo. Alla fine del 1935, a causa dell'aggressione all'Etiopia decisa dal governo fascista, l'Italia è colpita dalle sanzioni economiche decretate dalla Società delle Nazioni; le sanzioni, peraltro revocate nel luglio 1936, provocano un netto calo delle importazioni e accentuano il ruolo della Germania nazista, con cui si va saldando una stretta alleanza politica, come principale partner commerciale dell'Italia¹⁴¹.

In tale contesto Mussolini lancia nel 1936 l'obiettivo dell'autarchia, vale a dire dell'autosufficienza economica del paese e il piano autarchico, come Mussolini ha occasione di affermare in un discorso all'Assemblea nazionale delle corporazioni, “è dominato da una premessa: l'ineluttabilità che la Nazione sia chiamata al cimento bellico”¹⁴². Per questo la spesa pubblica si dilata ulteriormente trascinata dalla crescita sostenuta delle spese militari: nell'immediato la preparazione del paese alla catastrofica avventura bellica si traduce in stimoli e occasioni di lavoro per l'apparato industriale,

¹³⁸ E. Cianci, *Nascita dello Stato imprenditore in Italia*, Milano 1977.

¹³⁹ G. Felloni (a cura di), *Moneta, credito e banche* cit.; A. Cova, *Dalla crisi* cit., pp. 176-179.

¹⁴⁰ V. Zamagni, *Lo Stato italiano* cit., p. 39.

¹⁴¹ G. Toniolo, *L'economia dell'Italia* cit., pp. 277-287; A. Cova, *Dalla crisi* cit., pp. 143-148, 169-176.

¹⁴² G. Toniolo, *L'economia dell'Italia* cit., p. 284.

soggetto alla legislazione corporativa inaugurata nel 1932 e alle norme che disciplinano i consorzi tra imprese e la creazione di nuovi impianti¹⁴³.

L'andamento dell'economia italiana nel periodo fascista è meno brillante di quanto non sia stato negli ultimissimi anni dell'Ottocento e in età giolittiana (vedi Tabelle 3 e 4). Ciò nondimeno la crescita del PIL, tanto in termini assoluti che pro capite, testimonia l'avvenuta ulteriore modernizzazione della struttura produttiva del paese. L'industria supera l'agricoltura per ciò che concerne la produzione lorda (vedi Tabella 1). Nel secondario è poi ben diverso l'andamento dei singoli comparti: mentre l'espansione dei settori tradizionali (alimentare e tessile) è modesta, significativi sono i progressi nei comparti metalmeccanico e chimico, nonché in quello elettrico che tra il 1921 e il 1939 vede triplicata la potenza installata e quadruplicata la produzione di energia¹⁴⁴.

Gli attivi nei rami metalmeccanico, chimico e delle lavorazioni di minerali non metalliferi passano tra il 1921 e il 1936 dal 26,2% al 33,5% del totale degli addetti all'industria manifatturiera. In questi comparti i tassi di crescita medi annui della produzione, assai influenzati, come evidenziato dalla Tabella 20, dal mutare della congiuntura, sono più alti di quelli che si registrano nella maggior parte dei Paesi industrializzati¹⁴⁵.

Tabella 20 - *Produzione dell'industria manifatturiera 1922-1938 (totale dei principali comparti): tassi annui composti di variazione a prezzi costanti*¹⁴⁶

	1922-38	1922-25	1925-29	1929-32	1932-35	1935-38
Totale	3,1	10,9	2,0	-5,1	3,8	5,1
Alimentare	2,1	4,9	1,7	-1,9	1,9	2,8
Tessile	1,3	9,0	2,1	-9,3	2,6	2,8
Metallurgico	5,7	20,0	2,4	-12,2	13,3	9,6
Meccanico	6,6	20,4	5,5	-12,1	12,8	9,6
Chimico	7,6	17,3	7,6	-5,8	12,5	7,7

Dietro i dati quantitativi aggregati si possono riconoscere, a un esame più attento dei cambiamenti, fenomeni qualitativamente nuovi. Si affermano definitivamente produzioni tecnologicamente d'avanguardia (fibre artificiali e aeronautica); negli anni Trenta la Finsider, finanziaria dell'IRI operante nel settore siderurgico, avvia la riorganizzazione dei propri stabilimenti, mentre forte è lo sviluppo della produzione d'acciaio al forno elettrico, appannaggio di un'agguerrita imprenditoria privata i cui impianti sono localizzati nelle regioni padane.

Nel ventennio tra le due guerre si consolida il ruolo decisivo delle società per azioni che si era delineato tra Otto e Novecento. Nel 1939 i due terzi del patrimonio industriale nazionale appartengono ormai a società anonime e tra queste sempre più elevato è il grado di concentrazione del capitale: a meno dell'1% delle anonime è riconducibile infatti la metà del capitale azionario totale. Accorpamenti e fusioni rafforzano il ruolo di alcune grandi imprese: Fiat, Ansaldo e Breda arrivano a detenere il 25% del capitale totale del settore meccanico; nella chimica la Montecatini, cui fanno capo decine di società, controlla la produzione del rayon e il 60% di quella dei fertilizzanti chimici; oltre i 4/5 delle automobili prodotte in Italia escono dagli stabilimenti Fiat; la

¹⁴³ V. Zamagni, *Lo Stato italiano* cit., pp. 30, 47-49; V. Castronovo, *Storia economica* cit., pp. 311-313. La spesa militare, che tra il 1926 e il 1929 ammonta al 26% circa della spesa pubblica totale, ne rappresenta il 30,8% nel 1935, il 37,3% nel 1936, il 36,1% nel 1937, il 37,8% nel 1938, il 39,6% nel 1939 (R. Covino, G. Gallo, E. Mantovani, *L'industria dall'economia di guerra alla ricostruzione*, in P. Ciocca, G. Toniolo (a cura di), *L'economia italiana* cit., p.189).

¹⁴⁴ V. Castronovo, *Storia economica* cit., pp. 318-319.

¹⁴⁵ G. Tattara, G. Toniolo, *L'industria manifatturiera: cicli, politiche e mutamenti di struttura (1921-1937)*, in P. Ciocca, G. Toniolo (a cura di), *L'economia italiana* cit., pp. 105, 108.

¹⁴⁶ R. Filosa, G. M. Rey, B. Sitzia, *Uno schema di analisi quantitativa dell'economia italiana durante il fascismo*, in P. Ciocca, G. Toniolo (a cura di), *L'economia italiana* cit., p. 70.

Pirelli ha il monopolio della produzione di gomma e partecipa per il 60-70% a quella dei cavi; la sola Edison fornisce il 45,5% dell'energia elettrica prodotta nel paese¹⁴⁷.

Benché le maggiori aziende, operanti spesso in condizioni di monopolio od oligopolio, siano protagoniste di un'attiva politica di investimento e di modernizzazione degli impianti, gli incrementi della produttività oraria per addetto, soprattutto negli anni Trenta, sono modesti: ciò è dovuto al permanere di squilibri tra imprese o settori interessati da processi di innovazione tecnologica e altri che operano in mercati protetti o di nicchia e non sentono gli stimoli della concorrenza; l'assenza di pressione sul fronte dei salari, conseguenza della dura sconfitta subita dal movimento operaio, non spinge poi a investimenti labour saving; il ripiegamento autarchico degli anni Trenta infine isola il mondo dell'industria italiana che non tiene il passo con le novità che si affermano all'estero¹⁴⁸. Per tali ragioni, i progressi complessivi dell'industria italiana negli anni tra le due guerre sono inferiori a quelli che si registrano all'estero: è corretto dunque parlare, riferendosi al ventennio fascista, di “una relativa battuta d'arresto in quel processo di «rincorsa» dell'Europa più avanzata [...] iniziato, da posizioni di grave arretratezza” a partire dal 1896¹⁴⁹.

Quali imprenditori possono essere considerati protagonisti di questa crescita a due velocità? Non i titolari di aziende operanti nei settori tradizionali, dell'industria leggera. Essi sono penalizzati dalla stagnazione dei consumi privati interni (nel 1936-40 i consumi privati pro capite sono inferiori a quelli del 1926-1930)¹⁵⁰ e dalle crescenti difficoltà incontrate nell'esportare, dovute dapprima alla rivalutazione della lira e quindi alle politiche commerciali più chiuse praticate dai diversi stati negli anni Trenta. Sono piuttosto i leader delle grandi imprese metalmeccaniche, elettriche, chimiche, che godono di sicure rendite di posizione nel mercato nazionale, a trarre pieno vantaggio dalle politiche del regime e a rafforzarsi. Ancora una volta possiamo riprendere le parole di un esponente del loro mondo, il già citato Ettore Conti, per sottolineare come si sia “venuta formando una oligarchia finanziaria che richiama, nel campo industriale, l'antico feudalesimo. La produzione è in gran parte controllata da pochi gruppi, ad ognuno dei quali presiede un uomo. Agnelli, Cini, Volpi, Pirelli, Donegani, Falck, pochissimi altri, dominano letteralmente i vari rami dell'industria”¹⁵¹.

Nello stesso tempo si è sgretolato quel blocco di interessi bancari e industriali che si era coagulato attorno alle banche miste, la Commerciale in primo luogo, la cui influenza su importanti aziende era diventata assoluta dopo la crisi del primo dopoguerra. Giorgio Mori afferma che, con la nascita dell'IRI, “i capi delle banche, che avevano tenuto in pugno le sorti dell'economia italiana, erano stati sconfitti e umiliati. Il loro predominio sulle industrie era cancellato d'un sol tratto”¹⁵². Ad essi si sostituisce lo Stato che, per esercitare il controllo su banche e imprese finite nelle sue mani, si avvale di una schiera di commis d'État, non di rado formati proprio nelle grandi banche miste¹⁵³. Lo Stato fascista, ormai “banchiere e imprenditore”, nel corso degli anni Trenta accentua la sua attitudine dirigistica e amplia le prerogative dell'apparato burocratico nella gestione del sistema economico. Ma gli indirizzi di tale gestione sono il risultato di complesse mediazioni tra gli interessi dei principali ambienti finanziari e industriali e gli obiettivi politici del regime. In certi campi (legislazione sui consorzi, autorizzazione alla creazione di nuovi impianti, contingentamento della produzione) gli organi della Confindustria svolgono talvolta funzioni di carattere pubblico o semi pubblico; ciò favorisce il potenziarsi dell'associazione confindustriale articolata ormai sull'intero territorio nazionale (nel 1935 le imprese ad essa aderenti sono poco più di 83.000, alla vigilia della guerra 160.000). La presenza nei consigli d'amministrazione delle “irizzate” Commerciale e Credito italiano di grandi imprenditori privati quali Guido Donegani, Giacinto Motta, Giovanni Agnelli, testimonia il perdurare dell'intesa tra i principali gruppi industriali e il fascismo, un'intesa che certo non è minacciata dalle rituali declamazioni “antiborghesi” di

¹⁴⁷ V. Castronovo, *L'industria italiana* cit., pp. 235-236, e dello stesso autore *Storia economica* cit., pp.274-275, 321.

¹⁴⁸ P. Ciocca, *L'economia italiana* cit., pp. 39-40; R. Filosa, G. M. Rey, B. Sitzia, *Uno schema di analisi* cit., pp. 72-75.

¹⁴⁹ G. Tattara, G. Toniolo, *L'industria manifatturiera* cit., pp. 103-104.

¹⁵⁰ V. Castronovo, *Storia economica*, cit., p. 324.

¹⁵¹ E. Conti, *Dal taccuino di un borghese*, cit., p. 432. Le osservazioni di Conti sono datate 15 settembre 1939.

¹⁵² G. Mori, *Blocco di potere e lotta politica in Italia*, in *Storia della società italiana*, 14, *Il blocco del potere nell'Italia unita*, Milano 1980, p. 293.

¹⁵³ Vedi parte seconda, capitolo 8 “Lo Stato imprenditore e i manager pubblici”.

Mussolini o dalle velleità di Giuseppe Bottai, figura di spicco del fascismo e ministro delle corporazioni e poi dell'educazione nazionale, di fare del ministero delle corporazioni il centro di una "economia programmata". Solo la guerra porrà fine a questo non sempre tranquillo ma duraturo matrimonio d'interesse¹⁵⁴.

Il "dualismo" presente nell'industria, che è stato sopra ricordato a proposito dei differenti gradi di modernità tecnologica che, con una certa approssimazione, possono corrispondere alle diverse dimensioni delle imprese, più aperte all'innovazione le maggiori, più tradizionali le altre, si traduce anche in un aumentato divario tra il "triangolo industriale" e l'Italia meridionale. Nel 1937-38 la metà circa degli addetti all'industria italiana lavora in Piemonte, Lombardia e Liguria, ove risiede il 25% della popolazione nazionale; nelle tre regioni del Nord Ovest si localizza il 53% delle imprese con più di 500 dipendenti. Sono proprio le grandi imprese di quest'area a trarre i massimi vantaggi dai processi di concentrazione oligopolistica, in atto soprattutto negli anni Trenta, e a beneficiare della politica di riarmo.

Si assiste però a una certa diffusione dell'attività manifatturiera in nuove zone. Tiene, e in qualche caso si rinnova, un tessuto di piccole e medie imprese presente in regioni quali il Veneto, l'Emilia, la Toscana e le Marche. Nascono poi o si sviluppano, sostenuti dalla politica del regime che prevede all'uopo agevolazioni fiscali e creazione di opere infrastrutturali, poli di sviluppo industriale a Porto Marghera, Ferrara, Bolzano, Livorno, Carrara. Resta invece desolante la situazione dell'industria nell'Italia meridionale¹⁵⁵.

Agli squilibri nella localizzazione dell'attività industriale nelle diverse aree del paese si unisce la persistente profonda differenza nei redditi pro capite, che nel Mezzogiorno continentale addirittura diminuiscono tra il 1921 e il 1936 da 1.802 a 1.708 lire annue; e ciò mentre in Piemonte, Liguria e Lombardia superano le 3.600 lire annue¹⁵⁶.

Un'Italia dunque cambiata nel ventennio ma caratterizzata ancora da contraddizioni e debolezze di fondo si appresta ad affrontare la seconda guerra mondiale.

8. In un'economia aperta

Dopo i disastri della seconda guerra mondiale che lasciano in eredità decine di milioni di morti, città e infrastrutture distrutte, milioni di profughi e un'economia in dissesto, l'Europa conosce una rapida ripresa che prelude alla più intensa e prolungata fase di espansione mai verificatasi. Tra il 1950 e il 1970 il tasso medio annuo di crescita del PIL in Europa occidentale è del 5,5% (4,4% pro capite) e nello stesso arco di tempo risulta triplicata la produzione industriale. Si tratta di una fase di prosperità e sviluppo che avrà il suo termine nel 1973, anno della prima crisi petrolifera: da allora, in un succedersi di riprese e battute d'arresto, torneranno nuovamente in primo piano i problemi dell'inflazione e della crescente disoccupazione che sembravano avviati a soluzione nel precedente ventennio.

La crescita, particolarmente accelerata in Germania e in Italia – per descrivere le brillanti performances economiche di questi due paesi, gli sconfitti del secondo conflitto mondiale, è stata conosciuta l'espressione di "miracolo economico" – avviene in un nuovo contesto geopolitico. La rottura che si consuma all'interno della composita coalizione uscita vincitrice dalla guerra determina la spaccatura del mondo in blocchi politici, militari ed economici contrapposti. E l'Europa è il teatro principale della contrapposizione tra un blocco occidentale, ad economia di mercato, su cui gli Stati Uniti esercitano la loro egemonia, e il sistema costruito ad Est dall'Unione Sovietica, ad economia pianificata. Una contrapposizione che non impedisce per più di un

¹⁵⁴ V. Castronovo, *Storia economica*, cit., pp. 329-333; G. Mori, *Blocco di potere*, cit., pp. 291-296.

¹⁵⁵ G. Tattara, G. Toniolo, *L'industria manifatturiera* cit., pp. 152-155; V. Castronovo, *Storia economica* cit., pp. 322-323; V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 367-370. Sui poli di sviluppo industriale in epoca fascista vedi R. Petri, *La frontiera industriale. Territorio, grande industria e leggi speciali prima della Cassa per il Mezzogiorno*, Milano 1990.

¹⁵⁶ V. Castronovo, *Storia economica* cit., p. 323.

ventennio una sostenuta crescita di entrambi i blocchi, per quanto essa avvenga “in parallelo” e sulla base di coordinate e presupposti politico-ideologici ed economici profondamente diversi¹⁵⁷.

Il mondo occidentale si sviluppa in un quadro di stabilità monetaria e di progressiva e rapida liberalizzazione del commercio internazionale. Quando ancora la guerra è in corso si ragiona sul futuro del sistema monetario internazionale con l’obiettivo di garantire stabilità al mercato dei cambi. E’ però profondamente mutato rispetto al passato, anche recente, lo scenario in cui il problema si pone e viene risolto: la circolazione monetaria cartacea è assai aumentata e il riferimento all’oro non è più diretto; gli USA sono pronti ad assumere una piena leadership economica e politica. Harry Dexter White, consigliere del segretario al Tesoro statunitense, prepara un progetto che prevede la creazione di un Fondo internazionale nel quale ogni Stato aderente è impegnato proporzionalmente al capitale sottoscritto. L’idea viene approvata nel 1944 a Bretton Woods, nel New Hampshire, dove si riuniscono i rappresentanti di quarantaquattro paesi. Nasce il Fondo Monetario Internazionale (FMI) con sede a Washington: gli stati membri sottoscrivono una quota del Fondo e annunciano una parità, valida in ogni tipo di transazione e verso tutte le altre monete. Dopo un periodo transitorio i paesi membri devono eliminare qualunque tipo di controllo sui cambi e garantire la convertibilità della propria moneta in oro (è la scelta degli USA) o in altra valute secondo un tasso di cambio fisso (per questa soluzione optano gli altri paesi aderenti al FMI). Uno dopo l’altro i paesi ad economia di mercato, portando l’inflazione sotto controllo, si uniformano alle regole del FMI. Il sistema funziona e il dollaro, convertibile in oro, ne è il perno sino all’inizio degli anni Settanta: nel 1971 il presidente statunitense Richard Nixon annuncia la non convertibilità del dollaro in oro e dal 1973, con la fluttuazione delle principali valute, lo smembramento del sistema monetario internazionale diviene un fatto compiuto.

Passo decisivo per la liberalizzazione degli scambi internazionali è la stipulazione nel 1947 dell’Accordo generale sulle tariffe e il commercio (GATT), che vieta le discriminazioni nel commercio con l’estero e punta a una progressiva riduzione delle barriere doganali, con un’estesa adozione della clausola della nazione più favorita. Nel 1950, con la costituzione dell’Unione Europea dei Pagamenti, si introduce un sistema multilaterale di pagamenti intraeuropei, che si basa su accordi di clearing, meccanismi di compensazione automatica dei saldi creditori e debitori, strumenti essenziali in un momento in cui i diversi stati europei sono impegnati a condurre a termine la politica di stabilizzazione della moneta e di ricostituzione delle riserve valutarie. Il processo di integrazione economica è portato avanti in Europa occidentale dal Trattato che nel 1952 istituisce la Comunità Europea del Carbone e dell’Acciaio (CECA), che prevede la libera circolazione di carbone e prodotti siderurgici nei paesi aderenti: Italia, Germania, Francia, Belgio, Olanda e Lussemburgo. Sono gli stessi sei paesi che nel 1957, con il Trattato di Roma, danno vita alla Comunità Economica Europea o Mercato Comune Europeo: il Trattato stabilisce la graduale abolizione dei dazi interni e l’applicazione di una tariffa comune verso i paesi terzi.

Anche in virtù di questi trattati le esportazioni dell’Europa occidentale crescono negli anni Cinquanta e Sessanta con tassi medi annui compresi tra l’8 e il 9%: i più intensi scambi intraeuropei accentuano l’interdipendenza commerciale degli stati firmatari del Trattato di Roma. Gli Stati Uniti contribuiscono a dare impulso alla ricostruzione e alla ripresa dell’Europa con il programma di aiuti proposti nel 1947 dal segretario di Stato George Marshall, comunemente noto appunto come Piano Marshall. Grazie al Piano Marshall, approvato nel 1948 dal Congresso col nome di European Recovery Program (ERP), affluiscono in Europa occidentale, dal 1948 al 1952, 24 miliardi di dollari, sotto forma di aiuti finanziari, beni e servizi. Anche se tale somma, per quanto cospicua, è pur sempre ridotta in rapporto al reddito totale europeo, la sua importanza è rilevante: l’ERP in primo luogo rende disponibili dollari e impedisce la crisi valutaria in Europa; favorisce quindi il potenziamento delle infrastrutture e dell’apparato produttivo realizzato con importazioni dagli USA che creano così sbocchi di mercato per la propria industria¹⁵⁸.

¹⁵⁷ Per un quadro d’insieme dello sviluppo economico postbellico vedi D.H. Aldcroft, *L’economia europea dal 1914 a oggi*, Roma-Bari 1981, pp.171-284; H.Van der Wee, P. Clement, *1945-1995: l’economia tra crescita e transizione*, in *Storia d’Europa*, 5, *L’età contemporanea, secoli XIX-XX*, Torino 1996, pp.223-248; A. Dell’Orefice, V. Giura, *Lezioni cit.*, pp. 479-494.

¹⁵⁸ P. Galea, *Tra ricostruzione e sviluppo*, in A. Leonardi, A. Cova, P. Galea, *Il Novecento economico*, cit., pp.214-217.

Definiti così i ritmi della formidabile crescita economica postbellica e le sue principali coordinate politiche internazionali, non altrettanto agevole risulta individuarne le singole cause. Diverse sono state le analisi e le spiegazioni proposte da economisti e storici, talora volte a enfatizzare elementi che agivano dal lato dell'offerta (una larga disponibilità di forza lavoro; una sua migliore qualità conseguente al diffondersi di più alti livelli di istruzione; lo spostamento di braccia da un settore a bassa produttività quale quello agricolo al secondario e al terziario; l'innovazione tecnologica e gli investimenti che aumentano sensibilmente la produttività), talaltra propense a sottolineare il ruolo trainante della domanda (una domanda estera in rapida espansione, tanto da far parlare di sviluppo export-led; una domanda interna tipica di società avviate sulla strada del benessere; una domanda di beni di consumo sostenuta dalla più incisiva azione dei governi nel perseguire politiche di più equa distribuzione dei redditi). Ciascuno dei fattori sopra ricordati ha avuto una sua funzione nel determinare un processo storico economico per il quale ogni spiegazione monocausale risulterebbe parziale e riduttiva¹⁵⁹.

L'Italia esce dal conflitto prostrata. Già durante la guerra le gravi inefficienze della pubblica amministrazione, la disorganizzazione dell'apparato preposto al coordinamento dello sforzo bellico e la carenza di materiali avevano determinato, a differenza di quanto accaduto nel 1915-18, un marcato e immediato calo della produzione industriale complessiva (fatto 100 il valore del 1938, si è a 74 nel 1943); il PIL si era già ridotto nel 1940 e nel 1941 mentre si accentuava la contrazione dei redditi pro capite: questi, mediamente di 3.250 lire nel biennio 1938-39, erano scesi a 2.594 lire nel 1943 per toccare le 1.574 lire nel 1945.

Tra l'agosto 1943 e l'aprile 1945 risulta triplicata la circolazione monetaria complessiva: ciò a causa dell'incremento della circolazione nell'area occupata dai tedeschi e per l'immissione di Allied Military Notes, le "amlire", da parte del governo militare alleato, quali mezzo di pagamento delle truppe. Forte è dunque la spinta inflazionistica che prosegue sino al 1947: tra il 1938 e il 1947 il livello generale dei prezzi aumenta di circa 50 volte. Nonostante le diverse indennità speciali erogate ai lavoratori dipendenti le retribuzioni reali sono in progressiva diminuzione dal 1943. Il netto peggioramento delle condizioni di vita e l'esplosione del problema disoccupazione, acuto al momento del reinserimento nella vita civile degli ex combattenti e di quanti erano stati in prigionia, rendono drammatica la situazione del paese all'indomani della Liberazione¹⁶⁰.

Bisogna poi far fronte alle distruzioni arrecate dalla guerra. Se le stime relative ai danni complessivamente riportati dall'apparato industriale concordano nel ritenere che essi non abbiano superato l'8-10% del capitale fisso del 1938, un esame più articolato consente di individuare diversità da settore a settore, da zona a zona: le distruzioni sono maggiori al Sud; gravissime ferite hanno subito gli impianti siderurgici di Piombino e Bagnoli; sostanzialmente intatte sono le fabbriche tessili; per la meccanica il problema più serio è quello di adattare a lavorazioni di pace impianti concepiti per la produzione bellica. Peggiora il quadro che si presenta osservando la flotta (è distrutto l'80% della marina mercantile), le ferrovie (sono fuori uso il 40% dei binari e dei ponti ferroviari), il patrimonio abitativo (sono distrutti o danneggiati gravemente 3 milioni di vani)¹⁶¹.

Queste dunque le non invidiabili condizioni di partenza della nuova Italia repubblicana. Sulla sua evoluzione, sulle fondamentali coordinate delle politiche economiche seguite molto si è discusso, cercando di valutare quanto delle vicende successive al 1945 fosse in continuità con i periodi precedenti e quanto invece rappresentasse un cambiamento rispetto al passato.

¹⁵⁹ Ivi, pp. 260-263.

¹⁶⁰ A. Cova, *Dalla crisi*, cit., pp. 193-200. Sull'aumento della circolazione monetaria tra il 1943 e il 1945 vedi R. Petri, *Dalla ricostruzione al miracolo economico*, in G. Sabbatucci, V. Vidotto (a cura di), *Storia d'Italia*, 5, *La Repubblica 1943-1963*, Roma-Bari 1997, p.325. Petri, citando documentazione della Banca d'Italia, afferma che "dal 31 agosto 1943 al 30 aprile 1945 la circolazione netta totale nel complesso del territorio nazionale passò da 115,7 a 360,7 miliardi" di lire. Il 65% di tale aumento era da imputarsi all'emissione di carta moneta nella zona di occupazione tedesca, essendo il 31% costituito da "amlire". Leggermente diversi i dati proposti da Cova (*Dalla crisi*, cit., p.199) secondo cui nello stesso periodo la circolazione monetaria cresce da 113,7 a 284 miliardi.

¹⁶¹ R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., pp. 315-316; P. Galea, *Tra ricostruzione*, cit., pp. 217-219; T. Fanfani, *Scelte politiche e fatti economici dal secondo dopoguerra ai nostri giorni*, Torino, 1996, pp. 14-17.

L'industria italiana continua a reggersi su un settore pubblico che affianca quello privato. Sul destino dell'IRI e dell'Agip¹⁶² si accendono vivaci polemiche da parte di coloro che, considerando le imprese pubbliche un'eredità del fascismo e un'indebita ingerenza dello Stato in campi non di sua pertinenza, vorrebbero liquidarle. Sono su queste posizioni i liberali e parte dei più noti economisti dell'epoca. Ad essi si oppongono i partiti di sinistra, socialista e comunista, e gli esponenti della Democrazia cristiana, la forza di maggioranza relativa: per gli uni e per gli altri, seppure con diversità di ispirazione e di accenti, le imprese pubbliche possono e debbono svolgere un ruolo positivo per lo sviluppo del paese. Ed è questa l'impostazione che prevale¹⁶³.

Gli uomini chiamati a gestire le imprese, pubbliche o private che siano, si sono formati in periodo fascista, e già allora occupavano posizioni di responsabilità: si registrano pochi casi di "epurazione" per ragioni politiche, mentre più numerose sono le uscite di scena di rilevanti personaggi del passato che muoiono in quegli anni, basti pensare a Giovanni Agnelli e ad Alberto Beneduce¹⁶⁴. Profondo è invece il ricambio del personale politico. Ma una risposta più argomentata all'interrogativo "continuità o cambiamento?" può essere favorita da un esame di quanto effettivamente venne deciso e attuato.

A tal fine è conveniente suddividere in due diverse fasi il periodo che iniziatosi nel 1945 si conclude all'inizio degli anni Sessanta: la prima, comunemente definita della Ricostruzione, termina nel 1950; la seconda, che copre gli anni 1950-53, corrisponde al periodo in cui si prepara ed avviene il "miracolo economico".

Momento centrale della prima fase è il 1947: in maggio nasce il quarto governo presieduto dal leader democristiano Alcide De Gasperi, il primo esecutivo senza la partecipazione di socialisti e comunisti. Si riflette così anche in Italia la divisione in schieramenti contrapposti che tanto profondamente segna il mondo nel secondo dopoguerra. La maggiore omogeneità della coalizione governativa consente l'adozione di misure urgenti e decisive. Nell'estate del 1947, su iniziativa di Luigi Einaudi, ministro del bilancio, e di Giuseppe Pella, ministro delle finanze, si intraprende con energia la lotta all'inflazione che non accennava ad arrestarsi.

Tabella 21 - *Indice dei prezzi all'ingrosso e al consumo 1945-1950*¹⁶⁵

	1945	1946	1947	1948	1949	1950
Prezzi all'ingrosso	100	140	250	264	251	238
Prezzi al consumo	100	118	191	203	205	203

Il tasso ufficiale di sconto viene portato dal 4% al 5,5% e si rendono più stringenti gli obblighi di accantonamento di riserve valutarie per le banche. La stretta creditizia contribuisce a raffreddare i prezzi; contestualmente si procede a una graduale liberalizzazione dei cambi; con il raggiungimento dell'obiettivo della stabilità monetaria si fissa il rapporto dollaro-lira in una fascia di oscillazione ristretta attorno alle 600 lire, che prefigura il cambio 1:625 fissato nel 1949, in ottemperanza agli accordi di Bretton Woods, e che resiste sino all'inizio degli anni Settanta¹⁶⁶.

Ad attenuare l'impatto della manovra deflazionistica – bisogna comunque sottolineare che "anche dopo la stretta creditizia lo stock di moneta e il credito continuano ad aumentare, seppure moderatamente"¹⁶⁷ – concorrono gli aiuti del piano Marshall. Tra il 1948 e il 1952 l'Italia riceve 1.470 milioni di dollari in valuta, beni e servizi, una somma pari all'11% di quanto erogato complessivamente dagli USA all'Europa. I trasferimenti dagli Stati Uniti, collegati all'ERP o a

¹⁶² Sull'Agip si veda il capitolo 8 della parte seconda "Lo Stato imprenditore e i manager pubblici".

¹⁶³ T. Fanfani, *Scelte politiche*, cit., pp. 68-70; P. Galea, *Tra ricostruzione*, cit., pp. 221-222.

¹⁶⁴ R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., pp. 317-319.

¹⁶⁵ T. Fanfani, *Scelte politiche*, cit., p.31, nostre elaborazioni.

¹⁶⁶ P. Galea, *Tra ricostruzione*, cit., pp. 236-238; R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., pp.321-323; T. Fanfani, *Scelte politiche*, cit., pp.38-39; C. Daneo, *La politica economica della ricostruzione 1945-1949*, Torino 1975, pp. 199-244; A. Graziani (a cura di), *L'economia italiana dal 1945 a oggi*, Bologna 1979, pp.27-41, 167-181. Per una valutazione attenta della politica monetaria negli anni della ricostruzione da parte di un protagonista del dibattito e delle scelte economiche dell'epoca vedi P. Saraceno, *Intervista sulla Ricostruzione 1943-1953*, Roma-Bari 1977, pp. 75-118.

¹⁶⁷ R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., p.323. Petri riprende un'osservazione di Vera Zamagni.

precedenti programmi di aiuto, equivalgono al 2,3% del prodotto nazionale lordo italiano nel 1947-50 e all'1,6% nel biennio 1951-52. Importi consistenti e significativi per il loro impiego, oltre che per il loro ammontare. Grazie ai fondi ERP si rafforzano e si modernizzano i settori siderurgico, meccanico, elettrico, chimico e petrolifero. Ricostruzione o realizzazione ex novo di grandi impianti siderurgici a ciclo integrale, potenti centrali termoelettriche che utilizzano gli idrocarburi come combustibile, ampliamento delle raffinerie e creazione di una rete di metanodotti ad opera della Snam, consociata dell'Agip: non si tratta soltanto di rimediare ai danni di guerra ma di procedere sulla strada di una rilevante trasformazione della struttura industriale del paese¹⁶⁸. Quanto avviene nel comparto meccanico testimonia chiaramente questa spinta al cambiamento: massiccia diviene l'importazione di macchinario industriale; le aziende che ne beneficiano, ubicate prevalentemente nel Nord Ovest, non rappresentano certo la totalità del settore ma comunque una sua significativa porzione: un gruppo di grandi imprese quali Fiat, Piaggio, Olivetti, con l'introduzione del nuovo macchinario americano ottengono notevoli incrementi di produttività¹⁶⁹.

Lo Stato non rinuncia ad esercitare un suo ruolo di indirizzo, nella definizione dei criteri di erogazione dei crediti ERP da parte del Comitato interministeriale per la ricostruzione (CIR), e di intervento diretto, con l'azione delle imprese pubbliche e con nuovi strumenti. Tra questi merita di essere ricordato il Fondo per il finanziamento dell'industria meccanica (Fim), istituito con decreto legge nel settembre 1947. Il Fim, che si avvale di appositi stanziamenti del ministero del Tesoro, può sottoscrivere azioni e acquistare obbligazioni di aziende giudicate meritevoli di sostegno; il suo appoggio garantisce canali privilegiati di finanziamento a importanti gruppi privati, gli stessi che spesso ricevono anche gli aiuti ERP, e consente la sopravvivenza di imprese, quali Breda e Caproni, poi rilevate dallo Stato, che altrimenti sarebbero state condannate alla liquidazione¹⁷⁰.

L'intervento dello Stato può attuarsi grazie anche ad importanti leggi approvate nel 1950, le leggi di riforma agraria e il provvedimento istitutivo della Cassa per il Mezzogiorno.

Il settore agricolo occupava ancora, all'inizio degli anni Cinquanta, poco meno del 50% della popolazione attiva; è naturale dunque che la sua realtà e le sue prospettive siano al centro dell'attenzione del governo e della Democrazia cristiana in particolare che, collegata alla potente Confederazione nazionale dei coltivatori diretti, conserva col mondo delle campagne legami assai solidi. In forza di tre diverse iniziative legislative nel 1950 si procede all'esproprio e alla redistribuzione in piccoli lotti a coltivatori diretti di terre incolte della grande proprietà. Vengono così espropriati 760.000 ettari, il 2,7% della superficie agraria e forestale italiana (il 9,3% nei comprensori cui si applicano le leggi di riforma). Sono interessati alla trasformazione il Meridione, la Maremma, il Delta del Po: il 70% degli espropri effettuati riguarda appunto il Sud Italia. Si costituiscono decine di migliaia di nuovi poderi la cui superficie media è però limitata (al 1961 una rilevazione stima in 9,6 ettari per podere la dimensione media delle nuove piccole proprietà sorte grazie alla riforma), che dispongono di terre di scarsa qualità e che sono inoltre penalizzati dalla mancanza di adeguate infrastrutture. Inefficaci nel creare una robusta piccola e media proprietà terriera, le leggi del 1950 arrecano comunque un colpo definitivo al grande latifondo. La formazione di una diffusa proprietà contadina, elemento centrale nella visione economica e sociale del movimento cattolico in Italia, viene poi favorita da incentivi creditizi e agevolazioni fiscali: grazie ad essi tra il 1948 e il 1960 le famiglie contadine acquisiscono la proprietà di un ulteriore milione di ettari, il 43% dei quali nel Nord Italia. Nuovo impulso ricevono poi le opere di bonifica e irrigazione e prosegue il processo di meccanizzazione dell'agricoltura, benché non si raggiungano in quest'ambito i livelli delle più avanzate agricolture estere; massiccio diviene l'uso dei concimi chimici, il cui impiego aumenta di 180 volte tra il 1947 e il 1959. Per tali motivi, nonostante diminuisca la superficie coltivata, cresce la produzione agricola (il cui valore aggiunto al costo dei fattori aumenta del 40% nel periodo 1951-63); tutto ciò avviene nel quadro di una generale tendenza al calo dei prezzi che si registra su scala internazionale. Si riducono così i margini di profitto per le aziende: ne fanno le spese le unità più deboli, quel tessuto proprietario frantumato,

¹⁶⁸ Ivi, pp. 349-352; P. Galea, *Tra ricostruzione*, cit., pp. 241-243; C. Daneo, *La politica economica*, cit., pp. 245-263.

¹⁶⁹ M. Doria, *Note sull'industria meccanica italiana nella Ricostruzione*, in "Rivista di storia economica", Nuova serie, 4, 1987, 1, pp. 52-54.

¹⁷⁰ Ivi, pp. 50-52.

allargatosi negli anni Cinquanta ma incapace di affrontare le nuove sfide competitive (si pensi che nel 1961 il 52% delle aziende agricole ha una superficie inferiore ai 2 ettari e un altro 25% tra i 2 e i 5 ettari). Diviene inarrestabile quel fenomeno di abbandono delle campagne che segna gli anni del “miracolo economico”: l’agricoltura contribuisce dunque alle trasformazioni complessive della società italiana svolgendo la funzione di serbatoio di forza lavoro, a basso costo, per gli altri settori dell’economia¹⁷¹.

Tabella 22 - *Occupati in agricoltura 1951-1963*¹⁷²

Anni	Totale	Dipendenti	Indipendenti
1951	8.640.000	2.251.000	6.389.000
1963	5.295.000	1.701.000	3.594.000

Nel 1950, come si è detto, nasce la Cassa per il Mezzogiorno, col compito di favorire lo sviluppo dell’Italia meridionale, dove il reddito pro capite è ancora eguale al 42,5% di quello di un cittadino del Nord. Obiettivo iniziale della Cassa è sostenere l’agricoltura e dotare il Sud di quelle infrastrutture di cui è ancora carente: i finanziamenti erogati entro il 1957 sono destinati per il 60% al settore primario, per il 18% alla creazione di sistemi di viabilità e comunicazione, per il 9% alle infrastrutture sociali. A partire dal 1957 cambiano le linee di indirizzo dell’intervento straordinario nel Meridione. La Cassa privilegia sempre più il sostegno alle attività industriali e artigianali; a ciò si aggiunge la decisione di localizzare nel Sud il 40% dei nuovi investimenti delle imprese a partecipazione statale: si realizza così la politica del “poli di sviluppo”, con la concentrazione dell’intervento in alcune aree delimitate dalle quali dovrebbero irradiarsi impulsi positivi capaci di interessare più ampie porzioni del territorio. I risultati ottenuti sono contraddittori: in taluni casi nascono grandi impianti industriali avulsi dal contesto in cui sono situati, le “cattedrali nel deserto” del Siracusano, di Gela, di Crotone; altrove, nell’area abruzzese-molisana o in Puglia, riescono a formarsi concentrazioni di imprese locali integrate a nuovi stabilimenti creati da aziende del Nord grazie ai finanziamenti agevolati della Cassa, che avviano un reale processo di sviluppo¹⁷³.

Lo *Schema di sviluppo dell’occupazione e del reddito in Italia nel decennio 1955-1964*, presentato nel 1954 da Ezio Vanoni, ministro del bilancio, cerca di ricomporre in un quadro unitario questi diversi modi dell’azione pubblica: lo Schema Vanoni punta al raggiungimento della piena occupazione, alla crescita del Mezzogiorno, all’equilibrio della bilancia dei pagamenti. Il disegno, pur realizzandosi nei fatti alcuni degli obiettivi indicati, resta in buona misura sulla carta; è comunque indicativo delle tensioni programmatiche che permeano una significativa componente del mondo politico e della cultura economica italiana dell’epoca, tensioni che se non riescono a tradursi in una organica azione di governo danno origine a provvedimenti e scelte che permettono di definire quella italiana una “economia mista”, alle cui brillanti prestazioni non è affatto estranea l’azione incisiva della mano pubblica¹⁷⁴.

L’apertura dell’economia italiana verso l’estero, o se si vuole la sua sempre più stretta integrazione nel sistema economico occidentale, è l’altra scelta di fondo dei governi dell’epoca. Nel 1950, dopo l’adesione dell’Italia agli accordi GATT, vengono introdotte nuove tariffe daziarie che sostituiscono quelle del 1921. Si tratta di dazi, sempre piuttosto alti se confrontati con quelli di altri paesi europei, che vengono ridimensionati da successivi provvedimenti governativi. La convinta partecipazione

¹⁷¹ T. Fanfani, *Scelte politiche*, cit., pp. 72-82, 85-88, 128-134; P. Galea, *Tra ricostruzione*, cit., pp. 268-271; R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., pp. 358, 399-404.

¹⁷² Istat, *Sommario*, cit., p. 126.

¹⁷³ T. Fanfani, *Scelte politiche*, cit., pp. 82-85; P. Galea, *Tra ricostruzione*, cit., pp. 271-276; R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., pp. 395-399; A. Graziani (a cura di), *L’economia*, cit., pp. 49-52; R. Vaccaro, *Unità politica*, cit., pp. 235-243.

¹⁷⁴ P. Roggi, *Scelte politiche e teorie economiche in Italia nel quarantennio repubblicano*, Torino 1987, pp. 63-75; R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., pp. 358-361.

italiana alla creazione della CECA prima e della CEE poi segna un passo decisivo sulla strada del liberoscambismo, anche se la cancellazione delle protezioni doganali sarà graduale¹⁷⁵.

Dal 1951 al 1963 il paese attraversa un periodo di crescita intensissima: il tasso medio annuo di incremento reale del PIL è del 5,8% (negli anni 1959-62 esso oscilla intorno al 7%); la produzione dell'industria manifatturiera risulta aumentata del 150%; la quota complessiva degli investimenti sul PIL è del 21,4% negli anni 1951-57 e del 26,7% dal 1958 al 1963¹⁷⁶.

Diversi fattori concorrono alla realizzazione di tali risultati. La spesa pubblica favorisce gli investimenti e provvede al potenziamento della rete infrastrutturale; il tutto in condizioni di stabilità monetaria e finanziaria: la copertura delle spese statali con le entrate, pari al 76% nel 1952, è del 90% nel 1960; l'aumento dei prezzi è sempre contenuto. Le trasformazioni che investono il settore agricolo rendono poi disponibile, come si è detto, abbondante forza lavoro a basso costo per l'industria la cui presenza contribuisce a tenere basse le retribuzioni dei lavoratori italiani rispetto a quelle corrisposte nei maggiori paesi occidentali: ciò costituisce un elemento di competitività del "made in Italy". La crescita di salari e stipendi, comunque costante nel periodo considerato, è inferiore alla crescita della produttività del lavoro: le imprese possono quindi mantenere inalterati ed ampliare i propri margini di profitto riuscendo ad autofinanziarsi.

Assai vivace è l'andamento della domanda, in particolare della domanda di beni d'investimento (+ 10-11% medio annuo) e della domanda estera (+ 12,5% medio sempre negli anni 1951-1963). Le esportazioni, il cui ammontare complessivo equivale a 1/8 del mercato interno nel 1951, ne rappresentano 1/4 nel 1963. Guardando all'export di manufatti industriali si nota l'aumentata incidenza sul totale di macchine utensili, mezzi di trasporto, prodotti chimici e abbigliamento, mentre si riduce il peso dei beni alimentari, del tabacco, di filati e tessuti e di materiali da costruzione: in generale muta dunque la composizione dell'export italiano a vantaggio di prodotti a più alto valore aggiunto. Cambia anche la destinazione delle esportazioni: minore importanza rivestono i mercati di sbocco del Nord e del Sud America, mentre massicci divengono i flussi commerciali verso i paesi europei (che passano dal 46,6 al 68,4% dell'export totale tra il 1948 e il 1963). Meta privilegiata dei prodotti italiani sono in particolare i partner della CEE: nel 1963 la sola Repubblica Federale di Germania assorbe il 17,9% dell'export italiano a fronte del 16,7% destinato all'intero continente americano.

Meno dinamica è la domanda pubblica (con un incremento medio annuo del 4,1%) e la crescita dei consumi privati, il cui aumento è del 5,9% annuo (dal 1951 al 1959 il tasso è del 4,8%; sale all'8% annuo dal 1959 al 1963). Se l'accesso al consumo di massa caratterizza solo gli anni finali del periodo esaminato, l'allargamento del mercato interno è comunque rilevante nell'intero arco temporale considerato: esso ha infatti nel 1963 raddoppiato la sua capacità di assorbimento rispetto al 1949-50¹⁷⁷.

I diversi comparti dell'industria partecipano all'espansione, anche se non tutti con lo stesso slancio. Il tessile ad esempio vede aumentata la produzione di filati e tessuti tra il 1951 e il 1963, ma all'interno del periodo non mancano i momenti in cui la produzione scende. La contrazione dei volumi prodotti diviene poi costante a partire dal 1963¹⁷⁸. Nel decennio 1951-1961 diminuiscono poi gli occupati che passano da 754.300 a 650.200¹⁷⁹.

Ben diverso è l'andamento della siderurgia e della raffinazione del petrolio¹⁸⁰: in entrambi i casi determinante è l'apertura dei mercati che consente di approvvigionarsi dall'estero delle

¹⁷⁵R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., pp. 377-384; M.L. Cavalcanti, *La politica commerciale italiana 1945-1952. Uomini e fatti*, Napoli 1984, pp. 183 e sgg.

¹⁷⁶R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., p. 361.

¹⁷⁷Ivi, pp. 363-374; per una presentazione delle diverse interpretazioni economiche dello sviluppo italiano del secondo dopoguerra vedi M. D'Antonio, *Sviluppo e crisi del capitalismo italiano 1951-1972*, Bari 1973.

¹⁷⁸Produzione dell'industria tessile italiana 1951-1963 (tonnellate)

Anni	Filati	Tessuti
1951	231.028	168.142
1963	251.406	202.285

Fonte: Istat, *Sommario*, cit., p. 78.

¹⁷⁹P. Galea, *Tra ricostruzione*, cit., p. 286.

¹⁸⁰Produzione dell'industria siderurgica italiana 1951-1963 (tonnellate)

indispensabili materie prime. Il rinnovamento e il potenziamento degli impianti è ragguardevole: ad essa contribuiscono gli investimenti effettuati dalle imprese a partecipazione statale, dell'IRI per la siderurgia, dell'Ente Nazionale Idrocarburi (ENI) per le raffinerie. Queste ultime, secondo un preciso ruolo che l'Italia si assume nel quadro di una nuova divisione internazionale del lavoro, producono oltre che per soddisfare la crescente domanda interna anche per l'estero. Gli stabilimenti siderurgici collocano la propria produzione prevalentemente sul mercato interno, stimolati dalla domanda dell'edilizia (che impiega tondino d'acciaio e travi) e del settore meccanico. E' questo il comparto i cui risultati meglio riflettono il "miracolo economico": le automobili che escono dalle fabbriche Fiat in primo luogo, ma anche Alfa Romeo, Lancia e pochi altri produttori minori, sono 118.287 nel 1951, 279.899 nel 1956, 1.105.291 nel 1963; aumenta considerevolmente pure la produzione di trattori, motoveicoli, macchine da scrivere e calcolatrici, macchine da cucire, elettrodomestici¹⁸¹. Le imprese del ramo sono in grado di ottenere successi sui mercati esteri e quindi di soddisfare la crescente domanda del mercato interno.

La struttura industriale italiana si suddivide, secondo l'analisi proposta allora dall'economista inglese Vera Lutz, che a lungo soggiornò in Italia, in due distinti gruppi di imprese. Il primo è costituito dalle aziende che devono competere sui mercati internazionali, attente ai problemi dell'innovazione tecnologica, capaci di ottenere incrementi notevoli della produttività del lavoro e in grado anche di corrispondere salari via via crescenti. Il secondo è formato dalle imprese che guardano al mercato interno, in campi al riparo dalla concorrenza internazionale: in genere di dimensioni medio piccole, sono arretrate tecnologicamente e si reggono sull'impiego di forza lavoro a basso costo. Tale modello "dualistico" dell'industria italiana, che se applicato ai periodi successivi perde molta della sua efficacia interpretativa, mette a fuoco la coesistenza di uno sviluppo *capital intensive*, volto ad accrescere la produttività del lavoro, proprio della grande impresa, e una strategia *labour intensive*, seguita dalle aziende minori, possibile grazie alla sovrabbondante offerta di manodopera nel mercato del lavoro¹⁸².

Imprese pubbliche e private, grandi e piccole, tecnologicamente moderne e arretrate: quanto è composito il mondo delle aziende, tanto sono varie, ancora una volta, le figure imprenditoriali. La loro iniziativa può essere sicuramente annoverata tra i fattori prima ricordati che spiegano la crescita dell'economia italiana nel secondo dopoguerra. E' possibile individuare nell'azione dell'imprenditoria in questi anni elementi di progettualità, dinamismo, adattabilità. La progettualità, intesa come capacità di formulare strategie valide per le aziende e al tempo stesso in grado di influenzare il modello di sviluppo del paese, è propria di alcuni grandi imprenditori, pubblici e privati. Uomini come Oscar Sinigaglia e Vittorio Valletta, alla guida rispettivamente della Finsider e della Fiat, rappresentano al meglio gli orientamenti, vincenti, della borghesia industriale italiana: il primo definisce e porta a realizzazione quel piano siderurgico che, abbozzato in ambito IRI negli anni Trenta, è funzionale a rifornire dei necessari laminati d'acciaio tanto la Fiat quanto la nascente industria dell'elettrodomestico; il secondo è deciso a puntare sino in fondo sulla motorizzazione privata. Entrambi colgono con lucidità le tendenze di fondo dell'economia, considerato il ruolo dell'Italia nel sistema economico internazionale: per questo sono consapevoli della possibilità-necessità di incentivare la produzione di beni di consumo durevoli e la trasformazione di materie prime importate in sempre maggiori quantità, grazie alla crescente integrazione dei mercati e

Anni	Ghisa	Acciaio
1951	952.615	3.062.969
1963	3.740.665	10.156.532

Fonte: Istat, *Sommario*, cit., p. 79.

Produzione dell'industria di raffinazione del petrolio 1951-1963 (tonnellate)

Anni	Benzina	Olio da gas	Olio lubrificante	Olio combustibile
1951	1.358.685	1.410.978	98.245	3.321.054
1963	7.212.794	8.952.718	169.129	25.178.408

Fonte: Istat, *Sommario*, cit., p. 83.

¹⁸¹ Istat, *Sommario*, cit., p. 80.

¹⁸² P. Galea, *Tra ricostruzione*, cit., pp. 285-288; R. Petri, *Dalla ricostruzione*, cit., pp. 404-411; sul "dualismo" e l'analisi di Vera Lutz vedi A. Graziani (a cura di), *L'economia*, cit., pp. 225-235.

all'intensificarsi degli scambi¹⁸³. Per l'uno e per l'altro è fondamentale assecondare attivamente le spinte del mercato: l'imprenditore privato, riuscendo a vendere automobili a prezzi sempre più convenienti, allarga le dimensioni del mercato stesso; l'imprenditore pubblico crea le condizioni favorevoli all'azione dell'industria privata contribuendo alla crescita della siderurgia, che ancora nel 1950 pratica prezzi doppi rispetto a quelli francesi e tedeschi e un decennio più tardi produce invece a costi competitivi¹⁸⁴. Diversa è la progettualità di Enrico Mattei, alla testa dell'Agip prima e quindi dell'ENI: egli si propone traguardi più ambiziosi rispetto a quello, pur difficile da realizzare, di assecondare l'evoluzione del mercato cogliendone i vantaggi. La prospettiva dell'esistenza di un'industria petrolifera nazionale; i prezzi di prodotti strategici quali i fertilizzanti per l'agricoltura, sino ad allora monopolio di grandi imprese private quali la Montecatini; gli investimenti nel Mezzogiorno per promuoverne lo sviluppo: su tali questioni Mattei conduce vere e proprie battaglie, con obiettivi politici nel senso più pieno del termine e scontrandosi frontalmente con formidabili gruppi di interesse. Può farlo perché è capace di conquistarsi l'appoggio degli uomini di governo¹⁸⁵.

Il dinamismo dell'industria italiana è condito di spregiudicatezza e ottimismo: il momento è favorevole per tentare nuove avventure imprenditoriali. Per avere successo bisogna anche sapersi adattare alle condizioni del paese: se il basso livello dei redditi pro capite limita, almeno in una prima fase, le capacità di assorbimento del mercato interno, è possibile puntare sulle esportazioni beneficiando di un costo del lavoro inferiore a quello sopportato dai concorrenti esteri; non si può fare grande affidamento su una pubblica amministrazione poco efficiente, ma si approfitta della sua inadeguatezza nell'esigere il pagamento delle imposte dovute. E' proprio questa adattabilità la condizione di sopravvivenza, e anche di successo, per molti imprenditori e uno dei tratti distintivi del "miracolo economico".

Il turbinoso processo di trasformazione economica contribuisce sotto tanti aspetti a mutare il volto del paese. Gli italiani si spostano, cambiano la loro residenza. Sono sempre consistenti i flussi migratori verso l'estero: nel periodo 1951-60 ogni anno lasciano in media l'Italia 293.741 persone, nel periodo 1961-65, 314.294; la maggior parte di loro (176.712 e 265.889 rispettivamente) si dirige verso altre nazioni europee, diversamente da quanto era avvenuto sino agli anni Venti allorché prevaleva l'emigrazione extraeuropea; mete privilegiate degli emigranti sono paesi quali la Germania e la Svizzera che ricevono il 70% di quanti espatriano dall'Italia nel triennio 1961-63¹⁸⁶.

Intensi come mai prima di allora sono anche gli spostamenti interni. Dal 1955 al 1971 più di 9 milioni di italiani sono coinvolti in movimenti migratori interregionali. Ci si muove dalle campagne ai centri urbani, dal Sud al Nord; nei soli anni 1958-63, 900.000 persone lasciano il Meridione per trasferirsi in altre regioni del paese; si recano nelle grandi e medie città industriali del Nord. Milano e Torino, così come i comuni dei loro hinterland, vedono aumentare di migliaia e migliaia di unità il numero dei residenti. La crescita urbana è tumultuosa e disordinata; le condizioni abitative di chi si trasferisce nelle grandi metropoli del Nord non sono certo invidiabili. Rappresentano comunque in generale un miglioramento rispetto alle situazioni di partenza e sono considerate come un prezzo inevitabile e necessario da pagare per accedere a uno status di maggior benessere¹⁸⁷.

All'inizio degli anni Cinquanta il tenore di vita di milioni di italiani è infatti assai modesto. Il lavoro di una commissione parlamentare di inchiesta sulla miseria in Italia pone in evidenza realtà che non è esagerato definire tragiche: il 2,8% delle famiglie vive in abitazioni cosiddette "improprie" (cantine, baracche, magazzini, soffitte, etc.), il 21,3% in abitazioni in cui l'indice di affollamento è di più di due persone per stanza; il 38,2% delle famiglie non acquista mai la carne, il 27,5% lo fa una sola volta alla settimana; moltissimi sono coloro che non hanno un paio di scarpe decenti. Sulla

¹⁸³ Su Sinigaglia e Villetta vedi parte seconda, capitolo 8 "Lo Stato imprenditore e i manager pubblici" e capitolo 9 "Imprenditori e società dei consumi".

¹⁸⁴ V. Castronovo, *Storia economica*, cit., p. 422.

¹⁸⁵ Su Mattei vedi parte seconda, capitolo 8 "Lo Stato imprenditore e i manager pubblici".

¹⁸⁶ Istat, *Sommario*, cit., pp. 28-29.

¹⁸⁷ Sui movimenti migratori in Italia negli anni del "miracolo economico" vedi P. Ginsborg, *Storia d'Italia dal dopoguerra a oggi. Società e politica 1943-1988*, Torino 1989, pp. 293-309.

base di questi parametri l'inchiesta parlamentare arriva a stimare in 6.200.000 gli italiani che vivono in miseria; essi si addensano soprattutto nelle regioni meridionali¹⁸⁸.

Negli anni successivi le cose cambiano. La diversificazione e l'allargamento dei consumi sono continui e inarrestabili e hanno una decisa accelerazione dalla fine degli anni Cinquanta. Nel 1951 hanno pagato la tassa di circolazione 425.283 automobili; nel 1961, 2.449.123; nel 1965, 5.468.981¹⁸⁹. Nel 1953 dispone del frigorifero il 14% delle famiglie; nel 1965 il 55%. Nel 1958 solo il 12% delle famiglie italiane possiede un televisore; nel 1965 il 49%. Automobile, frigorifero e TV sono significativi indicatori di stili di vita e possibilità di consumo impensabili soltanto poco tempo prima. Stili di vita e livelli di reddito che si avvicinano a quelli dei più prosperi paesi dell'Europa occidentale¹⁹⁰.

Tutte le regioni conoscono questa diffusione del benessere e, benché permangano tra esse sensibili divari nel livello dei redditi, nel periodo 1951-75 si registra un seppure lieve riequilibrio nel rapporto tra Nord e Sud¹⁹¹.

Progressi e sacrifici, ricchezze e squilibri: il "miracolo economico" modifica radicalmente la vita degli italiani e suscita in loro sempre maggiori aspettative. Forti saranno così le spinte per ulteriori trasformazioni che caratterizzeranno la storia italiana negli anni successivi.

¹⁸⁸ *Inchiesta sulla miseria in Italia (1951-1952). Materiali della Commissione parlamentare* (a cura di P. Braghin), Torino 1978, in particolare pp. 13-27.

¹⁸⁹ Istat, *Sommario*, cit., p. 90.

¹⁹⁰ P. Ginsborg, *Storia d'Italia*, cit., pp. 325-326, 584-585.

¹⁹¹ P. Bevilacqua, *Breve storia dell'Italia meridionale dall'Ottocento a oggi*, Roma 1993, pp. 116-118.

Parte seconda

Gli imprenditori

1. Una definizione del problema, un'approssimazione statistica, un percorso di lettura.

Affrontare un ragionamento sugli imprenditori e sul ruolo che essi hanno avuto nelle vicende dell'industria italiana presuppone alcune considerazioni preliminari che rimandino al dibattito teorico sull'imprenditorialità, ai tentativi di giungere a una definizione accettabile e accettata del termine "imprenditore"¹⁹².

Da Richard Cantillon a Adam Smith e Jean Baptiste Say per arrivare alle fondamentali riflessioni di Joseph A. Schumpeter e degli studiosi del Research Center in Entrepreneurial History di Harvard, sono state sottolineate talune caratteristiche dell'imprenditore, non sempre compatibili o addirittura tra loro alternative: lo si è distinto sempre più nettamente dal capitalista, si è riconosciuto il suo ruolo determinante nello sviluppo dell'azienda, se ne sono evidenziati i diversi comportamenti possibili (l'"adventurer" più portato alla speculazione, l'"undertaker" più prudente), si è considerato il rischio una componente necessaria della sua attività¹⁹³. Schumpeter ha posto l'accento sulla funzione innovativa propria dell'imprenditorialità, distinguendola da quella prevalentemente amministrativo-gestionale propria del management, associando la prima alla capacità di fornire risposte creative ai mutamenti ambientali e la seconda a un semplice adattamento di tipo tradizionale. Su una linea analoga si pone Jürgen Kocka in un significativo saggio in cui lo studio dell'evoluzione delle imprese industriali tedesche è sostenuto da costanti richiami alle questioni messe a fuoco dall'analisi teorica; egli ritiene infatti che "le funzioni imprenditoriali consistano soprattutto nell'assunzione di alcune decisioni fondamentali ("strategiche")" per l'impresa e siano altra cosa rispetto alle funzioni manageriali, relative alle decisioni tattiche e alla gestione aziendale¹⁹⁴.

Alcuni studiosi, riferendosi alla stessa realtà novecentesca di "economia trustificata", che Schumpeter colloca al centro della sua analisi, hanno preferito un approccio plurifunzionale per il quale l'attività imprenditoriale copre tutte le funzioni fondamentali dell'azienda: le innovazioni, la direzione, l'adattamento alle condizioni esterne. Altri si sono soffermati sui processi di formazione delle decisioni: l'imprenditore è dunque "decision maker", ma in strutture all'interno delle quali molteplici sono i livelli decisionali e più individui compiono scelte che possono orientare l'attività dell'impresa. In tali strutture il controllo tende a non essere più esercitato dalla proprietà ma da manager stipendiati: un'evoluzione questa che induce uno storico quale Peter L. Payne ad affermare che "da molte grandi società per azioni l'imprenditore, in quanto tale, è sostanzialmente scomparso. Alcuni forniscono anche dei servizi imprenditoriali, ma nella maggioranza dei casi non esiste una persona che possa essere definita "l'imprenditore"¹⁹⁵.

¹⁹² Una versione ridotta di questa seconda parte del volume sarà pubblicata, per i tipi di Einaudi, in un volume collettaneo sulla storia dell'industria italiana promosso dalla Fondazione Assi di studi e storia dell'impresa.

¹⁹³ Vedi E. Pesciarelli, *Da Cantillon a Smith: considerazioni sull'origine della teoria dell'imprenditorialità*, in "Annali di storia dell'impresa", 2, Milano 1986; J. A. Schumpeter, *L'imprenditore e la storia dell'impresa. Scritti 1927-1949*, Torino 1993; F. Corno, *Imprenditorialità*, in L. Caselli (a cura di), *Le parole dell'impresa*, vol. I, Milano 1995. Per una scelta antologica di alcuni dei più significativi contributi classici al dibattito sull'imprenditorialità si veda A. Pichierri, *L'impresa industriale*, Torino 1973.

¹⁹⁴ J. Kocka, *Impresa e organizzazione manageriale nell'industrializzazione tedesca*, in A. D. Chandler Jr., P. L. Payne, J. Kocka, K. Yamamura, *Evoluzione della grande impresa e management*, Torino 1986, p. 176.

¹⁹⁵ P. L. Payne, *Impresa industriale e management in Gran Bretagna, 1760-1971*, in A. D. Chandler Jr., P. L. Payne, J. Kocka, K. Yamamura, *Evoluzione della grande impresa*, cit., p.145 (i saggi di Payne e degli altri autori sono apparsi in origine nei volumi 7* e 7** della Storia Economica Cambridge, pubblicata in Italia da Einaudi). Tale valutazione, che riprende l'analisi schumpeteriana, è corretta da Alfred D. Chandler Jr, che osserva come nella grande impresa manageriale la burocratizzazione della funzione imprenditoriale non implichi né il venir meno della capacità innovativa, né, a maggior ragione, il declino del capitalismo. Semplicemente la funzione imprenditoriale non è più affidata a singoli individui ma assolta da strutture organizzative articolate e complesse (A.D. Chandler Jr, *Managerial Enterprise and the Entrepreneurial Function*, in AA.VV., *Entrepreneurship and the Transformation of the Economy (10th-20th Centuries). Essays in Honour of Herman Van der Wee*, Leuven 1994). Convinto invece che dalla figura dell'imprenditore non si possa prescindere è Angelo Costa, a lungo presidente della Confindustria nell'Italia del secondo dopoguerra, che nel

In questa sede ci sembra opportuno sottolineare come le diverse posizioni sopra richiamate, che hanno l'indiscutibile merito di offrirci chiavi interpretative importanti per la comprensione del processo storico, isolino singoli aspetti della realtà; è utile ricordare quanto variegato sia l'universo degli imprenditori e come gli stessi individui responsabili di aziende industriali abbiano assunto comportamenti o atteggiamenti diversi col mutare delle circostanze. Preferiamo dunque, mutuando i termini dell'articolo 2082 del codice civile italiano, definire imprenditore "chi esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi". Seguendo un approccio storico economico, non intendiamo individuare soltanto un soggetto giuridico quanto chi, all'interno dell'impresa, si assume la responsabilità delle decisioni. Definizione "a maglie larghe" dunque, ma che ci impone, se non di analizzare, per lo meno di tenere a mente la complessità del panorama industriale del paese e di collegare gli imprenditori come persone alla straordinaria varietà delle tipologie d'impresa.

Veniamo così ad affrontare una seconda questione: il settore industriale cambia, mutano nel tempo le modalità con cui la produzione concretamente si svolge e nelle stesse epoche coesistono modi diversi di produrre. L'immagine del passaggio dal mondo dell'artigianato a quello dell'industria si è sfumata; si ritrovano, studiando i dati dei censimenti succedutisi negli anni, imprese grandi e medie che convivono con piccole aziende e laboratori artigiani: non è agevole tracciare chiare linee di demarcazione tra l'uno e l'altro gruppo, i cui confini labili possono essere con facilità superati da imprenditori e imprese. Un mondo vario e in costante trasformazione: su di esso si concentra l'attenzione dello storico per il quale, citando Schumpeter, "è naturale considerare la vita economica come un processo di cambiamento e affrontare come tema principale ciò che i teorici toccano solo superficialmente. soltanto il lavoro storico può fornire materiale a partire dal quale giungere a proposizioni scientificamente attendibili circa il cambiamento economico e, quindi, circa l'imprenditorialità"¹⁹⁶.

Gli studi storici relativi al caso italiano offrono abbondanti spunti e una ricca messe di informazioni per cercare di tracciare un profilo degli imprenditori¹⁹⁷. Ne trattano, o presentano comunque elementi utili per valutarne l'agire, saggi di carattere generale, ricerche dedicate a specifici settori industriali, a singole imprese, a definiti ambiti territoriali; gli imprenditori sono oggetto di analisi di storia sociale o politica, attirano l'attenzione dei sociologi, meritano significative biografie; talvolta essi stessi si cimentano in opere autobiografiche¹⁹⁸.

1968 così scrive a Gianni Agnelli: "Suo nonno se fosse nato in dieci generazioni successive sarebbe sempre stato un grande imprenditore. Una volta il capo di impresa poteva conoscere tutto dell'azienda: oggi lo scibile è tanto più vasto che non è più possibile e l'imprenditore deve maggiormente contare sulla collaborazione dei tecnici. Ma da questo passare all'affermazione che le aziende dovranno essere in futuro governate da gruppi di tecnocrati c'è differenza non di grado ma di sostanza. Se si crede che le aziende dovranno essere governate da tecnocrati si nega la figura dell'imprenditore (considerando imprenditore anche chi opera per delega) e si viene ad affermare che lo Stato può fare l'imprenditore né più né meno come il privato" (G. Sapelli, *L'impresa italiana tra economia e politica: il management. Riflessioni su una superabile inconciliabilità*, in G. Sapelli, *L'impresa come soggetto storico*, Milano 1990, p. 131).

¹⁹⁶ Così si esprime Schumpeter nel saggio *The Creative Response in Economic History* scritto nel 1946 in risposta a un invito di Arthur H. Cole, impegnato nell'avviare un centro di ricerca sulla storia dell'imprenditorialità (in J.A. Schumpeter, *L'imprenditore* cit., p. 100).

¹⁹⁷ Per una approfondita disamina critica della bibliografia storico-economica in tema di impresa si rinvia al lavoro di D. Bigazzi, *La storia d'impresa in Italia. Saggio bibliografico: 1980-1987*, Milano 1990. Vale la pena di sottolineare come sia stato un sociologo, Angelo Pagani, attento a raccogliere suggestioni metodologiche d'oltreoceano (Cole e la sua scuola), a promuovere nel 1965 a Pavia un Centro di storia imprenditoriale, della cui attività è frutto il volume collettaneo *L'imprenditorialità italiana dopo l'Unità. L'inchiesta industriale del 1870-1874*, Milano 1970.

¹⁹⁸ Non è questa la sede per una elencazione di tutti i lavori utilizzabili per una storia dell'imprenditoria. Nelle note successive si rimanderà, di volta in volta, ad alcuni di essi. Mi limito a segnalare tra gli studi di storia sociale il recente volume di A. M. Banti, *Storia della borghesia italiana. L'età liberale*, Roma 1996, nel quale l'autore descrive gli industriali come componente di una borghesia di cui si delineano pratiche sociali, culture, atteggiamenti politici. Per quanto riguarda i contributi dei sociologi ricordo P. Farneti, *Imprenditori e società*, Torino 1970, che esamina un significativo campione di imprenditori piemontesi negli anni Sessanta sulla base di una robusta metodologia sociologica, e il successivo lavoro di A. Martinelli, A. M. Chiesi, N. Dalla Chiesa, *I grandi imprenditori italiani. Profilo sociale della classe dirigente economica*, Milano 1981, il cui tentativo di tracciarne un'evoluzione storica si rivela peraltro un'occasione perduta (si vedano in proposito le puntuali osservazioni di D. Bigazzi, *La storia d'impresa* cit., p. 93). Tra le biografie di capitani d'industria, oltre alle numerose voci ad essi dedicate dal Dizionario Biografico degli Italiani (d'ora in avanti DBI), dopo il pionieristico saggio di B. Caizzi, *Camillo e Adriano Olivetti*, Torino 1962, il libro

Prima di descrivere questo gruppo socio-economico, ci sembra opportuno proporre alcuni elementi utili a stimarne la consistenza numerica. Per questo è possibile attingere alla documentazione statistica elaborata già nell'Italia ottocentesca. Tale documentazione è comunque spesso lacunosa, raccolta secondo criteri modificatisi nel tempo e pertanto non facilmente confrontabili; cambiano le unità e i tempi di rilevazione: spesso dunque i dati disponibili sollevano più problemi di quanti ne risolvano, pur costituendo l'unica e imprescindibile base quantitativa dalla quale partire.

Parlando di imprenditoria industriale possiamo risalire indietro nel tempo agli anni a cavallo dell'unificazione italiana, allorché il sistema di fabbrica muove i suoi incerti passi iniziali in un mondo prevalentemente agricolo e caratterizzato da perduranti segni di arretratezza. Allo sforzo di modernizzazione del paese compiuto dai governi postunitari, che presuppone una buona conoscenza della realtà su cui si intende operare, sono riconducibili le prime indagini statistiche sui diversi settori economici. Protagonista di questo paziente e complesso lavoro di inchiesta è Vittorio Ellena, alle cui pubblicazioni del 1878 e del 1880 dobbiamo i dati che ci consentono le prime stime quantitative sull'imprenditoria industriale italiana¹⁹⁹. Ellena riporta le cifre di 9.177 imprese: su tale base si potrebbe immaginare un numero grosso modo equivalente di imprenditori. Utilizzando i dati del censimento generale della popolazione del 1881, Giorgio Mori indica in circa 580.000 il numero degli imprenditori del secondario, 420.000 dei quali artigiani e 20.000 attivi nel campo dell'edilizia e dei lavori pubblici; per lo stesso Mori, "con una valutazione ancor più avventurosa si può ipotizzare che gli imprenditori-capitalisti (nell'Italia del tempo le due figure si confondevano nella stessa persona) - e cioè quanti occupavano mano d'opera in un luogo specializzato, con o senza macchine - fossero attorno ai 70.000"²⁰⁰, cifra sensibilmente maggiore di quella proposta da Ellena. Successive rilevazioni statistiche, con dati aggiornati al 1903, indicano in 117.341 le imprese industriali operanti in Italia, con un'occupazione di 1.275.109 unità²⁰¹. Il censimento industriale del 1911 propone una documentazione statistica più ricca e articolata; le imprese censite, "esercitate in apposito locale da non meno di due persone", sono 243.926 e occupano 2.304.438 individui: di questi 256.529 sono classificati come "padroni, capi, direttori" (242.832 uomini, 13.697 donne). Risulta confermata una sostanziale equivalenza numerica tra imprese e "imprenditori", nell'accezione precedentemente proposta. Limitando l'analisi alle imprese che occupano più di 10

di V. Castronovo, *Giovanni Agnelli*, Torino 1971 (ristampato col titolo *Giovanni Agnelli. La Fiat dal 1899 al 1945*, Torino 1977), intreccia storia dell'imprenditore e storia economica dell'azienda nel più generale contesto dell'Italia dell'epoca; attento a tratteggiare ascesa sociale e psicologia dell'uomo è P. Rugafiori, *Ferdinando Maria Perrone da Casa Savoia all'Ansaldo*, Torino 1992. Accanto a biografie apprezzabili per rigore scientifico non mancano peraltro lavori, anche non lontani, caratterizzati da un prevalente taglio agiografico (come osserva D. Bigazzi, *La storia d'impresa* cit., p. 33). Per le autobiografie sono utili le osservazioni introduttive di Piero Bairati a E. Conti, *Dal taccuino di un borghese*, Bologna 1986 (ristampa di un volume pubblicato per la prima volta a Milano nel 1946) e l'accurata analisi filologica di questo stesso testo compiuta da V. Armani, *Ettore Conti e il "Taccuino di un borghese": la costruzione di una autobiografia*, in "Archivi e imprese", 6, luglio-dicembre 1992, prezioso nel suggerirci cautela nell'utilizzazione del materiale autobiografico.

¹⁹⁹ I dati sono riportati anche in Istituto Centrale di Statistica del Regno d'Italia (d'ora in avanti Istat), *Censimento degli esercizi industriali e commerciali al 15 ottobre 1927, vol. VIII, Relazione generale*, Roma 1932, pp. 9-10. In tale pubblicazione si richiamano succintamente i risultati dei censimenti industriali precedenti il 1927. Sulla fase pionieristica delle statistiche economiche vedi M. Lungonelli, *Tra industria e burocrazia: gli esordi della statistica industriale in Italia*, in "Studi storici", 1987, n. 2 aprile-giugno.

²⁰⁰ G. Mori, *L'economia italiana dagli anni Ottanta alla prima guerra mondiale*, in G. Mori (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. I, Le origini 1882-1914*, Roma-Bari 1992, pp.10-11. Il dato di 70.000 "imprenditori-capitalisti" cui perviene Mori è frutto di una elaborazione dei dati del censimento della popolazione del 1881, rilevati con criteri e finalità differenti da quelle del lavoro d'inchiesta di Ellena, volta a individuare solo quelle limitate realtà definibili come industriali in senso moderno. Sui limiti del pionieristico contributo di Ellena vedi O. Vitali, *Aspetti dello sviluppo economico italiano alla luce della ricostruzione della popolazione attiva*, Roma 1970, pp.167-168. Vitali ricorda come i dati dell'inchiesta del 1876 su cui si basa Ellena non considerano le industrie metallurgiche, meccaniche, della ceramica e del vetro.

²⁰¹ Istat, *Censimento* cit., pp.10-11.

persone, oltre al padrone o direttore, sempre al 1911, sono rilevate 22.413 unità (per 1.525.831 addetti); i “padroni, capi, direttori” sono 29.008 (27.732 uomini, 1.276 donne)²⁰².

Nel 1927 vengono censiti 732.109 “esercizi industriali”, i cui “proprietari, conduttori, gerenti” superano le 800.000 unità: più dei quattro quinti di essi si raggruppano in settori dove largamente dominante è l’artigianato. Se si considerano i soli esercizi con motore i “proprietari, conduttori, gerenti” ammontano a 173.969 (156.620 uomini). Guardando alla classificazione degli esercizi, sulla base del numero degli addetti, se ne contano 224 con più di 1.000 addetti, 9.209 con un numero di occupati compreso tra le 51 e le 1.000 unità, 30.363 con 11-50 addetti; possiamo aggiungervi ancora i 40.650 esercizi che occupano tra le 6 e le 10 persone e otteniamo in tal modo la cifra di 80.446 esercizi, escludendone dunque ben 651.663 che impiegano sino a 5 addetti (334.092 sono quelli censiti con un solo addetto)²⁰³.

Negli anni successivi alla rivalutazione della lira, con la crisi del 1929 e le sue ripercussioni in Italia, la struttura industriale del paese attraversa un processo di profondo riassetto i cui effetti sono fotografati dai censimenti immediatamente precedenti il secondo conflitto mondiale. Il censimento della popolazione del 1936 ci fornisce il dato di 214.409 “padroni” nell’industria (182.133 uomini e 32.276 donne), cui si aggiungono 120.533 “artigiani con dipendenti”, sempre operanti nel settore industriale²⁰⁴. Il censimento industriale 1937-1940 parla di 217.893 esercizi industriali (non artigiani); 115.108 di essi dispongono di forza motrice²⁰⁵. Nell’industria manifatturiera risultano attivi 896.436 “imprenditori” (211.563 donne) – ma il dato è chiaramente comprensivo degli esercizi artigiani – oltre a 11.515 “dirigenti”²⁰⁶. Per determinare con maggiore precisione il numero di quanti possono essere correttamente considerati imprenditori industriali, partendo da un’ipotesi di sostanziale equivalenza dei dati relativi agli esercizi dell’“industria manifatturiera” e agli imprenditori, osserviamo gli esercizi industriali propriamente detti (escludendo quindi quelli artigiani) suddivisi per numero di occupati: 33.900 impiegano più di 10 addetti (26.422 dei quali dotati di forza motrice)²⁰⁷.

Tabella 23 - *Censimento industriale 1937-1940. Esercizi industriali per classi di ampiezza**

Numero addetti	2-5	6-10	11-50	51-100	101-500	Oltre 500
Esercizi totali	89.779	16.730	23.800	4.981	4.303	816
Esercizi con forza motrice	51.803	10.988	17.417	4.243	3.973	789

*Non si sono considerati gli esercizi con 0 e 1 addetto

²⁰² Di questi 29.008 “padroni, capi, direttori” delle imprese con più di 10 addetti 8.562 sono attivi in Lombardia, 4.762 in Piemonte, 1.644 in Liguria e 2.611 in Veneto. Una loro suddivisione per settori ne vede operanti 6.348 nel tessile, 7.084 nelle imprese che trasformano prodotti agricoli, della caccia e della pesca, 4.251 nelle ditte che lavorano i metalli, 6.247 nell’edilizia. Per i dati proposti, relativi al censimento del 1911, vedi Ministero di Agricoltura, Industria e Commercio, *Censimento degli opifici e delle imprese industriali*, vol. III, Roma 1914, pp. 454-455; vol. V, Roma 1916, pp. 136, 138, 140.

²⁰³ Istat, *Censimento cit.*, pp. 36, 38, 49, 154, 160-161. Il censimento generale della popolazione del 1931 rileva 341.681 capifamiglia qualificati come “industriali” e 436.564 “artigiani”, un risultato non molto lontano dagli 838.310 “proprietari, conduttori, gerenti” del censimento del 1927. Tali dati sono comprensivi, come si è visto, oltre che dell’artigianato anche di imprese di ridottissime dimensioni (Istat, *VII Censimento generale della popolazione 21-4-1931, Risultati sommari*, Roma 1934).

²⁰⁴ Sono inoltre censiti nel secondario 17.749 “dirigenti e assimilati”, 251.883 “impiegati e assimilati”, 3.771.208 “operai e assimilati”, 859.169 “artigiani senza dipendenti e assimilati” (Istat, *VIII Censimento generale della popolazione 21-4-1936, vol. IV, Professioni*, Roma 1939, pp. 117-123).

²⁰⁵ Istat, *Censimento industriale e commerciale 1937-1940, vol. I, Industrie*, Roma 1943, pp. 16-17, 270-271. *L’Annuario statistico italiano 1944-1948*, che riporta dati desunti dalla stessa rilevazione, propone la cifra di 889.154 esercizi del settore manifatturiero attivi alla data del censimento; comprendendo oltre all’industria manifatturiera anche i comparti della pesca (49.248 esercizi), delle miniere e cave (11.056 esercizi), dell’edilizia (64.055), della produzione e distribuzioni di elettricità, acqua e gas (8.756), sono censiti complessivamente 1.022.269 esercizi, dei quali 217.644 industriali e 804.625 artigiani (Istat, *Annuario statistico italiano 1944-1948*, pp. 217-218).

²⁰⁶ Ivi, p.218.

²⁰⁷ Istat, *Censimento industriale cit.* pp. 16-17, 270-271.

Il criterio di incrociare i dati aggregati relativi alla condizione professionale con quelli, sempre ricavati dai censimenti, che fotografano la realtà del mondo delle imprese, permette di acquisire informazioni sufficientemente articolate sull'imprenditoria industriale dell'Italia repubblicana.

Il numero di quanti appartengono alla categoria che raggruppa imprenditori, gerenti, titolari di imprese e soci di cooperative supera le 600.000 unità nel 1951, sino ad arrivare a sfiorare le 800.000 nel 1981. Si tratta però di industria manifatturiera nella quale sono comprese le aziende artigiane, che rappresentano la gran parte delle imprese censite. Esaminando la forma giuridica delle imprese risultano largamente dominanti, sebbene in calo, le ditte individuali; le società crescono passando dalle 60.010 del 1951 alle 173.966 del 1981. Una forte polverizzazione del tessuto produttivo, dunque, cui si collega il peso numerico di soggetti imprenditoriali nei settori del vestiario, dell'abbigliamento e delle calzature, della lavorazione del legno e della preparazione di mobili, caratterizzati dalla presenza di microimprese e aziende artigiane. Va comunque sottolineato che le ditte individuali assorbono solo un terzo degli occupati.

L'elevata incidenza delle piccole e medie imprese sulla struttura industriale – e quindi l'importanza dei piccoli e medi imprenditori – è confermata dall'analisi delle aziende suddivise per numero di addetti. Nel 1951 le imprese con più di 10 dipendenti sono soltanto 27.297 (4,5% del totale). Nel 1981 sono invece 92.413 (15,5% del totale); a tale data ridotto è il numero delle aziende che occupano più di 100 persone, mentre le imprese con più di 500 addetti non superano il migliaio.

Tabella 24 - *Imprenditori nell'industria manifatturiera italiana 1951-1981*^{*208}

Anno	totale	Vestiario abbigliamento calzature	Legno e mobili	meccanica
1951	665.990	228.673	122.958	140.909
1961	665.756	185.314	119.412	176.151
1971	694.979	99.508	113.880	236.326
1981	791.156	119.630	139.805	234.198

*Sono considerati imprenditori, gerenti, titolari di imprese e soci di cooperative di produzione e lavoro.

Tabella 25 - *Imprese manifatturiere e addetti in Italia 1951-1981*²⁰⁹

Anno	totale	Di cui artigiane	Totale addetti
1951	606.093	523.060	3.534.496
1961	588.931	520.736	4.495.563
1971	605.577	533.763	5.301.846
1981	594.880	482.810	6.028.503

²⁰⁸ Le tabelle relative al secondo dopoguerra sono costruite con elaborazioni dei dati dei censimenti industriali e commerciali del 1951, 1961, 1971 e 1981 riportati in diverse edizioni di Istat, *Annuario statistico italiano* (in particolare *Annuario* 1957, pp.199-202; 1959, p.188; 1967, pp.218-219, 221, 233; 1975, pp.213, 215, 218, 231; 1985, pp.332, 334, 336; 1986, pp. 370-371). Bisogna precisare che: 1) nell'industria manifatturiera non sono compresi i settori estrattivo, della produzione e distribuzione di elettricità, gas e acqua, edilizio. Nell'impiegare i dati del censimento 1981, vista la diversa classificazione delle imprese operata dalla fonte, sono stati considerati anche i settori estrattivo e della produzione e distribuzione di elettricità, acqua e gas, restando sempre esclusa l'edilizia; 2) per quanto riguarda gli imprenditori operanti nel settore vestiario, abbigliamento e calzature, si osserva che il dato del 1951 include il comparto "lavorazione del cuoio e delle pelli", disaggregato nei censimenti successivi (1961 6.845 unità, 1971 7.946, 1981 16.395). Il settore della meccanica è variamente accorpato e disaggregato nei censimenti; si propone pertanto il dato generale, comprensivo di realtà assai diverse – la Fiat e il piccolo laboratorio di carpenteria.

²⁰⁹ Vedi nota 16.

Tabella 26 - *Imprese manifatturiere suddivise secondo la forma giuridica 1951-1981*²¹⁰

Anno	totale	Ditte individuali	società	enti
1951	606.093	545.537	60.010	546
1961	588.931	514.100	74.453	378
1971	605.577	503.956	101.340	281
1981	594.880	419.915	173.966	1.007

Tabella 27 - *Imprese manifatturiere suddivise per numero di addetti 1951-1981*²¹¹

Anno	Totale imprese	Con addetti tra 11 e 100	Con addetti tra 100 e 500	Con più di 500 addetti
1951	606.093	23.798	2.922	577
1961	588.931	42.031	4.290	693
1971	605.577	58.667	5.209	834
1981	594.880	85.829	5.735	849

Per il 1981 una diversa rilevazione statistica, il censimento della popolazione, calcola in 110.746 gli imprenditori dell'industria (distinti dai lavoratori in proprio del secondario)²¹².

Il numero degli imprenditori industriali oscilla così dalle poche migliaia degli anni dell'Unità ai circa 100.000 degli anni Settanta del Novecento: non molti in rapporto a una popolazione che nello stesso periodo cresce dai 26 milioni del 1861 ai 56 del 1981, tantissimi invece per lo storico che si proponga di descriverli. In più di un secolo, nel corso del quale l'Italia ha conosciuto trasformazioni radicali, il tessuto industriale è sempre stato a un tempo polverizzato e dinamico²¹³, localizzato in modo disomogeneo sul territorio nazionale, con una presenza preponderante di attività tradizionali. Il mondo delle imprese e degli imprenditori è dunque variegato e mobile: vi fanno il loro ingresso persone e aziende che sorgono o che diventano industriali, da artigiane o commerciali che erano, altri ne vengono espulsi a causa di fallimenti, cessioni o dismissioni di attività, alcuni resistono per generazioni, tutti concorrono a determinare l'evoluzione economica del paese nel breve e nel lungo termine.

Nel delineare figure e ruolo degli imprenditori industriali in un periodo ampio è stato necessario, inevitabile, raggruppare e ricondurre a denominatori comuni individui di cui emergevano prepotenti le specificità. A tal fine non sono state utilizzate tipologie di larga applicazione tra i sociologi (i "fondatori", gli "eredi", i "manager"), perché ritenute di limitata efficacia interpretativa se applicate, per un lungo arco temporale, a persone attive in contesti assai diversi. L'obiettivo è stato proprio quello di contestualizzare storicamente l'analisi mettendo al centro dell'esposizione gruppi di imprenditori che hanno caratterizzato con la loro opera specifici momenti della storia industriale italiana. Ciascun gruppo e gli imprenditori che a tale gruppo sono stati ricondotti hanno un proprio denominatore comune: l'appartenere al medesimo settore, il condividere una stessa cultura d'impresa, l'essere permeati da un certo spirito dell'epoca e l'averne altresì contribuito a formarlo. Le loro vicende sono seguite per quelle fasi storiche in cui più significativa è stata la loro azione, senza che ciò abbia necessariamente significato in epoche successive la loro scomparsa dalla scena. Il nostro sguardo si poserà dunque sugli imprenditori della seta, protagonisti di una fase per molti aspetti ancora preindustriale; parleremo poi di quegli stranieri che nel corso dell'Ottocento hanno contribuito all'affermazione di una filosofia "industrialista" in Italia e degli imprenditori tessili,

²¹⁰ Vedi nota 16.

²¹¹ Vedi nota 16.

²¹² Istat, *XII Censimento generale della popolazione 1981, vol. IV, Relazione generale sul censimento*, Roma 1989, p.269.

²¹³ Per un sintetico quadro delle imprese industriali italiane, tracciato non molto dopo il "miracolo economico", vedi F. Forte, *L'impresa. Grande piccola pubblica privata*, in F. L. Cavazza, S. R. Graubard (a cura di), *Il caso italiano*, Milano 1974, pp. 339-356.

primi artefici della diffusione del sistema di fabbrica; a cavallo tra Otto e Novecento troveremo tanto personaggi le cui sorti sono indissolubilmente legate agli orientamenti di politica economica, e politici tout court, dello Stato, quanto innovatori fondamentali per il “decollo” e l’ampliamento della base produttiva; gli elettrici sono presentati come prototipo di un’imprenditoria nuova, non più identificabile con la proprietà delle aziende, al centro di un grande processo di modernizzazione; non possono mancare i manager pubblici, in una storia industriale in cui lo Stato, oltre a condizionare profondamente l’evoluzione dell’economia, è divenuto anch’esso imprenditore; in chiusura ci soffermeremo su quanti, dopo la seconda guerra mondiale, hanno compiuto la scelta vincente di puntare sull’allargamento del mercato interno e sui consumi di massa. Nel lavoro si forniranno, talvolta, più specifiche informazioni biografiche su singoli individui: l’imprenditoria, ed è giusto ricordarlo per evitare ogni rischio di astrazione, è sempre l’insieme di tante concretissime persone, dalla cui conoscenza è impossibile prescindere.

Si tratta di scelte soggettive, certo influenzate dalle fonti disponibili. I limiti e i rischi dello studio di gruppi di individui sono stati acutamente indicati da Lawrence Stone: la grande maggioranza dei percorsi imprenditoriali non ha lasciato traccia e “il fatto stesso che le vite e le carriere di una minuscola minoranza risultino meglio documentate del consueto sta ad indicare che esse furono – in un modo o nell’altro – atipiche”²¹⁴. Tuttavia può essere esercizio non inutile guardare a quanti hanno comunque svolto un ruolo significativo nel processo di trasformazione economica del paese; e abbiamo guardato loro domandandoci “che cosa hanno fatto?” oltre che “chi erano?”, poiché è davvero impossibile disgiungere un ragionamento sugli imprenditori da una qualche considerazione sulle loro imprese.

2. La seta: mercanti imprenditori, negozianti banchieri, industriali.

“Nuove industrie che possano tener luogo delle antiche manifatture delle lane e delle sete, le quali un tempo, insieme coi cambii, arricchivano l’Italia, non ne abbiamo. Solo l’industria della seta, trapiantato oltre Alpi il primato del tessere e del colorire, pigliò grandissimo incremento nella parte che più si collega coll’agricoltura e, mercé soprattutto l’alacrità della gente di contado, venne in grandissimo fiore. Ma non si che anche in questa, e anzi principalmente in questa, che è l’unica miniera delle ricchezze italiane, non si riveli l’inferiorità del lavoro riflessivo, ordinato e scientificato a fronte del lavoro rusticano e primitivo”. Così Cesare Correnti, nel suo *Annuario statistico italiano* pubblicato nel 1858, descrive l’industria della seta evidenziandone il peso sull’economia del paese, il suo strettissimo rapporto con il mondo agricolo, la sua sostanziale arretratezza tecnologica²¹⁵. La rilevanza del settore serico, nel periodo che dall’Unità d’Italia giunge alla prima guerra mondiale, è dimostrata da numerosi indicatori. Negli anni Sessanta dell’Ottocento, secondo una stima di Luciano Cafagna, l’incidenza sul PIL del giro d’affari complessivo del setificio sarebbe del 2,5% (più del 5% considerando il solo Settentrione)²¹⁶. Nel 1876 risultano occupati nel comparto ben 200.000 addetti – oltre 110.000, quasi esclusivamente donne e fanciulli, nella sola trattura – su poco più di 380.000 impiegati nell’industria; al censimento industriale del 1911 sono impegnate nella produzione di seta, comprendendovi la tessitura e le lavorazioni ausiliarie, 181.656 persone²¹⁷. Precoce è la diffusione del sistema di fabbrica: al 1911 il numero medio di addetti per opificio è di 95,3 unità²¹⁸. Progressivamente, anche se con lentezza, si diffonde

²¹⁴ L. Stone, *The Past and the Present*, Boston-London-Henley 1981 (trad. it. *Viaggio nella storia*, Roma-Bari 1987, in particolare il capitolo secondo, “La prosopografia”, pp.62 e segg.).

²¹⁵ C. Correnti, *Annuario statistico italiano*, Torino 1858, p.530.

²¹⁶ L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo nella storia d’Italia*, Venezia 1989, p.L.

²¹⁷ V. Castronovo, *Storia economica d’Italia. Dall’Ottocento ai giorni nostri*, Torino 1995, p.48; G. Federico, *Per una storia dell’industria serica italiana*, in “Annali di storia dell’industria”, 4/1988, Milano 1989, p. 112. Al 1911 l’industria cotoniera conta 121.759 addetti, la meccanica 156.002. Sull’impiego di forza lavoro e sulle caratteristiche di quest’ultima in una significativa realtà del Nord Italia vedi M.V. Ballestrero, R. Levrero, *Genocidio perfetto. Industrializzazione e forza-lavoro nel lecchese 1840-1870*, Milano 1979.

²¹⁸ G. Federico, *Il filo d’oro. L’industria mondiale della seta dalla Restaurazione alla grande crisi*, Venezia 1994, p. 26.

l'impiego di nuovo macchinario. Seta greggia, cascami e manufatti di seta infine rappresentano in valore la più significativa voce dell'export italiano sino alla prima guerra mondiale²¹⁹.

L'“industria” della seta si presenta articolata in relazione alle successive fasi della trasformazione dei semilavorati e della materia prima, il bozzolo, a sua volta frutto della fatica di moltissime famiglie contadine impegnate nella coltivazione del gelso e nell'allevamento del baco. Dal bozzolo nelle filande si ricava il filo, la cosiddetta seta cruda o tratta, che nei filatoi viene sottoposta a binatura o torcitura; divenuta così trama o organzino è finalmente pronta per la tessitura.

All'epoca dell'unificazione del paese sono attive tra le 4.000 e le 5.000 filande, principalmente rudimentali e piccoli opifici sparsi in zone rurali; ad esse si affiancano 7-800 stabilimenti di torcitura; la tessitura, che ha conosciuto un grave declino rispetto ai fasti d'età moderna²²⁰, si svolge spesso ancora a domicilio e riveste importanza limitata a confronto dei precedenti momenti della lavorazione. Territorialmente le fasce prealpine collinari di Lombardia, Piemonte e Veneto costituiscono l'area forte dell'industria della seta²²¹. Diversi dunque appaiono i tempi, i modi e i luoghi della produzione ed estremamente variegato risulta il mondo delle figure imprenditoriali che la organizzano e la promuovono.

Il primo personaggio che si incontra esaminando l'attività manifatturiera serica è il filandiere, ma è impossibile pretendere di tratteggiarne un'immagine univoca. Le campagne al momento della raccolta e della vendita dei bozzoli sono percorse da numerosi piccoli filandieri che si muovono in ambiti localmente circoscritti in concorrenza con agenti e rappresentanti di grandi operatori che tendono a controllare più vaste aree di approvvigionamento della materia prima.

Per decenni nella Lombardia di primo Ottocento non c'è chiara distinzione tra il ruolo del possidente e quello del filandiere; sono soprattutto esponenti della borghesia provinciale con interessi fondiari a gestire buona parte delle filande avviate nella regione tra Sette e Ottocento; non mancano comunque aristocratici che dispongono nelle loro tenute di opifici di cui si occupano direttamente, come il duca Ferdinando Serbelloni impegnato nella modernizzazione della propria azienda agricola²²². Un quadro analogo emerge dagli studi condotti sul Veneto e sul Piemonte: in questa regione nel corso del XIX secolo esercitano la trattura “piccoli filandieri, incettatori di bozzoli e mercanti-imprenditori” o gli “stessi coltivatori dei terreni con produzione a gelso”²²³.

Talvolta, ma si tratta di eccezioni, compaiono sulla scena, a dimostrazione dell'interesse e delle aspettative di guadagno che il prodotto seta suscita²²⁴, uomini d'affari di prima grandezza: è il caso di Raffele De Ferrari, duca di Galliera, figura di spicco della finanza internazionale ottocentesca. Nel 1835 crea come accomandante la società “Morra Alberti e C.”, che assume una partecipazione in una filanda fatta costruire dal De Ferrari in una sua tenuta a Voltaggio, nell'entroterra ligure. La filanda, operativa per alcuni anni, dispone di 150 bacinelle in funzione per periodi compresi tra i 39

²¹⁹ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia 1861-1981*, Bologna 1990, p. 155. Si tratta di 302,7 milioni di lire per seta greggia e cascami e 16,6 per manufatti su un valore totale delle esportazioni di 1.028,2 milioni nel 1886; nel 1913 su un totale di 2.497 milioni, seta greggia e cascami da una parte e manufatti dall'altra pesano rispettivamente per 407,5 e 107 milioni.

²²⁰ P. Massa Piergiovanni, *Tipologia tecnica e organizzazione economica della manodopera serica in alcune esperienze italiane*, in P. Massa Piergiovanni, *Lineamenti di organizzazione economica in uno Stato preindustriale. La Repubblica di Genova*, Genova 1995.

²²¹ L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo* cit., p. XLIX; R. Romeo, *Breve storia della grande industria in Italia 1861-1961*, Milano 1991, p. 30; V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 40-41; B. Caizzi, *L'economia lombarda durante la Restaurazione (1814-1859)*, Milano 1972, pp. 80 e segg.

²²² B. Caizzi, *L'economia lombarda* cit., pp. 19-20; S. Angeli, *Proprietari, commercianti e filandieri a Milano nel primo Ottocento. Il mercato della seta*, Milano 1982, pp. 37-41. “Nobili che intraprendono” sono attivi anche nelle Marche: i conti Aurelio Balleani e Andrea Buffoni installano filande, a fuoco diretto il primo, meccanizzata il secondo. La cifra di queste iniziative resta comunque quella di una stretta interrelazione tra interessi agricoli e manifattura. Vedi F. Amatori, *Per un dizionario biografico degli imprenditori marchigiani*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. Le Marche*, Torino 1987, pp. 592,594.

²²³ V. Castronovo, *Economia e società in Piemonte dall'Unità al 1914*, Milano 1969, p. 69; G. Zalin, *Dalla bottega alla fabbrica. La fenomenologia industriale nelle province venete tra '500 e '900*, Verona 1987, pp.213-214.

²²⁴ Secondo B. Caizzi il guadagno dei filandieri lombardi degli anni Trenta ammonta in genere all'8-10% del capitale investito (B. Caizzi, *L'economia lombarda* cit., p.21).

e i 90 giorni l'anno; la commercializzazione del prodotto è affidata alla ditta Delachi di cui De Ferrari, così come altri proprietari terrieri lombardi che hanno filande, detiene una quota²²⁵. La durata limitata dell'attività di trattura scoraggia la formazione di un'impresoria specializzata. Ciò è evidente, ad esempio, in Toscana dove, secondo l'opinione espressa nel 1825 dall'industriale torcitore Carlo Scoti, le tratture sono "in mano a molti vilissimi ed ignoranti soggetti". Sono proprietari terrieri, negozianti, avvocati, artigiani che gestiscono filande raramente dotate di più di 10 bacinelle – le dimensioni medie degli opifici, diffusi in tutto il Granducato, sono ridotte rispetto a quelle che si riscontrano in Piemonte innanzi tutto e anche in molte zone della Lombardia²²⁶. Quello delle filande non è però un mondo assolutamente immobile dove si ripetono antiche abitudini in un fragile equilibrio tra lavori agricoli e impegno manifatturiero. Le vecchie tratture domestiche appartengono ormai al passato e si diffondono gradualmente ma innegabili processi di innovazione tecnologica. La filanda a vapore, brevettata dal francese Ferdinand Gensoul nel 1805, comincia ad affermarsi dapprima in Piemonte, quindi in Lombardia e nelle altre regioni. Il fenomeno è ancora circoscritto: i costi di installazione delle caldaie a vapore, elevati rispetto ai vantaggi che in una prima fase si possono ottenere, non sono sostenibili da tutti; si va comunque sviluppando quel fenomeno di "convergenze tecnologiche" – impiego del ferro al posto del rame nella costruzione delle caldaie, miglioramenti apportati nella trasmissione del vapore alle bacinelle – che segnerà il definitivo trionfo del vapore. Alcuni imprenditori, i maggiori, sperimentano o introducono le novità: De Ferrari impiega a Voltaggio una caldaia a vapore; Alberto Keller, esponente dell'élite di banchieri negozianti in seta milanesi, gestisce nel 1847 cinque filande di cui tre a vapore, nelle quali sono applicati brevetti di sua invenzione. Figure come i Gavazzi, i Keller, i Mylius, gli Scoti, i Peloso, attente a quanto matura nel mercato internazionale, dove si fa più agguerrita negli anni Quaranta la concorrenza delle sete asiatiche di non eccelsa qualità ma di basso prezzo, sono spinte alla costante ricerca di miglioramenti, anche parziali, da introdurre nel ciclo produttivo e possono disporre dei capitali necessari per investimenti considerevoli²²⁷. Un'avanguardia imprenditoriale – su più di 4.000 filande esistenti al 1866 solo 386 utilizzano il vapore invece del fuoco diretto per il riscaldamento delle bacinelle²²⁸ - nelle cui fabbriche, attive per più lunghi periodi nel corso dell'anno, si concentra però un numero rilevante di bacinelle. Testimonianze degli anni Sessanta e Settanta dell'Ottocento ci propongono un quadro ancora contraddittorio. Un articolo del "Giornale dell'industria serica" del 1867 sottolinea la prevalenza tra i padroni delle filande di "banchieri che le esercitano per mezzo di giovani commessi oppure di negozianti, proprietari o industriali di altro ramo che esercitano l'industria della seta quasi un di più delle loro occupazioni". Nella deposizione resa dal milanese Bozzotti alla commissione parlamentare dell'Inchiesta industriale si parla sempre di "negozianti", ma per definire imprenditori specializzati ben diversi da quel coacervo di personaggi disparati che gestivano le filande nei decenni precedenti²²⁹. Un cambiamento destinato ad accentuarsi alla luce dei processi di ristrutturazione e concentrazione che investono il settore: dagli anni Sessanta al 1881 il numero degli opifici si riduce a un terzo (la dotazione media di bacinelle aumenta nello stesso tempo da 12 a 42), per essere ulteriormente dimezzato negli anni che portano alla prima guerra mondiale. Alla vigilia del conflitto esistono tra le 500 e le 900 filande, localizzate prevalentemente nelle province di Milano, Como e Bergamo. Resta comunque notevole la frantumazione del comparto in cui aspra è la concorrenza; alta è la mortalità delle imprese: ogni 15 anni scompaiono non meno dei due terzi delle ditte esistenti alla

²²⁵ M. S. Rollandi, *La filanda di Voltaggio e i Duchi di Galliera: dislocazione industriale e intervento padronale*, in AA. VV., *I Duchi di Galliera. Alta finanza, arte e filantropia tra Genova e l'Europa nell'Ottocento*, Genova 1991, pp. 617-646.

²²⁶ R. Tolaini, *La filanda e il mercato: l'esperienza degli Scoti di Pescia nella prima metà dell'Ottocento*, in "Ricerche storiche", settembre-dicembre 1994, pp. 554, 566.

²²⁷ R. Tolaini, *Cambiamenti tecnologici nell'industria serica: la trattura nella prima metà dell'Ottocento. Casi e problemi*, in "Società e storia", 1994, n.66.

²²⁸ R. Romeo, *Breve storia* cit., p.30.

²²⁹ G. Federico, *Il filo d'oro* cit., p.195.

data iniziale del rilevamento, sostituite da un numero via via decrescente di nuove imprese che vanno ad affiancarsi al nucleo di aziende stabili, che reggono nel lungo periodo²³⁰.

Più marcatamente industriale è l'attività della torcitura, meccanizzata sin dal Medioevo, che impiega macchinario progettato e prodotto in Italia. Gli anni Settanta segnano l'apogeo della torcitura italiana che fornisce quasi per intero la seta torta commerciata internazionalmente; da questo momento, pur crescendo in valori assoluti, l'export italiano cala in termini percentuali rappresentando il 20% del commercio mondiale nel 1913²³¹.

La gestione dei filatoi è affidata a un'imprenditoria che, proprietaria o affittuaria degli opifici, si dimostra attenta a raggiungere livelli di utilizzazione degli impianti tali da remunerare il capitale investito; invece un'eguale attenzione al problema degli ammortamenti e del controllo dei costi di produzione non si riscontra in genere nei libri contabili dei filandieri²³². Il caso degli Scoti di Pescia è esemplare²³³: la famiglia ha interessi nella torcitura sin dai primi del Settecento e alla fine del secolo controlla la produzione toscana di organzini di qualità, venduti a Firenze. Il declino della tessitura fiorentina induce gli Scoti, negli anni Quaranta dell'Ottocento, a muoversi direttamente sul mercato internazionale collocando il prodotto sulle piazze di Lione, Londra, Krefeld, Zurigo; contestualmente, grazie anche all'acquisto di nuovo macchinario migliora la qualità degli organzini. Come in molte attività industriali di fabbrica ottocentesche, donne e fanciulle costituiscono la grande maggioranza delle maestranze degli Scoti²³⁴. Analogamente in Lombardia, alla stessa epoca, si calcolano in circa 15.000 i fanciulli impiegati nella torcitura²³⁵. Abbondanza di manodopera a buon mercato e disponibilità della materia prima incoraggiano in Veneto investimenti nella filatura realizzati "dalla borghesia ebraica e da capitalisti e operatori stranieri"²³⁶.

Diversa è la situazione della tessitura, in accentuato declino nell'Ottocento, che tende progressivamente a localizzarsi attorno a pochi centri quali Milano e Como. Dominano ancora i mercanti imprenditori per conto dei quali i telai a mano battono nelle case contadine e nelle botteghe artigiane. Emergono comunque alcuni industriali quali Giulio Fortis a Milano o Pietro Gavazzi a Desio, a capo di fabbriche accentrate in cui si afferma l'uso del telaio meccanico²³⁷. Per raggiungere il successo in un settore in cui la materia prima rappresenta l'80-90% dei costi di produzione totali²³⁸, l'imprenditore serico deve avere uno spiccato senso commerciale: è essenziale saper acquistare a condizioni convenienti la materia prima, per trasformarla direttamente o farla lavorare a terzi, e poter collocare con buona sicurezza il prodotto sul mercato. Non a caso per tutta la prima metà dell'Ottocento e oltre risultano fondamentali le figure di mercanti imprenditori, o negozianti banchieri, che grazie alla loro conoscenza del mercato e alla capacità di concedere credito controllano un gran numero di filande e torcitoi dei quali si assicurano in anticipo la produzione. "Negozianti in banca e seta", "negoziante in seta e cascami", "spedizionieri e commissionari": così vengono definiti i titolari di quelle case di commercio che costituiscono a Milano una vera e propria "aristocrazia mercantile". Compiendo frequenti viaggi all'estero, dove si avvalgono di fidati interlocutori, possono esitare la merce alle migliori condizioni; i grandi capitali di cui dispongono, propri o frutto degli apporti di familiari o di persone appartenenti a una ristretta cerchia di conoscenti, permettono loro di condurre le trattative per l'acquisto del prodotto da posizioni di forza. Taluni, come si è detto, posseggono direttamente filande o torcitoi: Vincenzo Delachi, i Gavazzi, Alberto Keller, la famiglia Peloso di Novi Ligure uniscono l'attività industriale a quella bancaria-commerciale. I loro interessi non si esauriscono nel commercio della seta, il cui

²³⁰ Ivi, pp. 14, 38-39, 194-196, 198, 513-514.

²³¹ Ivi, pp. 67-68, 220-221.

²³² S. Angeli, *Proprietari* cit., pp. 46-47. Sulla torcitura vedi anche R. Tolaini, *They understand the division of labour as well as we do. Il setificio italiano osservato dalla Gran Bretagna*, in "Annali della Fondazione Luigi Einaudi", XXVIII, Torino 1994.

²³³ R. Tolaini, *La filanda* cit..

²³⁴ Ivi, p. 583. Nel 1848-49 su 452 salariati della ditta 51 sono uomini, 149 donne e 252 ragazze.

²³⁵ B. Caizzi, *L'economia lombarda* cit., p. 44.

²³⁶ G. Zalin, *Dalla bottega alla fabbrica* cit., p. 215.

²³⁷ B. Caizzi, *L'economia lombarda* cit., pp. 80-81; L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo* cit., pp.121-122.

²³⁸ G. Federico, *Il filo d'oro* cit., p. 27.

andamento congiunturale è soggetto a fluttuazioni, ma si rivolgono all'intermediazione di altri beni e a operazioni di magazzinaggio e assicurative²³⁹.

Col passare del tempo divengono peraltro più numerose le esperienze prettamente industriali, con una maggiore attenzione all'organizzazione e al miglioramento del processo produttivo e una tendenza all'integrazione di fasi diverse dello stesso nell'ambito dell'impresa, soprattutto per quanto riguarda trattura e torcitura. La forma societaria largamente prevalente è quella della società di persone, dalla "struttura direttiva ridotta, se non decisamente rudimentale". Non mancano ai primi del Novecento le società per azioni, che gestiscono nel 1911 il 7% dei 1.472 opifici di trattura e torcitura²⁴⁰.

La descrizione e la valutazione del ruolo dell'imprenditoria serica non può esaurirsi in un'analisi tutta interna al settore. Produzione e commercio delle sete richiedono ingenti somme di denaro e generano abbondanti profitti, contribuendo in maniera decisiva al processo di accumulazione del capitale, reinvestito nell'attività bancaria ma non solo in essa. Oltre a servire all'acquisto sicuro di titoli del debito pubblico e a finanziare la costruzione di linee ferroviarie, capitali di origine serica si rivolgono verso altri settori manifatturieri²⁴¹: la famiglia comasca Rubini, proprietaria a fine Settecento di numerosi telai battenti nella città di Como, sarà successivamente impegnata in campo metallurgico; la ditta serica "Carmagnola Moggi Warchex e C." investe nella filatura del cotone di Chiavenna; i "negozianti in banca e seta" Enrico Mylius, Giovanni Esengrini e Francesco Decio nel 1846 partecipano alla fondazione dell'impresa meccanica Elvetica in Milano²⁴². Giovanni Noseda, esponente di una delle più abbienti famiglie milanesi di banchieri setaioli, sostiene finanziariamente la ditta meccanica di Felice Grondona, marito di sua sorella Matilde. Commercianti in seta sottoscrivono parte del capitale iniziale della "Pirelli e C.", costituita nel 1872²⁴³. Nella realtà milanese in particolare, alcuni eminenti setaioli si collocano al centro di una fitta trama di relazioni di affari e anche di rapporti parentali. Sposare una fanciulla appartenente alle loro famiglie può facilitare l'accesso al credito così come si è visto per Grondona, e rappresentare la definitiva accettazione nella società che conta. E' quanto accade a Carlo Binda, figlio dell'industriale della carta di umilissime origini Ambrogio, e a Luigi Erba, fratello e successore di Carlo alla guida dell'impresa omonima, che sposano rispettivamente Carlotta Beduschi e Anna Brivio²⁴⁴.

Alla promozione diretta di iniziative economiche si accompagna la partecipazione attiva alla vita della comunità: non sorprende trovare numerosi setaioli tra i soci fondatori nel 1838 della Società d'Incoraggiamento d'Arti e Mestieri e sui banchi del consiglio comunale di Milano²⁴⁵. A livello nazionale alcuni imprenditori serici ottengono dopo l'Unità un seggio in parlamento: così Francesco Scoti, presidente della Camera di Commercio di Firenze ed eletto alla Camera nel 1865²⁴⁶, Gavazzi, Bonacossa ed Edoardo Giretti in età giolittiana²⁴⁷. Ma la loro azione, come quella delle associazioni di categoria – del 1867 è l' "Associazione dell'industria e del commercio delle sete", promossa dal laniere Alessandro Rossi, che nei decenni successivi può contare su centinaia di membri -, non ottiene risultati significativi. Decisamente liberoscambisti, gli imprenditori della seta già dal 1866 si

²³⁹ S. Angeli, *Proprietari* cit., pp. 98-121, 153-154; R. Tolaini, *Gli imprenditori serici nella prima metà dell'Ottocento. Comportamenti innovativi e circuiti di informazione*, in D. Bigazzi (a cura di), *Storie di imprenditori*, Bologna 1996, pp. 23-25. Per i Peloso di Novi Ligure vedi M. S. Rollandi, *La filanda* cit., p. 641.

²⁴⁰ G. Federico, *Il filo d'oro* cit., pp. 30-31.

²⁴¹ G. Fumi, *L'integrazione economica e i suoi limiti nei decenni dell'unificazione politica (1848-1878)*, in S. Zaninelli (a cura di), *L'Ottocento economico italiano*, Bologna 1993, p. 313. In Piemonte industriali della filatura come i Dupré hanno interessi nella linea ferroviaria Torino-Ciriè (1865) e la famiglia di banchieri filandieri Ceriana partecipa alla costruzione della ferrovia Torino-Acqui (1867) (V. Castronovo, *Economia e società* cit., pp. 70-71).

²⁴² S. Angeli, *Proprietari* cit., p. 155; L. Cafagna, *Dualismo e sviluppo* cit., p. 128.

²⁴³ G. Fiocca, *Credito e conoscenze: le condizioni dell'ascesa imprenditoriale*, in G. Fiocca (a cura di), *Borghesi e imprenditori a Milano dall'Unità alla prima guerra mondiale*, Roma-Bari 1984, pp. 28, 50.

²⁴⁴ Ivi, pp. 59-60.

²⁴⁵ Ivi, p. 38; C. Patti, *Strutture associative e formazione professionale*, in G. Fiocca (a cura di), *Borghesi e imprenditori* cit., pp. 103-104.

²⁴⁶ R. Tolaini, *La filanda* cit., p. 594.

²⁴⁷ G. Federico, *Politica industriale, stato e lobbies nello stato liberale: un settore "perdente", l'industria serica (1877-1912)*, in "Società e storia", 1995, n. 67; su Edoardo Giretti vedi S. Inghirami, *Edoardo Giretti: un liberista irriducibile*, in "Annali di storia dell'impresa", 5/6, 1989-1990, Bologna 1990.

vedono gravati di dazi sull'esportazione di sete e cascami, introdotti per motivi di bilancio e parzialmente aboliti (resta in vigore il dazio sui cascami) nel 1892, e subiscono poi l'adozione della tariffa protezionistica²⁴⁸. Combattono una battaglia di retroguardia contro provvedimenti legislativi volti a limitare e poi abolire il lavoro dei fanciulli sotto i 12 anni: le posizioni sostenute con ardore dai vari Giretti e Gavazzi sono prova evidente di quanto le fortune del settore si basassero anche sullo sfruttamento della manodopera minorile²⁴⁹. Dopo aver avvertito gli interventi statali nei campi tariffario e della legislazione sociale, al manifestarsi dei primi segnali di crisi dopo il 1905 chiedono l'istituzione di una commissione parlamentare d'inchiesta che svolge i suoi lavori tra il 1907 e il 1909. Gli industriali reclamano aiuti diretti alla trattura, sotto forma di premi alla produzione sul modello francese, agevolazioni creditizie, la creazione di un "Istituto serico" finanziato dallo Stato e diretto da rappresentanti delle imprese che abbia funzioni di banca di finanziamento, magazzino sete e centro di coordinamento commerciale. Il disegno di legge ministeriale del 1910, che recepisce molte di queste indicazioni, è radicalmente modificato dal Parlamento che lo converte in legge nel 1912: il bottino degli industriali, che ottengono stanziamenti per un milione di lire per lo sviluppo della gelsibachicoltura, è davvero magro²⁵⁰. L'esito insoddisfacente di questa battaglia parlamentare dimostra come l'imprenditoria serica, potentissima economicamente nel corso dell'Ottocento ma incapace di legare le sue sorti, almeno a partire dall'ultimo quarto del secolo, a un progetto egemonico di sviluppo del paese, fosse inesorabilmente avviata sul viale del tramonto.

3. La diffusione di conoscenze tecnologiche e competenze gestionali: gli stranieri.

Ragionando sulle modalità di diffusione nell'Europa continentale delle conoscenze tecnologiche e delle capacità imprenditoriali, Sidney Pollard sottolinea il ruolo avuto da numerosi cittadini britannici, che nella prima metà dell'Ottocento decisero di cercare fortuna all'estero. Il loro arrivo favorì il processo di industrializzazione in aree divenute, in seguito, terre d'origine di intraprendenti individui che, a loro volta, si recarono in paesi più arretrati per avviare autonome attività. Così alsaziani, svizzeri, tedeschi giunsero in Italia affermandosi come imprenditori che, oltre a dirigere con successo le proprie aziende, svolsero una funzione pedagogica nei confronti dell'ambiente economico locale²⁵¹. Si tratta di molecolari fenomeni migratori che consentono di rintracciare, all'origine dei diversi rami manifatturieri della penisola e in significativi momenti del suo sviluppo, una "frequente ricorrenza di nomi stranieri e, come disse una volta Francesco Saverio Nitti, di "suoni gutturali" e di "desinenze aspre"²⁵².

Una prima sommaria ricerca sugli imprenditori stranieri operanti in Italia tra la fine del Settecento e l'unificazione del paese ha permesso a Giorgio Mori di individuarne circa duecento²⁵³. Sono uomini dalle varie provenienze, stabilitisi in numerose regioni, e il cui afflusso non si interrompe con l'Unità. Ricostruirne i percorsi significa, da un lato, offrire uno spaccato del diverso grado di maturazione tecnologica dell'industria nei diversi paesi europei e, dall'altro, illustrare da una particolare prospettiva le relazioni, non solo economiche, dell'Italia con l'estero.

²⁴⁸ G. Federico, *Politica industriale* cit., pp. 59-61. Federico sottolinea comunque come i dazi sulle esportazioni seriche non incidano in maniera sostanziale sui profitti d'impresa.

²⁴⁹ Sul dibattito che si sviluppa nell'Italia ottocentesca circa la regolamentazione del lavoro minorile vedi M.V. Ballestrero, *La disciplina legale del lavoro dei fanciulli (1840-1886)*, in M.V. Ballestrero, R. Leverero, *Genocidio perfetto*, cit.

²⁵⁰ G. Federico, *Politica industriale* cit., pp. 63-69.

²⁵¹ S. Pollard, *La conquista pacifica. L'industrializzazione in Europa dal 1760 al 1970*, Bologna 1984, pp.247-248.

²⁵² L. Cafagna, op. cit., p.377. La citazione nittiana, riferita in particolare all'industria e al commercio della Lombardia, è tratta da F. S. Nitti, *Scritti sulla questione meridionale*, vol.I, Bari 1958, p. 147 (che riprende dello stesso autore *L'Italia all'alba del secolo XX*, Torino-Roma 1901).

²⁵³ G. Mori, *Industrie senza industrializzazione. La penisola italiana dalla fine della dominazione francese all'Unità nazionale (1815-1861)*, in "Studi storici", 1989, n.3, pp. 615,634-635.

La loro presenza risale alla fine del Settecento; in epoca napoleonica e negli anni della Restaurazione gli stessi governi ne hanno favorito o indotto l'arrivo²⁵⁴. Essi devono superare basse barriere all'entrata per l'esercizio di attività industriali per quanto riguarda il fabbisogno di capitale; sono invece necessarie competenze e professionalità di cui non mancano. E di tali competenze intendono giovare i governi della dominazione francese, impegnati in uno sforzo complessivo di modernizzazione del paese e pronti a incoraggiare la diffusione delle nuove tecnologie di fabbrica; gli strumenti utilizzati per raggiungere lo scopo vanno dalla concessione in uso gratuito di locali demaniali al credito agevolato e alla garanzia di commesse pubbliche. Il francese Giovanni Paolo Laclaire crea a Torino, dove è giunto su sollecitazione dell'amministrazione francese, un'azienda meccanizzata per la produzione di pannilana che alla sua morte sarà diretta con successo dai figli Giulio e Giovanni Paolo II, personaggi di spicco dell'imprenditoria laniera cavouriana e post-unitaria²⁵⁵. Lo svizzero tedesco di Zofingen Gian Giacomo Mueller nel 1810 introduce in Italia la filatura meccanica del cotone nel suo stabilimento di Intra²⁵⁶. Nel Meridione di Murat, Jean Jacques Egg, zurighese, ottiene in uso un ex convento in quel di Piedimonte Matese per lavorarvi il cotone, la cui coltivazione aveva preso slancio in Campania per effetto del blocco continentale; Egg fa giungere moderni macchinari dall'estero e direttamente dalla Svizzera un centinaio di operai, la metà dei quali verrà licenziata dopo qualche anno allorché saranno addestrate maestranze locali²⁵⁷. Sempre negli anni di Murat si segnalano nella valle del Liri la cartiera del francese Carlo Antonio Beranger e il lanificio del connazionale Carlo Lambert²⁵⁸.

Accanto a industriali, attivi soprattutto in Piemonte e nell'Italia meridionale, le cui iniziative nascono grazie al forte interesse e sostegno della pubblica amministrazione, si muovono al Nord numerosi mercanti serici stranieri: nuclei significativi di questa imprenditoria dalla vocazione prevalentemente commerciale operano a Torino, Milano e Bergamo²⁵⁹.

Tra la Restaurazione e l'Unità prosegue l'afflusso di imprenditori attratti dalle prospettive di sviluppo del paese, o più semplicemente dai concretissimi vantaggi che possono offrire politiche di intervento economico largamente praticate, retaggio talora di vecchi orientamenti mercantilistici. Invitato dallo stato sabauda, nel 1824 il francese Luigi Boussu impianta ex novo nel Biellese un grande lanificio; nello stesso anno lo svizzero Giacomo Richard fonda a Torino, sempre su richiesta del governo, una fabbrica di porcellane²⁶⁰. Nel regno borbonico la politica di accentuato protezionismo doganale promossa alla metà degli anni Venti dal ministro Luigi de' Medici, unita alla volontà di un regime timoroso delle conseguenze sociali dello sviluppo industriale e portato perciò a privilegiare una presenza circoscritta e controllabile di stranieri, favorisce il sorgere nel corso degli anni Venti e Trenta di manifatture cotoniere ad opera degli elvetici Davide Vonwiller, Albert Wenner, Giacomo Schlaepfer, Gaspare Escher, Giacomo Meyer²⁶¹: essi fondano le loro imprese nel Salernitano, dove è possibile usufruire dell'energia idrica del Sarno e dell'Irno e di un'abbondante manodopera a basso costo.

²⁵⁴ L. Trezzi, *I modi del coinvolgimento nello sviluppo economico europeo*, in S. Zaninelli (a cura di), *L'Ottocento economico* cit., pp. 149, 159-160.

²⁵⁵ V. Castronovo, *L'industria laniera in Piemonte nel secolo XIX*, Torino 1964, pp. 122, 179.

²⁵⁶ V. Castronovo, *L'industria cotoniera in Piemonte nel secolo XIX*, Torino 1965, pp. 24, 120-121.

²⁵⁷ J. Davis, *Società e imprenditori nel regno borbonico 1815-1860*, Roma-Bari 1979, pp. 42, 114; S. De Majo, *L'industria protetta. Lanifici e cotonifici in Campania nell'Ottocento*, Napoli 1989, pp. 33, 50.

²⁵⁸ Ivi, pp. 32, 36-37, 52, 76. Beranger riceve per la sua cartiera, attiva dal 1813, un locale a Isola Liri e un prestito governativo; nel 1815 si avvale di tecnici inglesi. Il Lambert, orologiaio nativo di Vienne, ottiene anch'egli prestiti dalla casa reale nel 1810-1811.

²⁵⁹ Su Bergamo, dove tra la fine del Settecento e i primi decenni dell'Ottocento si trasferiscono con le loro famiglie una ventina di commercianti della seta provenienti dalla Svizzera (Grigioni e Zurighese) e dalle Cevennes francesi, vedi C. Martignone, *"La comunità dei commercianti": gli imprenditori evangelici a Bergamo nell'Ottocento*, in D. Bigazzi (a cura di), *Storie* cit., p. 53.

²⁶⁰ V. Castronovo, *L'industria laniera* cit., p. 62; B. Caloro, *Pionieri dell'industria italiana*, Milano 1968, p. 223.

²⁶¹ J. Davis, *Società e imprenditori* cit., pp. 114-115, 236; S. De Majo, *L'industria protetta* cit., pp. 168-169; P. Bevilacqua, *Breve storia dell'Italia meridionale dall'Ottocento a oggi*, Roma 1993, p. 24. La posizione di forza degli svizzeri nell'industria tessile napoletana è puntualmente rilevata in un rapporto redatto nel 1841 dal console britannico a Napoli (J. Davis, *Società e imprenditori* cit., pp. 115-117).

Se nelle poco sviluppate regioni dell'Italia meridionale la presenza di imprenditori immigrati è territorialmente e settorialmente circoscritta – oltre ai cotonieri svizzeri si possono ricordare gli inglesi promotori dell'industria enologica siciliana –, più diffusa e differenziata è invece in un'area ben altrimenti dinamica come la Lombardia. Ivi lo svizzero Adolfo Bouffier fonda nel 1846 l'azienda meccanica Elvetica che alcuni anni dopo passa nelle mani del suo connazionale Giovanni Schlegel; nella stessa epoca Giulio Richard, figlio del menzionato Giacomo, rileva a Milano una ditta di porcellane di cui è stato direttore²⁶²; in campo cotoniero si distinguono il tedesco Eraldo Krumm, gli svizzeri Schoch e Zuppinger, Francesco Saverio Amman proveniente dal Tirolo austriaco²⁶³.

Di questa prima, lunga “ondata” di imprenditori stranieri, giunti nella penisola prima dell'Unità, fanno parte anche i britannici. Essi – al contrario di svizzeri, francesi e tedeschi, presenti in particolare nel tessile – sono protagonisti, a dimostrazione della supremazia albionica nel settore tecnologicamente più avanzato, di alcune rilevanti esperienze nella meccanica. Si tratta di iniziative localizzate a Genova e Napoli, città portuali tradizionalmente interessate ai traffici con la Gran Bretagna.

A partire dagli anni Quaranta, l'avvio della costruzione delle linee ferroviarie, l'attenzione governativa al potenziamento delle marine e una congiuntura economica più favorevole spingono valenti tecnici d'Oltremarina a trasferirsi in Italia. A Napoli John Pattison, ingegnere che già vi dirigeva un'officina di riparazione di materiale ferroviario, si associa a Thomas Richard Guppy nel 1853 costituendo una società meccanica in nome collettivo di cui ciascuno dei due soci detiene la metà del capitale. Pattison e Guppy svolgono poi per proprio conto altre attività: il primo continua a dirigere le officine Bayard, mentre il secondo è al centro di varie iniziative commerciali. Il loro sodalizio termina nel 1863 quando Guppy rileva la quota di Pattison che, col ricavato, dà vita assieme ai figli a una nuova ditta²⁶⁴. Nel 1846 a Sestri Ponente e Sampierdarena, importanti comuni del Genovesato, operano rispettivamente Alessandro Westermann, titolare di un'azienda meccanica, e Philip Taylor. Quest'ultimo, ingegnere meccanico già direttore dei cantieri navali Church & Lombard a La Seyne in Francia, stipula assieme all'uomo di affari torinese Fortunato Prandi una convenzione con l'Azienda Generale delle Ferrovie dello stato sabauda, in forza della quale si impegna ad avviare uno stabilimento per la produzione di locomotive e materiale ferroviario. Per quanto le successive vicende della Taylor e Prandi deludano le aspettative dei due fondatori, che facevano affidamento su sostanziose e regolari commesse pubbliche, in mancanza delle quali consegnano lo stabilimento allo Stato nel 1852, nell'area genovese si realizzano altre iniziative imprenditoriali ad opera di britannici. Sempre nel settore meccanico si può citare la presenza a Sampierdarena nel decennio cavouriano dello stabilimento dell'ingegnere scozzese Thomas Robertson; vi lavorano due tecnici, anch'essi scozzesi, John Wilson e Alexander Maclaren, che nel 1862 si metteranno in proprio²⁶⁵.

La seconda “ondata” di arrivi è successiva all'unificazione e presenta caratteristiche diverse rispetto alla precedente. Cambiano in parte le aree di provenienza degli imprenditori stranieri che non giungono più in Italia su sollecitazione dei governi. Con poche eccezioni – tra queste Joseph Alfred Novello che, seppure con scarsa fortuna, costituisce nel 1865 in Piombino una società siderurgica,

²⁶² G. Fiocca, *Credito e conoscenze* cit., pp. 23-24, 34.

²⁶³ R. Romano, *L'industria cotoniera lombarda dall'Unità al 1914*, Milano 1992, pp. 378-379. Anche nel cotonificio di un'area periferica, quella friulana, si trovano verso la metà dell'Ottocento in posizioni di rilievo imprenditori stranieri quali il viennese G. Blanc e gli svizzeri Alfred Rivail e Louis Wild (G. Zalin, *Dalla bottega alla fabbrica* cit., pp. 325-327).

²⁶⁴ L. De Rosa, *Iniziativa e capitale straniero nell'industria metalmeccanica del Mezzogiorno 1840-1904*, Napoli 1968, pp. 29-77.

²⁶⁵ G. Doria, *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale, vol. I, Le premesse 1815-1882*, Milano 1969, pp. 38-45, 135; su Taylor vedi M. Doria, *Ansaldo. L'impresa e lo Stato*, Milano 1989, pp. 22-25; su Wilson e Maclaren B. Ciliento, *Gli scozzesi di piazza d'Armi*, Genova 1995. Non sono solo britannici gli imprenditori stranieri attivi a Genova prima dell'Unità: i fratelli Balleydier, savoirdi, sono titolari di una rinomata fonderia; negli anni Cinquanta i francesi Carlo Knoderer e Maurizio Aycard costituiscono due ditte nel settore conciario e della lavorazione dei pellami (G. Doria, *Investimenti vol. I* cit., pp. 32, 184-185).

la Magona, introducendo in Italia i convertitori Bessemer²⁶⁶ – sono assenti i britannici come pure i francesi.

Assai numerosi sono invece gli svizzeri, la cui presenza è ancora concentrata prevalentemente nel settore tessile. Dopo la metà del secolo infatti la progredita industria cotoniera elvetica attraversa una fase di relativa difficoltà: le imprese familiari, per quanto solide, non riescono a garantire a tutti i componenti della famiglia adeguate prospettive di successo, incoraggiandone così i tentativi di affermarsi all'estero²⁶⁷. La vicina Italia del Nord dove, ancor prima dell'adozione delle tariffe protezionistiche, si assiste a un irrobustimento del cotonificio e dove operano da tempo gruppi di connazionali, è meta privilegiata di questi flussi migratori. In Piemonte i nomi di Alfredo De Planta, Emil Wild, Napoleone Leumann richiamano lo sviluppo della filatura e della tessitura meccanizzata del cotone nel primo trentennio postunitario; talvolta svizzeri sostituiscono altri svizzeri: nel 1873, ad esempio, i Sütermeister acquistano gli impianti dei Müller a Intra nel Verbano²⁶⁸. Ma è in Lombardia che il loro ruolo è determinante per la crescita delle moderne fabbriche cotoniere²⁶⁹. Nel Bresciano e nel Bergamasco i vari Giovanni Niggeler, Emil Kupfler, Mathias Legler, gli Hefti di Glarus costituiscono imprese che, correttamente gestite e adeguatamente attrezzate, approfittano dell'espansione dei consumi e poi delle politiche protezionistiche²⁷⁰.

Dal tessile agli altri settori. In Piemonte strumenti per la falegnameria e macchine per i cotonifici sono prodotti da fabbricanti svizzeri²⁷¹. Non mancano imprenditori innovatori nel senso più pieno del termine: tra essi meritano di essere ricordati Emilio Maraini, Ulrico Hoepli e Robert Georges Lepetit, savoiardo di nascita ma svizzero di adozione. Il luganese Maraini, forte di una notevole esperienza tecnico-commerciale maturata in anni trascorsi alle dipendenze di una ditta olandese da cui è incaricato di studiare gli aspetti culturali e industriali della produzione zuccheriera, può essere a buon diritto considerato il fondatore dell'industria saccarifera in Italia, dove arriva nel 1886. Un anno dopo rileva, riorganizza e rilancia uno zuccherificio a Rieti cui si aggiunge nel 1891 un nuovo stabilimento a Savigliano. Maraini è presidente della Associazione degli industriali italiani dello zucchero operante dal 1900 al 1904, alla quale succede l'Unione Zuccheri, sorta per suo impulso nel 1904 come sindacato delle imprese del settore, con l'obiettivo di eliminare la concorrenza tra di esse limitandone la produzione. A ulteriore conferma del prestigio di cui gode, Maraini è deputato eletto nel collegio di Legnano dal 1900 al 1916, anno della sua morte, e nel 1902 rappresenta l'Italia alla convenzione di Bruxelles che regola il mercato internazionale dello zucchero²⁷².

Non certo rilevante per i suoi rapporti con il capitale finanziario e la politica come quella di Maraini, ma significativa per il ruolo avuto nella modernizzazione culturale del paese, è la vicenda imprenditoriale di Ulrico Hoepli, nato nel 1847 in Turgovia e presto avviato alla professione di libraio. Dopo un lungo apprendistato come commesso, che lo conduce a Mainz, Lipsia, Breslavia e Trieste, egli giunge infine nel 1870 a Milano, dove acquista una libreria con i suoi risparmi e con l'aiuto economico del fratello, commerciante di sete a Lione. Grazie a una profonda conoscenza dei gusti del pubblico e a una spiccata etica del lavoro di matrice protestante ("in labore virtus et vita" è il motto della ditta), Hoepli emerge come libraio ed editore, contribuendo all'affermazione di quella produzione libraria tecnico-scientifica che, già diffusa all'estero, ancora poco spazio aveva in Italia. Hoepli privilegia appunto questo filone tematico e quello giuridico- economico, pensati per un

²⁶⁶ M. Lungonelli, *La Magona d'Italia. Impresa, lavoro e tecnologie in un secolo di siderurgia toscana (1865-1975)*, Bologna 1991, pp. 17-22.

²⁶⁷ R. Romano, *L'industria cotoniera* cit., pp. 383-388.

²⁶⁸ V. Castronovo, *L'industria cotoniera* cit., pp. 131-133.

²⁶⁹ G. Fumi, *L'integrazione economica* cit., p. 304. "Nella tessitura meccanizzata si ebbe per alcuni anni una predominanza elvetica (l'84% dei telai lombardi al 1877)". All'imprenditoria svizzera è attribuibile alla fine dell'Ottocento "circa il 35% della capacità produttiva italiana per il comparto della filatura (770.000 fusi su 2.110.000) e circa il 25% per quello della tessitura (15.000 telai meccanici su un totale di 60.000)" (N. Crepas, *Sistema di famiglia, efficienza e rischio d'impresa: i primi quarant'anni di attività della Legler a Ponte S. Pietro*, in "Annali di storia dell'impresa", 8, 1992, Bologna 1992, p. 473).

²⁷⁰ R. Romano, *L'industria cotoniera* cit., pp. 380-388; N. Crepas, *Sistema di famiglia* cit.

²⁷¹ V. Castronovo, *Economia e società* cit., pp. 64-65.

²⁷² M. E. Bianchi Tonizzi, *L'industria dello zucchero in Italia dal blocco continentale alla vigilia della grande guerra (1807-1914)*, in "Annali di storia dell'impresa", 4, 1988, Milano 1989 (in particolare pp. 237-238, 256-260).

pubblico di professionisti, imprenditori, tecnici, artigiani scolarizzati e studenti universitari, sempre più numerosi in una società in trasformazione. Il suo nome resta ovviamente legato alla fortunatissima collana dei manuali iniziata, secondo alcuni, nel 1875 col “Manuale del tintore” di Robert Lepetit e, secondo altri, nel 1877 col “Manuale dell’ingegnere civile e industriale” di Giuseppe Colombo (il maggior successo editoriale in campo tecnico-scientifico mai verificatosi in Italia, giunto già nel 1895 alla quattordicesima ristampa e alle 36.000 copie vendute)²⁷³.

Robert Georges Lepetit ha completato a Basilea il suo lungo tirocinio professionale in campo chimico iniziato a Lione, dopo gli studi, e proseguito a Londra. Nel 1868 a Milano costituisce col cognato Albert Dollfus una ditta per l’importazione di coloranti prodotti in Svizzera e Germania. Nel 1872, dopo che si è unito ai due soci August Gansser, viene avviata a Susa una fabbrica di estratti per la tintura della seta, la Ledoga. La fama di esperto varrà a Lepetit l’incarico di redigere il ricordato “Manuale del tintore” per conto di Hoepli²⁷⁴.

Accanto agli svizzeri cresce verso la fine dell’Ottocento l’importanza degli imprenditori tedeschi. Nella prima metà del secolo i loro unici investimenti di rilievo avevano riguardato il settore serico – un nome per tutti, Enrico Mylius, originario di Francoforte – e in questo campo continuano ad operare commercianti che organizzano la lavorazione, limitatamente per lo più alla fase della filatura: così fanno Johann Donner, Max Übel e Karl Stickel. Per quanto riguarda l’area milanese, è però soprattutto nel settore meccanico che si aprono con successo officine inizialmente di piccole dimensioni, che non necessitano di grandi capitali e le cui fortune si basano sul “saper fare” del fondatore: nel 1885 August Stigler costituisce una ditta per la costruzione di ascensori da lui stesso brevettati; nel 1892 Mosè Maximilian Türkheimer avvia la produzione di motori e velocipedi; entrambe le imprese si trasformano ai primi del Novecento in anonime ma restano saldamente controllate dai fondatori. In qualche caso i nuovi arrivati si mettono in società con connazionali da tempo affermatosi, che possono garantire sostegno finanziario ed entrate nel mondo degli affari: Alexander Boeringher, assieme a Enrico Giovanni Mylius, dà vita nel 1879 a una accomandita semplice per la produzione di latte condensato²⁷⁵.

Coincide sostanzialmente con l’“ondata” postunitaria di arrivi l’ingresso sulla scena dei rappresentanti della seconda generazione delle famiglie già stabilitesi in Italia. Due esempi tra i tanti: nel Salernitano sono proprio i figli dei pionieri, i vari Alfonso Escher, Giulio, Federico, Alberto e Roberto Wenner, che conducono a nuovi traguardi i loro cotonifici²⁷⁶, mentre in Piemonte Roberto junior Lepetit diversifica la produzione della Ledoga, promuovendo e curando personalmente lo sviluppo del reparto farmaceutico²⁷⁷.

L’inserimento degli imprenditori stranieri in Italia nel corso dell’Ottocento non presenta particolari difficoltà: spesso essi vi giungono come dipendenti di ditte estere, che hanno aperto nella penisola filiali di vendita dei prodotti, o di società puramente commerciali che ne hanno la rappresentanza. In questo modo possono acquisire una profonda conoscenza del mercato che torna utile nel momento di avviare una propria attività: è quanto succede ad esempio a Mathias Legler e Robert Georges Lepetit. In altri casi lavorano come direttori di officina o tecnici qualificati presso imprese italiane. L’alsaziano Giorgio Enrico Falck arriva a Dongo come esperto siderurgico al servizio della fonderia Rubini, divenendone presto socio accomandatario con un modesto apporto di capitale. A suggellare l’ascesa di questa famiglia di immigrati, suo figlio Enrico sposa nel 1863 la figlia di

²⁷³ B. Caloro, *Pionieri* cit., pp. 122-128; E. Scarpellini, *Editoria tecnico-scientifica nella Milano del secondo Ottocento: la Ulrico Hoepli*, in E. Decleva, C. G. Lacaita, A. Ventura (a cura di), *Innovazione e modernizzazione in Italia fra Otto e Novecento*, Milano 1995, pp. 590-626. Hoepli, la cui impresa resta una ditta individuale che si regge sull’autofinanziamento, presterà grande attenzione alla politica commerciale, con un sistematico uso del catalogo, ma non avrà una propria tipografia.

²⁷⁴ B. Caloro, *Pionieri* cit., pp. 138-146; V. A. Sironi, *Le officine della salute. Storia del farmaco e della sua industria in Italia*, Roma-Bari 1992, p. 47.

²⁷⁵ A. Schreiber von Oswald, *Le iniziative economiche degli imprenditori tedeschi a Milano (1882-1914)*, in “Annali di storia dell’impresa”, 5/6, 1989-1990, Bologna 1990, pp. 274-282.

²⁷⁶ S. De Majo, *L’industria protetta* cit., pp. 178, 181.

²⁷⁷ B. Caloro, *Pionieri* cit., pp. 144-146; V. A. Sironi, *Le officine della salute* cit., p. 50.

Giuseppe Rubini, succedendo al padre nella direzione della ditta che passerà poi a Giorgio Enrico II²⁷⁸.

Il momento del lavoro dipendente coincide con la fase dell'accumulazione di capitale indispensabile per mettersi in proprio. Quando i risparmi raccolti non sono sufficienti non si ricorre all'asfittico mercato finanziario italiano ma ci si rivolge alla madrepatria. John Davis rileva come provenissero esclusivamente da Svizzera e Germania i capitali dei cotonifici degli elvetici nel Salernitano²⁷⁹; la casa madre di Diesbach garantisce i mutui ipotecari contratti da Mathias Legler per l'avvio del suo stabilimento in Val Brembana²⁸⁰; i crediti della banca Ehinger di Basilea e del banchiere, e suocero di Albert Dollfus, Oscar Vonwiller assicurano alla Ledoga la liquidità necessaria nei difficili momenti dei primi anni Settanta²⁸¹. Singolare è il caso della piombinese Magona che, dopo il fallimento del tentativo di Joseph Alfred Novello, è rilevata nel 1891 da Robert William Spranger, inglese residente a Firenze, grande appassionato di pittura rinascimentale e azionista di riferimento delle miniere di Montecatini: scorrendo l'elenco degli accomandanti della Spranger Ramsay & C. negli anni Novanta si incontrano i nomi di numerosissimi esponenti della comunità britannica di Firenze, e tra essi di diverse signore, chiamati a concorrere all'iniziativa di un rappresentante di rilievo del gruppo²⁸².

L'analisi dei canali di approvvigionamento del capitale evidenzia così l'esistenza di una robusta rete di relazioni sociali, riconducibili spesso a comunità che mantengono una propria marcata identità. Ciò è ben documentato nel caso degli imprenditori svizzeri del Bergamasco che si ritrovano puntuali per le celebrazioni liturgiche nella chiesa evangelica della città; un'endogamia sistematicamente praticata e la condivisione di un rigoroso sistema etico e di austeri stili di vita sottolineano il valore attribuito a questa "identità separata". Tale separatezza non impedisce peraltro una sostanziale adesione agli ideali risorgimentali e un'attiva partecipazione alla vita economica della zona e alla promozione di iniziative che la animino, dalla creazione di istituti di credito alla presenza nel consiglio della locale Camera di Commercio²⁸³. Atteggiamenti e comportamenti in ciò non dissimili dunque da quelli della borghesia imprenditoriale italiana. Anche per quanto concerne le scelte compiute per l'educazione dei figli siamo di fronte a modelli analoghi: continua ad avere grande peso il momento empirico dell'apprendimento, la gavetta nella ditta familiare o all'estero, cui si accompagnano, con sempre maggiore frequenza nella seconda metà dell'Ottocento, gli studi universitari condotti soprattutto in Svizzera e Germania, ed è naturale considerando sia la provenienza degli imprenditori che l'ottimo livello dell'istruzione tecnico-scientifica universitaria impartita in quei paesi²⁸⁴.

L'integrazione degli stranieri nel tessuto economico del paese che li accoglie non è ovviamente uguale dappertutto, a ragione delle profonde diversità esistenti tra Nord e Sud. Nel Meridione i più volte ricordati cotonieri svizzeri del Salernitano operano in condizioni di isolamento, producono per mercati lontani, hanno talora relazioni problematiche con l'ambiente circostante: nel 1848 si registrano agitazioni popolari contro di loro, che vanno introducendo moderne macchine nelle

²⁷⁸ B. Caloro, *Pionieri* cit., pp. 114-119.

²⁷⁹ J. Davis, *Società e imprenditori* cit., p. 122.

²⁸⁰ N. Crepas, *Sistema di famiglia* cit., p. 486.

²⁸¹ B. Caloro, *Pionieri* cit., p. 142.

²⁸² M. Lungonelli, *La Magona* cit., p. 37.

²⁸³ C. Martignone, *La comunità* cit., pp. 55, 58-59, 69, 83-84. Anche Giulio Richard, che pure conserva la cittadinanza svizzera, partecipa attivamente alla stagione del Risorgimento (B. Caloro, *Pionieri* cit., p. 227). Pure a Salerno "gli Svizzeri tendevano a formare un nucleo chiuso, facendo vita a sé, organizzando proprie scuole e la chiesa protestante" (S. De Majo, *L'industria protetta* cit., p. 176).

²⁸⁴ C. Martignone, *La comunità* cit., p. 84; N. Crepas, *Sistema di famiglia* cit., pp. 520-521; G. Enrico Falck completa nel 1884 i suoi studi di ingegneria a Zurigo; sempre a Zurigo nel 1885 si diploma in chimica Roberto Lepetit, che compie poi un lungo tirocinio che lo porta a Saint Etienne, Lione, Basilea e quindi in Polonia e Germania, dove lavora per due anni nei laboratori Bayer di Elberfeld. Segue corsi in chimica, ma alla Sorbona, anche Augusto Richard, figlio di Giulio (B. Caloro, *Pionieri* cit., pp. 119, 144, 229). Per una accurata ricostruzione di un caso di formazione imprenditoriale nell'Italia dell'Ottocento vedi G. L. Fontana, *Formazione imprenditoriale all'estero e quadri stranieri nell'innovazione tecnico-produttiva: il caso del Lanificio Rossi*, in E. Decleva, C. G. Lacaíta, A. Ventura (a cura di), *Innovazione e modernizzazione* cit., pp. 320-321, 370-375.

fabbriche, con grave danno per il pulviscolo di arretrate aziende artigiane della zona²⁸⁵. Al Nord l'inserimento riesce bene, trovando un humus più favorevole e contribuendo così a un ulteriore sviluppo dell'apparato produttivo.

Con gli anni Ottanta dell'Ottocento il vantaggio relativo di cui per decenni gli stranieri avevano goduto, il superiore know how dell'individuo, si attenua sino a scomparire. La crescita di una vivace imprenditoria autoctona e l'evoluzione del sistema economico pongono termine a queste particolari migrazioni di singoli. Gli stranieri continueranno certo ad avere un ruolo alla fine del secolo e in età giolittiana ma come dirigenti e manager delle grandi multinazionali operanti in Italia, imprese quali Vickers, Armstong, AEG, Brown Boveri, Cucirini Cantoni Coats tra le altre.

4. Lanieri e cotonieri e l'affermarsi del sistema di fabbrica.

La "piccola Manchester", la "Manchester d'Italia": così tra Otto e Novecento vengono definite le cittadine di Gallarate e Legnano nell'Alto Milanese²⁸⁶. Il richiamo a uno dei centri simbolo della rivoluzione industriale britannica evoca un paesaggio di fabbriche e ciminiere, di maestranze che lavorano numerose in opifici dove assordante è il rumore delle macchine. E tale doveva apparire all'osservatore la realtà di alcune zone del paese che nel corso del XIX secolo avevano conosciuto una trasformazione profonda; erano parti di quello "spazio regionale" teatro della prima industrializzazione: "la fascia superiore della valle del Po che si suole definire "regione pedemontana" e che attraversa l'Italia settentrionale, da occidente a oriente, nella sua interezza e con una impressionante continuità di tratti"²⁸⁷. Incontriamo in questa lunga fascia aree quali il Biellese, il Novarese, il Varesino, il Comasco, il Lecchese, le valli del Bergamasco e del Bresciano, il Vicentino, dove fanno la loro comparsa le moderne fabbriche.

I settori laniero e cotoniero sono al centro del processo di cambiamento e di sviluppo, un processo che sino al decennio successivo all'Unità è tanto graduale quanto costante. Nel 1823 i fratelli Ponti avviano una filatura meccanizzata del cotone a Solbiate Olona, una vera fabbrica dove lavorano 153 operai; negli anni Trenta il loro esempio è seguito a Olgiate Olona da Luigi Candiani e, via via, da altri imprenditori. Nel 1854 si contano in Lombardia 33 filature meccanizzate del cotone (14 nell'Alto Milanese), per un'occupazione di 3810 addetti²⁸⁸. A Schio, sul finire degli anni Quaranta Alessandro Rossi dirige l'azienda laniera di famiglia, puntando sull'introduzione di nuovo macchinario e sull'integrazione tra filatura e tessitura meccanica²⁸⁹. Nel Biellese, già prima dell'Unità, Maurizio Sella, Giacomo Gregorio Vercellone, Giovanni Piacenza sono alla testa di stabilimenti lanieri meccanizzati²⁹⁰. Se è innegabile che "nell'industria laniera e in quella del cotone, dietro le insegne di tante imprese, più che un vero e proprio sistema di fabbrica, stava l'opera di una minuta schiera di lavoranti a domicilio"²⁹¹, nel cotonificio lombardo, accanto ad una tessitura ancora largamente condotta con telai a mano nel quadro del putting out system (verso il 1859 si contano nella regione circa 20.000 telai a mano a fronte di poche centinaia di telai meccanici adoperati nella lavorazione del cotone)²⁹², sono però attive fabbriche di filatura già

²⁸⁵ S. De Majo, *L'industria protetta* op. cit., p. 168. Nel 1837 il francese Enrico Mignot, giunto ad Arpino, nella valle del Liri, per installare nuovo macchinario in un lanificio, era stato preso a sassate dalla folla e salvato dall'intervento dei gendarmi (Ivi, p. 13).

²⁸⁶ R. Romano, *La modernizzazione periferica. L'Alto Milanese e la formazione di una società industriale 1750-1914*, Milano 1990, p. 24.

²⁸⁷ E. Borruso, *Studi di storia dell'industria "milanese" (1836-1983)*, Milano 1996, pp. 10-11.

²⁸⁸ R. Romano, *La modernizzazione* cit., pp. 61, 74, 85.

²⁸⁹ L. Avagliano, *Un imprenditore e una fabbrica fuori del comune: Alessandro Rossi e il lanificio di Schio*, in G. Mori (a cura di), *L'industrializzazione in Italia (1861-1900)*, ed. da cui si cita Bologna 1981, pp. 337-338; G. Fumi, *L'integrazione economica* cit., p. 314.

²⁹⁰ V. Castronovo, *L'industria laniera* cit., pp. 139, 142, 148-149.

²⁹¹ V. Castronovo, *Storia economica* cit., p. 9.

²⁹² R. Romano, *La modernizzazione* cit., p. 86.

meccanizzate²⁹³. Analogamente nel settore laniero biellese, mentre continuano a prosperare piccoli laboratori a domicilio che producono tessuti, sono accentrate le operazioni di carderia e filatura²⁹⁴.

Una prima, esile, schiera di industriali è dunque presente in alcune parti d'Italia negli anni che precedono l'unificazione, imprenditori italiani mossi dagli stessi obiettivi e permeati da quello spirito di iniziativa che anima gli stranieri arrivati in Italia in quei decenni. Si tratta di persone che vivono e agiscono in un contesto rurale, di agricoltura povera sovente incapace di garantire da sola un reddito di sussistenza a chi lavora la terra; un ambiente periferico rispetto a più consolidati circuiti della ricchezza e dei traffici. Proprio nella terra sono da ricercare spesso le loro origini. Possiedono terre i Borghi e i Ponti, incrementano le loro proprietà agricoli i Cantoni, sulla terra si basa a lungo il benessere dei brianzoli Caprotti: non sono grandi proprietari, del resto poco numerosi nell'area collinare e prealpina lombarda, ma piccoli e medi possidenti che uniscono alla conduzione agricola dei terreni il lavoro di mercanti imprenditori di tessuti, prodotti a domicilio dalle povere famiglie contadine. Entrambe le attività sono necessarie per assicurare a chi le esercita una certa agiatezza e una collocazione nelle élites locali e per consentire una prima accumulazione di capitale²⁹⁵. Nel Biellese appartengono a un milieu di antiche famiglie di fabbricanti di lana, dedite anche a investimenti finanziari e fondiari, dalle cui fila escono pubblici funzionari e figure della piccola nobiltà locale, le prime grandi dinastie di lanieri, i Sella, i Vercellone, i Piacenza²⁹⁶. Francesco Rossi, padre del più famoso Alessandro, deve molta della sua fortuna al matrimonio con Teresa Beretta, appartenente a una delle più ricche famiglie di possidenti e commercianti di Schio e nipote di quel Sebastiano Bologna, mercante e manifatturiere, la cui ditta sarà rilevata da Francesco²⁹⁷. La capacità di aderire a un contesto socio-economico arretrato ma non immobile è l'atout di uomini disposti a rischiare in nuove avventure imprenditoriali parte del proprio capitale, al più integrata con quanto raccolto tra parenti e amici, e si tratta in genere, almeno in una prima fase, di somme verosimilmente modeste²⁹⁸.

L'attenzione alle possibilità che l'impiego di macchinario apre nelle lavorazioni tessili e il desiderio di cogliere le opportunità che il progressivo, anche se lento, allargamento del mercato offre, caratterizzano questa avanguardia di industriali. Alcuni di loro si distinguono per spirito innovativo. Eugenio Cantoni, all'inizio degli anni Cinquanta, sostituisce il padre Costanzo alla guida del cotonificio che grazie al suo impulso si ingrandisce, dotandosi inoltre di un reparto di tessitura meccanica. Eugenio, perseguendo una strategia di integrazione verticale, acquista poi una stamperia a Milano, facendo il suo ingresso in un campo sino ad allora dominato dai prodotti inglesi; si impegna, benché con scarso successo, nella fabbricazione dei cucirini; fonda nel 1875 a Legnano una officina con il proposito di produrre macchine tessili: il progetto sarà ridimensionato e ci si limiterà alla riparazione e all'importazione del macchinario, ma la fabbrica diverrà comunque successivamente famosa come Franco Tosi²⁹⁹. Giuseppe Venanzio Sella, fratello di Quintino, uomo politico di primissimo piano del Regno di Sardegna e dell'Italia unita, dal 1860 è unico responsabile della Maurizio Sella, uno dei principali complessi industriali del Biellese, con la tessitura meccanizzata e un regolamento di fabbrica che precisa che sono le macchine a dettare i ritmi di lavoro alle maestranze. Giuseppe Venanzio è forte di competenze acquisite con un lungo tirocinio

²⁹³ G. Fumi, *L'integrazione economica* cit., p. 315.

²⁹⁴ V. Castronovo, *Una famiglia di pionieri industriali: i Sella*, in V. Castronovo, *Grandi e piccoli borghesi*, Roma-Bari 1988, pp. 36-37.

²⁹⁵ R. Romano, *La modernizzazione* cit., pp. 93-96 e dello stesso autore, *I Caprotti. L'avventura economica e umana di una dinastia industriale della Brianza*, Milano 1980, pp. 212-220.

²⁹⁶ V. Castronovo, *L'industria laniera* cit., pp. 134, 138-156.

²⁹⁷ G. L. Fontana, *Formazione imprenditoriale* cit., pp. 306-307.

²⁹⁸ R. Romano, *L'industria cotoniera* cit., pp. 166-168; V. Castronovo, *Una famiglia* cit., p. 44.

²⁹⁹ La Cantoni disponeva nel 1845 di 3.546 fusi che davano lavoro a 397 telai (337 dei quali a domicilio); nove anni più tardi poteva contare sull'originaria filatura di Legnano (che ha 4.049 fusi e 166 operai) e su quella più recente di Castellanza (4.944 fusi e 257 operai). A Legnano sono in funzione anche reparti di tintoria e candeggio. Nel 1873 il Cotonificio Cantoni possiede 15.844 fusi, 236 telai meccanici e impiega inoltre un migliaio di telai a mano di proprietà dei conduttori (R. Romano, *Il Cotonificio Cantoni dalle origini al 1900*, in "Studi storici", 1975, n.1, e dello stesso autore, *La modernizzazione* cit., pp. 90,118,120).

nell'impresa paterna, ma anche con studi condotti all'estero e sulle più aggiornate pubblicazioni scientifiche. La lettura delle raccolte del "Moniteur Scientifique" e dei classici della chimica settecentesca gli saranno utili nella stesura del trattato "La polimetria chimica" (1851), che suggerisce miglioramenti delle pratiche tintorie che verranno adottati anche in fabbriche francesi e belghe³⁰⁰. Nel 1848, quando gli animi di molti sono scaldati da entusiasmi patriottici, Alessandro Rossi importa la prima macchina a vapore destinata ad alimentare le macchine della fabbrica di Schio, introdotte prevalentemente dall'estero così come dall'estero provengono tecnici e capi operai occupati nel lanificio. La "Gazzetta di Venezia", nel 1854, descrive con enfasi come "l'intrepido Rossi raccolse nella sua fabbrica una colonia poliglotta di manifattori. Forse altrettante favelle non si udirono dall'invasione cimbrica, ma questa volta mutate le parti e con auspici ben altri: apportatori di barbarie e sterminio gli antichi, di civiltà, di potenza e di vita i secondi". Nell'arco di un ventennio, con una politica di grandi investimenti, Rossi pone la sua ditta all'altezza dei grandi lanifici europei³⁰¹.

Eugenio Cantoni, Giuseppe Venanzio Sella, Alessandro Rossi appartengono a una ristretta élite imprenditoriale già affermata nel periodo precedente all'Unità. Alle loro realizzazioni e ai loro successi non sono certo estranee le occasioni di formazione che sono state colte. Hanno viaggiato all'estero, venendo a contatto diretto con le più avanzate realtà manifatturiere europee, hanno allacciato relazioni di affari e di amicizia, hanno letto e studiato. Rossi soggiorna ripetutamente in città industriali inglesi, francesi, tedesche, svizzere, austriache; privilegiato è poi il suo rapporto con la capitale dell'industria laniera belga, Verviers. Le esposizioni internazionali costituiscono altri importanti momenti di conoscenza. Grazie a queste esperienze Rossi può scrivere nel 1869 il trattatello "Dell'arte della lana in Italia e all'estero". E' consapevole dell'importanza di un qualificato "apprendistato", e lo propone ai suoi figli inviandoli sovente a Verviers, così come in località inglesi e tedesche, per stages o per affari, e queste permanenze all'estero sono da lui pianificate con cura. Per parte sua Eugenio Cantoni, intervistato dalla commissione dell'Inchiesta industriale, giudica assolutamente necessario qualche anno di lavoro all'estero per acquisire quella indispensabile istruzione pratica dopo gli studi compiuti in Italia³⁰².

A testimonianza di una grande attenzione al mondo, anche gli Stati Uniti, ma in questo caso si tratta davvero di scelte che anticipano una prassi ben più diffusa in epoche successive, sono talvolta meta di viaggi di formazione proposti alle giovani generazioni imprenditoriali: così Bartolomeo Ponti junior invia per alcuni anni oltre oceano il nipote Antonio (l'altro nipote, Andrea junior, dopo la laurea in legge conseguita a Pavia nel 1845 - è l'unico imprenditore cotoniero laureato attivo prima dell'Unità - , si reca invece in Francia e Inghilterra); viene spedito negli USA dallo zio Alessandro anche Egisto Rossi, che al suo ritorno pubblica un interessante libro sulla nuova potenza emergente³⁰³.

Consideriamo ora famiglie che, sotto la dominazione austriaca, sono ancora di semplici mercanti imprenditori di tessuti. I figli di Bernardo Caprotti, Giuseppe e Carlo, studiano rispettivamente in un collegio svizzero e in un istituto commerciale a Genova per ricevere una preparazione culturale di base poi integrata con una lunga pratica nella ditta paterna. Cristoforo Crespi trascorre alcuni anni in seminario e quindi, dopo un tentativo abbandonato di laurearsi in giurisprudenza a Pavia, ottiene un diploma da ragioniere a Milano: ma certamente altrettanto istruttivo era stato per Cristoforo l'andare in giro per piccoli centri lombardi accompagnando il padre Antonio sul carro carico di pezze di cotone da vendere. Sono percorsi formativi più modesti di quelli dei Rossi, dei Ponti, dei Sella, ma pur sempre onerosi - la retta che Bernardo Caprotti paga nel 1860 per far studiare a Genova il figlio Carlo nel "Collegio commerciale Ippolito d'Aste" varia dalle trecento alle

³⁰⁰ V. Castronovo, *L'industria laniera* cit., pp. 151-153, e dello stesso autore, *Una famiglia* cit., pp. 32-39.

³⁰¹ G. L. Fontana, *Formazione imprenditoriale* cit., pp. 315-317, 331.

³⁰² Ivi, pp. 312, 314, 319-321, 355, 370-375. Per le dichiarazioni rilasciate da Eugenio Cantoni alla commissione dell'Inchiesta industriale vedi R. Romano, *Borghesia industriale in ascesa. Gli imprenditori tessili nella Inchiesta industriale del 1870-74*, Milano 1977, pp. 115-116.

³⁰³ G. Are, *Alla ricerca di una filosofia dell'industrializzazione nella cultura economica e nei programmi politici in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale*, in AA.VV., *L'imprenditorialità italiana dopo l'Unità. L'Inchiesta industriale del 1870-1874*, Milano 1970, pp. 46. Sui Ponti vedi R. Romano, *La modernizzazione* cit., pp. 77, 99.

quattrocento lire al trimestre – e indicativi della precisa volontà di assicurare ai figli quella base culturale che i padri non avevano potuto avere³⁰⁴. Resta comunque fondamentale per tutti il tirocinio in ditta, ad apprendere dai vecchi le consuetudini e le astuzie del mestiere.

Tra le “abilità” imprenditoriali di lanieri e cotonieri figurano dunque l’apertura alle novità, l’attenzione a un mondo che cambia e al tempo stesso la capacità di adattarsi alle condizioni specifiche dell’economia locale, utilizzando i vantaggi che essa offre. Primo fra tutti il basso costo della forza lavoro. L’abbondante offerta di manodopera in una realtà di agricoltura povera costituisce una formidabile opportunità per gli industriali: a buon diritto si può parlare di “metodico sfruttamento dell’arretratezza” pensando a quei salari miseri che per decenni sono una delle ragioni, quando non la principale, del successo del settore tessile alla metà del secolo e dopo l’Unità³⁰⁵. I bassi livelli retributivi sono possibili per la già ricordata situazione del mercato del lavoro, con un’offerta che eccede la domanda, per il massiccio impiego di manodopera femminile e minorile³⁰⁶, per la consuetudine delle famiglie operaie di integrare il reddito industriale con i proventi del lavoro agricolo. Più esattamente si potrebbe dire che in una prima fase è proprio il salario a essere aggiuntivo rispetto al reddito agricolo e solo successivamente si rovescia il rapporto tra queste due fonti di sostentamento. La terra è dunque un provvidenziale “ammortizzatore sociale”: ai campi gli operai fanno ritorno quando rallenta l’attività in fabbrica, nei campi lavorano familiari di chi nell’opificio spende tempo ed energie. Ciò crea però problemi agli imprenditori: le maestranze faticano ad abituarsi al regime industriale, le assenze sono frequenti, alto è il turn-over della forza lavoro. Per instaurare e mantenere la disciplina si redigono severi regolamenti di fabbrica (il primo in vigore nei lanifici biellesi è ribattezzato “regolamento dei sette dolori”), fioccano le multe che decurtano paghe già magre. All’autoritarismo padronale rispondono le prime agitazioni e le prime astensioni dal lavoro: se queste avevano nel 1854 a Mosso, sede di alcuni dei più importanti lanifici biellesi, come primo motivo dichiarato il rincaro dei cereali, non mancavano però le proteste contro l’eccessiva severità dei capi; nei decenni successivi multe e questione salariale sono alla base della conflittualità operaia³⁰⁷.

Le tariffe protezionistiche del 1878 e del 1887 sono fortemente volute dagli imprenditori lanieri e cotonieri³⁰⁸. Con l’adozione dei nuovi dazi si conclude una prima fase della storia di questi settori, quella dell’avvio e del faticoso insediamento delle fabbriche, dell’impegno per introdurre elementi di novità in un mondo arretrato; si apre un nuovo periodo, del consolidamento e della definitiva affermazione dell’industria tessile. Vari indicatori - numero di fusi e telai attivi negli opifici, quantità di cotone greggio importato - testimoniano notevoli incrementi della produzione, rapidissimi nel comparto cotoniero dove si assiste alla progressiva scomparsa delle importazioni di tessuto cui si accompagna l’inizio di un crescente flusso di esportazioni tanto di filati quanto di

³⁰⁴ R. Romano, *I Caprotti* cit., p. 254, e dello stesso autore, *I Crespi. Origini, fortuna e tramonto di una dinastia lombarda*, Milano 1985, pp. 24-25.

³⁰⁵ M. Pozzobon, *L’industria tessile nel Milanese 1900-1930*, in M. C. Cristofoli, M. Pozzobon, *I tessili milanesi*, Milano 1981, pp. 16, 26.

³⁰⁶ Nel 1854 donne e minori di 14 anni d’ambo i sessi sono 2.328 su 3.810 addetti nelle fabbriche cotoniere lombarde. E nel 1903 il loro numero è di 43.569 su 58.466 addetti totali (R. Romano, *L’industria cotoniera* cit., p. 286). Più elevata la presenza maschile tra le maestranze laniere del Biellese: negli anni Cinquanta i maschi adulti rappresentano il 53% degli occupati (per i 2/3 sono tessitori), le donne il 32%, i bambini dei due sessi il 15% (F. Ramella, *Terra e telai. Sistemi di parentela e manifattura nel Biellese dell’Ottocento*, Torino 1984, pp. 131-132.).

³⁰⁷ Per uno studio approfondito della realtà socio-economica e dei conflitti di classe in una delle zone cruciali di questo processo di industrializzazione vedi F. Ramella, *Terra e telai*, cit., in particolare pp. 10, 54-55, 131-157.

³⁰⁸ Già nel 1862 molti cotonieri dell’Alto Milanese sottoscrivono una petizione presentata al governo da Ercole Lualdi, imprenditore di Busto Arsizio, nella quale si sostiene che i principi del libero scambio, peraltro definiti “astratte teorie”, devono essere applicati “gradatamente e con prudente cautela”; la petizione, che resta inascoltata in un clima di trionfante liberoscambismo, vale a Lualdi l’epiteto di “giovane deputato dal cervello microscopico”, portatore delle “meschine”, “rancide” e “codine” idee del “protezionismo commerciale” (R. Romano, *La modernizzazione*, cit., pp. 114-118); nota ed efficace è l’azione a favore di una politica protezionistica promossa da Alessandro Rossi, sulle cui posizioni si ritrova anche Giuseppe Venanzio Sella, molto attento a quanto matura in Germania e studioso dell’opera di Friedrich List, tra i massimi critici delle teorie liberiste (V. Castronovo, *Una famiglia*, cit., pp. 48-50); generale è il pronunciamento di lanieri e cotonieri a favore di un radicale cambiamento della politica doganale in occasione dell’Inchiesta industriale.

tessuti, più gradualmente nel comparto laniero, capace però di continuare la sua espansione anche dopo la crisi del 1907³⁰⁹.

Tra i protagonisti di questa fase sono molto visibili gli eredi di dinastie già assurte a posizioni di rilievo e quanti, anche se non “fondatori” in senso stretto, sono capaci di far compiere il salto di qualità all’impresa di famiglia. Per citarne alcuni, si possono ricordare Andrea Ponti junior, Vittorio Emanuele Marzotto, Costanzo Cantoni junior, Cristoforo e Benigno Crespi, Giuseppe e Carlo Caprotti: non di rado essi portano il nome dei nonni, quasi a voler richiamare una continuità di impegno nell’attaccamento al lavoro e una persistente fiducia nella crescita delle aziende e del paese. Ma diverso è ormai il loro peso economico così come profondamente mutato è il loro ruolo sociale. I più importanti imprenditori lanieri e cotonieri appartengono all’élite dell’Italia unita, rappresentandone una nuova aristocrazia del denaro³¹⁰. Non aliena, in qualche caso, dall’aspirare a un titolo nobiliare, secondo vecchi canoni della borghesia d’ancien régime, pronta a trasferirsi in sontuose dimore a Milano e Torino, impreziosite da quadri d’autore e popolate da una numerosa servitù domestica, ma ancora attenta talvolta agli investimenti in terre e alla conduzione delle proprie tenute: un segno, quest’ultimo, più di adesione a un classico modello di vita signorile – e forse anche di un inconsapevole istinto di non recidere quelle radici che tanto avevano significato nella fortuna raggiunta – che di una vocazione imprenditoriale agraria³¹¹.

Sotto un profilo più strettamente economico le ricchezze accumulate si traducono in investimenti: per ingrandire e potenziare le imprese, per rilevare aziende del settore i cui proprietari si risolvono a passare la mano. Episodici sono gli interventi in altri comparti, mentre è invece avvertibile la presenza dell’imprenditoria tessile nella nascita e nello sviluppo di istituzioni bancarie locali, a Busto Arsizio, Gallarate e Legnano, Biella e Mosso. E’ a questi istituti che ci si rivolge per soddisfare le necessità di credito commerciale a breve, continuando ad essere fondamentale per le imprese l’autofinanziamento e risultando quindi assai limitato il ricorso all’indebitamento a medio e lungo termine e debole il legame con le grandi banche nazionali³¹². Risponde a logiche tanto economiche quanto politiche – si avverte l’esigenza di poter disporre di strumenti capaci di influenzare l’opinione pubblica e le scelte governative – la fondazione e l’acquisizione di giornali: così Eugenio Cantoni, che negli anni Settanta pubblica “L’industriale”, è tra i promotori de “Il Sole”, mentre Benigno Crespi è prima comproprietario e poi, dal 1900, azionista di maggioranza de “Il Corriere della Sera”³¹³.

La crescita dell’industria tessile e più in generale lo sviluppo del paese, ancora incerto alla fine del secolo e più rapido in età giolittiana, offre la possibilità di emergere a una nuova leva di imprenditori cotonieri, alcuni (pochi) dei quali di assai umile estrazione sociale – Carlo Dell’Acqua, figlio di vetraio e anch’egli operaio, Carlo Bassetti, commesso e poi viaggiatore di commercio -, altri provenienti dalla media e dalla piccola borghesia, amministratori di terre e commercianti di tessuti o figli di questi: gli uni e gli altri con un modesto patrimonio iniziale a disposizione³¹⁴. Parte come commesso di negozio Paolo Mazzonis, che fa carriera nella ditta commerciale Frisetti di Torino divenendone socio; Mazzonis erige, acquista e rimette in funzione vari stabilimenti cotonieri

³⁰⁹ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 117-120, 155-156. Nel settore cotoniero i fusi censiti sono circa 900.000 nel 1876, 2.100.000 nel 1900, 4.600.000 nel 1913; i telai negli opifici passano dai 47.000 del 1894 ai 146.000 del 1911. Nel comparto laniero (considerando le attrezzature di fabbrica) i fusi sono meno di 100.000 nel 1861 e 490.000 nel 1907; alle stesse date i telai risultano circa 7.000 e 12.467.

³¹⁰ L’esame degli elenchi dei maggiori contribuenti dell’imposta di ricchezza mobile, così come lo studio, condotto sulle carte testamentarie, della consistenza dei patrimoni lasciati in eredità, dimostrano come nella sfera delle attività finanziarie, commerciali e produttive (e quelle tessili in posizione certo non secondaria, considerando tra gli altri i vari Federico Gruber, Andrea Ponti, Gaetano Marzotto, Paolo Mazzonis, Francesco Turati) “si verificarono i più travolgenti e spettacolari fenomeni di mobilità sociale ascendente” (A. M. Banti, *Storia della borghesia* cit., pp. 175-176).

³¹¹ R. Romano, *I Crespi* cit. e dello stesso autore, *La modernizzazione* cit., pp. 189-193, e anche, *L’industria* cit., p. 396; A. M. Banti, *Storia della borghesia* cit., pp. 63, 176-177; G. C. Jocteau, *Nobili e nobiltà nell’Italia unita*, Roma-Bari 1997, pp. 55-64. Tra i nobilitati nel Regno d’Italia figurano Francesco Turati (conte dal 1862), Eugenio Cantoni (barone dal 1872), Paolo Mazzonis (barone dal 1880), Giovanni Rossi (barone dal 1900), Ettore Ponti (marchese dal 1906).

³¹² V. Castronovo, *L’industria laniera* cit., pp. 153-154; M. Pozzobon, *L’industria tessile* cit., pp. 39-42; R. Romano, *L’industria cotoniera* cit., pp. 397-400.

³¹³ R. Romano, *Il cotonificio* cit., e dello stesso autore, *I Crespi* cit., pp. 75-76.

³¹⁴ R. Romano, *La modernizzazione* cit., p.194, e dello stesso autore, *L’industria* cit., pp. 376, 390-393.

in Piemonte e, a coronare una formidabile ascesa sociale, ottiene il titolo di barone nel 1880³¹⁵. Nel settore laniero, caratterizzato da minori dimensioni medie delle imprese, si assiste al successo di tessitori, filatori, venditori ambulanti, falegnami e calzolai che puntando su una produzione di bassa qualità ma a buon mercato conquistano un proprio spazio e si dimostrano capaci di fondare delle dinastie. Esempio è la storia dei fratelli biellesi Pietro e Quinto Rivetti, che dopo pochi anni di istruzione elementare lavorano lungamente in fabbrica come operai, dai Sella il primo, in diversi stabilimenti della zona il secondo. Nel 1872 si mettono in proprio occupandosi della sfilacciatura degli stracci e della produzione di lana rigenerata, attività trascurata dall'aristocrazia laniera. Tra il 1877 e il 1880 sono gerenti di quattro fabbriche, una delle quali rilevata, in una sorta di ideale passaggio delle consegne, dalla famiglia Galoppo, una delle grandi casate laniere piemontesi. Percorsi analoghi sono quelli di Gregorio Reda, che all'età di otto anni già lavorava presso la ditta Colongo Borgnana, e dell'orologiaio Angelo Zegna³¹⁶. Di loro ha tracciato un vivido schizzo Rinaldo Rigola, importante dirigente sindacale tra Otto e Novecento: "i creatori di industria sono individui che tengono del padrone e dell'operaio, lavorano di giorno e di notte, nei di feriali e in quelli festivi, lavorano bestialmente". E assai pesante doveva essere la realtà di fabbrica per i loro dipendenti, tanto che su di un giornale locale del 1905 si legge che "per descrivere la vita e l'andamento interno della Rivetti bisognerebbe essere muniti della penna di Emilio Zola"³¹⁷. Proprio la durezza con le maestranze e la chiusura nei confronti del nascente sindacalismo operaio accomunano, con pochissime eccezioni, grandi e piccoli industriali, delle vecchie o delle nuove dinastie. La totale contrarietà a una legislazione che disciplini e tuteli il lavoro minorile espressa con il consueto vigore da Alessandro Rossi, secondo il quale lo Stato che deve garantire protezioni daziarie all'industria deve ben guardarsi dal regolamentare gli orari di fabbrica dei fanciulli³¹⁸, si attenua lentamente e solo quando la limitazione per legge degli orari di lavoro può essere vista come strumento per evitare eccessi di produzione³¹⁹. Non sfugge, ed è paradossale sino ad un certo punto, a una sostanziale incomprensione di una realtà che cambia anche un imprenditore quale Bernardo Caprotti, fervente repubblicano che nel 1898 si rifugia in Germania per evitare un possibile arresto da parte della polizia dopo i moti di Milano e la repressione che ne era seguita: all'estero Bernardo viene informato per lettera di un tentativo di sciopero nello stabilimento di Albiate e, sempre per via epistolare, manifesta al fratello il suo malumore in proposito, abbandonandosi a grandi lodi del Reich dove "per quanto militarizzato in tutti i sensi e tutto si faccia in nome del Koenig und Kaiser si vede un popolo serio e capace... che marcia continuamente verso il progresso... aiutato e guidato da un governo onesto e intelligente, per quanto soldatesco anzichè"³²⁰.

In positivo, senza che in alcun modo venga messa in discussione l'autorità del padrone, gli imprenditori più potenti e che ambiscono a esercitare una complessiva egemonia sociale propongono quello che Roberto Romano definisce "paternalismo organico, istituzionalizzato e globale"³²¹: si tratta di un'iniziativa articolata che porta alla creazione di case e convitti-dormitorio per le maestranze, mense, spacci, fondi pensionistici aziendali, premi per garantire una dote alle fanciulle in età da matrimonio, asili e scuole per i figli dei dipendenti. La più completa realizzazione di tale politica è costituita dai villaggi operai, celeberrimi quello di Crespi d'Adda e la "Nuova Schio" di Rossi. Una politica funzionale al contenimento della conflittualità, a un controllo pieno della socialità operaia dentro e fuori la fabbrica – si rivela, ad esempio, efficace strumento di aggregazione e costruzione del consenso la banda musicale operaia voluta a Valdagno nel 1880 da

³¹⁵ V. Castronovo, *L'industria cotoniera* cit., p. 137; sulla saga della famiglia Mazzonis vedi F. Levi, *L'idea del buon padre. Il lento declino di un'industria familiare*, Torino 1984.

³¹⁶ V. Castronovo, *L'industria laniera* cit., pp. 165-170.

³¹⁷ Le due citazioni sono riportate rispettivamente in V. Castronovo, *Grandi e piccoli borghesi* cit., p. 10 e *Storia economica* cit., p. 131.

³¹⁸ A. Rossi, *Perché una legge? Osservazioni e proposte al progetto di legge per regolare il lavoro delle donne e dei fanciulli*, Firenze 1880. Stralci del pamphlet dell'industriale laniero sono riportati in M. Lichtner (a cura di), *L'organizzazione del lavoro in Italia*, Roma 1975, pp. 58-64.

³¹⁹ R. Romano, *I Crespi* cit., pp. 49-56.

³²⁰ R. Romano, *I Caprotti* cit., pp. 273-275

³²¹ R. Romano, *La modernizzazione* cit., p. 202.

Vittorio Emanuele Marzotto e in almeno due occasioni soppressa dall'industriale per rappresaglia nei confronti di scioperi - , alla formazione di un nucleo stabile di forza lavoro, al raggiungimento del successo politico: Crespi d'Adda e Valdagno sono veri e propri "feudi d'età industriale" e sicuri collegi elettorali per i loro "signori"³²².

La crescita delle dimensioni delle imprese più importanti, la necessità di attingere più agevolmente al mercato dei capitali e l'evoluzione del diritto commerciale incoraggiano la costituzione, a partire dagli anni Settanta dell'Ottocento, di numerose società per azioni. La nascita delle anonime è particolarmente intensa tra il 1898 e il 1907. Spesso è un cambiamento solo formale delle preesistenti ditte a carattere familiare: fondatori e/o eredi mantengono infatti saldamente nelle loro mani il controllo delle imprese. Talvolta però il modificarsi della ragione sociale e magari il progressivo disimpegno della famiglia dei fondatori favoriscono l'emergere di alcuni manager. Questi non divengono poi proprietari delle imprese presso cui hanno prestato servizio, né si mettono in proprio, diversamente da quanto era accaduto a un Ernesto De Angeli, direttore della stamperia milanese, che poi rileva, di Eugenio Cantoni, a un Giuseppe Frua, anch'egli dirigente della Cantoni negli anni Settanta, cognato di De Angeli, suo collaboratore e infine successore, o ad alcuni stranieri, di cui abbiamo seguito le vicende, giunti in Italia come tecnici dipendenti. Tipici rappresentanti di questo ceto manageriale in formazione sono Vittorio Olcese, che tra Otto e Novecento occupa posizioni di primaria responsabilità nei cotonifici Crespi, Somaini, Feltrinelli e Turati, e gli svizzeri Pietro Soldini e Carlo Jucker, nello stesso periodo alla guida del cotonificio Cantoni. Sono persone formatesi in genere in scuole tecniche, che hanno fatto una lunga gavetta in fabbrica, obbligate a un rapporto stretto e non privo di attriti e contrasti con la proprietà. Espressione di un cambiamento economico e sociale che in età giolittiana è appena al suo inizio³²³.

Grazie a un impegno professionale tenace che si protrae lungo un arco temporale che possiamo estendere dagli anni Trenta-Quaranta dell'Ottocento per arrivare alla prima guerra mondiale, e alla capacità, favorita da una precoce tendenza all'associazionismo³²⁴, di influire sulle scelte di politica economica, diverse generazioni di imprenditori cotonieri e lanieri sono protagonisti del processo di industrializzazione italiana. Nel corso dei decenni il loro gruppo si allarga e si sfaccetta, affiancandosi dapprima ai setaioli e agli stranieri e proponendosi poi, in epoca postunitaria, come avanguardia del mondo industriale. Ancora nel 1911 i loro comparti garantiscono lavoro a poco meno di un quarto degli addetti al settore secondario e una significativa quota del valore aggiunto manifatturiero³²⁵.

Ma nonostante questi dati di indubbio rilievo, anche altri imprenditori occupano la scena. I tessili restano fundamentalmente legati a un mondo rurale mentre l'Italia giolittiana diventa sempre più urbana: nelle città operano gli industriali metalmeccanici e quelli dei comparti più innovativi. Le nuove dinamiche sociali sono molto diverse rispetto a quelle che nell'Ottocento i tessili erano stati abili a controllare e dirigere. E' dunque facilmente comprensibile un certo conservatorismo e una estraneità alla leadership giolittiana, estraneità che un ormai tradizionale "ministerialismo" può solo attenuare. A dispetto dei successi del passato e del peso che ancora hanno alla vigilia della grande guerra la loro progressiva marginalizzazione economica e sociale è inevitabile.

5. Imprenditori tra politica e affari. Il "complesso statale-industriale"

³²² M. Pozzobon, *L'industria tessile* cit., pp. 45-50; AA. VV., *Villaggi operai in Italia. La Val Padana e Crespi d'Adda*, Torino 1981; R. Romano, *I Crespi* cit., pp. 80-94; G. Roverato, *Una casa industriale. I Marzotto*, Milano 1986, pp. 52-54, e dello stesso autore, *Gaetano Marzotto jr: le ambizioni politiche di un imprenditore tra fascismo e postfascismo*, in "Annali di storia dell'impresa", 2, Milano 1986, pp. 268-279.

³²³ R. Romano, *L'industria cotoniera* cit., pp. 407-437, e *La modernizzazione periferica* cit., pp. 258-259.

³²⁴ M. Moneta, *Forme e tendenze dell'associazionismo industriale italiano dalle origini alla costituzione della Confederazione generale dell'industria (1861-1919)*, in "Annali di storia dell'impresa", 8, 1992, Bologna 1992, pp. 294-297.

³²⁵ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 112-113, 121.

L'inchiesta industriale promossa nel 1870 è indicativa dell'accresciuta attenzione delle classi dirigenti dell'Italia liberale ai problemi dell'industria e, al tempo stesso, dimostra una più efficace capacità di influenza "lobbistica" dei gruppi imprenditoriali³²⁶. Nel giro di pochi anni la mutata fase economica internazionale, il delinearsi di nuovi equilibri diplomatici la cui stabilità ha come rovescio l'avvio di una lunga corsa agli armamenti, l'ambizione del giovane Stato unitario di svolgere un ruolo da grande potenza, concorrono a creare un contesto più favorevole per l'azione degli industriali. L'impegno nel conoscere la realtà economica del paese, di cui sono testimonianza le numerose inchieste realizzate negli anni Settanta e Ottanta, si accompagna all'affermarsi di un'ideologia che ha nel binomio "nazione" e "industria" il suo cardine³²⁷. Vari provvedimenti legislativi e amministrativi traducono in concreto sostegno all'attività industriale questa impostazione politica: le tariffe protezionistiche del 1878 e del 1887, le leggi del 1885 che favoriscono la produzione nazionale di materiale ferroviario e di naviglio, le commesse delle forze armate rendono interessanti gli investimenti in determinati settori manifatturieri. I comparti siderurgico, meccanico e zuccheriero sono i campi d'azione privilegiati di un'imprenditoria le cui scelte sono strettamente collegate agli orientamenti di politica economica del governo.

Genova è la città che più di altre trae vantaggio da questa situazione e genovesi sono molti degli esponenti della nuova schiera di uomini d'affari. Per loro è stata usata la definizione di "imprenditori sovvenzionati" a sottolineare il continuo sostegno statale da essi ricevuto³²⁸. D'altra parte si è affermato che "l'immagine di un gruppo di industriali a rimorchio della politica governativa di sostegno, divenuti imprenditori solo nel farne un uso parassitario e speculativo e comunque soltanto dopo che il meccanismo protezionistico si è messo compiutamente in moto, non trova adeguata conferma nell'analisi dei processi reali"³²⁹.

In verità osservando i tempi e le modalità delle scelte di investimento dei capitalisti genovesi e le loro vicende, due dati emergono in primo piano: innanzitutto molti dei protagonisti hanno alle spalle un percorso imprenditoriale, personale e/o familiare, che ne faceva già personaggi di rilievo del mondo economico, ma in altri settori; in secondo luogo le decisioni di investire nei comparti protetti, e soprattutto la scelta di investirvi massicciamente, sono in genere successive al manifestarsi per essi delle attenzioni statali; cosicché la strategia di investimento appare dettata dalla volontà di rendere minimo il rischio di impresa con l'accorta ricerca dei sicuri vantaggi che la politica dello Stato può garantire.

Esemplare al riguardo è la storia di Erasmo Piaggio e Edilio Raggio, entrambi genovesi e rampolli di potenti famiglie di armatori che, negli anni a cavallo dell'unificazione del paese, avevano tratto ingenti profitti dai loro velieri, grazie al buon andamento dei traffici marittimi e all'avvio di ragguardevoli flussi migratori verso le Americhe. Con gli anni Settanta, in coincidenza con la Grande Depressione e con il profilarsi dell'inevitabile trionfo della navigazione a vapore su quella a vela, diviene pressante per i gruppi armatoriali genovesi la necessità di trasferire capitali dal settore marittimo mercantile ad altri comparti. Artefici di questa complessa operazione di disinvestimento-investimento sono appunto Piaggio e Raggio. Il primo, sino al 1872, è dedito ad attività esclusivamente armatoriali; da questo momento la diversificazione dei suoi investimenti è davvero notevole: resta l'interesse per il mondo della navigazione da cui Piaggio si allontanerà sul finire dell'età giolittiana (tra il 1885 e il 1903 egli è amministratore e uno degli uomini di punta della Navigazione Generale Italiana), ma vengono acquisite già nel 1873 quote di imprese industriali quali la Bottaro & C., che produce acido solforico e sapone, e il Canapificio Italiano. Nel 1888, con

³²⁶ Gino Luzzatto sottolinea come sia "chiaro che lo scopo dell'inchiesta non era, se non in via del tutto secondaria, quello di determinare le reali condizioni dell'industria italiana, ma soprattutto di conoscere i desideri degli industriali per ciò che riguardava il regime fiscale in materia di sgravi e di protezione doganale" (G. Luzzatto, *L'economia italiana* cit., p. 87.).

³²⁷ V. Castronovo, *Storia economica* cit., pp. 63 e segg.. Per un'accurata ricostruzione dell'emergente "cultura" borghese nell'Italia dell'epoca vedi S. Lanaro, *Nazione e lavoro. Saggio sulla cultura borghese in Italia 1870-1925*, Venezia 1979.

³²⁸ F. Amatori, *Entrepreneurial Typologies in the History of Industrial Italy (1880-1960). A Review Article*, in "Business History Review", 1980, n. 3, p. 366.

³²⁹ P. Rugafiori, *Ascesa e declino di un sistema imprenditoriale*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. La Liguria*, Torino 1994, p. 275.

la costituzione della Raffineria Genovese (poi Società italiana per l'industria degli zuccheri), di cui detiene il 38 % del capitale, Piaggio fa il suo ingresso nel settore saccarifero, privilegiato ormai da alcuni anni dalla politica doganale. Alla vigilia della prima guerra mondiale controlla con Emilio Maraini la Società italiana per l'industria dello zucchero indigeno, una delle imprese oligopoliste del settore, e acquisisce la maggioranza assoluta della Cantieri Navali Riuniti³³⁰.

Analogo è il cammino di Edilio Raggio, che è anche deputato al Parlamento dove, nel 1881, in sintonia con le posizioni degli armatori della flotta velica, polemizza contro una politica marinara che favorisca il vapore poiché “vi sono delle navigazioni al di là dei Capi per le quali il vapore non potrà mai arrivare per la troppa spesa del combustibile”³³¹. Per parte sua, comunque, egli si è già dato da fare per prepararsi al futuro rilevando nel 1880 una ferriera a Sestri Ponente (poi Società Ligure Metallurgica) e dotandola di un treno lamiera e del primo forno Martin-Siemens della Liguria³³². Sempre in campo siderurgico partecipa nel 1899 alla costituzione dell'Elba, per quanto questo intervento sembri aver avuto un carattere eminentemente speculativo: nel 1903 Raggio cede infatti le sue azioni elbane alla Siderurgica di Savona, controllata dalla Terni che rafforza così la sua posizione nel settore³³³. La diversificazione degli investimenti interessa poi i settori cotoniero (Raggio controlla tra gli altri il Cotonificio di Novi Ligure, e a lungo rappresenterà il Novese in Parlamento) e saccarifero: a questo riguardo sono da ricordare la sua partecipazione alla nascita della Società Italiana per la raffineria degli zuccheri (1881) e soprattutto la scalata che lo porta al vertice della Ligure Lombarda (1896)³³⁴.

Una modesta intrapresa economica che cresce in maniera rilevante dopo la svolta industrialista della politica nazionale è quella di Giovanni Battista Figari: egli, proseguendo l'attività del padre, piccolo fabbricante e mercante di tessuti di cotone, con un modesto capitale a disposizione impianta alcuni telai a mano nell'entroterra genovese negli anni dell'unificazione. Per un certo tempo Figari incarna la classica figura del mercante imprenditore che organizza il lavoro a domicilio di famiglie contadine. Nel 1872 è interessato a un opificio di filatura nel Genovesato ma è solo con gli anni Ottanta che si afferma definitivamente come cotoniere. In questo decennio giunge a controllare vari stabilimenti di tessitura e filatura in Liguria, nella valle dell'Olona, a Massa. Nel 1889, apportandovi alcuni dei suoi impianti, costituisce con i fratelli biellesi Poma il Cotonificio Italiano, che diviene in breve una tra le più importanti società a base azionaria del settore tessile in Italia. Nel 1900 Figari entra nel consiglio di amministrazione dell'Eridania, azienda saccarifera sorta a Genova l'anno precedente. Dell'Eridania diviene presidente nel 1901 conservando la carica sino alla morte avvenuta nel 1914. I grandi profitti garantiti dalla struttura oligopolista del settore saccarifero, rigidamente cartellizzato e protetto da forti dazi, consentono a Figari ardite operazioni in borsa che fanno dell'Eridania una holding presente in molteplici campi e valgono al suo leader un relevantissimo patrimonio personale e l'appellativo postumo di “padreterno”, attribuitogli nell'ambiente economico genovese³³⁵.

Piaggio, Raggio, Figari: esordi diversi così come diverse sono le loro condizioni di partenza; uguale è invece la scelta del momento in cui impegnarsi in nuove avventure imprenditoriali e notevole il successo che essi incontrano. Anche i fratelli Giovanni e Carlo Marcello Bombrini – figli di Carlo Bombrini, uno dei soci fondatori dell'Ansaldo e soprattutto direttore per decenni della Banca

³³⁰ G. Doria, *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale, vol. II (1883-1914)*, Milano 1973, sub indice. Per gli interessi e le partecipazioni di Erasmo Piaggio nel settore saccarifero vedi M. E. Bianchi Tonizzi, *L'industria dello zucchero* cit., pp. 238, 252, 260, 275.

³³¹ G. Doria, *Investimenti vol. I* cit., pp. 280-281.

³³² Ivi, p. 325.

³³³ M. Lungonelli, *Alle origini della grande industria siderurgica in Italia: la società “Elba di miniere e altiforni” (1899-1911)*, in “Ricerche storiche”, 1976, 2, pp. 302, 324-325.

³³⁴ G. Doria, *Investimenti vol. II* cit., sub indice. Per le partecipazioni nel settore saccarifero vedi M. E. Bianchi Tonizzi, *L'industria dello zucchero* cit., pp. 233-234, 245.

³³⁵ Su Giovanni Battista Figari ho potuto leggere il profilo biografico scritto da Maria Elisabetta Bianchi Tonizzi, che sarà prossimamente pubblicato in un volume del Dizionario Biografico degli Italiani. Ringrazio l'Autrice per avermi consentito di utilizzare il dattiloscritto. Altre informazioni su Figari in G. Doria, *Investimenti vol. II* cit., sub indice e L. Arecco, *Cotonificio Ligure. Un secolo di storia*, Savona 1994.

Nazionale³³⁶ - , che alla morte del padre si trovano ad essere proprietari dell'Ansaldo, accolgono l'eredità "con beneficio d'inventario" e solo dopo il raggiungimento di un'intesa con la Banca Nazionale per la sistemazione del debito dell'azienda decidono di mantenerla in vita. E gli investimenti che essi effettuano per potenziare l'impresa sono successivi alle ricordate leggi del 1885, che garantiscono migliori prospettive alla produzione di locomotive e di naviglio³³⁷.

Non sono solo genovesi coloro che costruiscono, o incrementano, le loro fortune puntando sui settori protetti dallo Stato. E' padovano Vincenzo Stefano Breda che, dopo la laurea in scienze matematiche conseguita a Padova nel 1847 e la partecipazione alla stagione risorgimentale, dà vita nel 1872 alla Società Veneta per imprese e costruzioni pubbliche, una delle maggiori ditte, se non la più importante, specializzate in appalti pubblici nell'Italia dell'epoca: la Società Veneta realizza infatti gli acquedotti di Venezia e Napoli, la sede del ministero delle finanze a Roma, esegue lavori nel porto di Genova, costruisce e gestisce vari tronchi della rete ferroviaria veneta e lombarda. Breda, da sempre attento alle possibilità di sviluppo dell'industria degli armamenti in Italia, è l'interlocutore del ministro della marina Benedetto Brin per la creazione, nel 1884, della Società degli altiforni, fonderie ed acciaierie di Terni, che dovrebbe fornire le corazze d'acciaio per le grandi navi da guerra della flotta nazionale. Della Terni Breda è azionista e presidente per lunghi anni sino alla morte, avvenuta nel 1903³³⁸.

Altro personaggio di rilievo è Ernesto Breda, ingegnere padovano che inizia a lavorare in campo ferroviario nell'impresa diretta dal cugino Vincenzo Stefano, la Società Veneta, per conto della quale può effettuare alcuni viaggi di "istruzione" sull'organizzazione delle ferrovie e delle ditte produttrici di materiale ferroviario in Olanda, Germania e Danimarca. Su tali viaggi redige un rapporto accurato che sarà pubblicamente apprezzato dal ministro dei lavori pubblici Alfredo Baccarini. Forte delle esperienze e delle competenze acquisite, nel 1885 lascia la Veneta, cercando dapprima, senza successo, di associarsi con la produttrice tedesca di locomotive Kessler di Esslingen (1885) e poi costituendo la società in accomandita Ing. Ernesto Breda & C. (1886), che rileva la vecchia fabbrica milanese dell'Elvetica; la nuova ditta affiancherà alla costruzione di locomotive la fabbricazione di proiettili e cannoni da campagna per l'esercito³³⁹.

Un rapporto di contiguità con il mondo della politica è naturale per uomini che basano le loro scelte imprenditoriali sugli indirizzi dell'azione di governo; ciò è vero per l'industria degli armamenti ma non solo per essa³⁴⁰. Si è visto come sedesse in Parlamento Edilio Raggio. Anche Vincenzo Stefano Breda, consigliere comunale nella sua Padova, è deputato dal 1866 al 1879, allorché lascia la Camera per dedicarsi esclusivamente agli affari, senza per questo trascurare la frequentazione di quelle altolocate personalità con le quali aveva intessuto stretti rapporti. Breda è in dimestichezza con esponenti di primissimo piano della classe dirigente depretisiana, con lo stesso Depretis, con Zanardelli e naturalmente Brin: questi ultimi due saranno definiti dal Breda in una lettera indirizzata proprio a Depretis "ministri intelligenti e veramente patriottici"³⁴¹. L'attenzione costante alla politica caratterizza l'azione imprenditoriale di Arturo Luzzatto, direttore della Ferriere Italiane dal 1887 e amministratore delegato dal 1896, uno dei maggiori protagonisti della storia della siderurgia italiana tra la fine dell'Ottocento e l'avvento del fascismo. Luzzatto controlla politicamente il Valdarno, dove è situato il principale stabilimento della Ferriere, ricorrendo a metodi clientelari e

³³⁶ M. Calzavarini, *Bombrini Carlo*, in DBI, vol. XI, Roma 1969; M. Doria, *Ansaldo* cit., pp. 25-37, 42-43; R. P. Coppini, *Carlo Bombrini finanziere e imprenditore*, in V. CASTRONOVO (a cura di), *Storia dell'Ansaldo, I, Le origini. 1853-1882*, Roma-Bari 1994.

³³⁷ M. Calzavarini, *Bombrini Giovanni*, in DBI, vol. XI, Roma 1969; M. Doria, *Ansaldo* cit., pp. 43-44.

³³⁸ F. Bonelli, P. Craveri, *Breda Vincenzo Stefano*, in DBI, vol. XIV, Roma 1972; F. Bonelli, *Lo sviluppo di una grande impresa in Italia. La Terni dal 1884 al 1962*, Torino 1975, pp. 10-13; G. Zalin, *Dalla bottega alla fabbrica* cit., pp. 219-221. Sulla nascita della Terni è tutto da sottoscrivere il giudizio di F. Bonelli: "L'affare Terni fu il risultato di una decisione di investimento presa in comune dallo Stato [...] e da un gruppo di capitalisti e di imprenditori che [...] prediligevano come loro campo di azione le iniziative in vario modo finanziate dai programmi di spesa statali o da questi alimentate" (F. Bonelli, op. cit., p. 10). Sulla figura e l'operato di Benedetto Brin vedi A. Capone, *Brin Benedetto*, in DBI, vol. XIV, Roma 1972.

³³⁹ M. Gobbi, *Breda Ernesto*, in DBI, vol. XIV, Roma 1972; V. Castronovo, *Grandi e piccoli borghesi* cit., pp. 60-61.

³⁴⁰ Sull'industria degli armamenti e i suoi rapporti con la politica vedi L. Segreto, *Marte e Mercurio. Industria bellica e sviluppo economico in Italia 1861-1940*, Milano 1997.

³⁴¹ F. Bonelli, P. Craveri, *Breda* cit..

non di rado intimidatori nei confronti dei suoi oppositori: dal 1892 riesce a far eleggere deputato nel collegio di Montevarchi il fratello Attilio, giornalista e direttore de “La Tribuna”, vero e proprio “organo” di siderurgici e zuccherieri, e alla morte di questi, nel 1900, gli succede nel collegio³⁴².

L’abbondante documentazione dei Perrone, da loro prodotta, raccolta e conservata in archivio, consente una precisa ricostruzione dei rapporti con la politica dei proprietari dell’Ansaldo. Ferdinando Maria Perrone, ben prima di diventare imprenditore, proponendosi come giornalista, studioso di questioni economiche e faccendiere nel Piemonte degli anni Settanta, conosce e frequenta Luigi Luzzatti e Quintino Sella, che saranno presenti al battesimo del suo primogenito Pio. Emigrato in Argentina, e colà esponente di spicco della influente comunità italiana, è assiduo del generale Julio A. Roca, presidente e uomo forte del paese, nonché di vari personaggi dell’establishment di Buenos Aires. Tornato in Italia sul finire del secolo e avviato il suo rapporto di collaborazione con l’Ansaldo, di cui acquisisce il controllo nel 1903, si lega a Francesco Crispi, non trascurando peraltro di coltivare relazioni con Zanardelli e Alessandro Fortis (quest’ultimo dal 1904 figura tra i consulenti legali dell’impresa). Di spiccate simpatie crispine, Perrone si accosta naturalmente al giolittismo col nuovo secolo. Il quotidiano genovese “Il Secolo XIX”, di sua proprietà, sostiene alle elezioni candidati giolittiani e, certamente, il fatto che il valente chimico Federico Giolitti, figlio del presidente del consiglio, sia uno dei massimi dirigenti dell’Ansaldo non nuoce alla ditta genovese. Tramite Urbano Rattazzi, senatore e già ministro della Real Casa, si mantengono i rapporti con l’ambiente della corona, mentre con assunzioni o contratti di consulenza si ottengono i favori delle alte gerarchie militari. Pio e Mario Perrone, figli di Ferdinando Maria, dimostrano di aver appreso bene la lezione paterna, manifestando uno spiccato “ministerialismo” condito con robuste dosi di retorica nazional-patriottica³⁴³.

Questa imprenditoria cerca di nobilitare il suo opportunismo politico con una ideologia allo stesso tempo nazionalista e industrialista, che si richiama ai trascorsi risorgimentali cui molti degli uomini citati sono legati direttamente o per tradizione familiare; un’imprenditoria organica al “mainstream” dell’Italia crispina, che approda poi in tarda età giolittiana, dopo qualche ammiccamento ai modernizzatori nittiani, a una simpatia che diviene sostegno aperto al movimento nazionalista³⁴⁴.

Da quanto si è detto sino a ora è evidente che l’attenzione è prevalentemente rivolta al contesto in cui le imprese operano piuttosto che ai modi di direzione aziendale; focalizzando l’analisi su quest’ultimo aspetto si possono comunque registrare alcuni esempi di apertura all’innovazione. Tra coloro che si dimostrano pronti a introdurre nelle officine i più moderni macchinari, funzionali a una organizzazione del lavoro che garantisca maggiore produttività e un più stretto controllo sugli operai, si distingue Ernesto Breda: la sua propensione al rinnovamento degli impianti è certo collegabile agli studi condotti ai Politecnici di Milano e Zurigo e alle esperienze estere, sue personali e di tecnici di fiducia da lui inviati negli Stati Uniti³⁴⁵. Anche Mario e Pio Perrone, in epoca successiva – in particolare negli anni della prima guerra mondiale, quando negli Stati Uniti opera un ufficio Ansaldo che provvede all’approvvigionamento di materiali e macchinari e all’invio di accurate relazioni sulle più avanzate fabbriche d’oltreoceano -, risentono delle suggestioni del modello americano, senza che ciò peraltro giustifichi per essi la definizione di “tecnocrati”³⁴⁶.

³⁴² I. Biagiatti, *Un protagonista della siderurgia fra Ottocento e Novecento: Arturo Luzzatto*, in “Ricerche storiche”, 1978, n. 1, pp. 74-78.

³⁴³ M. Doria, *Ansaldo* cit., pp. 90-93; su Ferdinando Maria Perrone si veda la biografia di P. Rugafiori, *Ferdinando Maria Perrone* cit.; sui rapporti con la politica dei proprietari dell’Ansaldo vedi in particolare F. Conti, *I Perrone tra impresa e politica*, in P. Hertner (a cura di), *Storia dell’Ansaldo, III, Dai Bombrini ai Perrone 1903-1914*, Roma-Bari 1996.

³⁴⁴ V. Castronovo, *Storia economica* cit., p. 132; V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 140-141; sul rapporto tra numerosi industriali (tra questi Max Bondi, Emilio Bruzzone della Ligure Lombarda, impresa saccarifera, Ernesto Breda, i Perrone, Odero e Orlando) e i circoli nazionalisti alla vigilia della grande guerra vedi A. M. Banti, *Storia della borghesia* cit., pp. 330-331.

³⁴⁵ V. Castronovo, *Grandi e piccoli borghesi* cit., pp. 61-65; D. Bigazzi, “Fierezza del mestiere” e organizzazione di classe: gli operai meccanici milanesi (1880-1900), in “Società e storia”, 1978, n.1.

³⁴⁶ M. Doria, *Ansaldo*, cit., pp. 120-121; F. Fasce, *L’Ansaldo dei Perrone e gli Stati Uniti*, in *Storia d’Italia. Le regioni dall’Unità ad oggi. La Liguria*, Torino 1994. L’immagine dei Perrone come “tecnocrati”, basata più su opuscoli propagandistici prodotti dagli stessi Perrone che su un esame approfondito della realtà degli stabilimenti aziendali, è

Ciò che connota maggiormente l'operato di questo gruppo imprenditoriale è però una spiccata attenzione alle logiche finanziarie, e non di rado speculative. La diversificazione degli investimenti sembra rispondere spesso alla volontà di conseguire profitti sicuri piuttosto che all'obiettivo di rafforzare il proprio "core business". Talvolta la scalata ad altre imprese è dettata da reali strategie industriali, non esenti comunque da tentazioni "borsistiche". Tra il 1898 e il 1899 la Terni finisce nelle mani di una cordata composta dai costruttori navali Attilio Odero e Giuseppe Orlando e da speculatori di borsa quali Eugenio Scartezzini; a evidenziare questi stretti legami tra interessi borsistici e industriali basti ricordare che tra il 1904 e il 1906, allorché viene costretto alle dimissioni dal suo clamoroso crack borsistico, la carica di presidente della Terni è ricoperta dallo speculatore Ferruccio Prina. Come osserva Franco Bonelli, anche un imprenditore come Attilio Odero, che "non è certamente un uomo rotto a tutte le esperienze borsistiche", "non sa e forse non può sottrarsi alla logica speculativa di inizio secolo"³⁴⁷.

Questa logica è portata alle estreme conseguenze da Max Bondi. Esponente di una casa bancaria privata nel cui patrimonio figurano titoli di imprese metallurgiche, meccaniche, edili e zuccheriere (all'inizio del Novecento Bondi, forte di una laurea in chimica industriale, è direttore generale della Società romana per la fabbricazione dello zucchero), egli si trova a operare in siderurgia per la partecipazione della famiglia al capitale della Società anonima degli altiforni e fonderia di Piombino, di cui è dal 1908 consigliere delegato. In tale veste è coinvolto nel salvataggio e riassetto delle maggiori imprese del settore che portano alla costituzione del consorzio Ilva nel 1911. Approfitrando dell'iniezione di liquidità dovuta alle commesse belliche, con spericolate manovre borsistiche egli ottiene il controllo del complesso siderurgico, emarginando Attilio Odero e lanciandosi nell'acquisto di azioni di imprese operanti nei più svariati campi. Se è rapida l'ascesa, fulminea è la caduta dell'impero costruito da Bondi. Il tracollo della borsa del giugno 1920 depauperava il portafoglio titoli delle società del gruppo; la mutata congiuntura economica ha imposto il blocco dell'attività degli altiforni, le banche creditrici reclamano i loro diritti: nell'estate del 1921 Max Bondi esce definitivamente di scena³⁴⁸.

La rilevanza delle operazioni finanziarie, l'ammontare dei capitali necessari per gli investimenti in questi comparti fanno sì che il rapporto degli imprenditori con il mondo bancario sia assai stretto, come stretti sono gli intrecci azionari tra le diverse società. Nei consigli di amministrazione siedono industriali e rappresentanti delle aziende di credito; e spesso ricorrono gli stessi nomi: Attilio Odero, Giuseppe e Rosolino Orlando, Armando Raggio, i Bondi, Giacomo Durazzo Pallavicini, Giacomo Castalbolognesi, Enrico Rava, Arturo Luzzatto, Cesare Fera³⁴⁹.

Le banche finanziatrici hanno tutto l'interesse a evitare la concorrenza tra le imprese con esse indebitate; più consona alla mentalità degli imprenditori è, eventualmente, una guerra condotta con le scalate in borsa e le alleanze tra detentori di pacchetti azionari piuttosto che la competizione sul mercato. Oligopoli e cartelli, contro cui si scagliano gli strali dei liberisti Edoardo Giretti e Luigi Einaudi, impietosi nella loro denuncia dei "trivellatori della nazione", dominano così i settori siderurgico e saccarifero. Nel campo dell'industria degli armamenti l'attenta distribuzione delle

proposta da R. A. Webster, *La tecnocrazia italiana e i sistemi industriali verticali: il caso dell'Ansaldo (1914-1921)*, in "Storia contemporanea", 1978, aprile.

³⁴⁷ F. Bonelli, *La siderurgia italiana dal 1900 al 1930*, in "Ricerche storiche", 1978, n. 1, p. 102. Sulle scalate alla Terni e le manovre borsistiche del suo vertice si veda F. Bonelli, *Lo sviluppo* cit., pp. 67-92. Noto è il giudizio tagliente di Oscar Sinigaglia sui siderurgici d'inizio secolo: "...disgraziatamente, il gruppo Savona-Elba-Bagnoli, pur avendo nel suo seno alcuni industriali di gran classe, era capitanato da uomini che, oltreché industriali, erano anche speculatori di borsa, e forse più questo che quello (con tutto il rispetto per i morti)..." (O. Sinigaglia, *Alcune note sulla siderurgia italiana*, Roma 1946, p. 11).

³⁴⁸ F. Bonelli, M. Barsali, *Bondi Massimo (Max)*, in DBI, vol. XI, Roma 1969; A. Carpanelli, *La siderurgia italiana nella prima guerra mondiale: il caso dell'Ilva*, in "Ricerche storiche", 1978, n. 1.

³⁴⁹ Per la composizione dei consigli di amministrazione di molte fra le principali imprese siderurgiche tra la fine dell'Ottocento e il 1918 si veda *Ilva. Altiforni e acciaierie d'Italia 1897-1947*, Bergamo 1948, pp. 271-288. Un personaggio come Emilio Bruzzone, dal 1904 direttore generale del colosso saccarifero Ligure Lombarda, ricopre cariche direttive in 11 società zuccheriere oltre a essere presente dal 1904 nel consiglio d'amministrazione della Siderurgica di Savona, di cui dal 1911 è vicepresidente (M. E. Bianchi Tonizzi, *L'industria dello zucchero*, cit., p. 261).

commesse pubbliche favorisce il consolidarsi di una struttura oligopolista³⁵⁰. Estranei a questa logica di cartello, ma si tratta di una sia pure rilevante eccezione, e per questo isolati ed esclusi dai “salotti buoni” dell’economia italiana sono i Perrone: uno spirito competitivo, unito a una caratteriale diffidenza nei confronti degli altri e da un ricorrente timore di manovre ordite ai propri danni, rende precarie le alleanze stipulate dall’Ansaldo con gruppi esteri e irraggiungibili gli accordi con le aziende italiane³⁵¹.

Gli imprenditori del “complesso statale-industriale” fanno dunque il loro ingresso in scena negli anni Ottanta dell’Ottocento e occupano una posizione di assoluto rilievo sino alla prima guerra mondiale. Nel corso del conflitto la partecipazione attiva di alcuni di essi ai lavori del Comitato centrale per la Mobilitazione industriale e di vari comitati regionali ne sottolinea l’influenza³⁵². Ma gli anni 1915-1918 rappresentano il momento di gloria del “complesso statale-industriale” e l’inizio della sua fine. La crisi del dopoguerra travolge quanti avevano seguito una condotta poco prudente, in primis Bondi e i Perrone; chi invece, come Attilio Odero, aveva puntato meno sull’espansione degli impianti evitando eccessive immobilizzazioni di capitale sopravviverà, ma in posizione subordinata rispetto alle banche miste, sino alla successiva crisi del 1929 e alla costituzione dell’IRI. Quanti infine, forti delle loro consumate abilità e del fiuto per gli investimenti sicuri, avevano da tempo provveduto a un’ampia diversificazione degli investimenti, trasformandosi compiutamente in finanziari, non vivranno la fase discendente della parabola.

6. Il decollo e gli innovatori

“La di Lei idea di darsi all’industria serica è buona in sé; non perda tuttavia di vista l’obiettivo del Cautchouc. Questa sarebbe una industria nuova affatto, mentre quella della seta è già tanto sfruttata...cerchi di vedere e di imparare più che Ella può, in qualunque ramo le capita. Da noi c’è ancora un larghissimo margine per moltissime industrie”. Così scrive nel 1871 Giuseppe Colombo, docente del Politecnico di Milano, a Giovanni Battista Pirelli che, appena laureato, si trova all’estero per un viaggio di istruzione e formazione³⁵³. Incitamento a percorrere strade nuove rivolto a un giovane che, di lì a poco, avvierà un’impresa destinata al successo, ed esempio di una tensione all’innovazione che è tratto caratteristico di certi ambienti vivaci e dinamici tra Otto e Novecento.

In questa fase l’Italia compie un passo decisivo sulla strada dello sviluppo: si usino le categorie interpretative del “decollo”, della “rivoluzione industriale”, delle “ondate” che ampliano e irrobustiscono la base produttiva, certo è che nel 1914 l’Italia figura tra le maggiori potenze manifatturiere del mondo, tra il 1890 e il 1913 i salari medi reali degli operai dell’industria sono cresciuti del 60%³⁵⁴, si sono formate grandi conurbazioni con centinaia di migliaia di abitanti. Di tale trasformazione sono protagonisti imprenditori che spesso si avvicinano al modello dell’innovatore schumpeteriano, per la loro capacità di lanciare prodotti, di introdurre più moderni metodi di lavorazione, di conquistare nuovi mercati.

A questa schiera di industriali il citato Pirelli appartiene a pieno titolo. Dopo gli studi al Politecnico e il suo soggiorno in Francia e Germania, nel 1872 fonda a Milano un’accomandita con capitale

³⁵⁰ A. M. Banti, *Storia della borghesia*, cit., pp. 285-292. Per quanto riguarda l’industria degli armamenti si veda il volume di L. Segreto, *Marte e Mercurio* cit., e i saggi relativi alla storia dell’Ansaldo precedentemente citati.

³⁵¹ Indicativo di una estraneità “comportamentale” dei Perrone e del rifiuto delle loro “visioni” è il racconto di Ettore Conti di una riunione svoltasi al ministero del tesoro nel dicembre 1917, con la partecipazione di ministri e grandi industriali: “Pio Perrone, esponendo le possibilità dell’Ansaldo nelle forniture dei cannoni, illustra un programma sbalorditivo; Agnelli, incredulo, gli dà del “matto” su un foglietto che mi fa passare” (E. Conti, *Dal taccuino* cit., p. 83).

³⁵² Erasmo Piaggio è membro del Comitato Centrale per la Mobilitazione industriale; Pio Perrone, Giuseppe Orlando, Bartolomeo Francesco Moresco (presidente della Siderurgica di Savona e consigliere dell’Ilva) fanno parte di comitati regionali (M. Antonioli, B. Bezza (a cura di), *La FIOM dalle origini al fascismo 1901-1924*, Bari 1978, p. 99).

³⁵³ C. G. Lacaïta, *Sviluppo e cultura. Alle origini dell’Italia industriale*, Milano 1984, pp. 183. Sull’esperienza all’estero di Pirelli vedi B. Bezza, *Il viaggio di istruzione all’estero di Giovanni Battista Pirelli*, in “Annali di storia dell’impresa”, 1, Milano 1985.

³⁵⁴ V. Zamagni, *Dalla periferia al centro* cit., pp. 255-256.

iniziale di 215.000 lire, delle quali egli versa solo lire 5.000³⁵⁵. Alcune decine di operai producono articoli in gomma; dopo un avvio tormentato gli affari vanno bene: nei primi anni Ottanta la ditta diviene un'accomandita per azioni, il capitale è di alcuni milioni e Pirelli figura tra i maggiori azionisti, gli addetti sono circa trecento. Il "pioniere", così lo definisce il figlio Alberto in un volumetto dedicato all'azienda di famiglia, ha già percorso i suoi primi passi da imprenditore quando avvia la produzione di cavi elettrici sottomarini per le linee telegrafiche. I conduttori elettrici sono all'epoca fabbricati in Inghilterra e Pirelli è tra i primissimi a produrne fuori di essa. Nel 1886 ottiene un remunerativo appalto dal ministero dei lavori pubblici per la posa di cavi sottomarini, vincendo la concorrenza internazionale. E internazionale è il mercato cui la Pirelli guarda (nel 1897 il 32 % del fatturato della ditta è collocato all'estero), esportando e costituendo società di produzione - in Spagna nel 1901, in Inghilterra nel 1913 - che ne fanno una multinazionale. Al business dei cavi isolati si affianca sul finire del secolo quello dei pneumatici: anche in questo caso un prodotto nuovo legato alla comparsa e alla diffusione di un modernissimo bene di consumo, l'automobile.

Cantata da Marinetti, oggetto di lusso che garantisce il brivido della velocità, esaltato nelle competizioni sportive, più che ordinario mezzo di trasporto, l'automobile è al centro di un proliferare di iniziative imprenditoriali nell'Italia di inizio secolo. Nel 1905 si contano 32 società per azioni che producono autovetture, nel 1907 esse sono diventate 70³⁵⁶. Una crescita impetuosa che ha le sue "radici nell'artigianato, in un agglomerato di piccole officine meccaniche rette da una schiera di tecnici, di carrozzieri, di sperimentatori, più preoccupati della singolarità dei loro prodotti, da problemi di perfezionamento qualitativo che da concrete esigenze di organizzazione aziendale e di mercato"³⁵⁷. A questi appassionati produttori si uniscono, fiutando i buoni affari che il settore sembra garantire, finanziari, industriali di varia provenienza e aristocratici per i quali la scelta dell'investimento spesso non è disgiunta dal fascino per la novità e dal gusto per la gara sportiva, formidabile strumento pubblicitario per la giovane industria automobilistica³⁵⁸. Tra i fondatori delle diverse imprese troviamo Roberto Biscaretti di Ruffia ed Emanuele Bricherasio di Cacherano, appartenenti a due delle più blasonate famiglie dell'aristocrazia torinese, che con Giovanni Agnelli partecipano alla costituzione della Fiat nel 1899, dopo essere stati nel 1898 tra i promotori dell'Automobil Club d'Italia³⁵⁹. Luigi Parodi e Giovanni Battista Figari, esponenti di spicco del mondo armatoriale e finanziario genovese, investono nella torinese Itala. Vincenzo Lancia, figlio di un industriale conserviero, rinuncia a proseguire la ben avviata attività paterna e lavora come meccanico a Torino nella piccola officina di Giovanni Ceirano, ove si producono biciclette e macchine; egli passa poi alle dipendenze della Fiat, che nel 1900 assorbe la Ceirano, dove svolge mansioni di progettista e collaudatore oltre ad affermarsi come pilota; nel 1906 in società con Claudio Fogolin, altro collaudatore Fiat, crea la Lancia di cui successivamente resta unico titolare. Non mancano infine gli imprenditori stranieri che cercano di conquistare una posizione nel giovane mercato italiano: è il caso di Alexandre Darraq che nel 1907 crea a Milano una ditta che tre anni più tardi assume la denominazione di Anonima Lombarda Fabbrica Automobili (Alfa).

Soggetti diversi dunque, per disponibilità finanziarie e capacità tecniche e manageriali; su tutti si abbatte bruscamente la crisi del 1907 che falciava le imprese operando una vera e propria "selezione naturale": solo le più robuste e meglio organizzate sopravvivono. Tra esse spicca la Fiat, ormai sotto il controllo di Giovanni Agnelli. Questi, facoltoso proprietario terriero di Villar Perosa ed ex ufficiale di cavalleria, nel consiglio di amministrazione della società dalla fondazione, si rivela dotato di un brillante spirito imprenditoriale. Pur con ovvie difficoltà la Fiat supera la crisi del 1907

³⁵⁵ A. Pirelli, *La Pirelli. Vita di un'azienda industriale*, Milano 1946; B. Caloro, *Pionieri*, cit., pp. 214-222; G. Fiocca, *Credito e conoscenze* cit., pp. 48-51; V. Zamagni, *Dalla periferia al centro*, cit., pp. 501-502.

³⁵⁶ G. Doria, *Investimenti vol. II* cit., p. 362.

³⁵⁷ V. Castronovo, *Economia e società* cit., p. 200.

³⁵⁸ Sulle prime fasi della storia dell'industria automobilistica vedi V. Castronovo, *Economia e società* cit., pp. 201-220, e dello stesso autore, *Giovanni Agnelli* cit.; D. Bigazzi, *Il Portello. Operai, tecnici e imprenditori all'Alfa Romeo 1906-1926*, Milano 1988; F. Amatori, *Impresa e mercato. Lancia 1906-1969*, Milano 1992.

³⁵⁹ *Biscaretti Roberto, conte di Ruffia*, in DBI, vol. X, Roma 1968; V. Castronovo, *Bricherasio Emanuele dei conti di Cacherano*, in DBI, vol. XIV, Roma 1972.

– negli anni dell'euforia borsistica ha potenziato i suoi impianti e acquisito partecipazioni in imprese fornitrici creando così una “costellazione di interessi e di attività produttive senza precedenti nell'industria meccanica torinese”³⁶⁰. L'attenzione di Agnelli non è rivolta solo al rafforzamento della posizione della Fiat nel panorama industriale di Torino, rafforzamento che passa anche attraverso un'attenta azione di reclutamento di quadri direttivi e tecnici. Egli rivolge il suo sguardo pure all'estero, per vendere e per apprendere: si aprono così filiali commerciali negli Usa, in Austria, in America Latina e lo stesso Agnelli si reca negli Stati Uniti, nel 1906 e ancora nel 1912, allorché visita le fabbriche Ford di Detroit. L'assunzione del modello fordista, opportunamente adattato alla diversa realtà italiana, è per Agnelli una scelta di fondo: nel 1912 esce la Tipo Zero, primo modello Fiat costruito in serie e venduto a prezzo ribassato. All'innovazione di prodotto si unisce l'innovazione di processo: standardizzazione dei materiali, collegamento tra reparti meccanici e di carrozzeria, semplificazione dei procedimenti di fonderia e dei sistemi di trasporto interno collocano le officine di Torino tra le più moderne del paese.

Alla base del successo di Agnelli troviamo tanto le qualità personali quanto le favorevoli condizioni del contesto, segnato dalla crescita del reddito e dall'allargamento e diversificazione dei consumi.

Un bene meno costoso, ma che come l'automobile è mezzo di locomozione e strumento per competizioni sportive, è la bicicletta. Ad essa lega le sue fortune Edoardo Bianchi, “prototipo dell'imprenditore self made man proveniente dal mestiere”³⁶¹. Orfano da bimbo, impara l'arte del meccanico ai Martinetti di Milano e apre ancora adolescente una bottega per vendere e riparare biciclette straniere. I nuovi velocipedi suscitano curiosità e incontrano i favori del pubblico. Associazioni sportive e circoli ricreativi ne promuovono l'immagine e la diffusione; nel 1894 proprio a Milano si costituisce il “Touring Club Ciclistico Italiano”, che organizza una “passeggiata” in gruppo da Milano a Roma in bicicletta riscuotendo un enorme successo³⁶². Bianchi avvia la produzione del mezzo ed è il primo ad applicarvi in Italia le gomme pneumatiche. Negli stessi anni, sempre nel Milanese, fabbricano biciclette il francese Paul Marchand, pure apprezzato ciclista, e la Prinetti Stucchi & C.. Questa ditta è diretta dall'ingegnere Giulio Prinetti, abile nel cogliere le opportunità che questa fase di progresso offre: alla produzione di tappi in sughero, di macchine da cucire, di biciclette, Prinetti aggiunge anche quella delle motociclette. Analoga l'evoluzione della Bianchi che già nel 1897 propone la sua “bicicletta a motore” e successivamente arriverà anche alla produzione automobilistica³⁶³. Modesto è in tutti questi casi il capitale iniziale e le imprese si reggono sull'autofinanziamento.

Anche in settori fortemente polverizzati e nei quali modelli produttivi tradizionali e artigianali dominano ancora largamente, col diffondersi dell'innovazione tecnologica si affermano imprenditori nuovi che si rivolgono a una clientela più numerosa ed esigente. Questo processo è evidente in alcuni rami dell'industria alimentare, che presenta un elevato grado di concentrazione solo negli zuccherifici. I Buitoni, industriali molitori umbri, sul finire dell'Ottocento potenziano e rinnovano gli impianti e lanciano nuovi prodotti quali il pane e la pasta al glutine, consigliati in particolare ai malati di diabete; i Buitoni intervengono anche sulla struttura societaria, costituendo nel 1886 una ditta in nome collettivo. Protagonisti dell'operazione sono quattro fratelli, la “seconda generazione” imprenditoriale; tra essi emerge Francesco Buitoni che nel 1907 crea la Perugina, per la fabbricazione di confetti, poi diretta da suo figlio Giovanni. In età giolittiana l'azienda, articolata in più stabilimenti, è in espansione e viene ormai guidata dai Buitoni della terza generazione³⁶⁴.

La comparsa di imprese propriamente industriali è rilevabile, oltre che nel comparto molitorio³⁶⁵, anche in quello dolciario³⁶⁶ e della birra: sono in questo caso gruppi familiari, quali i Wührer a

³⁶⁰ V. Castronovo, *Giovanni Agnelli* cit., p. 23.

³⁶¹ E. Borruso, *Studi*, cit., p. 155.

³⁶² Ivi, pp. 149-151; B. Caloro, *Pionieri*, cit., pp. 38-41.

³⁶³ E. Borruso, *Studi*, cit., pp. 147-156.

³⁶⁴ G. Gallo, *Pasta e cioccolato: dall'archivio alla storia della Buitoni-Perugina*, in “Annali di storia dell'impresa”, 4, 1988, Milano 1989, pp. 481-482.

³⁶⁵ Tra Otto e Novecento assume caratteri propriamente industriali l'attività dei panifici Agnesi e Barilla (vedi N. Calvini, *Agnesi*, in DBI, vol. I, Roma 1960; L. Segreto, *Barilla Riccardo*, in DBI, vol. XXXIV, Roma 1988).

³⁶⁶ F. Chiapparino, *Il tentativo di concentrazione dell'industria dolciaria italiana negli anni Venti: Gualino e l'Unica (1924-1934)*, in “Annali di storia dell'impresa”, 5/6, 1989-1990, Bologna 1990, pp. 325-327.

Brescia o i Peroni a Roma, talvolta da tempo presenti nel settore, che riescono a conquistare una posizione egemone in un mercato che si amplia grazie al gradimento che incontrano le nuove birre a bassa fermentazione, più leggere e frizzanti e di costo contenuto³⁶⁷. Attenzione ai gusti dei consumatori dimostra Davide Campari, figlio del titolare di un rinomato caffè in Galleria a Milano: Campari riduce il grado alcolico del bitter messo a punto dal padre, che lo preparava nella cantina del caffè; nel 1890 la produzione del bitter avviene in fabbrica e nel 1905 le lavorazioni sono trasferite in un più grande stabilimento a Sesto San Giovanni³⁶⁸.

Piacere e salute: la borghesia urbana con i suoi nuovi bisogni sollecita l'inventiva degli imprenditori. Il bolognese Arturo Gazzoni, proprietario di un ristorante di moda negli ambienti letterari felsinei, commissiona a un medico padovano la messa a punto di "un preparato tonico-ricostituente del sistema nervoso" perché, come egli stesso scriverà in seguito, "la nevrastenia cominciava fin da allora ad essere tanto in voga!". Gazzoni avvia a Bologna la produzione industriale dell'"antinevrotico", sensibilizzando sistematicamente i medici sulla bontà del preparato. Poco dopo lancia un nuovo prodotto destinato a un immediato successo, l'idrolitina³⁶⁹. La schiera di quanti colgono le opportunità che una maggiore attenzione alla salute e più larghe disponibilità di spesa offrono è folta: vi si trovano tra gli altri anche Clemente Ciccarelli, suo il famoso dentifricio "Pasta del capitano", Achille Bertelli, la cui ditta produce pillole contro la tosse, Felice Bisleri, creatore della bevanda ricostituente "Ferro china"; i primi due sono laureati in farmacia, il terzo è, come Gazzoni un autodidatta con precedenti esperienze lavorative da commesso e piazzista di caffè³⁷⁰.

Si misurano con la produzione di beni di consumo durevole, per casa e per ufficio, Ercole Marelli e Camillo Olivetti. Marelli entra come giovane apprendista al Tecnomasio Italiano di Bartolomeo Cabella e trascorre per conto della ditta tre anni in America Latina. Al suo ritorno in Italia, nel 1891, apre una sua officina dove imiterà e perfezionerà i "pionieristici modelli americani di "agitatori d'aria"", vale a dire ventilatori, specializzandosi nella loro produzione rivolta anche ai mercati esteri; al 1911 gli addetti dello stabilimento di Sesto San Giovanni superano il migliaio³⁷¹. Olivetti, che nel 1891 consegue la laurea in ingegneria al Politecnico di Torino, dopo essersi misurato con la fabbricazione di strumenti per le misure elettriche a Ivrea e a Milano, inizia nel 1909 la produzione in quel di Ivrea di macchine da scrivere; determinato a mantenersi indipendente dalle banche recupera i primi capitali necessari all'impresa tra amici e conoscenti e vendendo immobili di famiglia.

Tratto che accomuna tutti questi imprenditori, si muovano essi in un mercato fortemente concorrenziale o ne occupino una nicchia, è la necessità di convincere all'acquisto una clientela mai garantita. L'attenzione alla commercializzazione dei prodotti deve essere costante. "Vendere, vendere, vendere" – questo il titolo di un fortunato libro scritto da Gazzoni e pubblicato da Mondadori nel 1928, un vero e proprio saggio di marketing – è l'imperativo categorico. Per vendere si ricorre in maniera sistematica alla pubblicità: manifesti, filastrocche, pagine promozionali su giornali e riviste. Alcune immagini entrano nella storia della pubblicità: il manifesto Olivetti che raffigura Dante Alighieri indicante una moderna macchina da scrivere, quello pensato dallo stesso Gazzoni in cui un caricaturato Giolitti distribuisce bustine di idrolitina ai soldati in partenza per la guerra di Libia³⁷².

Rilevante influenza esercita l'esempio della società statunitense: Bertelli è emigrato negli Stati Uniti, ha diretto una farmacia a Los Angeles ricavandone utili insegnamenti sia per quanto riguarda

³⁶⁷ A. Colli, *Per una storia del settore birrario italiano. Dalle origini alla seconda guerra mondiale*, Università Bocconi, Istituto di Storia Economica, Quaderno di ricerca n. 3, Milano 1995, e dello stesso autore, *Produzione e consumo di birra in Italia dall'Unità alla seconda guerra mondiale*, in "Rivista di storia economica", XIII, n.3 1997.

³⁶⁸ B. Caloro, op. cit., pp. 80-83.

³⁶⁹ V. A. Sironi, *Le officine della salute. Storia del farmaco e della sua industria in Italia*, Roma-Bari 1992, pp. 103-106.

³⁷⁰ Ivi, pp. 30-32; B. Caloro, op. cit., pp. 44-49, 60-66; A. Gaudiano, *Bisleri Felice*, in DBI, vol. X, Roma 1968.

³⁷¹ R. A. Cenciarini, S. Licini, *Magneti Marelli. La storia e la business transformation*, Milano 1996, pp. 11-13; B. Caloro, op. cit., pp. 155-161.

³⁷² Vedi C. Salsi, *Il manifesto industriale*, in V. Castronovo (a cura di), *Cento anni di industria*, Milano 1988, pp. 285-295.

i farmaci che le strategie pubblicitarie; si è detto dei viaggi di Agnelli negli USA, dove si reca anche Olivetti, una prima volta nel 1892 accompagnando Galileo Ferraris a un congresso internazionale sull'elettricità – in questa occasione Olivetti trascorre qualche tempo come assistente alla Stanford University in California – e una seconda nel 1908 quando visita le fabbriche di macchine da ufficio della Remington e della Underwood³⁷³. I paesi più avanzati della vecchia Europa non sono più l'unico riferimento per una imprenditoria affascinata dal dinamico modello americano. Un modello che, nella sua realtà e nella sua idealizzazione, bene si presta ad esaltare quanti hanno raggiunto il successo partendo da condizioni d'origine assai varie.

Gli “innovatori” costituiscono infatti un gruppo eterogeneo per estrazione sociale e percorsi formativi³⁷⁴. Proprio in una fase di espansione, e dopo alcuni decenni di storia industriale, cresce il numero di imprenditori che provengono dal mondo operaio o artigiano: Bianchi e Marelli, diplomatosi alla Scuola di Incoraggiamento di Arti e Mestieri di Milano, ne sono esempi significativi e certo non isolati. Altri, favoriti dall'appartenere a ceti sociali più agiati, completano gli studi sino a conseguire la laurea: fatta eccezione per gli imprenditori del settore farmaceutico che, se laureati, hanno seguito corsi di chimica, il diploma universitario più diffuso è quello di ingegneria; i politecnici di Milano e Torino sono luogo privilegiato di formazione imprenditoriale. Non mancano poi i casi di quanti, si pensi ad esempio a personaggi così dissimili come l'ufficiale e possidente Giovanni Agnelli e il ristoratore Arturo Gazzoni, senza avere alle spalle studi finalizzati o una provenienza dalla gavetta, mettono a frutto talento e fortuna.

Storie diverse che portano però alla maturazione di un comune sentire: si afferma una consapevolezza piena del ruolo che gli imprenditori sono chiamati a svolgere, animati dal “proposito, ora reso sempre più esplicito, di imporre il sistema industriale come modello alternativo alla vecchia società rurale...sulla base dei principi propri dello sviluppo capitalistico: l'etica del profitto, l'individualismo, un gusto pratico per le innovazioni, la convinzione che la fabbrica fosse il perno e la sede strategica dell'accumulazione economica e delle trasformazioni sociali”³⁷⁵. Tali convinzioni devono misurarsi col mondo dell'Italia giolittiana, in cui all'allargarsi degli spazi di democrazia corrisponde una maggiore presenza politica dei ceti subalterni. La linea di Giolitti è quella del confronto e della mediazione tra interessi contrapposti e gli industriali hanno da fare i conti tanto con la mutata realtà quanto con un governo dal quale spesso non si sentono sufficientemente tutelati³⁷⁶. Si oscilla così da un tradizionale “ministerialismo” a una insofferenza crescente verso il nuovo corso politico, senza che ci sia alcuna meccanica corrispondenza tra modernità imprenditoriale e apertura, o almeno tolleranza, al cambiamento sociale. Anche per ciò che concerne le relazioni industriali, nel quadro di un moltiplicarsi delle associazioni padronali che conduce alla costituzione nel 1910 della Confederazione Italiana dell'Industria, si uniscono posizioni di rigidità nei confronti del sindacalismo operaio all'accettazione di una regolata prassi contrattuale, che si afferma nel settore dell'automobile a Torino³⁷⁷. Gli “innovatori” nutrono naturalmente idee diverse gli uni dagli altri: se la militanza socialista di un Camillo Olivetti, attivista schedato dalla polizia e consigliere comunale a Torino nei tormentati anni di fine Ottocento, o semplicemente le simpatie per i socialisti di un Vincenzo Lancia sono fatti assolutamente eccezionali³⁷⁸, la maggioranza degli imprenditori si riconosce nella galassia liberale, su posizioni giolittiane o più marcatamente conservatrici. Essi vivono dunque la crisi del giolittismo, in difesa del quale mancano prese di posizione mentre sempre più ascoltate sono le sirene del nazionalismo.

³⁷³ B. Caizzi, *Camillo e Adriano Olivetti* cit., pp. 14-18, 53; V. Castronovo, *Giovanni Agnelli* cit., pp. 21, 47; V. A. Sironi, *Le officine della salute*, cit., p. 32.

³⁷⁴ C. Besana, *La prima industrializzazione della penisola tra arretratezza e squilibri (1896-1914)*, in S. Zaninelli (a cura di), *L'Ottocento economico*, cit., pp. 476-478.

³⁷⁵ V. Castronovo, *Storia economica* cit., p. 133.

³⁷⁶ S. Angeli, *Impresa e culture degli interessi nell'Italia giolittiana (1907-1914)*, in “Annali di storia dell'impresa”, 5/6 1989-1990, Bologna 1990.

³⁷⁷ P. Rugafiori, *Confindustria*, in *Il mondo contemporaneo, Storia d'Italia*, vol. I, Firenze 1978; M. Moneta, *Forme e tendenze dell'associazionismo industriale italiano dalle origini alla costituzione della Confederazione generale dell'industria (1861-1919)*, in “Annali di storia dell'impresa”, 8 1992, Bologna 1992.

³⁷⁸ B. Caizzi, *Camillo e Adriano Olivetti* cit., pp. 31-37; F. Amatori, *Impresa e mercato*, cit., p. 21.

Questo mondo di imprenditori si è rafforzato, alcune imprese hanno raggiunto dimensioni ragguardevoli. Si modifica così l'orizzonte delle scelte strategiche. A una attenzione pressoché esclusiva nei confronti di un mercato di tanti clienti si uniscono le possibilità di guadagno offerte dalle commesse pubbliche. Fiat, Bianchi, Lancia, Marelli producono per le forze armate, in qualche caso già con la guerra di Libia, in maniera generalizzata con il primo conflitto mondiale. La stessa Olivetti fabbricherà proiettili, spolette e pezzi di mitragliatrici. Esempio di questa trasformazione da intrapresa pionieristica a settore che lavora a pieno regime per lo Stato è la vicenda dell'industria aeronautica. Gli esordi del trentino Giovanni Caproni, laureatosi in ingegneria al Politecnico di Monaco di Baviera e artefice nel 1910 della costruzione del suo primo aeroplano in una cascina alla periferia di Milano, sono tipici di un innovatore, ottimo progettista alle prese con un prodotto d'avanguardia, in costante difficoltà nel reperire i capitali necessari per un affare rischioso. Con la Grande Guerra le sorti dell'impresa cambiano radicalmente: le ordinazioni dello Stato, generosamente pagate, le consentono un definitivo salto di qualità³⁷⁹.

Nuovi investimenti in impianti, accresciuti volumi produttivi sono premessa a un diverso rapporto con le banche: se inizialmente le necessità finanziarie erano contenute e venivano spesso soddisfatte con mezzi propri, ora il problema del credito si pone in tutto il suo spessore. E' dunque terminata la fase caratterizzata dall'innovazione e ne comincia un'altra in cui acquistano rilievo le problematiche dell'organizzazione aziendale, delle relazioni con la politica, dei legami con gli istituti di credito. E in questa fase nuova i percorsi imprenditoriali sempre più tenderanno a differenziarsi.

7. Gli elettricisti, i rappresentanti del grande capitale.

Un settore in formidabile crescita, un impatto eccezionale sull'economia, la società, il costume: tali immagini sono assolutamente appropriate per descrivere lo sviluppo dell'industria elettrica dai suoi esordi, negli anni Ottanta del XIX secolo, alla sua piena affermazione nel periodo tra le due guerre mondiali³⁸⁰. La produzione di energia elettrica, quasi totalmente idroelettrica, è di 11 milioni di Kwh nel 1890, 105 nel 1898, 2.077 nel 1913, 4.300 nel 1918 per arrivare ai 14.158 milioni (media annua) nel decennio 1931 – 1940³⁸¹. Il capitale sociale delle anonime del settore cresce da 37 milioni di lire nel 1897 a 559 milioni (cui si aggiungono 160 milioni di obbligazioni emesse) nel 1914³⁸², allorché il capitale investito negli impianti di produzione varia, a seconda delle stime, tra i 900 e i 1.200 milioni³⁸³.

Caratteristiche tecnologico-impiantistiche ed esigenze finanziarie da essi dipendenti favoriscono il processo di concentrazione nel campo della produzione e soprattutto della distribuzione di energia; gli alti costi fissi spingono al raggiungimento di determinate economie di scala e i vincoli monopolistici si impongono anche nella creazione delle reti, poiché sarebbe assolutamente antieconomica l'installazione di reti parallele: i pubblici poteri limitano così le concessioni e vietano il raddoppio di reti già presenti³⁸⁴.

³⁷⁹ A. Mantegazza, *La formazione del settore aeronautico italiano*, in "Annali di storia dell'impresa", 2, Milano 1986, pp. 366-368; E. Borruso, *Studi*, cit., pp. 187-197.

³⁸⁰ Sulla storia dell'industria elettrica in Italia disponiamo dei cinque volumi dallo stesso titolo la cui pubblicazione per i tipi di Laterza (1992-1994) è stata promossa dall'ENEL. Ad essi, per l'ampia trattazione degli argomenti e la ricca bibliografia proposta dai numerosi contributi che li compongono, è d'obbligo il rinvio.

³⁸¹ V. Zamagni, *Dalla periferia* cit., pp. 122, 285; Istat, *Sommario di statistiche storiche dell'Italia 1861-1965*, Roma 1968, p. 85.

Produzione di energia elettrica in Italia in milioni di Kwh (media annua)

	1881-1890	1891-1900	1901-1910	1911-1920	1921-1930	1931-1940
	3	67	752	3.192	7.640	14.158
Di cui idroelettrica			611	2.961	7.310	13.504

³⁸² V. Castronovo, *Storia economica* cit., p. 122.

³⁸³ L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, in G. Mori (a cura di), *Storia dell'industria elettrica* cit., pp. 319-320.

³⁸⁴ P. Hertner, *La lotta tra i grandi gruppi*, in L. De Rosa (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. II, Il potenziamento tecnico e finanziario 1914-1925*, Roma-Bari 1993, pp. 451-452.

1881, nascita a Milano per iniziativa di Giuseppe Colombo del Comitato promotore per lo sviluppo dell'energia elettrica in Italia, 1883, entrata in funzione della centrale di Santa Radegonda, e 1884, anno di costituzione della società Edison, sempre a Milano: queste date segnano l'avvio della storia dell'industria elettrica italiana, caratterizzata nella sua prima fase da un fiorire di iniziative, promosse da gruppi di investitori diffusi, aventi per obiettivo l'elettrificazione di circoscritti ambiti territoriali. Sorgono numerose imprese, quasi tutte società anonime, a dimostrazione della modernità del settore: al 1913 se ne contano più di 250³⁸⁵. Prevalgono le aziende di dimensioni medio-piccole, considerando il comparto, con un capitale compreso tra le 100.000 e le 990.000 lire³⁸⁶. Molte sono però controllate da imprese più grandi, che proprio in età giolittiana raggiungono una posizione dominante: nel 1915 le prime venti società detengono il 60 % del capitale azionario, il 57 % del valore degli impianti e circa la metà della potenza installata del settore³⁸⁷. Tale processo di concentrazione è stimolato dalle strategie del capitale tedesco: i maggiori produttori elettromeccanici di Germania, AEG, Siemens e Schuckert, promuovono la costituzione di finanziarie con sede in Svizzera che hanno l'obiettivo di favorire il sorgere di società elettriche in paesi quali l'Italia; lo sforzo delle elettrofinanziarie è particolarmente intenso negli anni a cavallo del secolo (il capitale delle imprese da esse controllate ammonta allora a più del 40 % del capitale azionario del settore elettrico) e, per quanto con il passare degli anni il peso del capitale tedesco vada diminuendo, il loro ruolo resta importante per tutta l'età giolittiana³⁸⁸. Analoghi effetti di stimolo al settore e, al tempo stesso, al processo di concentrazione ha l'operato delle banche miste, Commerciale e Credito Italiano, che garantiscono il loro appoggio alle imprese di spicco, e non di rado proprio a quelle create dalle elettrofinanziarie elvetico-tedesche³⁸⁹. Si vanno così configurando alla vigilia del primo conflitto mondiale alcuni sistemi elettrici "regionali", che si affermano pienamente negli anni Venti: sistemi formati da numerose società gravitanti nell'orbita di imprese di primo piano, la Edison, la Società idroelettrica Piemonte (Sip), la Società adriatica di elettricità (Sade), la Società meridionale di elettricità (Sme), che esercitano un controllo oligopolistico sul mercato nazionale e pressoché monopolistico sull'area di loro competenza.

In un settore in rapida crescita e che raggiunge nel corso di alcuni decenni un suo stabile assetto operano naturalmente figure imprenditoriali diverse. Sin dalla fase "pionieristica" si può comunque osservare "un evidente, precoce processo di differenziazione, nei fatti, tra proprietà e direzione"³⁹⁰. Il capitale delle prime aziende elettriche, come si è detto anonime nella maggioranza dei casi, viene sottoscritto da istituti di credito, finanziari attratti dalle possibilità di profitti offerte dal "carbone bianco", industriali, personaggi di rilievo di mondi locali animati da propositi di modernizzazione. Al vertice delle imprese si pongono uomini capaci di intessere relazioni nell'ambiente territoriale nel quale agiscono, abili nel reperire finanziamenti, con le competenze necessarie per occuparsi di tecnologie d'avanguardia; a essi si aggiungono talvolta imprenditori elettrotecnici interessati ad ampliare il mercato per i loro prodotti. In un secondo momento, in un comparto in via di organizzazione in cui acquisiscono una posizione egemone alcuni, pochi, grandi gruppi, emergono i "costruttori", i "system builders", e quindi coloro che, sempre come manager stipendiati, dirigono tali gruppi³⁹¹.

Un'analisi sistematica, condotta da Anna Maria Falchero, su amministratori, sindaci e direttori delle imprese elettriche tra il 1914 e il 1928, anni in cui termina il primo intenso periodo di formazione

³⁸⁵ L. Segreto, *Imprenditori e finanziari* cit., pp. 255-256. Imprese elettriche di nuova costituzione in Italia negli anni 1884-1913 (tra parentesi le imprese cessate): 1884-1894, 20 (4); 1895-1907, 178 (21); 1908-1913, 110 (34).

³⁸⁶ C. Pavese, P. A. Toninelli, *Anagrafe delle società elettriche*, in G. Mori (a cura di), *Storia dell'industria elettrica* cit., p. 765.

³⁸⁷ V. Castronovo, *Storia economica* cit., p. 124.

³⁸⁸ L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., pp. 273-285. Sulla strategia e gli investimenti delle grandi multinazionali tedesche vedi P. Hertner, *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale*, Bologna 1984. Lo stesso Hertner calcola che i capitali tedeschi rappresentino tra il 16,5 e il 18,27% del totale del capitale investito nel settore elettrico in Italia prima del 1914 (P. Hertner, *La lotta* cit., pp. 454-455).

³⁸⁹ L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., pp. 294-298.

³⁹⁰ Ivi, pp. 261-262.

³⁹¹ P. Hertner, *Gli imprenditori elettrici in una prospettiva storica*, in "Annali di storia dell'impresa", 9, 1993, Bologna 1994, pp. 8-14.

del settore che raggiunge la sua maturità, ci propone una “fotografia” di 942 persone³⁹². Naturalmente vi sono compresi molti che non possono essere considerati imprenditori, basti pensare ai componenti del collegio dei sindaci (in tutto 275), ma che in qualche modo partecipano alla vita del top management delle aziende. Dominano i laureati e tra essi gli ingegneri (303), seguiti dagli avvocati (117); numerosi sono i ragionieri (130) a confermare come nel complesso si tratti di un insieme dall’alto livello di scolarizzazione. La presenza di avvocati e ragionieri è forte soprattutto tra i membri dei collegi sindacali, mentre gli ingegneri si concentrano nei consigli di amministrazione. Diciannove persone sono presenti al vertice di società il cui capitale complessivo supera i 250 milioni di lire e rappresentano il vero e proprio “stato maggiore” dell’industria elettrica: nel 1922 essi compaiono nei consigli di ben 88 imprese (che detengono l’82,2 % del capitale del settore). Dodici sono ingegneri e su tutti svetta la figura di Giacinto Motta, amministratore delegato della Edison³⁹³. In seconda fila troviamo una nutrita pattuglia di persone che collezionano presenze nei consigli di più imprese, pur senza assommare gli incarichi dei primi. Infine alcune centinaia di uomini, il campione è infatti esclusivamente maschile, siedono ai vertici di una sola azienda, e tra questi anche personaggi destinati in seguito a emergere come Giuseppe Cenzato, futuro leader della Sme.

Una platea ampia all’interno della quale bisogna circoscrivere l’indagine per individuare i decision maker, che spesso stanno nelle banche miste o al vertice di multinazionali non italiane.

Protagonista della fase “pionieristica” è senz’altro Giuseppe Colombo, poliedrica figura di docente e studioso, “divulgatore di conoscenze tecnico-scientifiche e organizzatore di culture industriale”, imprenditore, uomo politico³⁹⁴. Nato a Milano nel 1836, di una famiglia di piccola borghesia – il padre è orafo -, si laurea in matematica a Pavia; assistente universitario a Pavia e poi docente a Milano, alla Società d’incoraggiamento d’arti e mestieri (sino al 1883) e al Politecnico, ove tiene gli insegnamenti di meccanica industriale e disegno di macchine, seguiti da numerosi futuri imprenditori. Del Politecnico è rettore dal 1897 alla morte, avvenuta nel 1921. Pubblica innumerevoli scritti di ingegneria e di economia, intervenendo sulle grandi questioni dello sviluppo industriale, delle ferrovie, dell’elettrificazione. E’ in contatto con il mondo imprenditoriale e finanziario lombardo di cui fa parte a pieno titolo non avendo mai disgiunto l’attività di studioso da quella professionale. Nel 1871 crea la Società Colombo, Cantoni, Mackenzie & C., specializzata nell’importazione e fornitura di macchinario per l’industria; dieci anni dopo, aggiornatosi sugli straordinari progressi compiuti nel campo dell’elettricità – Colombo visita anche i laboratori Edison negli Stati Uniti -, promuove le prime iniziative italiane in campo elettrico, con l’acquisizione dei brevetti Edison. Della società Edison è amministratore delegato dalla costituzione al 1891 e quindi presidente dal 1896 al 1921; dal 1909 al 1921 è anche presidente del Credito Italiano. Ricopre cariche pubbliche, tanto a livello locale che nazionale. Dopo aver nutrito giovanili simpatie mazziniane e aver partecipato alle guerre di indipendenza del 1859 e 1866, approda sui banchi del consiglio comunale milanese, dove siede dal 1881 al 1889 come esponente di spicco del liberalismo moderato. In tale veste viene eletto deputato nel 1886, è ministro delle finanze (1891 – 1892) e del tesoro (1896) nonché presidente della Camera negli anni di fine secolo. Sconfitto da un candidato

³⁹² A. M. Falchero, “Foto di gruppo”: gli elettrici dopo la “marcia su Roma”, in “Annali di storia dell’impresa”, 9, 1993, Bologna 1994. L’autrice si è basata su informazioni desunte da “Notizie statistiche sulle società italiane per azioni”, edito dal Credito Italiano, per gli anni 1914, 1922, 1928, relative a 137 società.

³⁹³ Ivi, pp. 104-105. Anche G. Mori (vedi *Le guerre parallele. L’industria elettrica in Italia nel periodo della grande guerra (1914-1919)*, in G. Mori, *Il capitalismo industriale in Italia*, Roma 1977, pp. 154-155) studia la composizione dei consigli di amministrazione delle società elettriche impiegando la stessa fonte per gli anni 1912 e 1916; a dimostrazione dei fitti intrecci finanziari esistenti alcuni personaggi risultano presenti in più consigli: Carlo Esterle in 15, Ettore Conti e Giovanni Barberis in 10, Karl Zander e Maurizio Capuano in 6 (secondo L. Segreto, *Imprenditori cit.*, p. 311, nel 1913 Capuano fa parte del consiglio d’amministrazione di 10 società elettriche). Sono leader di grandi imprese, uomini di fiducia della banca mista o delle elettrofinanziarie tedesche. In questi ultimi casi il loro compito è spesso quello di controllare che si attuino strategie elaborate altrove, magari all’estero.

³⁹⁴ C. G. Lacaita, *Giuseppe Colombo e le origini dell’Italia industriale*, saggio introduttivo a C. G. Lacaita (a cura di), *Giuseppe Colombo. Industria e politica nella storia d’Italia. Scritti scelti: 1861-1916*, Roma-Bari 1985; C. Pavese, *Le origini della Società Edison e il suo sviluppo fino alla costituzione del “gruppo” (1881-1919)*, in B. Bezza (a cura di), *Energia e sviluppo. L’industria elettrica italiana e la Società Edison*, Torino 1986, pp. 46-48; vedi inoltre R. Cambria, *Giuseppe Colombo*, in DBI, vol. XXVII.

socialista nel “suo” collegio milanese alle elezioni del 1900 è nominato senatore nello stesso anno. Una vita esemplare dell’intreccio tra cultura tecnico-scientifica e cultura industriale che si afferma nel secondo Ottocento, che ha nelle figure degli ingegneri-imprenditori una tipica espressione; allo stesso tempo Colombo è al centro di una fitta trama di relazioni con ambienti bancari e col mondo della politica, ricoprendo ruoli di primissimo piano.

Milanese è anche Ettore Conti³⁹⁵. Conseguita la laurea in ingegneria civile al Politecnico di Milano costituisce con Carlo Clerici, ingegnere elettrotecnico specializzatosi a Liegi, una società in accomandita per la distribuzione di energia elettrica in città, ma la ditta è assorbita dopo pochi mesi dalla Edison, per conto della quale Conti lavora alcuni anni. Nel 1899, sempre con Clerici e con altri due compagni di studi del Politecnico, Emilio Belloni e Giuseppe Gadda, dà vita alla Gadda & C., che produce materiale elettrotecnico. La Gadda & C. promuove nel 1901 la costituzione, in partecipazione con la Edison, della Società per imprese elettriche Conti & C.. Se Conti nutre un qualche desiderio di autonomia imprenditoriale, la speranza è presto delusa: nel 1908 la Gadda & C. viene rilevata dal Tecnomasio italiano Brown Boveri, filiale della multinazionale elvetica Brown Boveri; nel 1912 la Edison controlla la maggioranza assoluta delle azioni della Conti, ridotta a componente del “sistema Edison” sino al 1926, anno in cui viene incorporata definitivamente nella capogruppo. In questi anni Conti, in buoni rapporti con il numero uno della Edison Carlo Esterle, può ancora godere di “un certo margine di autonomia manageriale nella gestione della *sua* [il corsivo è nostro] impresa e delle affiliate”, margine che è azzerato dalla politica accentratrice di Giacinto Motta, successore di Esterle³⁹⁶. Nel 1918 Conti entra nel consiglio di amministrazione della Comit, “come rappresentante di quell’industria elettrica che ha avuto nella Banca Commerciale il massimo appoggio”, e dell’istituto di Piazza della Scala diviene vice presidente nel 1920 e quindi presidente nel 1930. Nel corso degli anni Venti, pur facendo parte del consiglio della Edison, Conti svolge un ruolo di mediazione nel conflitto che si apre tra la stessa Edison e la Sip, alla quale vanno per altro le sue simpatie: ruolo “esterno” alle imprese, di uomo che deve difendere gli interessi della banca di cui è autorevole rappresentante, un ruolo che Conti si sforza nel suo Taccuino di dipingere con una patina di equilibrato distacco e saggezza *super partes*. Anche Conti partecipa alla vita politica. Tra il 1902 e il 1907 è consigliere comunale liberale a Milano, mentre a livello nazionale ricopre incarichi in cui è presente una valenza “tecnica”: nel 1918-19 è sottosegretario al tesoro per la liquidazione dei ministeri delle armi e munizioni e dell’aeronautica, rappresenta l’Italia in alcune missioni economiche internazionali, è il primo presidente dell’Agip; dal 1919 è senatore.

Nel segno dei legami tra industria e finanza si svolge la carriera di Carlo Esterle, nato a Trento nel 1853 da famiglia irredentista che emigra in Piemonte, dove nel 1875 Esterle si laurea alla Scuola di applicazione di Torino³⁹⁷. Trasferitosi a Roma lavora nell’edilizia civile e nel 1890 è direttore della Società delle forze idrauliche di Tivoli; in questa veste conosce Otto Joel, all’epoca direttore della sede di Milano della Banca Generale, con cui stabilisce uno stretto rapporto di collaborazione e stima, grazie al quale Esterle è designato nel 1896 membro del consiglio di amministrazione della Edison di cui diviene nello stesso anno consigliere delegato. Alla guida della Edison Esterle rimane sino al 1918, anno della sua morte. Ventidue anni di gestione improntati a una linea capace di coniugare l’espansione dell’azienda alla salvaguardia degli interessi di quel mondo bancario che la controlla, di cui Esterle è espressione: la Edison garantisce di fatto l’offerta complessiva di energia elettrica in tutta l’area lombarda alla vigilia della guerra, attraverso un articolato sistema di controllate e partecipate, e al tempo stesso distribuisce agli azionisti elevati dividendi (per la sua

³⁹⁵ Oltre all’autobiografico *Dal taccuino di un borghese* già ricordato, su Conti si veda V. Armani, *Ettore Conti tra industria elettrica e banca mista (1895-1933)*, in D. Bigazzi (a cura di), *Storie cit.*, e L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., pp. 311-312.

³⁹⁶ V. Armani, *Ettore Conti* cit., p. 342. Nel Taccuino Conti parla della morte di Esterle come di un “lutto doloroso e spirituale”, affermando che “egli aveva costantemente assecondato lo sviluppo dei miei programmi”. E aggiunge di temere che “per la mia Azienda la sua dipartita sarà dannosa, perché non credo che il suo successore porterà lo stesso signorile equilibrio e la stessa superiore imparzialità che caratterizzavano il compianto amico” (E. Conti, *Dal taccuino* cit., p. 98).

³⁹⁷ Vedi C. Pavese, *Carlo Esterle: grand commis della banca mista*, in “Annali di storia dell’impresa”, 9, 1993, Bologna 1994; L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., p. 309.

sicurezza l'investimento in titoli Edison viene definito la "Rendita ambrosiana"). A dimostrazione della fiducia di cui egli gode, entra nel 1898 nel consiglio di amministrazione della Società per lo sviluppo delle imprese elettriche in Italia, una finanziaria alla cui costituzione concorre la Comit, della quale è vicepresidente nel 1911 e presidente nel 1916. Nel 1899 è tra i fondatori dell'Associazione fra esercenti imprese elettriche e ne assume la presidenza nel 1902. Lungo è l'elenco delle imprese dei cui organismi dirigenti è membro, soprattutto società elettriche ma non solo: è infatti, tra l'altro, presidente della Isotta Fraschini e consigliere della AEG-Thomson Houston. Nel 1915 entra anche nel consiglio della Comit, dalla cui tutela la Edison si sta avviando a una progressiva emancipazione. La lunga consuetudine con gli ambienti della Commerciale non gli impedisce di approdare a posizioni di acceso nazionalismo, cui non sono estranee le sue origini trentine, che lo portano a finanziare tra il 1913 e il 1914 l'"Idea Nazionale" e "Il Popolo d'Italia".

L'industria elettrica è solo uno dei tanti campi d'azione per Giuseppe Volpi, che si muove in un'ottica, "quantomeno nella prima fase, molto più finanziaria e "politica" che industriale e tecnica"³⁹⁸. Volpi è uomo troppo noto per ripercorrerne la biografia. Basti qui ricordare il suo impegno per mobilitare capitali, per rilevare piccole concessioni di sfruttamento delle acque, per stipulare accordi tra varie centrali venete e collegare le reti di distribuzione; primo punto d'arrivo dei suoi sforzi è la costituzione nel 1905 della Società Adriatica di Elettricità, che assume negli anni successivi in Veneto e nelle aree limitrofe una posizione di monopolio analoga a quella della Edison in Lombardia. Volpi, al contrario di molti altri protagonisti degli inizi della elettrificazione italiana, non ha alcuna competenza tecnica. A tali lacune sopperisce il suo alter ego in campo elettrico, Achille Gaggia, laureatosi in ingegneria a Padova e specializzatosi in elettrotecnica a Liegi: questi è da subito direttore tecnico e amministrativo della Sade, alle cui sorti e a quelle delle aziende controllate dedicherà tutte le sue energie, succedendo a Volpi nel 1943 alla presidenza della società e mantenendola sino alla morte nel 1953³⁹⁹. Il dinamismo e le entrate politiche di Volpi, tanto in età giolittiana quanto in epoca fascista, allorché è titolare in anni cruciali del dicastero delle finanze, garantiscono alla Sade le più favorevoli condizioni di crescita. Riconoscimento significativo della sua influenza e del suo prestigio è la presidenza, ottenuta nel 1919, della Associazione tra le società italiane per azioni, di cui era stato promotore nel 1910 e per sei anni presidente Esterle: un esempio del peso ormai assunto dagli elettrici nell'economia del paese. Dal 1934 al 1943 Volpi ricopre poi la carica di presidente della Confindustria, dimostrandosi per tutta la seconda metà degli anni Trenta in piena sintonia con il regime.

In una realtà in cui la separazione tra proprietà e gestione delle imprese è elemento caratterizzante, particolare rilievo assumono quanti, godendo della fiducia dei detentori dei pacchetti azionari, riescono a elaborare una strategia di espansione dell'azienda. E' il caso di Maurizio Capuano, avvocato napoletano e discendente di una nobile casata, che, già amministratore delegato della Compagnia napoletana di riscaldamento a gas, diviene vicepresidente e amministratore delegato della Società meridionale di elettricità, sorta nel 1899 per iniziativa precipua di capitale elvetico. Capuano "più che al sonnolento mondo imprenditoriale napoletano sembra appartenere, sia per consuetudine di lavoro che per legami familiari, a quegli ambienti affaristici internazionali da sempre attivi a Napoli"⁴⁰⁰. Di tali ambienti, in questo caso ginevrini, Capuano è solerte rappresentante anche se non mancano occasioni in cui egli, sensibile all'obiettivo nittiano di favorire lo sviluppo del Mezzogiorno grazie all'elettrificazione, spinge i finanziatori-azionisti svizzeri a scelte di investimento onerose e dagli utili ragionevolmente prevedibili solo nel medio e lungo termine.

³⁹⁸ S. Romano, *Giuseppe Volpi. Industria e finanza tra Giolitti e Mussolini*, Milano 1977, p. 33. A questo testo è d'obbligo il rinvio per la conoscenza dell'eccentrico personaggio. Sullo sviluppo delle sue iniziative elettriche vedi R. Petri, M. Reberschak, *La SADE di Giuseppe Volpi e la "nuova Venezia industriale"*, in L. De Rosa (a cura di), *Storia dell'industria elettrica* cit..

³⁹⁹ A. Vitiello, *La grande famiglia degli elettrici*, in G. Galasso (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. 3, tomo I, Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Roma-Bari 1993, pp. 434-435.

⁴⁰⁰ G. Bruno, *La SME di Maurizio Capuano*, in L. De Rosa (a cura di), *Storia* cit., pp. 349-350. Su Capuano vedi anche L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., pp. 310-311.

Nel periodo tra le due guerre mondiali emergono personaggi nuovi, riconducibili a quella figura di “system builder”, o magari di “organizzatore di sistema”, caratteristica della fase di affermazione dei monopoli regionali. Tra essi meritano di essere ricordati Giacinto Motta, Gian Giacomo Ponti e Giuseppe Cenzato⁴⁰¹. Davvero notevoli le analogie nelle carriere dei primi due, entrambi laureati in ingegneria al Politecnico di Milano, docenti universitari – di tecnologie elettriche a Milano dal 1900 al 1922 Motta, di impianti elettrici al Politecnico di Torino sino alla sua morte (1939) Ponti -, consulenti e liberi professionisti, con esperienze lavorative diverse prima di approdare direttamente sulla plancia di comando di Edison e Sip. Motta è infatti direttore e poi consigliere delegato della Unione telefonica lombarda; Ponti, che ha trascorso tre anni dopo la laurea alle dipendenze della General Electric negli USA, lavora alla Azienda Elettrica Municipale di Milano e poi nel municipio ambrosiano. Nel 1916 Motta diviene direttore generale della Edison e, due anni dopo, alla morte di Esterle gli succede nella carica di amministratore delegato facendo anche il suo ingresso in consiglio di amministrazione. Ponti giunge alla testa della Sip nel 1918, in occasione di un cambiamento degli assetti proprietari, oltre che della ragione sociale, della Società industriale ed elettrochimica di Pont Saint Martin. Sotto la loro guida Edison e Sip conoscono una grande crescita negli anni Venti e finiscono entrambe sotto il controllo dell’IRI in seguito alla crisi del 1929. Diversi sono però gli esiti della vicenda: la Edison, che Motta aveva saputo emancipare dalla Comit, torna nelle mani del capitale privato nel 1935 mentre la Sip, pesantemente esposta nei confronti della Commerciale e a capo di redditizie imprese elettriche, resta in mano pubblica⁴⁰². Diversa è pure la sorte dei due imprenditori: Motta continua a governare la Edison sino al 1942 quando lascerà il bastone del comando a Pietro Ferrerio, già suo collaboratore nello studio professionale di Milano prima del 1914; Ponti lascia ogni incarico e torna a dedicarsi a tempo pieno all’insegnamento universitario. Un’ulteriore analogia in queste vite parallele è data dall’essere eletti, Motta e Ponti, deputati nel 1924 come candidati nel “listone” fascista; Motta conserva il seggio per quattro legislature.

Anche Cenzato si laurea ingegnere elettrotecnico al Politecnico di Milano e viene quindi assunto dalla Gadda & C.; come dipendente del Tecnomasio Italiano Brown Boveri lavora nell’Italia meridionale e nel 1912 diventa direttore tecnico della Società napoletana di imprese elettriche. Apprezzato e favorito da Capuano, nel 1919 è direttore generale della Sme e dal 1928 anche suo amministratore delegato. Procede in questa veste a una profonda riorganizzazione del gruppo, alla testa del quale rimane anche dopo il passaggio dell’impresa in orbita IRI. A questo punto la vicenda dell’imprenditore elettrico coincide con quella del manager pubblico, su cui torneremo. Per il momento possiamo sottolineare il ruolo di primissimo piano assunto nel mondo economico napoletano da Cenzato, che ricopre la carica di presidente della locale Unione Industriali⁴⁰³.

Guardando alle biografie di questi “elettrici di prima e seconda generazione” si possono proporre alcune osservazioni di portata più generale. Nel processo formativo il momento degli studi universitari riveste una fondamentale importanza. In questi decenni si affermano i politecnici di Milano e di Torino, che divengono palestre per futuri imprenditori e luoghi di riflessione e discussione sulle prospettive economiche del paese. Negli anni universitari si acquisiscono competenze tecniche, nozioni su processi industriali in continuo cambiamento e apertura mentale all’innovazione, si stringono durature relazioni umane e professionali; la laurea conseguita è ovviamente quella in ingegneria, anche se non necessariamente in elettrotecnica, disciplina che proprio in quel periodo conquista un suo autonomo spazio nei programmi di studio. Il rapporto con il mondo universitario prosegue spesso anche dopo la laurea, con incarichi di docenza, dialogo con i vecchi maestri, attenzione alla possibilità di reclutare quadri aziendali di sicuro avvenire tra i più

⁴⁰¹ L. Segreto, *Dal Politecnico alla Edison. Appunti per una biografia di Giacinto Motta*, in “Studi storici”, 1991, n. 2; A. Vitiello, *La grande famiglia*, cit., pp. 404-405, 425, 447-448.

⁴⁰² L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, in G. Galasso (a cura di), *Storia dell’industria elettrica*, cit., pp. 94-110, 115-123, 145-158..

⁴⁰³ A. Vitiello, *La grande famiglia*, cit., pp. 447-448, 452; M. Fatica, *Giuseppe Cenzato (1882-1969)*, in A. Mortara (a cura di), *I protagonisti dell’intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.

brillanti laureati⁴⁰⁴. Completano la formazione esperienze professionali diverse, con passaggi da una ditta all'altra accompagnati dall'ascesa a posizioni di maggior potere nella gerarchia aziendale: per uomini in genere non legati all'impresa da un immobilizzo di capitale proprio – Conti è in questo un caso piuttosto eccezionale – la mobilità è più facile.

Manager stipendiati alla guida di imprese che mirano a consolidare e ad allargare la propria area di influenza, essi si trovano a dover gestire situazioni che possono portare a momenti di aspra concorrenza e conflittualità. Di fatto tali momenti sono limitati: nel primo dopoguerra imprenditori non elettrici, i Perrone e Max Bondi, tentano di modificare a proprio vantaggio, senza peraltro riuscirvi, gli equilibri del settore; nei primi anni Venti la Sip di Ponti cerca di incrinare il monopolio Edison in area lombarda; nel 1931 la Montecatini di Guido Donegani, ancora una volta un imprenditore non elettrico, vuole emanciparsi dalla tutela Sade per l'approvvigionamento del suo impianto di Porto Marghera. Prevale costantemente la ricerca del compromesso, della mediazione: lo preferiscono dopo il 1907 Comit e Credito Italiano come pure le elettrofinanziarie tedesche; la chiede al governo e la ottiene, grazie ai buoni uffici di Toeplitz e Beneduce, Volpi per dirimere la controversia che oppone Sade a Montecatini; grandi tessitori di intese sono Esterle in età giolittiana e successivamente Beneduce. Sembra dunque che "l'obiettivo perseguito da quasi tutti i protagonisti – e certamente da quelli più autorevoli – [sia] sempre stato quello di limitare il più possibile gli attriti e i momenti di scontro, quasi sempre motivi di turbativa per l'andamento economico dell'intero settore e, oltretutto, spesso molto costosi sul piano finanziario"⁴⁰⁵.

Buoni rapporti tra imprese, buoni rapporti col potere politico, con esempi di notevole capacità di "riconversione", tanto in epoca giolittiana quanto durante il fascismo. Si sono già ricordate le cariche pubbliche ricoperte da alcuni degli uomini di punta dell'industria elettrica; a sottolineare la contiguità del settore col regime basti ricordare che tra coloro che accedono al laticlavio tra il 1923 e il 1939 ben 24 appartengono all'industria elettrica⁴⁰⁶. E ai riconoscimenti onorifici se ne accompagnano altri assai più concreti: dal decreto Bonomi del 1916 sulle concessioni per lo sfruttamento delle risorse idriche e la costruzione di invasi ed elettrodotti, allo smobilizzo della maggior parte delle partecipazioni elettriche pervenute nelle mani dell'IRI (Edison e Bastogi in primo luogo)⁴⁰⁷. La fine della banca mista fa delle imprese elettriche il principale centro del potere industriale e finanziario italiano: i vari Motta, Volpi, Cenzato ne sono gli accorti registi e custodi.

8. Lo Stato imprenditore e i manager pubblici

Ai tormentati anni tra le due guerre mondiali, con le loro crisi e i faticosi tentativi di salvataggio e sistemazione di parti significative dell'industria italiana, "risalgono la genesi e le fondamenta dello "Stato banchiere e imprenditore"⁴⁰⁸. Da allora un'estesa presenza dell'impresa pubblica, dilatatasi nel corso dei decenni sino agli anni Ottanta, è tratto caratterizzante dell'economia del paese⁴⁰⁹. Gli enti di gestione IRI, ENI ed EFIM giungono ad occupare nel secondo dopoguerra centinaia di migliaia di addetti in campi svariati, dalla siderurgia alla meccanica, dall'alimentare alla chimica, dalla telefonia all'armamento navale. Tornando con lo sguardo all'inizio del Novecento, allorché le

⁴⁰⁴ B. Bezza, *Manager e tecnici*, e C. G. Lacaíta, *Politecnici, ingegneri e industria elettrica*, in G. Mori (a cura di), *Storia dell'industria elettrica*, cit..

⁴⁰⁵ L. Segreto, *Gli assetti* cit., p. 92; vedi inoltre S. Romano, op. cit., pp. 205-206; P. Hertner, *La lotta* cit.; C. Pavese, *Carlo Esterle* cit., pp. 86, 89. L'analisi di P. A. Baran e P. M. Sweezy (*Il capitale monopolistico*, Torino 1968, pp. 41-44), che individuano tra i modi d'essere caratteristici dei dirigenti di grandi società per azioni, tendenzialmente monopolistiche, "1) un sistematico tentativo di evitare l'assunzione di rischi e 2) un atteggiamento del tipo "vivi e lascia vivere" verso gli altri membri del mondo societario", sembra dunque trovare nel caso degli imprenditori elettrici italiani qualche conferma.

⁴⁰⁶ A. M. Falchero, *Foto di gruppo*, cit., p. 116 n..

⁴⁰⁷ E. Cianci, *Nascita dello Stato imprenditore in Italia*, Milano 1977, pp. 277-292; L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, cit., pp. 153-159.

⁴⁰⁸ V. Castronovo, *Storia economica* cit., pp. 581-582.

⁴⁰⁹ Per un quadro del ruolo delle imprese pubbliche e dei settori cui esse partecipano vedi M. V. Posner, S. J. Woolf, *L'impresa pubblica nell'esperienza italiana*, Torino 1967; E. Cianci, *Nascita dello Stato*, cit., pp. 275-287; V. Zamagni, *Lo Stato italiano e l'economia*, Firenze 1981, pp. 35-47, 90-100.

prime formulazioni sull'imprenditoria pubblica sono oggetto d'analisi e discussione, possiamo abbracciare l'intero secolo, nel corso del quale il succedersi di stagioni diverse dell'intervento pubblico si collega all'operare di varie generazioni di imprenditori e manager.

In età giolittiana la consapevolezza della necessità di un diretto intervento della pubblica amministrazione in economia si traduce tanto in saggi teorici – si pensi alla “Municipalizzazione dei pubblici servizi” di Giovanni Montemartini, pubblicato nel 1902 – quanto in concrete scelte di governo, dalla nazionalizzazione delle ferrovie alla costituzione dell'Istituto Nazionale delle Assicurazioni (INA). Concorrono alla creazione di un ambiente favorevole a tali orientamenti il movimento socialista, e in particolare il filone del “socialismo municipale”, le riflessioni del cattolicesimo sociale e l'impegno riformatore di politici intellettuali, tra i quali spicca Francesco Saverio Nitti⁴¹⁰.

In questo clima politico e culturale si forma Alberto Beneduce, protagonista dell'economia italiana tra le due guerre e artefice della nascita dell'IRI⁴¹¹. Nato a Caserta, consegue nel 1902 la laurea in matematica all'Università di Napoli per approdare nel 1904 alla direzione generale della statistica del ministero di agricoltura, industria e commercio, straordinario osservatorio sull'Italia del decollo e scuola di prim'ordine per la preparazione di alti funzionari dello Stato. Beneduce compie studi di carattere demografico e socio-economico, si impegna alla realizzazione del censimento industriale del 1911 e nello stesso anno inizia la sua collaborazione con Nitti, allora titolare del dicastero. Prende parte attiva all'istituzione dell'INA del cui consiglio di amministrazione è membro, guadagnandosi la stima di Bonaldo Stringher, direttore generale della Banca d'Italia. Di idee socialiste e riformiste diviene nel 1919 deputato nel gruppo di Ivanoe Bonomi e quando questi è responsabile del governo nel 1921-22 Beneduce ne fa parte come ministro del lavoro. Con l'avvento del fascismo si allontana dalla politica attiva, pur manifestando le sue simpatie per Giovanni Amendola all'epoca dell'Aventino. Nel 1924 assume la presidenza, grazie all'appoggio di Stringher, del Consorzio di Credito per le Opere Pubbliche e dell'Istituto di Credito per le Imprese di Pubblica Utilità, due anni più tardi è presidente della finanziaria Bastogi, arbitro e mediatore tra i principali gruppi bancari italiani. In questi anni, nonostante i suoi trascorsi politici, mantiene rapporti diretti con Mussolini, che ne apprezza la preparazione e l'equilibrio. E' proprio Beneduce a guidare l'intervento pubblico che, dopo il 1929, mira a evitare il dissesto del settore bancario dettando nuove regole per il credito. Dell'IRI Beneduce è presidente dalla sua costituzione nel 1933 al 1939 allorché si dimette; in questo stesso anno è nominato senatore e gli viene pure conferita la tessera del Partito Nazionale Fascista, di cui aveva potuto fare a meno sino ad allora. Commis d'Etat di consumata esperienza e anche uomo che riscuote la fiducia del capitale privato: tali caratteristiche fanno di Beneduce la persona adatta per dirigere l'IRI. Per questo occorre però un altro requisito: il gradimento del regime. Beneduce può contare sull'appoggio personale di Mussolini e poco seguito hanno le malcelate invidie che covano all'interno del partito fascista nei suoi confronti. Nei fatti poi egli è, nel suo ruolo “tecnico”, valido collaboratore del governo, e al fascismo i vari enti da lui guidati non mancano di elargire contributi.

L'appoggio politico è da sempre essenziale per le fortune dei manager pubblici. Poter fare affidamento su robuste protezioni o vederselo mancare spiega le sorti di coloro che sono chiamati a reggere l'Azienda Generale Italiana Petroli (AGIP), costituita nel 1926 per provvedere alla ricerca di idrocarburi sul territorio nazionale e alla raffinazione e distribuzione di prodotti petroliferi. Primo presidente dell'AGIP è Ettore Conti, scelto dall'amico Volpi, all'epoca ministro delle finanze; Conti lascia la carica nel 1928 poiché rifiuta di accettare la decisione politica di abbassare il prezzo della benzina; egli è inoltre più isolato avendo Volpi abbandonato il governo da qualche mese. Succede a Conti Alfredo Giarratana, laureatosi in ingegneria al Politecnico di Milano nel 1916 e dirigente di imprese elettriche, ma soprattutto deputato fascista dal 1924 e sostenuto dal segretario del PNF Augusto Turati, bresciano come Giarratana. L'impegno di questi nel ritagliare più ampi spazi

⁴¹⁰ Vedi G. Sapelli, *Comunità e mercato. Socialisti, cattolici e “governo economico municipale” agli inizi del ventesimo secolo*, Bologna 1986; D. Da Empoli, *Giovanni Montemartini (1867-1913)*, e L. De Rosa, *Francesco Saverio Nitti (1868-1953)*, in A. Mortara (a cura di), *I protagonisti*, cit.; F. Barbagallo, *Francesco S. Nitti*, Torino 1984.

⁴¹¹ F. Bonelli, *Alberto Beneduce (1877-1944)*, in A. Mortara (a cura di), op. cit.; Istituto per la Ricostruzione Industriale, *Alberto Beneduce e i problemi dell'economia italiana del suo tempo*, Roma 1985.

all'AGIP, che entra in rotta di collisione con gli interessi delle grandi multinazionali del petrolio che controllano il mercato italiano, non basta a evitargli – ne è anzi in parte la causa – l'allontanamento dall'impresa nel 1932, anche in questo caso dopo che il suo protettore Turati era caduto in disgrazia ed era stato emarginato⁴¹².

Con la nascita dell'IRI si pone il problema del reclutamento degli uomini da collocare alla testa delle imprese pubbliche. L'analisi delle biografie di alcuni manager di spicco negli anni Trenta consente di evidenziare qualche elemento ricorrente⁴¹³. Coloro che sono chiamati a ricoprire incarichi di responsabilità nel nuovo mondo delle partecipazioni statali hanno avuto significative esperienze professionali nel settore privato dell'economia, anche se sono rari i casi di chi ha svolto autonome attività imprenditoriali (un'eccezione è rappresentata da Oscar Sinigaglia, presidente dell'Ilva dal 1932 al 1935, che in età giolittiana è stato titolare di una ditta commerciale prima e quindi proprietario di un'azienda siderurgica, la Ferrotaie di Vado Ligure).

Frequenti sono stati i rapporti dei nuovi quadri dell'IRI con la banca mista: si può dire che si tratta di autentici specialisti nella gestione di complesse situazioni industriali e nella soluzione dei relativi problemi per conto degli istituti di credito. Donato Menichella, che dell'IRI è il primo direttore generale, dopo un breve periodo alle dipendenze dell'Istituto Nazionale per i cambi con l'estero, entra nel 1921 alla Banca d'Italia e si occupa della liquidazione della Banca Italiana di Sconto; dal 1924 lavora per la Banca Nazionale di Credito e nel 1931, dopo la fusione tra BNC e Credito Italiano, segue gli affari industriali della nuova BNC. Suo ultimo incarico prima che Beneduce lo chiami all'IRI è la direzione generale della Società Finanziaria Italiana, che ha rilevato le partecipazioni industriali del Credito Italiano. Guglielmo Reiss Romoli lavora per la Banca Italiana di Sconto e poi per la BNC; passa quindi nel mondo della Comit occupandosi della sistemazione dell'Italgas (1930-31); nel 1932-33 è consulente della Sofindit, la finanziaria della Comit cui essa ha conferito i pacchetti azionari già di sua proprietà, e in tale veste partecipa al riassetto di Sip e Stet. Collaboratori della Sofindit sono pure Sinigaglia, che aveva presieduto nel 1923 la Società finanziaria per l'industria e il commercio, che gestisce la liquidazione delle partecipazioni in aziende manifatturiere del Banco di Roma, e Agostino Rocca. Quest'ultimo, ingegnere e dirigente della Dalmine, dal 1926 inizia la sua collaborazione con la Comit, per conto della quale effettua ispezioni in società da essa controllate, e nel 1932 entra nel ristretto organico della Sofindit; dopo aver partecipato ai lavori del comitato, istituito dal governo e dall'IRI, per la sistemazione delle aziende operanti nel campo della siderurgia speciale bellica, Rocca è nel 1935 amministratore delegato di Dalmine, Ansaldo e Siac; nel 1938 lascia la Siac per divenire direttore generale della Finsider.

In particolare la Sofindit, forte di un gruppo di funzionari dall'età media di circa trenta anni, si caratterizza dunque come vero e proprio “crogiuolo” di quadri delle imprese pubbliche: in Sofindit si formano anche personaggi quali Ernesto Manuelli, Roberto Einaudi, Francesco Massone, destinati ad avere ruoli di primo piano nelle partecipazioni statali dopo il 1945.

I manager IRI maturano quindi esperienze professionali fondamentali nel corso delle crisi del primo dopoguerra e del 1929 – solo i più anziani Sinigaglia e Arturo Bocciardo, amministratore delegato della Terni e presidente dell'Ilva e dal 1937 presidente della Finsider, sono stati impegnati negli organismi della mobilitazione industriale durante la grande guerra – allorché fondamentale è l'esigenza di salvare ampi settori dell'economia: bisogna tutelare la solidità del sistema del credito, garantendosi la fiducia dei risparmiatori, e infine spezzare i legami, considerati nocivi, tra banca e industria. Fare ordine con un occhio particolarmente attento alle questioni finanziarie è il compito prioritario di questi dirigenti, “ingegneri che sanno leggere i bilanci”, come Rocca e Sinigaglia, o

⁴¹² M. Pizzigallo, *L'AGIP degli anni ruggenti (1926-1932)*, Milano 1984.

⁴¹³ Per queste riflessioni vedi P. Rugafiori, *Agostino Rocca (1895-1978)*; G. Toniolo, *Oscar Sinigaglia (1877-1953)*; M. Fatica, *Giuseppe Cenzato* cit.; L. Scalpelli, *Francesco Giordani (1896-1961)*; B. Bottiglieri, *Guglielmo Reiss Romoli (1895-1961)*, tutti raccolti in A. Mortara (a cura di), *I protagonisti*, cit.; P. Rugafiori, *I gruppi dirigenti della siderurgia “pubblica” tra gli anni Trenta e gli anni Sessanta*, in F. Bonelli (a cura di), *Acciaio per l'industrializzazione. Contributi allo studio del problema siderurgico italiano*, Torino 1982; F. Bonelli, *Arturo Bocciardo*, in DBI, vol. XI, Roma 1969; AA. VV., *Donato Menichella. Testimonianze e studi raccolti dalla Banca d'Italia*, Roma-Bari 1986.

laureati in legge o scienze sociali, è il caso rispettivamente di Reiss Romoli e Menichella. E tale compito viene sostanzialmente eseguito.

Il passo successivo dovrebbe essere quello di introdurre nuovi metodi di lavoro nelle fabbriche: a ciò si accinge con vigore Rocca che all'Ansaldo cerca di creare un'efficace rete di controlli sulle officine che si vogliono organizzate secondo criteri tayloristici, per quanto i suoi sforzi siano coronati da successi solo parziali⁴¹⁴. Anche per ciò che riguarda incisive politiche di razionalizzazione e sviluppo di specifici settori industriali, a fronte di un significativo lavoro di analisi e proposta, gli esiti sono modesti: l'esempio più eclatante di questo iato tra progettualità e concrete realizzazioni è offerto dalle vicende della siderurgia, destinata secondo le intenzioni dei vari Sinigaglia e Rocca a una profonda ristrutturazione; nella realtà consolidati equilibri di potere e il peso degli interessi costituiti impongono di accantonare ambiziosi piani di rinnovamento, obbligando Sinigaglia a rassegnare le dimissioni dalla carica di presidente dell'Ilva⁴¹⁵. Risultati indiscutibili, per molti aspetti anche eccezionali, sotto il profilo del "salvataggio", meno brillanti per ciò che concerne la modernizzazione dell'apparato industriale, del resto difficile da raggiungere pienamente nell'Italia autarchica della fine degli anni Trenta.

Salvataggio e modernizzazione sono le finalità di un'impostazione nazionalistica che vede nella salute dell'economia una condizione essenziale per accrescere il prestigio e la forza del paese. Di nazionalismo sono imbevuti i manager pubblici della prima generazione: la guerra del 1915-18 è vissuta direttamente da Rocca e Reiss Romoli (questi anche irredentista triestino), entrambi ufficiali decorati al valore; partecipano al conflitto pure Sinigaglia, arruolatosi come volontario all'età di 41 anni, e Menichella. Il nazionalismo è preciso orientamento politico per Reiss Romoli, aderente al movimento di Federzoni, per Bocciardo, consigliere comunale a Genova nel 1920, per Sinigaglia, grande sostenitore dell'avventura fiumana di D'Annunzio⁴¹⁶. Naturale e breve è il passo che li conduce a una convinta adesione al fascismo, visto come imprescindibile garante di un ben definito ordine economico e sociale nel quale i "tecnici" possono mettere le loro indubbie competenze al servizio della "patria". In quest'ottica si evita la competizione con le imprese private; nei consigli di amministrazione delle aziende pubbliche siedono esponenti di spicco del capitale privato – è ad esempio Vittorio Cini il successore di Sinigaglia al vertice dell'Ilva nel 1935⁴¹⁷ -, l'abilità e la diplomazia di Beneduce evitano conflitti, né auspicati né cercati da parte di chi si è trovato a essere imprenditore pubblico non in virtù di un predefinito progetto politico ma a causa di una assoluta emergenza⁴¹⁸.

⁴¹⁴ P. Rugafiori, *Uomini macchine capitali. L'Ansaldo durante il fascismo 1922-1945*, Milano 1981, pp. 134-141, 155-157. Rugafiori sottolinea come Rocca, che nel 1926 si reca negli USA a osservare i sistemi di organizzazione del lavoro in alcune grandi imprese, più che a Taylor guardi al testo di Henri Fayol, *Administration industrielle e générale: prévoyance, organisation, commandement, coordination, contrôle*, all'epoca poco conosciuto in Italia.

⁴¹⁵ Sulle problematiche del settore siderurgico e le ipotesi per un suo sviluppo negli anni Trenta vedi F. Bonelli (a cura di), *Acciaio* cit.. Sui tentativi di sistemazione del comparto della siderurgia bellica speciale vedi M. Doria, *Dal progetto di integrazione verticale alle ristrutturazioni dell'IRI: la siderurgia Ansaldo (1900-1935)*, in "Annali della Fondazione Luigi Einaudi", Torino 1984. L'indubbia modernità dell'impostazione di Sinigaglia, e Rocca, circa il rilancio della siderurgia a ciclo integrale non è peraltro esente da alcune discutibili valutazioni di carattere tecnico (vedi in proposito le osservazioni di U. Wengenroth, *Il mito del ciclo integrale: considerazioni sulla produzione dell'acciaio in Italia*, in "Società e storia", 1985, n. 30).

⁴¹⁶ Sul nazionalismo di Sinigaglia e i suoi rapporti con D'Annunzio e Mussolini vedi L. Villari, *Le avventure di un capitano d'industria*, Torino 1991.

⁴¹⁷ P. Rugafiori, *I gruppi dirigenti*, cit., p. 348.

⁴¹⁸ Significativo a tale proposito quanto afferma nell'ottobre 1920 Oscar Sinigaglia intervenendo su "Vita Italiana" sulla conflittualità sindacale nell'industria metalmeccanica e sulle ipotesi di controllo operaio o statale sulle imprese: "...quando noi vediamo la disorganizzazione completa imperante in tutte le amministrazioni statali, quando noi pensiamo che da parecchi anni assistiamo allo strano fenomeno, che appena lo Stato si accinga alla gestione di una cosa qualunque, dà origine ai peggiori guai, ai più gravi disastri, dobbiamo augurarci che lo Stato non metta mai le mani nelle industrie, perché senza dubbio disseccerebbe una delle fonti più importanti della ricchezza nazionale" (in L. Villari, *Il capitalismo italiano del Novecento*, Bari 1972, p. 119). Convinzioni analoghe sono ribadite dallo stesso Sinigaglia nel 1946 di fronte ai membri della Commissione economica dell'Assemblea Costituente: "il mio pensiero è che meno permessi si chiedono allo Stato e meglio vanno le cose, in quanto io considero lo Stato come l'organo più incompetente...per giudicare qualsiasi questione, soprattutto economica" (in R. Ranieri, *La grande siderurgia in Italia. Dalla scommessa sul mercato all'industria dei partiti*, saggio introduttivo a G. L. Osti, *L'industria di Stato dall'ascesa*

Gli eventi del 1945 propongono anche per le imprese pubbliche, e quindi per il loro gruppo dirigente, il tema della continuità o della rottura rispetto al periodo fascista. Continuità e rottura da valutare alla luce degli indirizzi strategici prescelti e del profilo di quanti sono chiamati a realizzarli⁴¹⁹. L'epurazione dei quadri coinvolti nelle vicende del fascismo è assai parziale: tra i pochissimi a farne le spese è Agostino Rocca, che abbandona tutte le sue cariche ed è costretto a trasferirsi in Argentina; Francesco Giordani, successore di Beneduce alla presidenza dell'IRI, Menichella e Cenzato superano indenni il passaggio dalla dittatura alla democrazia e continuano a occupare posizioni di primissimo piano. Sono recuperati alla guida di Finsider e Stet Sinigaglia e Reiss Romoli che, in quanto ebrei, erano stati emarginati a causa delle leggi razziali⁴²⁰.

Sono rari gli uomini nuovi legati alla resistenza: spicca tra essi Enrico Mattei, personaggio particolare per la sua formazione politica e per le sue precedenti esperienze professionali, trattandosi di uno dei pochi che allora approdano nel mondo delle aziende pubbliche provenendo dal lavoro imprenditoriale nel settore privato⁴²¹. Di famiglia modesta, il padre è sottufficiale dei carabinieri, non completa gli studi superiori per impiegarsi come operaio in una conceria di Matelica di cui diviene direttore nel 1926, a venti anni. Nel 1928 si trasferisce in cerca di fortuna a Milano dove avvia autonome attività per commercializzare vernici e prodotti per concerie della Max Meyer e della Lowenthal e per fabbricare in proprio materiali per la concia; alla vigilia del conflitto Mattei ha raggiunto ormai una posizione agiata. L'amicizia con Marcello Boldrini, che insegna statistica all'Università Cattolica di Milano, lo avvicina agli ambienti del cattolicesimo politico lombardo di cui è esponente di primo piano nel periodo della lotta di liberazione, durante il quale organizza le formazioni partigiane legate alla Democrazia Cristiana. Nel 1945 è nominato commissario all'AGIP, che difende con vigore e passione dalle ipotesi di liquidazione; nel 1947 è vice presidente dell'AGIP e in tale veste, e forte dei suoi stretti legami con la Democrazia Cristiana, è tra gli artefici nel 1953 della legge istitutiva dell'Ente Nazionale Idrocarburi (ENI) di cui assume da subito la presidenza che mantiene sino alla morte, avvenuta in un incidente aereo nel 1962.

E' dunque un gruppo dirigente formatosi in larghissima misura nel periodo fascista che porta avanti il suo progetto strategico di modernizzazione del paese, una modernizzazione da tempo auspicata e, come si è detto, solo parzialmente realizzata, che deve avvenire adesso in un contesto di economia aperta a livello internazionale: le vecchie impostazioni nazionalistiche lasciano dunque il passo a una più "occidentale" e democratica valorizzazione del progresso cui le imprese pubbliche possono e debbono concorrere.

Cruciale appare a questo riguardo la questione del rapporto con il capitale privato. L'ipotesi di smantellare l'apparato delle aziende pubbliche risulta presto non praticabile: le oggettive condizioni del paese e pure un elementare buon senso ne rendono indispensabile la presenza⁴²². L'azione delle

al degrado. Trent'anni nel gruppo Finsider, Bologna 1993): parole singolari pronunciate da un protagonista dell'intervento pubblico in economia.

⁴¹⁹ Vedi R. Petri, *Cesura e continuità nell'economia italiana tra fascismo e repubblica*, in *Uomini economie culture. Saggi in memoria di Gianpaolo Gallo*, Napoli 1997. Petri sottolinea l'importanza del ruolo svolto nell'Italia del secondo dopoguerra dalla "tecnocrazia" formatasi in ambito IRI attorno a uomini come Beneduce, Menichella, Sinigaglia e Pasquale Saraceno.

⁴²⁰ Paradossalmente tanto Sinigaglia quanto Reiss Romoli, nonostante le vicende personali, hanno continuato a lungo a essere disposti a collaborare col fascismo: Sinigaglia nel 1938 scrive un'accurata lettera a Mussolini, qualificandosi "fascista dell'aprile 1919" e riaffermando il suo profondo nazionalismo (vedi L. Villari, *Le avventure* cit., pp. 192-194) e, più tardi, nel giugno 1942 invia al duce un promemoria sulla siderurgia dichiarandosi pronto a servire il regime (vedi G. Toniolo, *Oscar Sinigaglia* cit., p. 424); Reiss Romoli, da alcuni anni negli USA, nel 1942 torna in Italia e presenta domanda per arruolarsi volontario nell'esercito, una domanda respinta dallo stesso Mussolini: non passa molto tempo che Romoli dovrà nascondersi per evitare la deportazione nei lager nazisti (vedi B. Bottiglieri, *Guglielmo Reiss Romoli* cit., pp. 512-513).

⁴²¹ M. Colitti, *Enrico Mattei (1906-1962)*, in A. Mortara (a cura di), op. cit.; I. Pietra, *Mattei la pecora nera*, Milano 1987.

⁴²² Vale la pena di ricordare le parole pronunciate da Angelo Costa, presidente della Confindustria, nel corso del suo interrogatorio alla commissione economica dell'Assemblea Costituente: "Dal punto di vista economico se si potesse pensare che l'industria fosse in grado di assorbire l'IRI, potremmo dire: liquidiamo l'IRI e facciamolo assorbire dai privati. Ma noi oggi non possiamo immaginare una industria privata che sia in grado di prendere per esempio una Ansaldo..." (in L. Villari, *Il capitalismo italiano*, cit., p. 498). Nel 1962 il presidente della Comit, Raffaele Mattioli, potrà affermare che "quasi senza rendersene conto, l'IRI consolidando e allargando il campo d'azione dell'economia

imprese pubbliche si dispiega dunque non senza suscitare attriti e polemiche, proprio laddove essa è più dinamica. Sinigaglia porta a compimento il disegno di sviluppare una robusta industria siderurgica di base, vincendo le resistenze del maggiore imprenditore privato del settore, Giovanni Falck, ma forte dell'appoggio di un Vittorio Valletta, consapevole dei vantaggi di cui potrebbe godere la Fiat potendosi approvvigionare di abbondanti quantità di laminati prodotti in Italia a costi competitivi. Più aspre sono le battaglie sostenute da Mattei contro i grandi gruppi internazionali del petrolio, per ciò che concerne le prospezioni e lo sfruttamento delle risorse naturali del sottosuolo italiano e la commercializzazione in Italia di idrocarburi di provenienza estera, controllata nell'immediato dopoguerra al 98 % dalle maggiori multinazionali. Egualmente vivace è la competizione tra ENI e Montecatini nella produzione di fertilizzanti per l'agricoltura: nella seconda metà degli anni Cinquanta la rottura del monopolio privato da parte dell'impresa pubblica conduce a sensibilissimi ribassi dei prezzi, a tutto vantaggio del mondo agricolo. L'obiettivo di Mattei non è comunque quello della lotta ad oltranza contro il capitale privato quanto quello di garantire all'impresa pubblica una condizione di pari dignità: lo dimostrano l'accordo del 1960 con Montecatini ed Edison, che pone fine alla "guerra" dei fertilizzanti, e l'intenzione di raggiungere un'intesa con le grandi compagnie petrolifere per un più tranquillo *modus vivendi*⁴²³.

Il fine da perseguire è quello di favorire lo sviluppo del paese, uno sviluppo che le sole imprese private non sono capaci di garantire. In questa ottica particolare rilievo assume la questione del Sud. Proprio dagli ambienti dell'imprenditoria pubblica trae nuovo vigore l'elaborazione meridionalista: già nel 1934 tra i fondatori della rivista "Questioni meridionali" figurano Giordani e Cenzato, entrambi coinvolti dal 1946 nella costituzione e nell'attività dell'Associazione per lo sviluppo del Mezzogiorno (Svimez), che avrà in Pasquale Saraceno il suo instancabile animatore. Quella linea che lega la crescita del Sud all'investimento industriale avrà proprio nelle partecipazioni statali il suo principale strumento operativo.

Naturalmente anche nel secondo dopoguerra quella del rapporto con la politica continua a essere indispensabile chiave di lettura per la storia delle imprese pubbliche e dei suoi uomini di punta. Altrettanto logicamente il legame forte è con il partito di maggioranza relativa, la Democrazia Cristiana, e i suoi leader. Sinigaglia intrattiene strette relazioni con De Gasperi, partecipa attivamente alle campagne elettorali democristiane, è in contatto con ambienti vaticani (già compagno di liceo di papa Pacelli, si convertirà anche al cattolicesimo)⁴²⁴. Lo stesso Mattei ha buoni rapporti con De Gasperi, anche se come personaggio di spicco del partito è in relazione con numerosi leader, primo tra tutti Ezio Vanoni. Nella stagione del centrismo degasperiano la DC manifesta un certo distacco dalle imprese pubbliche: l'"assenza tanto di un progetto industriale generale dei poteri esecutivo e legislativo quanto di una supervisione sul management"⁴²⁵, unitamente alle sicure garanzie politiche che gli imprenditori pubblici offrono, fanno sì che siano questi ultimi a godere di buoni margini di autonomia nella definizione di una strategia industriale.

La situazione cambia con l'ascesa di Amintore Fanfani al vertice della DC: si afferma l'idea che spettino al potere politico compiti di indirizzo vincolante per le imprese pubbliche, sempre più viste come strumenti per la creazione del consenso. Critica all'"individualismo aziendale", le partecipazioni statali considerate come mezzi per una regia pubblica dell'economia e teatro per la sperimentazione di nuove relazioni industriali: tutto concorre a ridurre progressivamente

controllata dalla mano pubblica, ha protetto l'esistenza e assicurato la sopravvivenza, effettiva e duratura, dell'economia privata" (in V. Castronovo, *Storia economica* cit., p. 423). Le parole di Mattioli ci paiono assolutamente condivisibili.

⁴²³ A. Pressenda, *L'ENI nello sviluppo economico italiano dalla creazione dell'AGIP alla legge del 1967*, in G. Cottino (a cura di), *Ricerca sulle partecipazioni statali*, vol. II, *L'ENI da Mattei a Cefis*, Torino 1978. V. Castronovo (*Grandi e piccoli borghesi* cit., pp. 245-246) rileva come l'ostilità della Confindustria nei confronti dell'Agip si attenuò allorché aziende come la Fiat e la Falck figurarono tra i primi utilizzatori della rete di metanodotti costruiti dall'AGIP nella valle padana. Il giudizio di Giuliano Amato (riportato in F. Barca, S. Trento, *La parabola delle partecipazioni statali: una missione tradita*, in F. Barca (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Roma 1997, p. 206), secondo cui l'ENI a differenza dell'IRI "nasce contro i privati, è una sfida alle sette sorelle, è l'impresa pubblica che (come dicono i manuali) assolve a finalità antimonopolistiche e di bilanciamento delle incrostazioni di potere privato" fotografa una realtà cui Mattei è costretto piuttosto che definire quella che è sentita come la "missione" dell'Ente.

⁴²⁴ P. Rugafiori, *I gruppi dirigenti* cit., pp. 357-362.

⁴²⁵ F. Barca, S. Trento, *La parabola*, cit., p. 194.

l'indipendenza del management⁴²⁶. Difende i suoi spazi Mattei, generoso finanziatore del mondo politico, si riducono a eseguire piani scritti altrove quanti dipendono dalle scelte governative per la loro posizione personale e per la possibilità di accedere a finanziamenti, che le imprese pubbliche da sole sono spesso incapaci di garantirsi. Si accettano gli "oneri impropri", si effettuano investimenti e "salvataggi" che una rigorosa logica di impresa mai avrebbe potuto permettere. Sono chiamati a gestire questa linea, che ha nelle singole aziende semplici terminali esecutivi, uomini che hanno dimestichezza con la politica assai più che con l'industria. Nel 1956 diviene presidente dell'IRI l'avvocato Aldo Fascetti, assai legato al presidente della Repubblica Giovanni Gronchi. Gli succede Giuseppe Petrilli la cui carriera è esemplare dei requisiti divenuti necessari per occupare i vertici delle partecipazioni statali: Petrilli è incaricato dell'insegnamento di "Economia e finanza delle imprese di assicurazione" all'università di Roma, nel 1949 presiede un ente previdenziale ed è dirigente dell'INAM, nel 1958 è commissario della CEE; è presidente dell'IRI dal 1960 al 1979 allorché viene eletto senatore per la DC. Anche Pietro Sette, barese e amico di Aldo Moro, è docente all'Università di Roma, di diritto commerciale, prima di iniziare un lungo percorso nelle partecipazioni statali che lo porta a essere nel 1951 commissario alla Breda, membro della delegazione italiana alla Comunità Europea del carbone e dell'acciaio tra il 1958 e il 1961, presidente della Terni, vice presidente della Finmeccanica, presidente dell'EFIM dal 1962 al 1975, poi dell'ENI e infine dell'IRI, all'inizio degli anni Ottanta⁴²⁷. Sotto la loro guida le imprese pubbliche raggiungono la loro massima espansione in termini di addetti e impianti, senza peraltro essere in grado di esprimere una progettualità paragonabile a quella di cui si erano dimostrati capaci, in epoche diverse, i Beneduce e i Mattei. Alberto Capanna, a lungo al vertice di una delle principali finanziarie di settore dell'IRI, la Finsider, teorizza anzi la "navigazione a vista", attenta a scorgere i segnali della politica⁴²⁸. Anche a questa imprenditoria è addebitabile la perdita di ruolo e l'inesorabile declino che le partecipazioni statali conoscono nei decenni a noi più vicini.

9. Imprenditori e società dei consumi

Un giornalista come Giorgio Bocca, osservatore attento – e per questo aduso alla classica pratica dell'inchiesta – delle trasformazioni del paese tra gli anni Cinquanta e Sessanta del nostro secolo, scrive che "esiste un aspetto tipico del capitalismo italiano in questa fase del suo sviluppo... la sua ambiguità. Non a caso è difficile definire il miracolo italiano: esso è il prodotto di un capitalismo farraginoso e contraddittorio, che può essere il neo capitalismo superorganizzato della Fiat come il precapitalismo confusionario e dilettesco dei magliari di Carpi o dei calzaturieri di Vigevano; che può avere per modello il potente mitico executive alla Valletta, come il padroncino a cui batti una mano sulla spalla offrendogli il caffè". Interessato agli individui, Bocca aggiunge che "il capitalismo ambiguo suggerisce un ideale umano ambiguo oscillante fra il "Titano" di Dreiser e l'industrialotto qualunque, abbonato al Borghese; fra il grande manager, che manovra e ricatta gli uomini di governo, e l'arricchito che si mimetizza e che tira a compare..."⁴²⁹. Al di là di certe naturali concessioni a uno stile giornalistico e da polemista, Bocca coglie la varietà delle figure imprenditoriali di quegli anni: potremmo aggiungervi i manager delle imprese pubbliche e, prima della nazionalizzazione, i "baroni" dell'industria elettrica e non avremmo certo esaurito una ideale galleria di ritratti di industriali dell'epoca.

⁴²⁶ V. Castronovo, *Storia economica* cit., pp. 421, 439-442; R. Romanelli, *Apparati statali, ceti burocratici e modo di governo*, in V. Castronovo (a cura di), *L'Italia contemporanea (1945-1975)*, Torino 1976, pp. 148-149, 164-165, 177-182; F. Barca, S. Trento, *La parabola*, cit., pp. 209-217; G. Sapelli, *L'impresa italiana tra economia e politica: il management. Riflessioni su una superabile inconciliabilità*, in G. Sapelli, *L'impresa come soggetto storico*, Milano 1980, pp. 118-119, 136-138.

⁴²⁷ G. L. Osti, *L'industria di Stato*, cit., pp. 115, 242. Per una visione dall'interno del mondo delle partecipazioni statali nel secondo dopoguerra vedi anche A. Fantoli, *Ricordi di un imprenditore pubblico*, Torino 1995, che integra e conferma l'interpretazione proposta da Osti.

⁴²⁸ G. L. Osti, *La parabola*, cit., pp. 81-85.

⁴²⁹ G. Bocca, *Miracolo all'italiana*, Milano 1962, p. 7.

Tra i diversi aspetti che caratterizzano l'economia e la società italiana nei primi venti anni del secondo dopoguerra intendiamo sottolinearne uno, la rottura di quell'"equilibrio dei bassi consumi", per riprendere una definizione di Franco Bonelli⁴³⁰, che era stato un dato costante della nostra storia precedente. Rottura di un vecchio equilibrio, peraltro mai statico come si è visto, e ingresso nella "società dei consumi" che, sul modello americano, plasma le società europee occidentali⁴³¹. Nel quindicennio successivo al 1945 gli italiani vedono moltiplicarsi per quattro volte il loro reddito e più che triplicarsi i consumi. Si mangia di più, ci si veste meglio, si posseggono i nuovi beni di consumo durevole, dal frigorifero all'automobile, dalla lavatrice al televisore, che, protagonisti del programma televisivo forse di maggior successo e sicuramente più duraturo, Carosello, dell'avvenuto "miracolo" sono l'autentico simbolo⁴³².

Alcuni imprenditori sono tra i principali artefici di questo processo e ne traggono lautissimi profitti. Con una notevole capacità di influenzare il corso degli eventi, dalla plancia di comando di una azienda quale la Fiat, Vittorio Valletta si dimostra lucido nel delineare i futuri sviluppi dell'economia nazionale. Interrogato nell'aprile del 1946 dalla Commissione economica dell'Assemblea costituente egli sostiene di vedere "con grande fiducia tutto l'avvenire italiano, e ciò perché gli americani, amici nostri, sono d'accordo con noi". Infatti "per il mercato interno la produzione è [nel 1946 n.d.a.] ridicola in rapporto alle capacità future di assorbimento dell'Italia"; per quanto riguarda l'industria dell'automobile "il nostro è un paese che dovrà raddoppiare e triplicare la sua produzione. Noi siamo in Europa fra i più arretrati: la circolazione è ancora ridicola in rapporto alle nostre possibilità". Dunque una convinzione profonda dell'inevitabilità della crescita, sostenuta da una buona conoscenza della realtà statunitense e dalle coordinate politiche ed economiche per il futuro del mondo occidentale che si andavano definendo oltre Atlantico⁴³³. Questa visione del futuro, che i fatti dimostreranno esatta, non è nel 1946 accettata dall'insieme del mondo imprenditoriale: di altro segno, ben più prudenti e, col senno di poi, miopi risulteranno le deposizioni alla Costituente di Giovanni Falck, titolare dell'omonima ditta siderurgica, di Pasquale Gallo, commissario dell'Alfa Romeo, dello stesso Angelo Costa, presidente della Confindustria; in sintonia con Valletta è invece il manager pubblico Oscar Sinigaglia, anch'egli sicuro di una forte espansione del reddito e dei consumi.

Sulla base di tali presupposti Valletta, che, dopo la scomparsa di Giovanni Agnelli (1945) e dopo aver superato indenne il rischio dell'epurazione, per un ventennio sarà leader incontrastato della casa torinese, avvia la ricostruzione e il potenziamento degli impianti, utilizzando a tale scopo i finanziamenti americani. Nel 1953 annuncia la produzione di una vettura "ultraeconomica", la "600", che viene messa in vendita nel 1955, lo stesso anno in cui la FIOM CGIL, duramente colpita dalla repressiva politica dell'azienda, subisce una pesantissima sconfitta alle elezioni delle commissioni interne negli stabilimenti del gruppo. I sensibili incrementi di produttività (dal 1948 al 1959 il tempo medio necessario per produrre una vettura si riduce del 72 %) fanno sì che la "600" prima e quindi la "500", che dal 1957 ne ripete i successi, siano alla portata di una più ampia schiera di consumatori. Il tutto in coerenza con quanto enunciato nel 1946, quando Valletta aveva indicato la specializzazione della Fiat nei "tipi piccoli, con basso consumo"⁴³⁴.

La scelta di puntare sulle basse cilindrate non è però scontata per tutti i produttori di automobili: la Lancia, diretta dal 1948 dal giovane figlio di Vincenzo Lancia, Giovanni, mette sul mercato l'Aurelia e la Appia, di cilindrata superiore ai 1000 cc. Giovanni Lancia inoltre coinvolge l'impresa nel mondo delle gare sportive automobilistiche. Una decisione onerosa in termini finanziari, che richiede e spreca energie: nel 1955 l'azienda rinuncia all'attività agonistica, Giovanni Lancia lascia

⁴³⁰ F. Bonelli, *Il capitalismo italiano. Linee generali d'interpretazione*, in *Storia d'Italia. Annali I. Dal feudalesimo al capitalismo*, Torino 1978, p. 1236

⁴³¹ Sulla dimensione europea del fenomeno vedi A. Beltran, P. Carré, M. Ruffat, *Nascita, crescita e dominio della società dei consumi*, in *Storia d'Europa. L'età contemporanea 5. Secolo XIX-XX*, Torino 1996.

⁴³² V. Castronovo, *Storia economica* cit., pp. 418-428; P. Quirino, *I consumi in Italia dall'Unità ad oggi*, in *Storia dell'economia italiana, III, L'età contemporanea: un paese nuovo*, Torino 1991; G. Crainz, *Storia del miracolo economico italiano. Culture, identità, trasformazioni tra anni cinquanta e sessanta*, Roma 1996, pp. 132-142.

⁴³³ L. Villari, *Il capitalismo italiano*, cit., pp. 552-557.

⁴³⁴ P. Bairati, *Vittorio Valletta*, Torino 1983; V. Castronovo, *Grandi e piccoli borghesi* cit., pp. 250-255.

la direzione e la famiglia cede il pacchetto azionario di controllo al re del cemento Carlo Pesenti. Tutto ciò non risolve le sorti dell'impresa, poi rilevata dalla Fiat nel 1969⁴³⁵.

Così come nel settore automobilistico anche in quello tessile c'è chi si dimostra capace di cogliere le nuove opportunità che si presentano e chi invece non evita il declino. Il cotoniere Giovanni Mazzonis, ad esempio, patisce la congiuntura non favorevole per le lavorazioni tradizionali, sottoposte all'agguerrita concorrenza dei produttori extra europei: la ditta di famiglia, in crisi nel 1964, viene liquidata l'anno successivo⁴³⁶. Diversa e più efficace è la risposta che alle difficoltà del comparto tessile è in grado di dare Gaetano Marzotto junior, esponente della terza generazione imprenditoriale, alla testa dell'impresa di famiglia dagli anni Venti. Egli affronta la crisi del comparto laniero riducendo il personale e punta sulle confezioni, incontrando e assecondando così l'evoluzione dei consumi nel campo dell'abbigliamento. Scelta strategica, e vincente, è poi quella della diversificazione degli investimenti: nel 1949 nascono per iniziativa di Marzotto i Jolly Hotel, alberghi moderni e confortevoli ma non lussuosi che devono soddisfare le esigenze di un turismo sempre meno elitario. Si garantisce così all'impresa una solidità che le consente di resistere e di ingrandirsi: nel 1958, usufruendo di finanziamenti della Cassa del Mezzogiorno, si avvia la costituzione di uno stabilimento per le confezioni nel Salernitano⁴³⁷.

Di analoga capacità di adattarsi a un contesto mutato danno prova i Bassetti, da tempo importanti filatori di lino e canapa. Dal 1950, con l'ingresso in azienda della terza generazione di rappresentanti della famiglia, la ditta conosce una nuova fase di crescita: i prodotti vengono commercializzati con proprio marchio, i depositi sono in parte trasformati in centri di esposizione e vendita, si lanciano apposite campagne pubblicitarie. Si inaugurano nuovi stabilimenti, tra questi la Bassetti Sud in provincia di Frosinone, e si investono capitali anche fuori dal settore tessile: i Bassetti controllano la Birra Poretti e il Birrifico Spluga di Chiavenna e si dedicano alla commercializzazione dell'acqua minerale Frisia, con un sistema di vendita esclusivamente a domicilio⁴³⁸.

L'allargamento del mercato, sia per quanto riguarda l'aumento del numero e del reddito dei consumatori che per il dilatarsi degli spazi raggiungibili dai prodotti – assai più ampi che nel passato grazie al miglioramento delle vie e dei mezzi di comunicazione –, rompe quelle barriere che avevano consentito la sopravvivenza nel settore alimentare di tante imprese tradizionali, spesso artigiane, con un limitato giro d'affari, di respiro locale. Il settore si industrializza, emergono nuove aziende o crescono ulteriormente altre, attive da tempo: la Star avvia dal 1948 la produzione di carni in scatola, dadi e margarina, Ferrero si afferma come leader nel campo dei dolci, Barilla diviene il primo produttore di pasta confezionata⁴³⁹. All'origine delle fortune delle imprese, nuove o antiche che siano, troviamo la capacità innovativa: nel lancio di un prodotto, nella confezione dello stesso, nelle strategie commerciali, in un moderno impiego della pubblicità. Gioachino Alemagna, garzone pasticciere nella Milano di inizio secolo, titolare di un suo negozio in piazza Duomo e di un piccolo stabilimento che produce panettoni negli anni Trenta, ingrandisce l'azienda aprendo negozi e ampliando la fabbrica dopo il 1945. Alla metà degli anni Cinquanta lavorano alle sue dipendenze 2.500 persone, 6.000 alla fine del decennio successivo. Ai panettoni si sono aggiunti gelati e caramelle reclamizzati da riuscite campagne pubblicitarie; Alemagna controlla inoltre 120 autobar collocati lungo le principali autostrade della penisola⁴⁴⁰. La lucchese Bertolli, da decenni presente nel comparto vinicolo e oleario e già proiettata sul mercato internazionale, raggiunge il successo

⁴³⁵ F. Amatori, *Impresa e mercato* cit., pp. 80-91.

⁴³⁶ F. Levi, *L'idea del buon padre. Il lento declino di un'industria familiare*, Torino 1984.

⁴³⁷ G. Roverato, *Una casa industriale. I Marzotto*, Milano 1986, pp. 405, 424-425, 438, e dello stesso autore, *La terza regione industriale*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. Il Veneto*, Torino 1984, p. 200.

⁴³⁸ R. Romano, *Bassetti Giovanni*, in DBI, XXXIV, Roma 1988.

⁴³⁹ G. Bruno, *Le imprese industriali nel processo di sviluppo (1953-1975)*, in *Storia dell'Italia repubblicana, vol. II, La trasformazione dell'Italia: sviluppo e squilibri*, Torino 1995, pp. 393-394. La Barilla, che alla vigilia della seconda guerra mondiale dava lavoro a 850 persone, è diretta dal 1947 da Pietro e Gianni Barilla, figli di quel Riccardo che in tarda età giolittiana aveva fatto compiere alla ditta di famiglia il passaggio a una dimensione industriale (vedi L. Segreto, *Barilla Riccardo*, in DBI, XXXIV, Roma 1988).

⁴⁴⁰ L. Segreto, *Alemagna Gioachino*, in DBI, XXXIV, Roma 1988.

anche in Italia distribuendo per prima l'olio non più in lattine ma in bottiglie di vetro trasparente⁴⁴¹. Calisto Tanzi dirige poco più che ventenne, alla morte del padre, la ditta di prosciutti e conserve di pomodoro nel Parmense; decide di puntare sul latte, fondando nel 1961 la Parmalat e distribuendo tanto il latte fresco quanto quello a lunga conservazione – la Parmalat perfeziona un sistema di sterilizzazione UHT (ultra high temperature) messo a punto in Svezia - : il fatturato dell'azienda passa dai 262 milioni del 1962 ai 6.312 del 1970, e continua a crescere anche nel periodo successivo⁴⁴².

Il successo di nuovi soggetti imprenditoriali o la capacità di rispondere alle sfide del mercato da parte dei responsabili di aziende già affermate si accompagnano nei settori tradizionali, il tessile e l'alimentare, a un rapido declino e alla scomparsa di numerose imprese, travolte dalla concorrenza. Diverso è il discorso per l'industria dell'elettrodomestico, un settore nuovo per l'Italia dove non esistevano all'indomani del conflitto imprese specializzate⁴⁴³. Tra gli anni Quaranta e gli anni Cinquanta avviano la loro attività i protagonisti di quell'espansione che porta l'industria italiana dell'elettrodomestico a essere prima in Europa e seconda nel mondo dopo la statunitense⁴⁴⁴. Negli anni Sessanta inizia invece un processo di selezione e concentrazione che determina una sensibile riduzione del numero dei produttori⁴⁴⁵. Inizialmente la scena è dominata da imprese, in genere grandi, di altri settori quali la Fiat – che costruisce frigoriferi su licenza Westinghouse e copre nel 1951 il 60 % della produzione nazionale – o la Indesit – filiazione della Ipra, produttrice di radiatori per automobili. Accanto ad esse si distinguono imprenditori di “prima generazione” o eredi di modeste aziende artigiane. In loro il gusto per il nuovo e una certa propensione al rischio spesso non sono disgiunte da “spiccate attitudini per la progettazione e la realizzazione di congegni meccanici, indotte dalle precedenti esperienze di lavoro artigianale”. A sottolineare come la formazione di tali imprenditori sia di carattere eminentemente pratico, possiamo ricordare che nessuno è laureato⁴⁴⁶.

Alcune commesse per la produzione di fornelli a gas liquido, ottenute da Liquigas e Agipgas, consentono un primo salto all'impresa di Lino Zanussi che con il fratello Guido conduce una piccola officina meccanica artigianale fondata dal padre vicino a Pordenone e specializzata nella produzione e vendita di stufe a legna. Negli anni Cinquanta escono dagli stabilimenti Zanussi frigoriferi e lavatrici, dapprima prodotti su licenza (Necchi e Westinghouse rispettivamente); nel 1962 compare la prima lavatrice progettata e fabbricata per intero dalla Zanussi, che con televisori, lavastoviglie e infine congelatori sarà presente in tutti i campi della produzione di elettrodomestici. Sino al 1967 l'espansione dell'impresa è basata sull'ampliamento della propria capacità produttiva, a partire da tale epoca si procede a una politica di acquisizioni e assorbimento di altre ditte.

E' simile l'evoluzione della Ignis della famiglia Borghi. Guido Borghi, figlio di un operaio e titolare di un'azienda elettromeccanica a Milano negli anni Trenta, si trasferisce nel 1945 a Comerio (Varese), costituisce con i figli Giovanni e Giuseppe la Officine elettrodomestiche Ignis e avvia la produzione di fornelli elettrici e cucine a gas. All'inizio degli anni Cinquanta, dopo aver rilevato alcuni brevetti, la Ignis fabbrica anche frigoriferi. In seguito alla scomparsa del padre e del fratello, leader dell'azienda è Giovanni Borghi: a lui si deve l'idea di garantire ai frigoriferi l'isolamento termico per mezzo di poliuretano espanso. La Ignis diviene alla metà degli anni Sessanta, con tre stabilimenti in Italia, cinquanta filiali (anche estere) e circa 7.000 addetti, il maggior produttore di frigoriferi in Europa. Il marchio Ignis, che individua un bene di non grande qualità ma di prezzo

⁴⁴¹ L. Segreto, *Bertolli*, in DBI, XXXIV, Roma 1988.

⁴⁴² Ricavo queste informazioni da alcuni dattiloscritti e dal Rapporto annuale Parmalat 1996 consultati per la cortesia del dottor Felice Campanello, che ringrazio.

⁴⁴³ V. Balloni, *Origini, sviluppo e maturità dell'industria degli elettrodomestici*, Bologna 1978.

⁴⁴⁴ Ivi, pp. 20-21. Formidabile è la crescita della produzione italiana di frigoriferi (1953, 65.000; 1956, 200.000; 1970, 5.247.000), congelatori (1963, 6.000; 1970, 472.000), lavatrici (1953, 15.000; 1956, 60.000; 1970, 2.720.000) e lavastoviglie (1961, 1.000; 1970, 485.000) (Ivi, pp. 225-226):

⁴⁴⁵ R. Prodi, *Prefazione* a V. Balloni, *Origini*, cit., p. 6. Dal 1960 al 1974 i produttori di frigoriferi si riducono da 60 a 12, di lavatrici da 50 a 13, di lavastoviglie da 20 a 12, di cucine e fornelli da 90 a 63. Pochissime sono le imprese capaci di produrre l'intera gamma degli elettrodomestici.

⁴⁴⁶ V. Balloni, *Origini*, cit., pp. 60-62.

contenuto, è assai noto anche per la scelta, sistematicamente attuata da Borghi, di sponsorizzare squadre sportive in diverse discipline⁴⁴⁷.

Comune a Zanussi e Borghi, entrambi capaci di cogliere l'evoluzione dei consumi, è una limitata attenzione ai problemi di organizzazione interna dell'azienda. A questi si cerca di ovviare con il proprio personale carisma o, è il caso di Giovanni Borghi, con un paternalismo padronale di vecchio stampo unito a uno spirito fortemente accentratore. La mancata articolazione della struttura aziendale crea gravi difficoltà a imprese che hanno raggiunto ormai ragguardevoli dimensioni e ne costituisce un serio e decisivo elemento di debolezza. La morte di Lino Zanussi (1968) coincide con il ritiro dalla direzione della società da parte della famiglia, che poco dopo inizia il suo progressivo disimpegno finanziario: già nel 1973 la AEG Telefunken rileva il 20 % del capitale Zanussi. Borghi nel 1972 cede la Ignis alla multinazionale Philips.

Modernità nell'affrontare le questioni dell'organizzazione dell'impresa, un ingresso relativamente più tardo rispetto ad altri produttori nel campo degli elettrodomestici e la cura costante nel realizzare impianti di dimensioni ottimali sono alla base del successo della Merloni, cui non sono estranei migliori percorsi formativi e una diversa cultura degli imprenditori. Nel 1930 Aristide Merloni, figlio di un piccolo proprietario terriero marchigiano, perito tecnico con esperienze di lavoro in Italia settentrionale, fonda nella sua regione una ditta per la fabbricazione di bascule; nel 1938 nel nuovo stabilimento di Fabriano lavorano 70 persone e le bascule ivi prodotte sono vendute in tutta Italia. Superata la guerra e ricostruiti gli impianti gravemente danneggiati, la Merloni è nei primi anni Cinquanta azienda leader in Italia nel suo campo, con una copertura del 40 % del mercato. Merloni, che dal 1951 è sindaco di Fabriano, è incoraggiato da Enrico Mattei a intraprendere la produzione di bombole per il gas: anche in questo settore la ditta, grazie al moderno stabilimento di Matelica, raggiunge una posizione di dominio sul mercato (realizzerà nel 1976 l'80 % della produzione nazionale, in larga misura destinata all'esportazione). Nel 1957 la Merloni diviene società per azioni; hanno responsabilità nell'impresa i figli di Aristide. Sono anni di ulteriore diversificazione produttiva: dalle bombole a gas ai fornelli (con innovativi contributi al design industriale quali l'Unibloc del 1959, che comprende in un unico pezzo cucina accessoriata e portabombola), dagli scaldabagni elettrici ai frigoriferi. Le funzioni di direzione si dividono tra Aristide e i figli, preparando così la strada che in epoca successiva porterà a un decentramento di compiti dai membri della famiglia al management. L'espansione dell'impresa, conosciuta per il marchio Ariston, profondamente legata al territorio marchigiano, è oculata: i nuovi impianti non soffrono mai di gigantismo. Quando Aristide Merloni muore in un incidente stradale nel 1970, l'impresa, che conta 3.000 dipendenti distribuiti in otto stabilimenti, assume una struttura divisionale articolata nei rami elettrodomestici, arredamento igienico-sanitario, meccanico⁴⁴⁸.

Questa rapida e sommaria rassegna di personaggi, accomunati dall'attenzione a incontrare e orientare i bisogni dei consumatori, permette di sottolinearne le differenze: generazionali – un Valletta e un Gaetano Marzotto jr. sono da lungo tempo sulla breccia, la vicenda imprenditoriale di uno Zanussi e di un Giovanni Borghi matura e si conclude per intero nel dopoguerra -, di strategia nella conduzione dell'azienda. Differenze, queste, legate alle caratteristiche e alla forza dell'impresa: la presenza incisiva sul mercato estero può realizzarsi con operazioni di vera e propria politica internazionale – ad esempio l'apertura di stabilimenti Fiat in Polonia o in Unione Sovietica – o lavorando come “terzisti” alla produzione di elettrodomestici. Diverso è poi il rapporto con lo Stato, essenziale per la Fiat, interessata a discutere di politiche di sviluppo, di protezionismo doganale, di commesse pubbliche – settimanale è l'appuntamento romano per Valletta -, meno diretto per aziende di minor peso.

Guardando alle piccole e medie imprese è inevitabile un cenno alla realtà dei distretti industriali, da tempo oggetto di studio per sociologi ed economisti, più trascurati dagli storici per quanto il fenomeno sia pienamente analizzabile in prospettiva storica. Nel 1951 si possono individuare 149 distretti industriali, per una occupazione di 360.000 lavoratori; nel 1971 se ne contano 166 con un

⁴⁴⁷ R. Romano, *Borghi Giovanni*, in DBI, XXXIV, Roma 1988.

⁴⁴⁸ V. Balloni, *Origini*, cit., pp.167-174; *1930/1980 Cinquant'anni di industrie Merloni*, Milano 1982; F. Amatori, *Per un dizionario cit.*, pp. 623-626.

milione circa di occupati⁴⁴⁹. Il mondo dei distretti cresce e si modifica: scompaiono nel ventennio considerato molti “sistemi industriali” dell’Italia meridionale che, con la formazione di un mercato nazionale in settori quali quelli dell’abbigliamento e delle calzature, del mobilio, dell’alimentare, non reggono la concorrenza dei sistemi produttivi localizzati nelle aree del centro nord. Pur non mancando casi di modernità tecnologica, anche se tale fenomeno è per altro più rilevante in anni a noi più vicini, le piccole e medie imprese dei distretti si addensano in comparti maturi, con basse barriere all’ingresso per quanto riguarda i capitali e il know-how necessari. Ecco quindi le fabbrichette di maglieria a Carpi, la produzione di ceramica per l’edilizia a Sassuolo, i calzaturifici di Vigevano, del Fermano, o della Riviera del Brenta.

I distretti sono dunque ubicati in aree diverse rispetto ai grandi poli industriali tradizionali, in spazi dove a lungo è stata prevalente l’attività agricola. La rottura di un vecchio equilibrio economico che si reggeva sull’agricoltura è il contesto all’interno del quale collocare il fenomeno dei distretti e del loro sviluppo. Ci sembra però forzato proporre, generalizzandolo, un legame di filiazione diretta tra mondo della mezzadria e imprenditoria del distretto⁴⁵⁰. Nel caso dell’industria calzaturiera marchigiana, se è impossibile tracciare una continuità tra l’economia dei distretti e una lunga, secolare, storia di artigiani, mercanti imprenditori e lavoratori a domicilio, e se nuove sono le figure dei protagonisti del boom post-bellico, spesso è riscontrabile nella vita degli imprenditori “un preesistente rapporto professionale con qualche sezione del mondo calzaturiero”⁴⁵¹. Il passaggio dall’agricoltura all’imprenditoria richiede spesso due o tre generazioni anche in Veneto: ricerche condotte sulle piccole imprese dell’area di Bassano mostrano come raramente la prima attività dei titolari dell’azienda sia stata di tipo imprenditoriale e la maggioranza degli imprenditori abbia iniziato a lavorare come operaio o salariato⁴⁵². Continuità di aziende attive già negli anni Trenta e sviluppo di laboratori artigiani caratterizzano le vicende del distretto ceramico di Sassuolo⁴⁵³. Ex venditori ambulanti, perpetuando la vecchia figura del mercante imprenditore, organizzano il lavoro a domicilio di decine di migliaia di donne e affermano in Italia e all’estero le maglie di Carpi⁴⁵⁴.

Si assiste dunque a una vera e propria esplosione di “animal spirits” di una “generazione di autentici self-made men”, spinti da una ferrea volontà di successo, dotati di una certa capacità di innovazione ma soprattutto abili nell’utilizzare i “benefici dell’arretratezza”, larga disponibilità di manodopera a basso costo e una conseguentemente ridotta conflittualità innanzi tutto⁴⁵⁵. Per questa imprenditoria la famiglia è universo di riferimento essenziale, sistema di valori e fonte di reclutamento primaria di forza lavoro a un tempo.

⁴⁴⁹ S. Brusco, S. Paba, *Per una storia dei distretti industriali dal secondo dopoguerra agli anni Novanta*, in F. Barca (a cura di), *Storia del capitalismo*, cit., p. 280. A questo saggio si rimanda per la bibliografia di riferimento sul tema.

⁴⁵⁰ E’ quanto afferma Carlo Carboni, secondo il quale “nell’organizzazione sociale specifica della mezzadria si ritrovano quelle risorse imprenditoriali e lavorative che hanno facilitato l’industrializzazione senza fratture avvenuta venti-trent’anni fa nella Terza Italia, allorché la mezzadria, per un complesso di cause, entrò in crisi per scomparire poi dalle nostre leggi, liberando energie imprenditoriali e lavorative per attività extra-agricole” (C. Carboni, *La Terza Italia*, in AA. VV., *Lezioni sull’Italia repubblicana*, Roma 1994, p. 165). Tale ipotesi interpretativa, formulata sulla base di studi condotti sulla realtà marchigiana, non pare di immediata applicabilità ad altre aree del paese.

⁴⁵¹ L. Segreto, *L’industria calzaturiera in Italia. La lunga rincorsa marchigiana, 1914-1960*, in S. Anselmi (a cura di), *L’industria calzaturiera marchigiana. Dalla manifattura alla fabbrica*, Ancona 1989, pp. 294-295. In questo volume, oltre al saggio introduttivo di Sergio Anselmi, vedi P. Sabbatucci Severini, *La formazione del distretto calzaturiero fermano-maceratese*, e M. Blim, *Prima e dopo lo sviluppo. Monte San Giusto dall’Unità ad oggi*. Patrizia Sabbatucci Severini è tornata ad analizzare le dinamiche dell’industria calzaturiera con il paper *Due distretti calzaturieri a confronto: Vigevano e i paesi del Fermano tra la metà dell’Ottocento e gli anni del “miracolo”*, presentato al convegno “La molteplicità dei modelli di sviluppo dell’Italia del Nord”, Parma 6-7 novembre 1997: in tale occasione Sabbatucci Severini ha evidenziato la provenienza interna al mondo calzaturiero “in misura schiacciante” degli imprenditori del “miracolo”, siano essi figli di operatori autonomi o abbiano lavorato a vario titolo nel settore.

⁴⁵² A. Bagnasco, C. Trigilia (a cura di), *Società e politica nelle aree di piccola impresa. Il caso di Bassano*, Verona 1984, pp. 140-142.

⁴⁵³ T. Sorrentino, *Appunti per una storia del distretto ceramico di Sassuolo*, in “Annali di storia dell’impresa”, 1991, 7, Bologna 1991.

⁴⁵⁴ G. Bocca, *Miracolo*, cit., pp. 41-48.

⁴⁵⁵ Le osservazioni di G. Roverato (*La terza regione* cit., pp. 205-210) mettono efficacemente in luce caratteri e mentalità dell’imprenditoria dei distretti nei decenni Cinquanta e Sessanta.

La geografia dei distretti rilevabile al 1971 rimane sostanzialmente imm modificata nel successivo ventennio. Mutano però gradualmente alcune caratteristiche di fondo dei distretti: accanto alle lavorazioni classiche se ne sviluppano altre – ad esempio la produzione di macchinario per calzaturifici affianca la produzione di scarpe nel Vigevanese -, contribuendo a diversificare le attività dell'area; risponde sempre meno alla realtà un'immagine dei distretti dominati da lavorazioni a basso contenuto tecnologico, così come si attenuano le differenze retributive, e in taluni casi si ribaltano, tra gli addetti della grande fabbrica della metropoli e quelli della piccola e media impresa del distretto. Queste imprese spesso perseguono moderne strategie di marketing e più mature politiche finanziarie, che convivono talvolta con processi produttivi ancora decentrati e arretrati. Negli anni del boom tali aspetti cominciano a intravedersi ma risultano assolutamente sovrastati da una straordinaria voglia di arricchirsi e di contribuire così alla radicale trasformazione della società italiana.

L'imprenditoria è fondamentale artefice di questo tumultuoso cambiamento sociale, ma non riflette sulle sue conseguenze e i suoi squilibri. Bisogna attendere il 1970 perché la Confindustria, con il "rapporto Pirelli", riconosca che gli imprenditori "devono incoraggiare e sostenere con i fatti la domanda che si sviluppa nel paese per obiettivi sociali" e collaborare con le altre forze sociali alla soluzione dei problemi "della casa, dei trasporti e del territorio", resi più acuti da una crescita avvenuta con poche regole⁴⁵⁶. Tra le rare voci che da tempo sottolineavano la necessità di "progettare per sopravvivere"⁴⁵⁷ è giusto ricordare quella di Adriano Olivetti. Laureatosi in chimica industriale al Politecnico di Torino nel 1924 e specializzatosi poi con soggiorni di studio negli USA e in Gran Bretagna, riprende la guida dell'azienda fondata dal padre (dal 1934 ne era direttore generale) al suo ritorno dalla Svizzera, dove si era rifugiato per sfuggire alla deportazione. La Olivetti sforna calcolatrici e macchine da scrivere, celeberrima è la portatile "lettera 22" di cui si producono 200.000 esemplari l'anno: aumentano gli addetti e la produttività del lavoro, si conquista un posto di assoluto rilievo nel mercato mondiale (27 % della produzione globale di macchine da scrivere negli anni 1958 – 1963), si acquisisce nel 1959 il 34 % del pacchetto azionario del colosso statunitense Underwood. Ma la storia dell'imprenditore Adriano Olivetti non è esclusivamente riconducibile alle performances dell'azienda. Egli infatti pone al centro delle sue riflessioni i nessi che intercorrono tra impresa, crescita economica e benessere sociale, un benessere che può essere garantito solo da una politica di riforme. Gli insegnamenti paterni e una viva curiosità intellettuale lo spingono a interrogarsi sul ruolo e la condizione dei lavoratori nella fabbrica (nello stabilimento di Agliè dal 1956 si riduce l'orario a parità di salario, in Olivetti si istituisce una commissione paritetica azienda-maestranze per il controllo dei ritmi di lavoro), così come sul rapporto tra industria e territorio. L'urbanistica è al centro dell'interesse di Olivetti che contribuisce alla vita dell'Istituto Nazionale di Urbanistica, di cui è presidente dal 1950 al 1960, anno della sua morte.

L'azienda è saldamente radicata nel Canavese, in coerenza con una visione che privilegia uno sviluppo più armonico e decentrato rispetto a un'espansione disordinata delle grandi aree metropolitane; nel Canavese ha le sue basi il Movimento di Comunità, lo strumento politico che dovrebbe servire per tradurre in azione di governo le idee del suo fondatore. Il tentativo di Olivetti si rivela un insuccesso e la sua scomparsa ne segna la fine. Più duratura è l'eredità che lascia la sua azione di promozione culturale, di stimolo al dibattito: a tanti anni di distanza ciò che veniva talvolta considerato entusiasmo un poco astratto, sorretto da una indubbia carica utopistica, appare come riflessione consapevole e profonda sul "miracolo" e i suoi limiti da parte di un imprenditore che ad esso aveva legato le sue fortune⁴⁵⁸.

10. Parziali conclusioni e questioni aperte

⁴⁵⁶ L. Villari, *Il capitalismo italiano*, cit., pp. 692 e segg..

⁴⁵⁷ Questo è il titolo di un'opera di Richard Neutra di cui Adriano Olivetti cura l'edizione italiana (B. Caizzi, *Camillo e Adriano Olivetti* cit., p. 262).

⁴⁵⁸ Oltre a B. Caizzi, *Camillo e Adriano Olivetti* cit., vedi A. Mortara, *Adriano Olivetti (1901-1960)*, in A. Mortara (a cura di), *I protagonisti*, cit., e V. Castronovo, *Grandi e piccoli borghesi* cit., pp. 255-259.

Al termine di una sintesi in cui si è cercato di proporre aspetti ritenuti significativi della storia degli imprenditori italiani, chiara è la consapevolezza della selezione operata nel trattare la materia: appare così ribadire in conclusione i criteri cui ci siamo ispirati nell'affrontare l'argomento e accennare alle tematiche che sono state tralasciate o semplicemente sfiorate.

L'idea di fondo che ha portato all'individuazione dei gruppi oggetto dell'esposizione è legata a una visione della vicenda industriale del paese come storia di cambiamento e sviluppo. Sono stati perciò evidenziati di preferenza comportamenti innovativi e dinamici piuttosto che atteggiamenti tradizionali e routinari, che pure di tale vicenda costituiscono una delle facce, e non di rado la più importante. Seconda conseguenza della linea interpretativa prescelta è l'aver trascurato nell'analisi i finanziari, quanti si sono mossi, in maniera spesso spregiudicata, dall'uno all'altro settore, spinti dalla ricerca delle migliori occasioni di profitto più che animati dalla volontà di realizzare un determinato progetto industriale: personaggi quali, ad esempio, un Riccardo Gualino⁴⁵⁹ hanno avuto e hanno un grande peso nell'economia del paese, ma non hanno ottenuto uno spazio adeguato in una narrazione attenta invece ai "produttori", a coloro che hanno legato la propria esperienza a una azienda e a un settore.

Rilevata l'importanza quantitativa e qualitativa delle piccole e medie imprese, evidenziata dai dati dei censimenti, una storiografia inevitabilmente attratta dalle aziende di maggiori dimensioni e dai grandi capitani d'industria ci ha di fatto obbligati a relegarle in secondo piano. Nella presentazione dei gruppi, guardando senza alcuna pretesa di esaustività alle vite di singoli imprenditori, si sono poi sottolineate quelle che sembravano essere le "tipicità" di un percorso, piuttosto che le innumerevoli peculiarità nelle biografie di molti.

Il nostro viaggio nell'imprenditoria termina con gli anni Sessanta di questo secolo, ultimo periodo che abbiamo ritenuto di poter trattare con il necessario distacco storico: il lettore non ha trovato dunque chiarimenti o cenni alle evoluzioni successive. Il permanente dinamismo e l'irrobustimento dei distretti, il declino (la fine ?) delle partecipazioni statali, i nuovi rapporti tra industria italiana e capitale internazionale, per citare solo alcune questioni nodali, restano fuori dal quadro proposto.

L'ambito territoriale nel quale ci siamo mossi è fondamentalmente settentrionale. Nel 1871 Giuseppe Colombo, reduce da un viaggio a Roma e Napoli con gli studenti del Politecnico milanese, scrive a Giovanni Battista Pirelli che il soggiorno nel centro sud è stato "poco utile dal punto di vista degli studi industriali, non essendoci stato nulla da vedere"⁴⁶⁰. In età giolittiana, mentre l'industria si sviluppa al Nord, "sempre più isolati e minoritari" sono gli imprenditori nelle regioni meridionali, dove si riducono sensibilmente gli occupati in attività manifatturiere; la prima guerra mondiale rappresenta il "punto più alto di svolta e di accentuazione del dualismo industriale fra Nord e Sud", rilevato dai censimenti del 1911 e del 1927⁴⁶¹. Con gli anni Cinquanta più acuta diviene la divaricazione economica all'interno del paese: proprio nei momenti di più intensa trasformazione la risposta imprenditoriale appare diversa da area ad area. La perdurante arretratezza del Meridione spinge al varo di politiche volte a favorirne l'industrializzazione: nuovi orientamenti, dal 1957, nell'erogazione dei contributi della Cassa per il Mezzogiorno, investimenti delle partecipazioni statali, l'arrivo di aziende a capitale estero, in particolare statunitense, portano alla formazione nel Sud dei cosiddetti "poli di sviluppo"; in tali realtà, tuttavia, "spesso esterno e forestiero è il personale dirigente e tecnico, subordinato a scelte produttive" maturate in luoghi lontani dal Meridione⁴⁶². E ciò avviene mentre, per riprendere un'immagine di Eugenio Scalfari, l'Italia industriale non ha più la forma di triangolo ma è diventata una cometa, con il suo centro tra Torino e la Lombardia e una coda che arriva all'Adriatico⁴⁶³, proprio grazie al dinamismo di una nuova imprenditoria diffusa.

⁴⁵⁹ Vedi in proposito l'autobiografico R. Gualino, *Frammenti di vita*, Verona 1931, e F. Chiapparino, *Note per una biografia imprenditoriale di Riccardo Gualino*, in D. Bigazzi (a cura di), *Storie di imprenditori* cit..

⁴⁶⁰ B. Bezza, *Il viaggio di istruzione all'estero di Giovanni Battista Pirelli*, in "Annali di storia dell'impresa", 1, Milano 1985, p. 306.

⁴⁶¹ P. Bevilacqua, *Breve storia*, cit., pp. 63-66.

⁴⁶² Ivi, pp. 100-104.

⁴⁶³ G. Crainz, *Storia del miracolo economico*, cit., p. 112.

Benché il taglio espositivo adottato non ne abbia privilegiato l'analisi, si è evidenziato il carattere largamente familiare del sistema industriale italiano: assetti proprietari e direzione effettiva delle imprese rimangono saldamente nelle mani delle famiglie anche allorché le aziende assumono la natura di società di capitali⁴⁶⁴. La persistente vitalità del capitalismo familiare è ormai per gli studiosi elemento imprescindibile del quadro economico piuttosto che dato rimandante a una fase dello sviluppo industriale destinata ad esaurirsi⁴⁶⁵. Il ruolo dei manager risulta dunque circoscritto, anche se è opportuno notare che importanti settori industriali, nei quali dominante è la presenza delle grandi imprese, proprio quei settori il cui studio ha supportato le teorie del capitalismo manageriale, finiscono in Italia in mano pubblica e sono diretti dal management: la riflessione potrebbe guardare allora alle relazioni tra manager e proprietà, pubblica e/o privata. Nel settore privato in Italia, nel periodo da noi considerato, sono assai rari i casi di azionariato diffuso: i manager devono rendere conto del loro operato a una ben definita proprietà, si tratti di una banca o di una famiglia. Diversi sono gli esempi, tra i non molti che si possono fare, di manager assurti a posizioni di primaria responsabilità in virtù di un rapporto privilegiato col fondatore dell'impresa o la famiglia proprietaria: Giuseppe Frua arriva al vertice dell'azienda del cognato Ernesto De Angeli; un affetto paterno lega Ercole Marelli a Stefano Antonio Benni, un "figlio di lavoro" che succederà al fondatore; la vedova di Carlo Erba, Anna Brivio, affida nel 1906 la direzione della ditta, trasformatasi in società in nome collettivo, a Giovanni Morselli che ne reggerà a lungo le sorti; l'investitura di Valletta è decisa direttamente da Giovanni Agnelli e la sua scelta viene successivamente confermata dalla famiglia⁴⁶⁶.

L'aver incontrato nello studio molte dinastie imprenditoriali non ha fornito alcun elemento significativo a sostegno della tesi della "sindrome dei Buddenbrook", suggestiva ma troppe volte smentita dalla realtà, che vorrebbe in fatale declino le aziende familiari quando giungono alla loro guida gli individui della terza generazione: si è visto infatti come numerosi insuccessi siano imputabili alla seconda generazione e altrettanto numerose siano le prove di capacità innovativa o di saggia gestione dell'esistente offerte dalla terza generazione imprenditoriale.

Il ricambio all'interno del mondo degli imprenditori è costante. I momenti più propizi per l'ascesa di homines novi risultano, ed è naturale, il periodo giolittiano e quello successivo al 1945, quando maggiori sono i tassi di crescita economica, e anche indubbio il progresso sociale, con un miglioramento sensibile delle condizioni di vita dei lavoratori. Per sollecitare ulteriori riflessioni sui nessi reciproci tra caratteri "schumpeteriani" dell'imprenditoria e ciclo, potremmo aggiungere che in tali fasi la propensione all'innovazione ha certo più possibilità di successo.

Ogni ragionamento sulla formazione degli industriali non può prescindere dalla estrema varietà dell'universo di riferimento. Dopo il periodo pionieristico, a partire quindi dalla fine dell'Ottocento, troviamo tanto persone provenienti da un faticoso apprendistato professionale quanto coloro che hanno compiuto regolari corsi di studio superiori o universitari. I laureati figurano ovviamente più numerosi nei settori in cui sono determinanti le conoscenze tecnico-scientifiche, industria elettrica e chimica ad esempio, e nelle società di capitale, di dimensioni superiori alla media. Fra Otto e Novecento, tra i laureati dominano gli ingegneri, in genere diplomatisi nei prestigiosi Politecnici di Milano e Torino; successivamente cresce il numero di quanti hanno una preparazione universitaria di tipo economico e giuridico⁴⁶⁷. Tra i "fondatori", e nei periodi di maggiore espansione, molti sono

⁴⁶⁴ Pierpaolo Luzzatto Fegiz, che analizza negli anni Venti la composizione dei consigli di amministrazione delle società per azioni, rileva come moltissime imprese siano sottoposte sempre al controllo delle famiglie; infatti numerose "medie e piccole società non sono altro che aziende familiari trasformate in anonime per mobilitare il capitale rappresentato dall'azienda, pur senza reclutare gli azionisti al di fuori di una stretta cerchia di persone collegate da vincoli di parentela e di amicizia". Lo studio di Luzzatto Fegiz pubblicato nel marzo 1928 sul "Giornale degli economisti" è ampiamente citato in S. Angeli, *Impresa e culture*, cit., pp. 66-68.

⁴⁶⁵ Vedi A. Pescarolo, *Famiglia e impresa. Problemi di ricerca all'incrocio tra discipline*, in "Passato e presente", 1994, n. 31, e la bibliografia ivi citata.

⁴⁶⁶ M. Pozzobon, *L'industria tessile* cit., pp. 20-22; C. Dau Novelli, *Modelli di comportamento e ruoli familiari*, in G. Fiocca (a cura di), *Borghesi e imprenditori*, cit., p. 228; V. A. Sironi, *Le officine della salute*, cit., p. 63.

⁴⁶⁷ V. Zamagni, *The Education of Italian Businessmen 1911-1936: Some New Evidence*, in AA.VV. *Entrepreneurship and the Transformation of the Economy (10th-20th Centuries). Essays in Honour of Herman Van der Wee*, Leuven

i self-made men con modesti livelli di scolarizzazione: gli “eredi” peraltro sono avviati agli studi, propedeutici al loro ingresso in azienda e attestazione dell’avvenuto cambiamento dello status sociale della famiglia.

Oltre al tirocinio pratico e ai percorsi scolastici e universitari, terzo decisivo elemento per la formazione professionale e culturale dell’élite imprenditoriale è l’osservazione/assimilazione di quanto avviene nei paesi più avanzati. Esperienze di lavoro, soggiorni di studio, relazioni d’affari con l’estero contribuiscono alla maturazione e all’evoluzione della cultura industriale italiana, influenzata dalla rielaborazione di modelli mutuati dalle realtà cui di volta in volta ci si riferisce, per vari aspetti la Germania nel periodo che precede la grande guerra e, quindi, gli Stati Uniti⁴⁶⁸. Modelli “rielaborati” perché le indicazioni e le suggestioni che ne derivano vengono adattate alla situazione italiana. Gli “innovatori”, che operano in un sistema economico second comer, spesso sono di fatto, se adottiamo un’ottica di analisi comparata a livello internazionale, dei brillanti “imitatori”: essi devono fare i conti con un debole mercato interno e d’altra parte possono trarre profitto da un costo del lavoro più basso rispetto a quello sostenuto dai loro competitori esteri.

La necessità per molti imprenditori di essere aiutati in qualche modo dalle politiche economiche dello Stato, con protezioni, commesse o specifici provvedimenti legislativi, si unisce a, e rafforza, un’attitudine a regolare, o quantomeno limitare, la concorrenza; attitudine che è riscontrabile in epoche e comparti diversi, dalla siderurgia ai monopoli regionali elettrici. Contro questa tendenza si scagliano i liberisti: vale la pena notare però che la ricorrente polemica condotta in nome del mercato e della concorrenza è animata da intellettuali e politici e scarsa eco trova nel mondo imprenditoriale che, se si escludono ad esempio gli industriali serici fedeli al liberismo al tempo dell’adozione delle tariffe protezionistiche, è perfettamente consapevole dell’opportunità di una qualche forma di tutela⁴⁶⁹.

Dalle politiche economiche alle politiche sociali, dall’amministrazione locale al governo nazionale, gli imprenditori non sono certo lontani dalla politica. In età liberale partecipano in prima persona alla vita delle assemblee elettive, sovente occupano posti di rilievo nei consigli comunali e provinciali⁴⁷⁰. Con l’avvento di una società di massa si afferma progressivamente il professionismo della politica: sempre più quindi il rapporto tra ceti e gruppi sociali e rappresentanti delle istituzioni, i “politici”, è un rapporto mediato. Gli industriali tendono dunque a delegare la tutela dei propri interessi e lo fanno seguendo una linea “ministeriale”; rari sono i momenti, successivi agli anni Ottanta del secolo scorso, in cui essi manifestano apertamente la loro insofferenza nei confronti dell’esecutivo: ciò avviene al termine della stagione giolittiana e, pochi anni dopo, quando si prepara il successo del fascismo. Per il resto gli industriali non sono certo schierati all’opposizione dei governi, democratici e non, che si sono succeduti, e riescono quindi anche sotto questo profilo a esercitare la loro influenza sulla storia italiana.

1994. L’analisi di Zamagni è condotta sui componenti dei consigli di amministrazione delle anonime nel 1911, 1927 e 1936.

⁴⁶⁸ Sull’impressione che la Germania industriale allora suscitò in osservatori italiani, che ne scrissero, vedi C. Visentin, *Nel paese delle selve e delle idee. I viaggiatori italiani in Germania 1866-1914*, Milano 1995, pp. 197-202.

⁴⁶⁹ Esempio di questa lunga querelle tra liberisti e industriali è il dibattito pubblico che vede contrapposti nel novembre 1955 Ernesto Rossi, che da poco aveva pubblicato il volume *I padroni del vapore*, e Angelo Costa, che era stato per nove anni presidente della Confindustria. Costa è abile nell’evitare le stringenti questioni sulle responsabilità del mondo imprenditoriale per l’affermazione del fascismo poste da Rossi; per quanto riguarda peraltro la discussione sui problemi di politica economica, le risposte di Costa agli attacchi di Rossi, che riprendono la tradizionale impostazione dei liberisti, ci paiono equilibrate e improntate al buon senso (si veda l’integrale resoconto del dibattito in A. Costa, *Scritti e discorsi*, vol. IV: 1955-1961, Milano 1981, pp. 40-74).

⁴⁷⁰ Dal 1880 al 1895 gli industriali presenti alla Camera passano dall’1,3 al 5,7% dei componenti dell’assemblea (A. M. Banti, *Storia della borghesia*, cit., p. 194).

Bibliografia

- AA. VV., *Donato Menichella. Testimonianze e studi raccolti dalla Banca d'Italia*, Roma-Bari 1986.
- AA.VV. *Entrepreneurship and the Transformation of the Economy (10th-20th Centuries). Essays in Honour of Herman Van der Wee*, Leuven 1994.
- AA.VV., *I Duchi di Galliera. Alta finanza, arte e filantropia tra Genova e l'Europa nell'Ottocento*, Genova 1991.
- AA.VV., *Il Politecnico di Milano. Una scuola nella formazione della società industriale 1863-1914*, Milano 1981.
- AA. VV., *Lezioni sull'Italia repubblicana*, Roma 1994.
- AA.VV., *L'imprenditorialità italiana dopo l'Unità. L'inchiesta industriale del 1870-1874*, Milano 1970.
- AA.VV. *Venti progetti per il futuro del Lingotto*, Milano 1984.
- AA. VV., *Villaggi operai in Italia. La Val Padana e Crespi d'Adda*, Torino 1981.
- Abrate M., *Il Comitato dell'Inchiesta industriale a Torino*, in AA. VV., *L'imprenditorialità italiana dopo l'Unità. L'Inchiesta industriale del 1870-1874*, Milano 1970.
- Aldcroft D. H., *L'economia europea dal 1914 a oggi*, Roma-Bari 1981.
- Aliberti G., *Fra tradizione e rinnovamento: l'industria molitoria dopo l'Unità*, in G. Mori (a cura di), *L'industrializzazione in Italia (1861-1900)*, Bologna 1977.
- Amatori F., *Entrepreneurial Typologies in the History of Industrial Italy (1880-1960). A Review Article*, in "Business History Review", 1980, n. 3.
- Amatori F., *Impresa e mercato. Lancia 1906-1969*, Milano 1992.
- Amatori F., *Per un dizionario biografico degli imprenditori marchigiani*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. Le Marche*, Torino 1987.
- Amatori F., *Proprietà e direzione. La Rinascente 1917-1969*, Milano 1989.
- Angeli S., *Impresa e culture degli interessi nell'Italia giolittiana (1907-1914)*, in "Annali di storia dell'impresa", 5/6, 1989-1990, Bologna 1990.
- Angeli S., *Proprietari, commercianti e filandieri a Milano nel primo Ottocento. Il mercato della seta*, Milano 1982.
- Anselmi S. (a cura di), *L'industria calzaturiera marchigiana. Dalla manifattura alla fabbrica*, Ancona 1989.
- Antonioli M., Bezza B. (a cura di), *La FIOM dalle origini al fascismo 1901-1924*, Bari 1978.

Are G., *Alla ricerca di una filosofia dell'industrializzazione nella cultura economica e nei programmi politici in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale*, in AA.VV., *L'imprenditorialità italiana dopo l'Unità. L'Inchiesta industriale del 1870-1874*, Milano 1970.

Are G., *Il problema dello sviluppo industriale nell'età della Destra*, Pisa 1965.

Arecco L., *Cotonificio Ligure. Un secolo di storia*, Savona 1994.

Armani V., *Ettore Conti e il "Taccuino di un borghese": la costruzione di una autobiografia*, in "Archivi e imprese", 6, luglio-dicembre 1992.

Armani V., *Ettore Conti tra industria elettrica e banca mista (1895-1933)*, in Bigazzi D. (a cura di), *Storie di imprenditori*, Bologna 1996.

Audenino P., Corti P., *L'emigrazione italiana*, Milano 1994.

Avagliano L., *Un imprenditore e una fabbrica fuori del comune: Alessandro Rossi e il lanificio di Schio*, in Mori G. (a cura di), *L'industrializzazione in Italia (1861-1900)*, Bologna 1981.

Baglioni G., *L'ideologia della borghesia industriale nell'Italia liberale*, Torino, 1974.

Bagnasco A., Trigilia C. (a cura di), *Società e politica nelle aree di piccola impresa. Il caso di Bassano*, Verona 1984.

Bairati P., *Vittorio Valletta*, Torino 1983.

Bairoch P., *Economia e storia mondiale*, Milano 1996.

Ballestrero M.V., *La disciplina legale del lavoro dei fanciulli (1840-1886)*, in Ballestrero M.V., Levrero R., *Genocidio perfetto. Industrializzazione e forza-lavoro nel lecchese 1840-1870*, Milano 1979.

Ballestrero M.V., Levrero R., *Genocidio perfetto. Industrializzazione e forza-lavoro nel lecchese 1840-1870*, Milano 1979.

Balloni V., *Origini, sviluppo e maturità dell'industria degli elettrodomestici*, Bologna 1978.

Banca Commerciale Italiana, *Movimento economico dell'Italia. Raccolta di notizie statistiche per l'anno 1931*, Milano 1932.

Banti A. M., *Storia della borghesia italiana. L'età liberale*, Roma 1996.

Baran P. A., Sweezy P. M., *Il capitale monopolistico*, Torino 1968.

Barbagallo F., *Francesco S. Nitti*, Torino 1984.

Barca F. (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Roma 1997.

Barca F., Trento S., *La parabola delle partecipazioni statali: una missione tradita*, in Barca F. (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Roma 1997.

Beltran A., Carrè P., Ruffat M., *Nascita, crescita e dominio della società dei consumi*, in *Storia d'Europa. L'età contemporanea 5. Secolo XIX-XX*, Torino 1996.

- Besana C., *La prima industrializzazione della penisola tra arretratezza e squilibri (1896-1914)*, in Zaninelli S. (a cura di), op. cit., pp. 476-478.
- Bevilacqua P., *Breve storia dell'Italia meridionale dall'Ottocento a oggi*, Roma 1993.
- Bezza B., *Il viaggio di istruzione all'estero di Giovanni Battista Pirelli*, in "Annali di storia dell'impresa", 1, Milano 1985.
- Bezza B., *Manager e tecnici*, in Mori G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. I, *Le origini 1882-1914*, Roma-Bari 1992.
- Bezza B. (a cura di), *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la Società Edison*, Torino 1986.
- Biagianti I., *Un protagonista della siderurgia fra Ottocento e Novecento: Arturo Luzzatto*, in "Ricerche storiche", 1978, n. 1.
- Bianchi Tonizzi M. E., *L'industria dello zucchero in Italia dal blocco continentale alla vigilia della grande guerra (1807-1914)*, in "Annali di storia dell'impresa", 4/ 1988, Milano 1989.
- Bigazzi D., *"Fierezza del mestiere" e organizzazione di classe: gli operai meccanici milanesi (1880-1900)*, in "Società e storia", 1978, n.1.
- Bigazzi D., *Il Portello. Operai, tecnici e imprenditori all'Alfa Romeo 1906-1926*, Milano 1988.
- Bigazzi D., *La storia d'impresa in Italia. Saggio bibliografico: 1980-1987*, Milano 1990.
- Bigazzi D. (a cura di), *Storie di imprenditori*, Bologna 1996.
- Biscaretti Roberto, *conte di Ruffia*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. X, Roma 1968.
- Blim M., *Prima e dopo lo sviluppo. Monte San Giusto dall'Unità ad oggi*, in Anselmi S. (a cura di), *L'industria calzaturiera marchigiana. Dalla manifattura alla fabbrica*, Ancona 1989.
- Bocca G., *Miracolo all'italiana*, Milano 1962.
- Bonelli F., *Alberto Beneduce (1877-1944)*, in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.
- Bonelli F., *Arturo Bocciardo*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XI, Roma 1969.
- Bonelli F., *Il capitalismo italiano. Linee generali d'interpretazione*, in *Storia d'Italia. Annali I. Dal feudalesimo al capitalismo*, Torino 1978.
- Bonelli F., *La siderurgia italiana dal 1900 al 1930*, in "Ricerche storiche", 1978, n. 1.
- Bonelli F., *Lo sviluppo di una grande impresa in Italia. La Terni dal 1884 al 1962*, Torino 1975.
- Bonelli F. (a cura di), *Acciaio per l'industrializzazione. Contributi allo studio del problema siderurgico italiano*, Torino 1982.
- Bonelli F., Barsali M., *Bondi Massimo (Max)*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XI, Roma 1969.

Bonelli F., Craveri P., *Breda Vincenzo Stefano*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XIV, Roma 1972.

Borruso E., *Studi di storia dell'industria "milanese" (1836-1983)*, Milano 1996.

Bottiglieri B., *Guglielmo Reiss Romoli (1895-1961)*, in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.

Bruno G., *Le imprese industriali nel processo di sviluppo (1953-1975)*, in *Storia dell'Italia repubblicana, vol. II, tomo I, La trasformazione dell'Italia: sviluppo e squilibri*, Torino 1995.

Bruno G., *La SME di Maurizio Capuano*, in LUIGI DE ROSA (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. II, Il potenziamento tecnico e finanziario 1914-1925*, Roma-Bari 1993.

Brusco S., Paba S., *Per una storia dei distretti industriali dal secondo dopoguerra agli anni Novanta*, in Barca F. (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Roma 1997.

Cafagna L., *Dualismo e sviluppo nella storia d'Italia*, Venezia 1989.

Cafagna L. (a cura di), *Il Nord nella storia d'Italia*, Bari 1962.

Caizzi B., *Camillo e Adriano Olivetti*, Torino 1962.

Caizzi B., *L'economia lombarda durante la Restaurazione (1814-1859)*, Milano 1972.

Caloro B., *Pionieri dell'industria italiana*, Milano 1968.

Calvini N., *Agnesi*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. I, Roma 1960.

Calzavarini M., *Bombrini Carlo*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XI, Roma 1969.

Calzavarini M., *Bombrini Giovanni*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XI, Roma 1969.

Camarda A., Peli S., *L'altro esercito. La classe operaia durante la prima guerra mondiale*, Milano 1980.

Cambria R., *Colombo Giuseppe*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XXVII, Roma.

Cameron R., *Storia economica del mondo. Dalla preistoria ad oggi*, Bologna 1989.

Capone A., *Brin Benedetto*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XIV, Roma 1972.

Caracciolo A., *La crescita e la trasformazione della grande industria durante la prima guerra mondiale*, in Fuà G. (a cura di), *Lo sviluppo economico in Italia. Storia dell'economia italiana negli ultimi cento anni. III. Studi di settore e documentazione di base*, Milano 1969.

Carboni C., *La Terza Italia*, in AA. VV., *Lezioni sull'Italia repubblicana*, Roma 1994.

Carparelli A., *La siderurgia italiana nella prima guerra mondiale: il caso dell'Ilva*, in "Ricerche storiche", 1978, n. 1.

Carparelli A., *Uomini, idee, iniziative per una politica di riconversione industriale in Italia*, in Hertner P., Mori G. (a cura di), *La transizione dall'economia di guerra all'economia di pace in Italia e in Germania dopo la prima guerra mondiale*, Bologna 1983.

Carucci P., *Funzioni e caratteri del ministero delle armi e munizioni*, in Procacci G. (a cura di), *Stato e classe operaia in Italia durante la prima guerra mondiale*, Milano 1983.

Caselli L. (a cura di), *Le parole dell'impresa*, vol. I, Milano 1995.

Castronovo V., *Bricherasio Emanuele dei conti di Cacherano*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XIV, Roma 1972.

Castronovo V., *Economia e società in Piemonte dall'Unità al 1914*, Milano 1969.

Castronovo V., *Giovanni Agnelli*, Torino 1971 (ristampato col titolo *Giovanni Agnelli. La Fiat dal 1899 al 1945*, Torino 1977).

Castronovo V., *Grandi e piccoli borghesi*, Roma- Bari 1988.

Castronovo V., *L'industria cotoniera in Piemonte nel secolo XIX*, Torino 1965.

Castronovo V., *L'industria italiana dall'Ottocento a oggi*, Milano 1980.

Castronovo V., *L'industria laniera in Piemonte nel secolo XIX*, Torino 1964.

Castronovo V., *Storia economica d'Italia. Dall'Ottocento ai giorni nostri*, Torino 1995.

Castronovo V., *Una famiglia di pionieri industriali: i Sella*, in Castronovo V., *Grandi e piccoli borghesi*, Roma- Bari 1988.

Castronovo V. (a cura di), *Cento anni di industria*, Milano 1988.

Castronovo V. (a cura di), *L'Italia contemporanea (1945-1975)*, Torino 1976.

Castronovo V. (a cura di), *Storia dell'Ansaldo, I, Le origini. 1853-1882*, Roma_ Bari 1994.

Castronovo V. (a cura di), *Storia dell'Ansaldo. 4. L'Ansaldo e la grande guerra 1915-1918*, Roma- Bari 1997.

Cattini M., *La genesi della società contemporanea europea. Lineamenti di storia economica e sociale dal XVII secolo alla prima guerra mondiale*, Parma 1992.

Cavalcanti M.L., *La politica commerciale italiana 1945-1952. Uomini e fatti*, Napoli 1984.

Cavazza F. L., Graubard S. R.(a cura di), *Il caso italiano*, Milano 1974.

Cenciarini R. A. , Licini S., *Magneti Marelli. La storia e la business transformation*, Milano 1996.

A.D. Chandler Jr, *Managerial Enterprise and the Entrepreneurial Function*, in AA.VV., *Entrepreneurship and the Transformation of the Economy (10th-20th Centuries). Essays in Honour of Herman Van der Wee*, Leuven 1994.

Chandler A. D. Jr., Payne P. L., Kocka J., Yamamura K., *Evoluzione della grande impresa e management*, Torino 1986.

Chiapparino F., *Il tentativo di concentrazione dell'industria dolciaria italiana negli anni Venti: Gualino e l'Unica (1924-1934)*, in "Annali di storia dell'impresa", 5/6 (1989-1990), Bologna 1990.

Chiapparino F., *Note per una biografia imprenditoriale di Riccardo Gualino*, in Bigazzi D. (a cura di), *Storie di imprenditori*, Bologna 1996.

Cianci E., *Nascita dello Stato imprenditore in Italia*, Milano 1977.

Ciliento B., *Gli scozzesi di piazza d'Armi*, Genova 1995.

Ciocca P., *L'economia italiana nel contesto internazionale*, in Ciocca P., Toniolo G. (a cura di), *L'economia italiana nel periodo fascista*, Bologna 1976.

Ciocca P., Toniolo G. (a cura di), *L'economia italiana nel periodo fascista*, Bologna 1976.

Cipolla C.M., *Storia economica dell'Europa pre-industriale*, Bologna 1974.

Cohen S., *La rivalutazione della lira del 1927*, in Toniolo G. (a cura di), *L'economia italiana 1861-1940*, Roma-Bari 1978.

Coletti F., *Studi sulla popolazione italiana in pace e in guerra*, Bari 1923.

Colitti M., *Enrico Mattei (1906-1962)*, in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.

Colli A., *Per una storia del settore birrario italiano. Dalle origini alla seconda guerra mondiale*, Università Bocconi, Istituto di Storia Economica, Quaderno di ricerca n. 3, Milano 1995.

Colli A., *Produzione e consumo di birra in Italia dall'Unità alla seconda guerra mondiale*, in "Rivista di storia economica", XIII, n.3 1997.

Confalonieri A., *Banca e industria in Italia (1894-1906), I, Le premesse: dall'abolizione del corso forzoso alla caduta del Credito Mobiliare*, Bologna 1979.

Confalonieri A., *Banca e industria in Italia (1894-1906), II, Il sistema bancario tra due crisi*, Bologna 1980.

Confalonieri A., *Banca e industria in Italia (1894-1906), III, L'esperienza della Banca Commerciale Italiana*, Bologna 1980.

Confalonieri A., *Banca e industria in Italia dalla crisi del 1907 all'agosto del 1914; I, Il sistema bancario in un'economia di transizione*, Milano 1982.

Confalonieri A., *Banca e industria in Italia dalla crisi del 1907 all'agosto del 1914, II, Crisi e sviluppo nell'industria italiana*, Milano 1982.

Conti E., *Dal taccuino di un borghese*, Bologna 1986.

Conti F., *I Perrone tra impresa e politica*, in Hertner P. (a cura di), *Storia dell'Ansaldo, III, Dai Bombrini ai Perrone 1903-1914*, Roma-Bari 1996.

- Coppini R.P., *Carlo Bombrini finanziere e imprenditore*, in Castronovo V. (a cura di), *Storia dell'Ansaldo, I, Le origini. 1853-1882*, Roma_Bari 1994.
- Corno F., *Imprenditorialità*, in Caselli L. (a cura di), *Le parole dell'impresa*, vol. I, Milano 1995.
- Correnti C., *Annuario statistico italiano*, Torino 1858.
- Costa A., *Scritti e discorsi*, vol. IV: 1955-1961, Milano 1981.
- Cottino G. (a cura di), *Ricerca sulle partecipazioni statali*, vol. II, *L'ENI da Mattei a Cefis*, Torino 1978.
- Cova A., *Dalla crisi alla fine del secondo conflitto mondiale*, in Leonardi A., Cova A., Galea P., *Il Novecento economico italiano. Dalla grande guerra al "miracolo economico"*, Bologna 1997.
- Covino R., Gallo G., Mantovani E., *L'industria dall'economia di guerra alla ricostruzione*, in Ciocca P., Toniolo G. (a cura di), *L'economia italiana nel periodo fascista*, Bologna 1976.
- Crainz G., *Storia del miracolo economico italiano. Culture, identità, trasformazioni tra anni cinquanta e sessanta*, Roma 1996.
- Crepas N., *Sistema di famiglia, efficienza e rischio d'impresa: i primi quarant'anni di attività della Legler a Ponte S. Pietro*, in *Annali di storia dell'impresa*, 8, 1992, Bologna 1992.
- Cristofoli M. C., Pozzobon M., *I tessili milanesi*, Milano 1981.
- Curli B., *Italiane al lavoro 1914-1920*, Venezia 1998.
- Da Empoli D., *Giovanni Montemartini (1867-1913)*, in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.
- Daneo C., *Breve storia dell'agricoltura italiana 1860-1970*, Milano 1980.
- Daneo C., *La politica economica della ricostruzione 1945-1949*, Torino 1975.
- D'Antonio M., *Sviluppo e crisi del capitalismo italiano 1951-1972*, Bari 1973.
- Dau Novelli C., *Modelli di comportamento e ruoli familiari*, in Fiocca G. (a cura di), *Borghesi e imprenditori a Milano dall'Unità alla prima guerra mondiale*, Roma-Bari 1984.
- Davis J., *Società e imprenditori nel regno borbonico 1815-1860*, Roma-Bari 1979.
- Decleva E., Lacaita C. G., Ventura A. (a cura di), *Innovazione e modernizzazione in Italia fra Otto e Novecento*, Milano 1995.
- De Ianni N., *Gli affari di Agnelli e Gualino 1917-1927*, Napoli 1998.
- Dell'Orefice A., Giura V., *Lezioni di storia economica*, Napoli 1987.
- De Majo S., *L'industria protetta. Lanifici e cotonifici in Campania nell'Ottocento*, Napoli 1989.
- De Rosa L., *Francesco Saverio Nitti (1868-1953)*, in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.

De Rosa L., *Iniziativa e capitale straniero nell'industria metalmeccanica del Mezzogiorno 1840-1904*, Napoli 1968.

De Rosa L. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. II, Il potenziamento tecnico e finanziario 1914-1925*, Roma-Bari 1993.

Dewerpe A., *L'industrie aux champs. Essai sur la proto-industrialization en Italie du Nord (1800-1880)*, Roma 1985.

Dewerpe A., *Verso l'Italia industriale, in Storia dell'economia italiana. III. L'età contemporanea: un paese nuovo*, Torino 1991.

Doria G., *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale, vol. I, Le premesse 1815-1882*, Milano 1969.

Doria G., *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale, vol. II (1883-1914)*, Milano 1973.

Doria M., *Ansaldo. L'impresa e lo Stato*, Milano 1989.

Doria M., *Dal progetto di integrazione verticale alle ristrutturazioni dell'IRI: la siderurgia Ansaldo (1900-1935)*, in "Annali della Fondazione Luigi Einaudi", Torino 1984.

Doria M., *Note sull'industria meccanica italiana nella Ricostruzione*, in "Rivista di storia economica", Nuova serie, 4, 1987,1.

Doria M., Hertner P., *L'industria elettrotecnica*, in Mori G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. I, Le origini 1882-1914*, Roma-Bari 1992.

Falcheri A. M., "Foto di gruppo": *gli elettricisti dopo la "marcia su Roma"*, in "Annali di storia dell'impresa", 9, 1993, Bologna 1994.

Falcheri A. M., *La Banca Italiana di Sconto 1914-1921. Sette anni di guerra*, Milano 1990.

Fanfani T., *Scelte politiche e fatti economici dal secondo dopoguerra ai nostri giorni*, Torino, 1996.

Fantoli A., *Ricordi di un imprenditore pubblico*, Torino 1995.

Farneti P., *Imprenditori e società*, Torino 1970.

Fasce F., *L'Ansaldo dei Perrone e gli Stati Uniti*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. La Liguria*, Torino 1994.

Fatica M., *Giuseppe Cenzato (1882-1969)*, in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.

Federico G., *Il filo d'oro. L'industria mondiale della seta dalla Restaurazione alla grande crisi*, Venezia 1994.

Federico G., *Per una storia dell'industria serica italiana*, in "Annali di storia dell'industria", 4/1988, Milano 1989.

- Federico G., *Politica industriale, stato e lobbies nello stato liberale: un settore "perdente", l'industria serica (1877-1912)*, in "Società e storia", n. 67, 1995.
- Felloni G., *Profilo di storia economica dell'Europa dal medioevo all'età contemporanea*, Torino 1997.
- Felloni G. (a cura di), *Moneta, credito e banche in Europa: un millennio di storia*, Genova 1997.
- Filosa R., Rey G. M., Sitzia B., Uno schema di analisi quantitativa dell'economia italiana durante il fascismo, in Ciocca P., Toniolo G. (a cura di), *L'economia italiana nel periodo fascista*, Bologna 1976.
- Fiocca G., *Credito e conoscenze: le condizioni dell'ascesa imprenditoriale*, in Fiocca G. (a cura di), *Borghesi e imprenditori a Milano dall'Unità alla prima guerra mondiale*, Roma-Bari 1984.
- Fiocca G. (a cura di), *Borghesi e imprenditori a Milano dall'Unità alla prima guerra mondiale*, Roma-Bari 1984.
- Fontana G. L., *Formazione imprenditoriale all'estero e quadri stranieri nell'innovazione tecnico-produttiva: il caso del Lanificio Rossi*, in Decleva E., Lacaíta C. G., Ventura A. (a cura di), *Innovazione e modernizzazione in Italia fra Otto e Novecento*, Milano 1995.
- Forte F., *L'impresa. Grande piccola pubblica privata*, in Cavazza F. L., Graubard S. R. (a cura di), *Il caso italiano*, Milano 1974.
- Fuà G., *Lo sviluppo economico in Italia. I. Lavoro e reddito*, Milano 1981.
- Fuà G. (a cura di), *Lo sviluppo economico in Italia. Storia dell'economia italiana negli ultimi cento anni. III. Studi di settore e documentazione di base*, Milano 1969.
- Fumi G., *L'integrazione economica e i suoi limiti nei decenni dell'unificazione politica (1848-1878)*, in Zaninelli S. (a cura di), *L'Ottocento economico italiano*, Bologna 1993.
- Galasso G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. 3, tomo I, Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Roma-Bari 1993.
- Gallo G., *Pasta e cioccolato: dall'archivio alla storia della Buitoni-Perugina*, in "Annali di storia dell'impresa", 4, 1988, Milano 1989.
- Gaudiano A., *Bisleri Felice*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. X, Roma 1968.
- Gerschenkron A., *Il problema storico dell'arretratezza economica*, Torino 1965 (ed. da cui si cita Torino 1974).
- Ginsborg P., *Storia d'Italia dal dopoguerra a oggi. Società e politica 1943-1988*, Torino 1989.
- Gobbini M., *Breda Ernesto*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XIV, Roma 1972.
- Graziani A. (a cura di), *L'economia italiana dal 1945 a oggi*, Bologna 1979.
- Gualino R., *Frammenti di vita*, Verona 1931.
- Hardach G., *La prima guerra mondiale 1914-1918*, Milano 1982.

- Hertner P., *Gli imprenditori elettrici in una prospettiva storica*, in “Annali di storia dell’impresa”, 9, 1993, Bologna 1994.
- Hertner P., *Il capitale tedesco in Italia dall’Unità alla prima guerra mondiale. Banche miste e sviluppo economico italiano*, Bologna 1984.
- Hertner P., *Il capitale tedesco nell’industria elettrica italiana fino alla prima guerra mondiale*, in Bezza B. (a cura di), *Energia e sviluppo. L’industria elettrica italiana e la società Edison*, Torino 1986.
- Hertner P., *La lotta tra i grandi gruppi*, in De Rosa L. (a cura di), *Storia dell’industria elettrica in Italia, vol. II, Il potenziamento tecnico e finanziario 1914-1925*, Roma-Bari 1993.
- Hertner P. (a cura di), *Storia dell’Ansaldo, III, Dai Bombrini ai Perrone 1903-1914*, Roma-Bari 1996.
- Ilva. Altiforni e acciaierie d’Italia 1897-1947*, Bergamo 1948.
- Inchiesta sulla miseria in Italia (1951-1952). Materiali della Commissione parlamentare* (a cura di Braghin P.), Torino 1978.
- Inghirami S., *Edoardo Giretti: un liberista irriducibile*, in “Annali di storia dell’impresa”, 5/6, 1989-1990, Bologna 1990.
- Istat, *Annuario statistico italiano*, Roma, vari anni.
- Istat, *Censimento degli esercizi industriali e commerciali al 15 ottobre 1927*, vol. VIII, *Relazione generale*, Roma 1932.
- Istat, *VII Censimento generale della popolazione 21-4-1931, Risultati sommari*, Roma 1934.
- Istat, *VIII Censimento generale della popolazione 21-4-1936*, vol. IV, *Professioni*, Roma 1939.
- Istat, *Censimento industriale e commerciale 1937-1940*, vol. I, *Industrie*, Roma 1943.
- Istat, *XII Censimento generale della popolazione 1981*, vol. IV, *Relazione generale sul censimento*, Roma 1989.
- Istat, *Sommario di statistiche storiche dell’Italia 1861-1965*, Roma 1968.
- Istituto per la Ricostruzione Industriale, *Alberto Beneduce e i problemi dell’economia italiana del suo tempo*, Roma 1985.
- Jocteau G. C., *Nobili e nobiltà nell’Italia unita*, Roma-Bari 1997.
- Kocka J., *Impresa e organizzazione manageriale nell’industrializzazione tedesca*, in Chandler A. D. Jr., Payne P. L., Kocka J., Yamamura K., *Evoluzione della grande impresa e management*, Torino 1986.
- Lacaita C. G., *Giuseppe Colombo e le origini dell’Italia industriale*, saggio introduttivo a Lacaita C. G. (a cura di), *Giuseppe Colombo. Industria e politica nella storia d’Italia. Scritti scelti: 1861-1916*, Roma-Bari 1985.

Lacaita C. G., *Politecnici, ingegneri e industria elettrica*, in Mori G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. I, *Le origini 1882-1914*, Roma-Bari 1992.

Lacaita C. G., *Sviluppo e cultura. Alle origine dell'Italia industriale*, Milano 1984.

Lacaita C. G. (a cura di), *Giuseppe Colombo. Industria e politica nella storia d'Italia. Scritti scelti: 1861-1916*, Roma-Bari 1985.

Lanaro S., *Nazione e lavoro. Saggio sulla cultura borghese in Italia 1870-1925*, Venezia 1979.

Landes D. S., *Prometeo liberato. Trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1750 ai giorni nostri*, Torino 1978.

Leonardi A., *Dalla guerra alla "grande crisi"*, in Leonardi A., Cova A., Galea P., *Il Novecento economico italiano. Dalla grande guerra al "miracolo economico"*, Bologna 1997.

Levi F., *L'idea del buon padre. Il lento declino di un'industria familiare*, Torino 1984.

Lichtner M. (a cura di), *L'organizzazione del lavoro in Italia*, Roma 1975.

Lungonelli M., *Alle origini della grande industria siderurgica in Italia: la società "Elba di miniere e altiforni" (1899-1911)*, in "Ricerche storiche", 1976, 2.

Lungonelli M., *La Magona d'Italia. Impresa, lavoro e tecnologie in un secolo di siderurgia toscana (1865-1975)*, Bologna 1991.

Lungonelli M., *Tra industria e burocrazia: gli esordi della statistica industriale in Italia*, in "Studi storici", 1987, n. 2 aprile-giugno.

Luzzatto G., *L'economia italiana dal 1861 al 1894*, ed. da cui si cita Torino 1974.

Mantegazza A., *La formazione del settore aeronautico italiano*, in "Annali di storia dell'impresa", 2, Milano 1986.

Martignone C., *"La comunità dei commercianti": gli imprenditori evangelici a Bergamo nell'Ottocento*, in Bigazzi D. (a cura di), *Storie di imprenditori*, Bologna 1996.

Martinelli A., Chiesi A. M., Dalla Chiesa N., *I grandi imprenditori italiani. Profilo sociale della classe dirigente economica*, Milano 1981.

Massa Piergiovanni P., *Tipologia tecnica e organizzazione economica della manodopera serica in alcune esperienze italiane*, in Massa Piergiovanni P., *Lineamenti di organizzazione economica in uno Stato preindustriale. La Repubblica di Genova*, Genova 1995.

Melograni P., *Gli industriali e Mussolini. Rapporti tra Confindustria e fascismo dal 1919 al 1929*, Milano 1980.

Mendels F., *Proto-industrialization: the First Phase of the Industrialization Process*, in "The Journal of Economic History", XXXII, 1972.

1930/1980 Cinquant'anni di industrie Merloni, Milano 1982.

Ministero di Agricoltura, Industria e Commercio, *Censimento degli opifici e delle imprese industriali*, vol. III, Roma 1914; vol. V, Roma 1916.

Moioli A., *La cultura economica della borghesia produttiva milanese attraverso i periodici specializzati (1890-1914)*, in Porta P.L. (a cura di), *Milano e la cultura economica nel XX secolo. I. Gli anni 1890-1920*, Milano 1998.

Moneta M., *Forme e tendenze dell'associazionismo industriale italiano dalle origini alla costituzione della Confederazione generale dell'industria (1861-1919)*, in "Annali di storia dell'impresa", 8, 1992, Bologna 1992.

Mori G., *Blocco di potere e lotta politica in Italia*, in *Storia della società italiana*, 14, *Il blocco del potere nell'Italia unita*, Milano 1980.

Mori G., *Il capitalismo industriale in Italia*, Roma 1977.

Mori G., *Industrie senza industrializzazione. La penisola italiana dalla fine della dominazione francese all'Unità nazionale (1815-1861)*, in "Studi storici", 1989, n.3.

Mori G., *La siderurgia italiana dall'Unità alla fine del secolo XIX*, in "Ricerche storiche", VIII, 1, gennaio-aprile 1978.

Mori G., *L'economia italiana dagli anni Ottanta alla prima guerra mondiale*, in Mori G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. I, *Le origini 1882-1914*, Roma-Bari 1992.

Mori G. (a cura di), *L'industrializzazione in Italia (1861-1900)*, Bologna 1981.

Mori G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. I, *Le origini 1882-1914*, Roma-Bari 1992.

Mortara A., *Adriano Olivetti (1901-1960)*, in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.

Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.

Nitti F. S., *Scritti sulla questione meridionale*, vol.I, Bari 1958.

Osti G. L., *L'industria di Stato dall'ascesa al degrado. Trent'anni nel gruppo Finsider*, Bologna 1993.

Patti C., *Strutture associative e formazione professionale*, in Fiocca G. (a cura di), *Borghesi e imprenditori a Milano dall'Unità alla prima guerra mondiale*, Roma-Bari 1984.

Pavese C., *Carlo Esterle: grand commis della banca mista*, in "Annali di storia dell'impresa", 9, 1993, Bologna 1994.

Pavese C., *Le origini della Società Edison e il suo sviluppo fino alla costituzione del "gruppo" (1881-1919)*, in Bezza B. (a cura di), *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la Società Edison*, Torino 1986.

Pavese C., Toninelli P. A., *Anagrafe delle società elettriche*, in Mori G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. I, *Le origini 1882-1914*, Roma-Bari 1992.

Payne P. L., *Impresa industriale e management in Gran Bretagna, 1760-1971*, in Chandler A. D. Jr., Payne P. L., Kocka J., Yamamura K., *Evoluzione della grande impresa e management*, Torino 1986.

Pescarolo A., *Famiglia e impresa. Problemi di ricerca all'incrocio tra discipline*, in "Passato e presente", 1994, n. 31.

Pesciarelli E., *Da Cantillon a Smith: considerazioni sull'origine della teoria dell'imprenditorialità*, in "Annali di storia dell'impresa", 2, Milano 1986.

Petri R., *Cesura e continuità nell'economia italiana tra fascismo e repubblica*, in *Uomini economie culture. Saggi in memoria di Gianpaolo Gallo*, Napoli 1997.

Petri R., *Dalla ricostruzione al miracolo economico*, in Sabbatucci G., Vidotto V. (a cura di), *Storia d'Italia*, 5, *La Repubblica 1943-1963*, Roma-Bari 1997.

Petri R., *La frontiera industriale. Territorio, grande industria e leggi speciali prima della Cassa per il Mezzogiorno*, Milano 1990.

Petri R., Reberschak M., *La SADE di Giuseppe Volpi e la "nuova Venezia industriale"*, in De Rosa L. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. II, Il potenziamento tecnico e finanziario 1914-1925*, Roma-Bari 1993.

Pichierri A., *L'impresa industriale*, Torino 1973.

Pietra I., *Mattei la pecora nera*, Milano 1987.

Pirelli A., *La Pirelli. Vita di un'azienda industriale*, Milano 1946.

Pizzigallo M., *L'AGIP degli anni ruggenti (1926-1932)*, Milano 1984.

Pollard S., *La conquista pacifica. L'industrializzazione in Europa dal 1760 al 1970*, Bologna 1984.

Polsi A., *Alle origini del capitalismo italiano. Stato, banche e banchieri dopo l'Unità*, Torino 1993.

Poni C., *Premessa*, in "Quaderni storici", 52, aprile 1983, "Protoindustria".

Porta P.L. (a cura di), *Milano e la cultura economica nel XX secolo. I. Gli anni 1890-1920*, Milano 1998.

Posner M. V., Woolf S. J., *L'impresa pubblica nell'esperienza italiana*, Torino 1967.

Pozzobon M., *L'industria tessile nel Milanese 1900-1930*, in Cristofoli M. C., Pozzobon M., *I tessili milanesi*, Milano 1981.

Pressenda A., *L'ENI nello sviluppo economico italiano dalla creazione dell'AGIP alla legge del 1967*, in Cottino G. (a cura di), *Ricerca sulle partecipazioni statali, vol. II, L'ENI da Mattei a Cefis*, Torino 1978.

Prodi R., *Prefazione a Balloni V., Origini, sviluppo e maturità dell'industria degli elettrodomestici*, Bologna 1978.

- Quirino P., *I consumi in Italia dall'Unità ad oggi*, in *Storia dell'economia italiana, III, L'età contemporanea: un paese nuovo*, Torino 1991.
- Ramella F., *Terra e telai. Sistemi di parentela e manifattura nel Biellese dell'Ottocento*, Torino 1984.
- Ranieri R., *La grande siderurgia in Italia. Dalla scommessa sul mercato all'industria dei partiti*, saggio introduttivo a Osti G. L., *L'industria di Stato dall'ascesa al degrado. Trent'anni nel gruppo Finsider*, Bologna 1993.
- Roggi P., *Scelte politiche e teorie economiche in Italia nel quarantennio repubblicano*, Torino 1987.
- Rollandi M. S., *La filanda di Voltaggio e i Duchi di Galliera: dislocazione industriale e intervento padronale*, in AA. VV., *I Duchi di Galliera. Alta finanza, arte e filantropia tra Genova e l'Europa nell'Ottocento*, Genova 1991.
- Romanelli R., *Apparati statali, ceti burocratici e modo di governo*, in Castronovo V. (a cura di), *L'Italia contemporanea (1945-1975)*, Torino 1976.
- Romanelli R., *L'Italia liberale (1861-1900)*, Bologna 1979.
- Romano R., *Bassetti Giovanni*, in *Dizionario Biografico degli Italiani*, vol. XXXIV, Roma 1988.
- Romano R., *Borghesia industriale in ascesa. Gli imprenditori tessili nella Inchiesta industriale del 1870-74*, Milano 1977.
- Romano R., *Borghi Giovanni*, in *Dizionario Biografico degli Italiani*, vol. XXXIV, Roma 1988.
- Romano R., *I Caprotti. L'avventura economica e umana di una dinastia industriale della Brianza*, Milano 1980.
- Romano R., *I Crespi. Origini, fortuna e tramonto di una dinastia lombarda*, Milano 1985.
- Romano R., *Il Cotonificio Cantoni dalle origini al 1900*, in "Studi storici", 1975, n.1.
- Romano R., *La modernizzazione periferica. L'Alto Milanese e la formazione di una società industriale 1750-1914*, Milano 1990.
- Romano R., *L'industria cotoniera lombarda dall'Unità al 1914*, Milano 1992.
- Romano R., *Nascita dell'industria in Italia. Il decollo delle grandi fabbriche 1860-1940*, Roma 1984.
- Romano S., *Giuseppe Volpi. Industria e finanza tra Giolitti e Mussolini*, Milano 1977.
- Romeo R., *Breve storia della grande industria in Italia 1861-1961*, Milano 1991.
- Romeo R., *Risorgimento e capitalismo*, Bari 1959.
- Rossi A., *Perché una legge? Osservazioni e proposte al progetto di legge per regolare il lavoro delle donne e dei fanciulli*, Firenze 1880.

- Rotondi C., *L'organizzazione si fa scienza: F. W. Taylor e la prima diffusione del suo pensiero in Italia*, in "Storia del pensiero economico", 28, 1994.
- Roverato G., *Gaetano Marzotto jr: le ambizioni politiche di un imprenditore tra fascismo e postfascismo*, in "Annali di storia dell'impresa", 2, Milano 1986.
- Roverato G., *La terza regione industriale*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. Il Veneto*, Torino 1984.
- Roverato G., *Una casa industriale. I Marzotto*, Milano 1986.
- Rugafiori P., *Agostino Rocca (1895-1978)* in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.
- Rugafiori P., *Ascesa e declino di un sistema imprenditoriale*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. La Liguria*, Torino 1994.
- Rugafiori P., *Confindustria*, in *Il mondo contemporaneo, Storia d'Italia*, vol. I, Firenze 1978.
- Rugafiori P., *Ferdinando Maria Perrone da Casa Savoia all'Ansaldo*, Torino 1992.
- Rugafiori P., *I gruppi dirigenti della siderurgia "pubblica" tra gli anni Trenta e gli anni Sessanta*, in Bonelli F. (a cura di), *Acciaio per l'industrializzazione. Contributi allo studio del problema siderurgico italiano*, Torino 1982.
- Rugafiori P., *Uomini macchine capitali. L'Ansaldo durante il fascismo 1922-1945*, Milano 1981.
- Sabbatucci Severini P., *La formazione del distretto calzaturiero fermano-maceratese*, in Anselmi S. (a cura di), *L'industria calzaturiera marchigiana. Dalla manifattura alla fabbrica*, Ancona 1989.
- Salsi C., *Il manifesto industriale*, in Castronovo V. (a cura di), *Cento anni di industria*, Milano 1988.
- Sapelli G., *Comunità e mercato. Socialisti, cattolici e "governo economico municipale" agli inizi del ventesimo secolo*, Bologna 1986.
- Sapelli G., *L'impresa come soggetto storico*, Milano 1980.
- Sapelli G., *L'impresa italiana tra economia e politica: il management. Riflessioni su una superabile inconciliabilità*, in Sapelli G., *L'impresa come soggetto storico*, Milano 1980.
- Saraceno P., *Intervista sulla Ricostruzione 1943-1953*, Roma-Bari 1977.
- ScalPELLI L., *Francesco Giordani (1896-1961)* in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.
- Scarpellini E., *Editoria tecnico-scientifica nella Milano del secondo Ottocento: la Ulrico Hoepli*, in Decleva E., Lacaíta C. G., Ventura A. (a cura di), *Innovazione e modernizzazione in Italia fra Otto e Novecento*, Milano 1995.
- Schreiber Von Oswald A., *Le iniziative economiche degli imprenditori tedeschi a Milano (1882-1914)*, in "Annali di storia dell'impresa", 5/6, 1989-1990, Bologna 1990.

- Schumpeter J. A., *L'imprenditore e la storia dell'impresa. Scritti 1927-1949*, Torino 1993.
- Segreto L., *Alemagna Gioachino*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XXXIV, Roma 1988.
- Segreto L., *Barilla Riccardo*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XXXIV, Roma 1988.
- Segreto L., *Bertolli*, in Dizionario Biografico degli Italiani, vol. XXXIV, Roma 1988.
- Segreto L., *Capitali, tecnologie e imprenditori svizzeri nell'industria elettrica italiana: il caso della Motor (1895-1923)*, in Bezza B. (a cura di), *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la società Edison*, Torino 1986.
- Segreto L., *Dal Politecnico alla Edison. Appunti per una biografia di Giacinto Motta*, in "Studi storici", 1991, n. 2.
- Segreto L., *Gli assetti proprietari*, in Galasso G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. 3, tomo I, Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Roma-Bari 1993.
- Segreto L., *Imprenditori e finanziari*, in Mori G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica cit.*, pp. 319-320.
- Segreto L., *La protoindustrializzazione nelle campagne dell'Italia settentrionale ottocentesca*, in "Studi storici", XXIX, 1988, gennaio-marzo 1.
- Segreto L., *L'industria calzaturiera in Italia. La lunga rincorsa marchigiana, 1914-1960*, in Anselmi S. (a cura di), *L'industria calzaturiera marchigiana. Dalla manifattura alla fabbrica*, Ancona 1989.
- Segreto L., *Marte e Mercurio. Industria bellica e sviluppo economico in Italia 1861-1940*, Milano 1997.
- Sinigaglia O., *Alcune note sulla siderurgia italiana*, Roma 1946.
- Sironi V. A., *Le officine della salute. Storia del farmaco e della sua industria in Italia*, Roma-Bari 1992.
- Sorrentino T., *Appunti per una storia del distretto ceramico di Sassuolo*, in "Annali di storia dell'impresa", 1991, 7, Bologna 1991.
- Spriano P., *Storia di Torino operaia e socialista. Da De Amicis a Gramsci*, Torino 1972.
- Stone L., *Viaggio nella storia*, Roma-Bari 1987.
- Storia dell'economia italiana, III, L'età contemporanea: un paese nuovo*, Torino 1991.
- Storia dell'Italia repubblicana, vol. II, tomo I, La trasformazione dell'Italia: sviluppo e squilibri*, Torino 1995.
- Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. Il Veneto*, Torino 1984.
- Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. La Liguria*, Torino 1994.

Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. Le Marche, Torino 1987.

Storia d'Italia. Annali I. Dal feudalesimo al capitalismo, Torino 1978.

Tattara G., Toniolo G., *L'industria manifatturiera: cicli, politiche e mutamenti di struttura (1921-1937)*, in Ciocca P., Toniolo G. (a cura di), *L'economia italiana nel periodo fascista*, Bologna 1976. *L'economia italiana nel periodo fascista*, Bologna 1976.

Tolaini R., *Cambiamenti tecnologici nell'industria serica: la trattura nella prima metà dell'Ottocento. Casi e problemi*, in "Società e storia", n.66, 1994.

Tolaini R., *Gli imprenditori serici nella prima metà dell'Ottocento. Comportamenti innovativi e circuiti di informazione*, in Bigazzi D. (a cura di), *Storie di imprenditori*, Bologna 1996.

Tolaini R., *La filanda e il mercato: l'esperienza degli Scoti di Pescia nella prima metà dell'Ottocento*, in "Ricerche storiche", settembre dicembre 1994.

Tolaini R., *They understand the division of labour as well as we do. Il setificio italiano osservato dalla Gran Bretagna*, in "Annali della Fondazione Luigi Einaudi", XXVIII, Torino 1994.

Toniolo G., *L'economia dell'Italia fascista*, Roma-Bari 1980.

Toniolo G., *Oscar Sinigaglia (1877-1953)* in Mortara A. (a cura di), *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Milano 1984.

Toniolo G., *Storia economica dell'Italia liberale 1850-1918*, Bologna 1988.

Toniolo G. (a cura di), *L'economia italiana 1861-1940*, Roma-Bari 1978.

Trezzi L., *I modi del coinvolgimento nello sviluppo economico europeo*, in Zaninelli S. (a cura di), *L'Ottocento economico italiano*, Bologna 1993.

Vaccaro R., *Unità politica e dualismo economico in Italia (1861-1993)*, Padova 1995.

Van der Wee H., Clement P., *1945-1995: l'economia tra crescita e transizione*, in *Storia d'Europa*, 5, *L'età contemporanea, secoli XIX-XX*, Torino 1996.

Villari L., *Il capitalismo italiano del Novecento*, Bari 1972.

Villari L., *Le avventure di un capitano d'industria*, Torino 1991.

Visentin C., *Nel paese delle selve e delle idee. I viaggiatori italiani in Germania 1866-1914*, Milano 1995.

Vitali O., *Aspetti dello sviluppo economico italiano alla luce della ricostruzione della popolazione attiva*, Roma 1970.

Vitiello A., *La grande famiglia degli elettrici*, in Galasso G. (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, tomo I, *Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Roma-Bari 1993.

Webster R. A., *La tecnocrazia italiana e i sistemi industriali verticali: il caso dell'Ansaldo (1914-1921)*, in "Storia contemporanea, 1978, aprile.

Wengenroth U., *Il mito del ciclo integrale: considerazioni sulla produzione dell'acciaio in Italia*, in "Società e storia", 1985, n. 30.

Zalin G., *Dalla bottega alla fabbrica. La fenomenologia industriale nelle province venete tra '500 e '900*, Verona 1987.

Zamagni V., *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia 1861-1981*, Bologna 1990.

Zamagni V., *Industrializzazione e squilibri regionali in Italia. Bilancio dell'età giolittiana*, Bologna 1978.

Zamagni V., *La dinamica dei salari nel settore industriale*, in Ciocca P., Toniolo G. (a cura di), *L'economia italiana nel periodo fascista*, Bologna 1976.

Zamagni V., *Lo Stato italiano e l'economia. Storia dell'intervento pubblico dall'unificazione ai giorni nostri*, Firenze 1981.

Zamagni V., *The Education of Italian Businessmen 1911-1936: Some New Evidence*, in AA.VV. *Entrepreneurship and the Transformation of the Economy (10th-20th Centuries). Essays in Honour of Herman Van der Wee*, Leuven 1994.

Zaninelli S. (a cura di), *L'Ottocento economico italiano*, Bologna 1993.