

Giorgio Roverato



## L'INDUSTRIALIZZAZIONE DIFFUSA

*Storia dell'economia padovana 1923-2003*

Fondazione  
Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo

ESEDRA  
editrice

## INDICE

Introduzione	p. 9
CAP. I - Gli anni Venti e Trenta: tra “grande progetto”, marginalizzazione finanziaria ed espansione del terziario commerciale	p. 13
CAP. II - L'economia di guerra	p. 77
CAP. III - La ricostruzione postbellica: fisica e “di ruolo”	p. 113
CAP. IV - Politica ed economia. Gli attori istituzionali degli anni Cinquanta e la costruzione della “Milano del Veneto”	p. 137
CAP. V - La modernizzazione degli anni Sessanta e Settanta: l'industrializzazione dell'economia provinciale	p. 175
CAP. VI - I mutamenti strutturali dell'industria padovana negli anni Ottanta	p. 197
CAP. VII - Il tessuto economico dell'industria padovana negli anni Novanta	p. 233
Conclusioni	p. 263
Appendice. I casi aziendali	p. 267
Indice dei nomi	p. 333

*nelle pagine a seguire sono riportate sia l'Introduzione che le Conclusioni*

## INTRODUZIONE

L'avvertenza per la lettura di questa studio è che si tratta di un lavoro a tesi, e come tale "discutibile": discutibile per l'individuazione dei temi che a me appaiono centrali per la comprensione dello sviluppo novecentesco dell'economia industriale provinciale, e che magari ad altri possono non sembrare tali; ma discutibile anche per la scelta di privilegiare il ragionamento rispetto ad una certosina esposizione di nomi di imprese e di fonti archivistiche inedite.

Una scelta, quest'ultima, dovuta un po' al fatto che – avendo una qualche dimistichezza di archivi novecenteschi sia pubblici che privati – so quanto i veri "inediti" siano pochi ed alla fin fine marginali, e un po' perché una ricostruzione di sintesi io credo debba puntare a delineare gli scenari, piuttosto che soffermarsi sui particolari. Sono gli scenari, il modo nel quale essi si originano, come variano nel tempo, a consentire di discutere sia del passato che del futuro. Il dettaglio ha più a che fare con l'immagine statica, fotografia o dipinto che essa sia; gli scenari, od i contesti nei quali si pongono gli elementi di dettaglio, costituiscono invece una rappresentazione dinamica della realtà: che è certo anch'essa opinabile, come del resto ogni ricostruzione del passato.

Lo storico di mestiere sa del resto che nessuna ricostruzione mai può essere del tutto neutrale, e tanto meno oggettiva, per quante fonti inedite egli abbia in mente di citare, o di proporre a supporto delle sue affermazioni. Variabilmente dipendendo dalla specifica sensibilità di chi a tale ricostruzione si applica, dall'angolo visuale nel quale egli si colloca, dal sapere cumulato che lo studioso ha di fenomeni analoghi a quelli osservati. Lo storico, insomma, non è il depositario di una verità ricostruita, bensì colui che attraverso l'evocazione (ancorché parziale) di un fatto, di un evento, di un'epoca, si pone – e pone al lettore – una serie di interrogativi, avanzando risposte od ipotesi che non sono, né mai possono essere risolutive. Allo storico, appunto, compete di prospettare scenari e di interrogarsi, plausibilmente, su di essi.

Vi è, comunque sia, almeno in questo lavoro, un interrogativo a monte che conviene sciogliere subito. E che riguarda l'utilità di una indagine che, riguardando un ristretto territorio provinciale, potrebbe apparire localistica, e quindi sterile, dato che la sua evoluzione industriale non è (non può essere)

un dato a se stante ma è invece ricompresa nel più generale sviluppo capitalistico della regione e del paese. Non vi è forse il rischio di ridurre tutto a microstoria? In realtà – tolte di mezzo le ricostruzioni di dettaglio, che avrebbero appiattito l'insieme sul particolare cronachistico – il caso padovano è di interesse sul piano della industrializzazione italiana. E può riassumersi nell'interrogarsi sul perché l'area centrale di un Veneto in via di industrializzazione, per certi versi già avanti negli anni Venti e Trenta, sia a lungo rimasta refrattaria a qualche significativa infrastrutturazione manifatturiera.

Ed è a questo *perché* che si cercherà nelle pagine che seguono di dare una qualche (non esaustiva) risposta. Partendo dalla Fiera del 1919, che costituì l'abbrivio di un grande ed incompiuto progetto modernizzatore del capoluogo, per dipanarsi nei nuovi rapporti di forza regionali: grazie ai quali la finanza veneziana del gruppo Volpi-SADE riuscì a “colonizzare” la piazza padovana, tuttavia delegandole il non irrilevante ruolo di intermediatrice commerciale interregionale che la sua centralità geografica naturalmente favoriva. Con una mutazione merceologica di peso della stessa, passando tale attività dalla intermediazione agricola-zootecnica a quella (strategica) del commercio grossista di una variegata tipologia di beni: sia di quelli destinati al consumo finale che, soprattutto, alla produzione. Col che si può sostenere che il futuro industriale della città e della provincia iniziò in sostanza da qui, vale a dire da un flusso organizzato di beni intermedi che potevano essere profittevolmente trasformati in loco, innestandosi nuove specializzazioni sulle preesistenze manifatturiere, ancorché minoritarie, rappresentate da aziende quali la CISA Viscosa, la Zedapa e le Officine Meccaniche della Stanga in città, e le Officine di Battaglia, la Cartiera di Carmignano, l'UTITA di Este, lo Zuccherificio di Pontelongo e le variegate esperienze agro-industriali di Piazzola sul Brenta per quanto attiene alla provincia.

Se la seconda guerra mondiale, ed ancor più il suo epilogo “repubblicano”, videro una provincia “assedata” e residuale, con una economia per lo più di sopravvivenza data la limitata “utilità” bellica delle sue attività manifatturiere, la “Ricostruzione” segnò il momento del riscatto. Non solo per l'ovvio recupero fisico degli impianti danneggiati, e delle infrastrutture distrutte dagli eventi bellici, quanto per il rapido allentamento della “colonizzazione” finanziaria veneziana, ed il recupero del capoluogo come piazza centrale del Veneto, in ciò concorrendo anche il rinnovato prestigio dell'Ateneo. Da cui discende un duplice filone interpretativo della rinnovata capacità finanziaria, che vede ad esempio un attore importante nel gruppo saccarifero Montesi, e di una inaspettata attività di supporto alle attività produttive venete assolta da una Università in grado di attenuare

le proprie caratteristiche umanistiche a favore delle facoltà scientifiche e professionali caratterizzanti.

E poiché i processi di cambiamento, per quanto innescati da fattori congiunturali, sono poi governati dagli uomini, su due di questi in particolare ci si sofferma. Perché dalla loro ventennale azione pubblica – pur nelle inevitabili contraddizioni che la marcarono – originarono meccanismi virtuosi che dalla città si estesero al resto della provincia per un qualche effetto “imitativo” che è utile indagare. Il Sindaco di Padova Cesare Crescente, e il Rettore dell'Università Guido Ferro, furono – grazie ad una irripetibile e consonante visione di largo respiro del ruolo del capoluogo, ma anche per certi versi, soprattutto il Crescente, della provincia – veri e propri agenti dello sviluppo territoriale. La crescita cittadina (importantissime sia la creazione nel 1957 della Z.I.P. che l'espansione dei nuovi istituti universitari) determinò un processo modernizzante tale da alimentare, con il mito di una Padova “Milano del Veneto”, non solo un nuovo assetto urbanistico ma anche in una diversa articolazione delle attività manifatturiere.

Le premesse poste negli anni Cinquanta si tradussero infatti nel decennio successivo in positivi fermenti produttivi, che consentirono davvero la transizione industriale di un'area tradizionalmente, ed ostinatamente agricola, con una trasformazione che tese ad espandersi a macchia d'olio dal centro alla periferia: anche se con disequilibri territoriali tra un'Alta padovana presto attiva e vivace ed una Bassa che di tale cambiamento partecipò più lentamente.

Questi disequilibri vengono esaminati nel mutare graduale della composizione settoriale dell'industria padovana, individuando le “specializzazioni” che all'interno di essa cominciarono ad emergere sul finire degli anni Settanta e più ancora negli anni Ottanta, poi portatrici di interessanti mutamenti strutturali. Di interesse notevole è anche la inaspettata vitalità, e il ruolo propulsivo, che proprio in quel periodo cominciò a manifestare una istituzione “vecchia” quale la Camera di Commercio, rivitalizzata dalla presidenza di Mario Volpato e da questi proiettata sulle nuove frontiere informatiche che aprirono scenari nuovi al tessuto economico provinciale.

Nella parte conclusiva dello studio ci si sofferma, tra l'altro, su due caratteristiche distintive dell'ultimo decennio del secolo. L'una riguarda la progressiva e virtuosa evoluzione per manifestazioni specialistiche di PadovaFiere, l'attuale denominazione dell'antico ente fieristico, i cui molteplici eventi annuali rappresentano la traduzione espositiva della complessa articolazione raggiunta dal tessuto produttivo provinciale, che vanta ormai non pochi casi di eccellenza. L'altra attiene alla rinnovata “centralità” della piazza finanziaria cittadina: da un lato attraverso la capacità di

aggregazione prima, e poi di *partnership* di rango con la finanza extraveneta, della Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, e dall'altro grazie al singolare incontro della finanza cattolica della Banca Antoniana con la finanza laica della Banca Popolare Veneta che ha dato vita, a partire dal 1995, a quello che è in breve divenuto – con il nome di Banca Antoniana Popolare Veneta (o Antonveneta) – il settimo gruppo bancario nazionale. Il tutto con una attenzione all'evoluzione delle imprese più significative del territorio, che dal credito di queste due istituzioni bancarie traggono parte delle loro capacità operative.

Giorgio Roverato  
*Università di Padova, settembre 2005*

## CONCLUSIONI

L'industrializzazione diffusa che siamo venuti narrando in queste pagine ha mutato profondamente la provincia, definitivamente modernizzandola. Come tutti i processi rapidi, e tale è stata la trasformazione manifatturiera del padovano, essa presenta non poche contraddizioni, come ben rileva la condizione di relativa emarginazione della parte occidentale della Bassa. E, tuttavia, ciò che appare è la sostanziale omogeneità del tessuto che si è andato costruendo nel tempo.

Vediamone alcuni aspetti. Le *dimensioni d'impresa*, innanzitutto, danno al sistema economico provinciale una struttura più equilibrata di quanto non sia accaduto nelle altre aree venete. Il che ha comportato anche un più facile superamento delle crisi aziendali, che pure sono state nei cinquant'anni postbellici numerose, ma comunque mai traumatiche. La disoccupazione che esse hanno provocato è sempre stata riassorbita in tempi ragionevoli, grazie alla flessibilità insita in un territorio in cui la piccola impresa è prevalente. L'*assenza di settori dominanti* ha consentito lo svilupparsi di una pluralità di vocazioni produttive, che hanno anch'esse concorso alla stabilità del sistema e alla sua crescita. La *diffusa propensione all'export*, emersa relativamente presto per un contesto industriale giovane, si è tradotta nella assimilazione di culture altre che hanno favorito i processi di innovazione. E ciò in parte si è riversato per naturale emulazione anche nei comparti non impegnati nell'esportazione. Il *sostanziale spirito collaborativo* tra istituzioni, enti economici e associazioni imprenditoriali ha dotato il territorio di infrastrutture materiali (e immateriali), con effetti positivi di cui si è più o meno consapevolmente giovato l'intero sistema delle imprese.

Certo, non mancano, accanto alle luci, le ombre. Se le piccole imprese hanno assolto a un ruolo importante di ammortizzatore delle crisi, le loro dimensioni appaiono oggi un *handicap* di fronte alla competizione globale. E se l'industria provinciale ha visto l'emergere di non poche imprese in grado di fare innovazione, è altrettanto vero che molte altre sono attardate su produzioni tradizionali, anche di qualità, che rischiano tuttavia – in assenza di innovazioni di processo, prima che di prodotto – di porle fuori mercato.

Aggiungerei, ma ciò riguarda anche parte delle imprese che già sono sulle frontiere della internazionalizzazione, anche una carenza di innova-

zione in termini di comunicazione. Per questo lavoro, mi è capitato spesso di cercare informazioni (o, almeno, di tentare di cercarle) nei siti *web* di non poche imprese padovane. Cercavo cose semplicissime, come una descrizione dei processi produttivi, per ricavarne il grado di modernità; o, più spesso, cercavo (tentavo di cercare) dati di bilancio, magari il capitale, o ancora il numero degli addetti, una rappresentazione del loro insediamento commerciale, e – data la mia deformazione di storico dell'impresa – qualche breve profilo dell'evoluzione aziendale (“chi siamo, come siamo nati, come siamo cresciuti nel tempo”). Devo dire che, dopo le prime (deludenti) interrogazioni per trarre informazioni strumentali a quanto andavo scrivendo, mi è parso interessante allargare lo spettro d'indagine anche a una molteplicità di imprese sulle quali non avevo nessun interesse immediato. Scoprendo una realtà ai miei occhi inimmaginabile. Mi sono imbattuto in siti molto diversi tra loro, alcuni spartani, e in altri (molti, moltissimi) invece raffinati, e visibilmente costosi per la complessità della loro costruzione. E, tuttavia, assolutamente inutili! Inutili perché privi di informazioni sulla consistenza dell'azienda, spesso senza nemmeno la natura giuridica della stessa, con nessuna indicazione – se non agiografica, tanto per ricordare il nome del fondatore – utile a capire cosa fosse l'impresa interrogata, le sue dimensioni ecc. I moltissimi siti visitati mi sono apparsi semplicemente delle vuote vetrine (pur se a volte con qualche bel prodotto “esposto”), tanto per far sapere al mondo che “beh, nel *web* ci siamo anche noi!”... Ho allora ristretto il campo d'indagine alle imprese maggiori, cercando di verificare quante fossero quelle che avevano all'interno del loro sito un'area “riservata”, vale a dire quella cui si accede tramite identificazione per fare *trading*, o nella quale si interagisce in tempo reale tra filiali della medesima azienda, o tra filiale e sede, o tra questa e le singole filiali. L'esito è stato disarmante: pochi, pochissimi i siti così organizzati. Non che visitando quelli istituzionali (penso alla Camera di Commercio o il Consorzio Z.I.P.) le cose migliorino; anche da essi, istituzionalmente parlando, si ricava pochissimo<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Può apparire una esemplificazione polemica. Ma non lo è. Se si prova a cercare sul sito della Camera di Commercio o su quello della Z.I.P. il nome di Mario Volpato per la prima, o di Ettore Bentsik per la seconda, la risposta alle rispettive interrogazioni sarà di risultati zero. Eppure Volpato e Bentsik furono per tali istituzioni personaggi tutt'altro che irrilevanti, dato che ne segnarono profondamente l'organizzazione e gli scenari del successivo sviluppo. Deformazione dello storico di mestiere? può essere. Ma una istituzione, e lo stesso vale per una impresa, non può fare a meno della sua storia, del suo retroterra culturale. Se non altro come referenza di solidità. Che senso ha dire “siamo qui da 50, 60, 70 anni”, se non si spiega attraverso quali sfide quei 50, 60, 70 anni sono trascorsi? Senza storia, non c'è futuro.

Ecco un versante, quello della trasparenza e dell'economia dell'informazione nella quale viviamo, sul quale decisamente investire.

Anche sotto questo aspetto, solo apparentemente marginale, l'economia provinciale si dimostra all'osservatore, in questi primi anni del nuovo secolo, a metà del guado. La sfida è se il giuoco di squadra, i processi di cooperazione tra imprese, la spinta delle istituzioni e degli enti economici, riusciranno a accelerare nel sistema quell'apertura al nuovo e all'internazionalizzazione che è latente, che in parte anche esiste, ma che non ha ancora raggiunto la massa critica. Ciò, è certo, richiederà impegno e fatica, ma il risultato appare comunque nelle concrete possibilità di un territorio che, con i suoi commerci, con la sua Università, ora con il suo terziario avanzato, ha sempre dimostrato di essere crocevia di relazioni e di interazioni.

O, almeno, non ci sarà un futuro che meriti poi di essere ricordato. La memoria è un valore intrinseco sia agli individui che alle organizzazioni. Perché disfarmene nel *web*?