

Fabbriche Riunite Ossigeno GENESI DI UN'AZIENDA VENETA

di Giorgio Roverato e Fabio Targa

Questa impaginazione è diversa da quella
che compare nella rivista, ed è relativa
alle bozze del libro che uscirà prossimamente.
IL TESTO, OVVIAMENTE, E' IDENTICO.

Il nucleo originario dell'impresa trae origine dalla *S.A. Ferrarese Ossigeno* costituita a Ferrara il 5 febbraio del 1924 con un capitale di 210.000 lire suddiviso in azioni da 50 £ cadauna. L'ossigeno trovava all'epoca crescente utilizzazione nei processi di saldatura. Un relativamente basso costo di produzione, e buone possibilità di smercio, avevano indotto i più diversi operatori economici a entrare in questo settore, che prometteva una buona redditività dell'investimento.

Tra i promotori dell'impianto realizzato a Ferrara, che entrò in produzione abbastanza presto (maggio 1924), si ritrovavano nomi autorevoli della borghesia ferrarese ma, soprattutto, veronese¹. Tra quest'ultima, in particolare, spiccavano quelli dei fratelli Antonio e Gioacchino Galtarossa, fondatori e maggiori azionisti della *S.A. Officine Fonderie Galtarossa*, che con questa iniziativa contavano di sviluppare un *business* più vasto rispetto all'autoproduzione di ossigeno che questa realizzava per le operazioni di saldatura sui propri manufatti. L'introduzione, nelle lavorazioni di carpenteria e caldareria di tali Officine, della saldatura autogena², aveva in-

¹ Questi i nomi presenti nel primo Consiglio di Amministrazione: Cav. Antonio Galtarossa (Presidente), Gioacchino Galtarossa, Domenico Valbusa, Prof. Cav. Umberto Boggian, Ing. Cav. Uff. Rodolfo Angheben, Comm. Ottorino Cometti, Cav. Teodosio Bottacchi, Comm. Attilio Mazzotto e Comm. Luigi Pozzi.

² La saldatura autogena consiste – è noto – in un processo di fusione di due pezzi di un medesimo materiale ferroso attraverso il calore generato dalla combustione di un gas, in genere l'acetilene, con l'ossigeno. Questo tipo di saldatura, detta anche ossiacetilena, messa a punto nel 1901, è stata almeno fino al secondo dopoguerra la più diffusa nel mondo.

fatti portato l'azienda veronese a produrre – dapprima per utilizzo proprio, e poi per il mercato – sia i cannelli di saldatura sia l'ossigeno che, combinandosi con l'acetilene, consentiva il processo di fusione.

La nascita della *Ferrarese Ossigeno* aveva l'obiettivo di individuare, e occupare – in questo *business* emergente – nuove aree di possibile consumo, sfruttando – attraverso la realizzazione di piccoli impianti, o la loro acquisizione – una pluralità di centri produttivi. All'inizio degli anni Trenta i siti produttivi erano già quattro: oltre a quello di Ferrara, erano stati realizzati impianti anche a Brescia, Rimini, e Verona. Il motivo di tale scelta era legata ai costi distributivi dell'epoca: il peso delle bombole di ossigeno era tale che non era conveniente trasportarle oltre un raggio di cinquanta chilometri.

La nuova impresa fu formalmente promossa da Domenico Valbusa, uomo di fiducia dei Galtarossa e primo impiegato da essi assunto poco dopo l'avvio della loro avventura imprenditoriale, e dal prof. Umberto Boggian, noto professore di chimica industriale e, dagli anni Trenta alla morte, presente nelle principali istituzioni veronesi, dall'Unione industriali della provincia alla Società Letteraria, dall'Ente Fiera all'Ente Lirico, sviluppando per di più una intensa attività di mecenatismo culturale. Nella nuova compagine azionaria, il primato era tuttavia dei Galtarossa.

In realtà, i due fratelli erano uomini “nuovi”, nel senso che – di origine contadina – erano approdati a Verona sul finire dell'800 per sviluppare una *idea-business* per certi versi geniale: la produzione di generatori di acetilene per illuminazione, che costituivano un deciso salto in avanti rispetto alle lampade a petrolio all'epoca in uso. Si trattava di generatori portatili, idonei ai più svariati utilizzi. I Galtarossa aprirono una piccola officina in via Gran Czara, l'attuale via Oberdan, dove ben presto arrivarono ad occupare diverse decine di operai. Una serie di fortunate circostanze, ad esempio l'essere chiamati nel 1912 dallo Stato Maggiore dell'esercito italiano a porre boe luminose all'acetilene che consentissero al naviglio militare l'ingresso nel porto di Tripoli, determinarono la crescita della piccola impresa che abbisognò di una nuova

sede. Poco prima dell'entrata dell'Italia nella prima guerra mondiale, la produzione fu trasferita in periferia, in Lungadige, più avanti chiamato Lungadige Galtarossa. Lì l'attività andò espandendosi, con la costruzione di forni per fusione della ghisa da impiegare nella realizzazione dei primi lampioni per l'illuminazione ad acetilene³, e poi con significative diversificazioni di prodotto indotte dal regime di “ausiliarità” e dalle commesse militari cui il nuovo stabilimento fu sottoposto dal Comitato governativo per la Mobilitazione Industriale⁴. Dopo le turbolenze del biennio “rosso”, e l'occupazione operaia del settembre 1920, l'azienda riprese la sua espansione, da un lato approntando forni di fusione da rottame per ricavarne acciaio, e dall'altro aprendo due stabilimenti in provincia di Novara (Varzo e Domodossola) e un terzo a Trento. Queste unità periferiche vennero tuttavia raggruppate in una distinta ragione sociale, la *Società Fratelli Galtarossa*⁵.

Ma torniamo al *business* dell'ossigeno. Proprio il basso costo d'accesso a tale produzione, aveva determinato fin dall'inizio del '900 il proliferare di siti produttivi, al servizio di una clientela sostanzialmente locale onde contenere i già ricordati costi di trasporto delle bombole nelle quali l'ossigeno veniva conservato allo stato gassoso.

³ In realtà la ghisa cominciò ad essere impiegata anche per la realizzazione di alcune componenti delle apparecchiature portatili.

⁴ Diversificazioni le più varie: dalle cucine da campo a proiettili leggeri, realizzati in lamiera. La collocazione dello stabilimento, che crebbe rapidamente in numero di capannoni, era strategica perché vicinissima alla ferrovia, e ad essa collegata da opportuno raccordo ferroviario. Esso giunse, nel massimo sforzo bellico, ad occupare 1.800 addetti, ma non risentì – al contrario di molti altri impianti – della crisi di riconversione produttiva, dato che fu subito adibito alla demolizione dell'ingente materiale rotabile (locomotive e vagoni merci) catturato agli austro-ungarici. Ciò, tuttavia, non impedì che, una volta esaurito quell'impegno straordinario, l'organico fosse ridimensionato a circa 500 unità. Cfr. F. Bozzini, E. Franzina e M. Zangarini, *Una città, un'industria e una famiglia. I Galtarossa*, Sommacampagna (Vr), Cierre edizioni, 1998, *passim*.

⁵ Può essere interessante ricordare che, a Domodossola parzialmente, e a Trento esclusivamente, venivano lavorati carburo di silicio e corindone, un ossido di alluminio, utilizzati per produrre rivestimenti termici (in genere mattoni refrattari) per forni, caldaie delle navi ecc. All'epoca, si trattava degli unici siti produttivi del genere esistenti in Italia.

L'ottimismo che aveva portato alla formazione della nuova società, andò perciò presto scemando a causa delle difficoltà create dalla concorrenza delle fabbriche di ossigeno localizzate a Mestre e a Bologna, e della strozzatura rappresentata dalla circostanza che la maggior parte dei clienti utilizzatori non erano dotati di bombole di proprietà, e che quindi utilizzavano quelle messe a disposizione dei fornitori. Per contrastare la invasività della concorrenza, bisognava perciò che l'azienda ferrarese incrementasse il proprio parco bombole: cosa costosa e di non immediata percorribilità. Uno dei modi per accelerare i tempi, e al tempo stesso aumentare il raggio d'azione, fu la fusione nel 1925 con una società concorrente, l'Accomandita Ing. Ugo Arisi di Brescia: che se alleviò le preoccupazioni del CdA sul futuro aziendale, comportò – previo aumento del capitale a 900.000 lire⁶ – il mutamento della denominazione in *S.A. Fabbriche Riunite Ossigeno* [FRO] e il contemporaneo spostamento della sede sociale a Verona, in una sorta di equidistanza tra i due siti produttivi.

Le capacità produttive di Ferrara e Brescia, unite a quelle di Rimini e Verona, erano tuttavia superiori alle limitate quantità che si riuscivano a collocare nelle province di insediamento, ciò valeva in particolare per il ferrarese, talché si approntarono rapidamente depositi ed agenzie, ad esempio una a Parma⁷, nei centri in cui più vivace si manifestava la presenza delle officine meccaniche, utilizzatrici principali della saldatura ossiacetilenica. Si trattava di una strategia tesa a contrastare la crescita, in aree che FRO considerava strategiche, della ormai maggiore impresa del settore, la menzionata SIO di cui AIR LIQUIDE deteneva ora il controllo.

Le difficoltà di smercio produssero fin dall'inizio non poche difficoltà ai primi bilanci societari, chiusi con pesanti passività,

⁶ In realtà, l'aumento – deliberato nell'Assemblea degli Azionisti del 25 novembre 1924 – fu concretizzato nel corso del 1925, a ridosso della fusione e degli investimenti che si rendevano necessari per l'ammodernamento dell'impianto bresciano.

⁷ La notizia dell'agenzia di Parma è tratta dal verbale dell'Assemblea degli Azionisti del 2 marzo 1925, tenutasi presso la S.A. Officine Fonderie Galtarossa, all'epoca sita in Viale Porta Vittoria Esedra a Verona. Particolare, questo, che testimonia di come i Galtarossa detenessero una posizione di primato all'interno della compagine azionaria di FRO.

che – cumulate – andavano a rappresentare una erosione di circa il 15% del capitale sociale. A ciò si aggiunse, sul finire del 1926, la richiesta da parte delle banche del rientro dalle esposizioni in conto corrente, cui la società fece fronte con l'emissione di un prestito obbligazionario di 600.000 lire, utile anche a completare l'irrobustimento impiantistico della fabbrica bresciana⁸.

La pesantezza della situazione non dipendeva, comunque, da mala gestione, ma era comune a tutto il comparto. Una analisi redatta per l'Esposizione Chimica di Torino di quell'anno segnalava, infatti, come in Italia esistessero, all'epoca, impianti con una potenzialità produttiva di 20 mln di m³ di ossigeno a fronte di una domanda che non superava i 7 mln. Tale divario non poteva che avere effetti depressivi sui prezzi, tanto che mentre altri prodotti industriali (ferro, legno, cuoio) avevano raggiunto, complice l'inflazione, quotazioni che erano 5-6 volte quelle antecedenti il conflitto mondiale, l'ossigeno si era stabilizzato su un prezzo appena raddoppiato.

Ciò appariva incongruo ai produttori, stante l'ormai crescente costo degli impianti, tanto che pur di mantenerli in attività vi erano aziende che, là dove la concorrenza era eccessiva, vendevano anche sotto costo⁹, salvo riequilibrare i conti con quotazioni maggiori nelle aree dove la concorrenza era pressoché assente, in una sorta di anomalo (e complicato) *dumping* interno.

Il nervosismo che tale situazione determinava nei produttori da poco entrati sul mercato, è ben reso da un passaggio della relazione al Bilancio FRO del 1926, dove esso tuttavia si sfuma nella beneaugurante convinzione che la nuova stagione di politica eco-

⁸ Cfr. verbali CdA 2 novembre 1926 e Assemblea degli Azionisti 6 dicembre 1926. Il rientro dagli affidamenti era conseguenza non tanto delle oggettive difficoltà aziendali, quanto della particolare congiuntura negativa che aveva investito il settore creditizio nel corso di quell'anno, alla fine superata grazie alla riforma del sistema bancario operata dal nuovo ministro delle Finanze Giuseppe Volpi, *patron* della terza società idroelettrica del paese, la SADE.

⁹ A Verona, ad esempio, ma era un caso limite, FRO vendeva al 40% in meno del costo industriale. Cit. in Relazione Bilancio 1926 presentata nell'Assemblea degli Azionisti 21 marzo 1927, p. 16.

nomica varata dal governo fascista unitamente all'instaurazione del regime a partito unico avrebbe posto un limite alla concorrenza:

Avviene in Italia nell'industria ciò che una volta succedeva nella politica, la concorrenza delle idee portava alla demagogia, alla libertà sfrenata, alla demolizione di ogni retto principio; ora nell'industria la cosiddetta concorrenza non fa che aumentare attraverso ad inutili impianti l'immobilizzo, crescere interessi e spese, vendere a prezzi che non sono di vantaggio neppure per l'economia generale e demolire l'edificio costruito con tante fatiche. Nell'ossigeno il pericolo è più grave che in ogni altra industria e ciò in considerazione dell'alto costo degli impianti rispetto al ricavato del prodotto. Speriamo che anche in questa materia siano abbandonate le vecchie ideologie e una disciplina economica si imponga nell'effettivo interesse generale.¹⁰

Che il divario tra potenzialità produttive e capacità di assorbimento del mercato determinasse disinvolute pratiche commerciali, è indubbio. Va peraltro ricordato come ciò fosse normale nei *business* emergenti, dove l'iniziale pleora di competitori veniva presto ridimensionata dalla naturale selezione del mercato che andava a premiare le aziende tecnologicamente più strutturate e che meglio riuscivano a costruire una propria rete distributiva. Cosa che, già all'inizio degli anni Trenta, accadde anche in questo specifico comparto produttivo.

La creazione di una rete distributiva, e quindi il presidio del territorio, fu anche per FRO la sfida strategica. Essa mirava a un mercato interregionale, da giocarsi in gran parte tra Veneto, Emilia e Lombardia orientale, ovvero il bresciano e il bergamasco.

Già si è detto dell'agenzia aperta a Parma. Sul finire del 1927, FRO tentò di approdare anche sul promettente mercato bolognese, dove già operava la SIO attraverso una *combine* con un piccolo produttore locale. Un rapporto che saltò presto, e che determinò un primo contatto tra FRO e l'azienda milanese, la quale strinse con il suo stabilimento ferrarese prima un accordo per la fornitura dell'ossigeno che le serviva per soddisfare la domanda dei propri clienti bolognesi. Questa tipologia di relazioni, che rispondeva alla già

evidenziata necessità di contenere i costi di trasporto, era ovviamente temporanea: il produttore che desiderava entrare su una piazza giudicata promettente, la testava rifornendosi da qualche concorrente locale, o di zone limitrofe, salvo poi – se essa si fosse dimostrata redditizia – costruirvi un proprio impianto. Ma essa rispondeva anche a un'altra logica, soprattutto per produttori importanti come SIO: monitorare la concorrenza, valutarne il peso specifico e, al momento opportuno, costringere questo o quel produttore ad accordi di cartello che da un lato consentissero un innalzamento del prezzo di vendita, e dall'altro a ripartire le aree di influenza in modo proporzionale alle singole capacità produttive. Negli anni Venti si era ancora all'inizio di tale pratica, che si irrobustì poi negli anni Trenta grazie alle politiche consortili imposte dalla svolta corporativa avviata, non sempre coerentemente, dal fascismo. Ma fu una pratica che sopravvisse a quella stagione, e che riemerse – affinandosi – nel secondo dopoguerra grazie ai processi di concentrazione oligopolistica che rapidamente si manifestarono.

È interessante richiamare, a proposito di tale attitudine a perseguire una qualche limitazione della concorrenza, il confronto che, proprio in Emilia, si aprì nella seconda metà del 1928 tra FRO e SIO, dopo che l'azienda veronese aveva assunto una cointeressenza in una piccola società bolognese¹¹. In un CdA di settembre – riferendo sugli interessi aziendali in quella regione – il consigliere Boggian affrontò il tema dei rapporti con SIO, e della richiesta che questa, ormai pronta a coprire Bologna con un proprio impianto, aveva avanzato a FRO perché abbandonasse a suo favore le piazze di Modena, Forlì e Faenza. Cederle, argomentò Boggian, avrebbe significato condannare a morte la fabbrica di Ferrara, ma non cederle avrebbe determinato uno scontro durissimo. In sostanza, egli adombrava il rischio di una guerra commerciale con l'azienda milanese, e quindi la rottura degli equilibri territoriali faticosamente costruiti.

Bisognava trovare una via d'uscita: e il CdA convenne sulla proposta, avanzata dallo stesso Boggian, di controproporre a SIO la chiu-

¹⁰ *Ibidem*, p. 17.

¹¹ Si trattava della S.A. Bolognese Ossigeno Cuppini e Terrani.

sura della partecipata Cuppini Serrani, con la conseguente uscita dall'area bolognese, in cambio del rispetto delle proprie aree di insediamento¹².

Non fu una trattativa semplice, e solo verso la fine di giugno del 1929 venne concretizzata l'auspicata intesa, con inclusa anche la vantaggiosa cessione a SIO dello stabilimento della partecipata bolognese¹³.

FRO approfittò dell'uscita dalla piazza bolognese per ripensare la propria ancora gracile organizzazione di vendita, basata su qualche agenzia diretta e su più depositi affidati ad operatori indipendenti, i quali percepivano una provvigione sulle vendite. Si erano tuttavia verificati non pochi casi in cui tali "depositari" avevano, per convenienza, commercializzato ossigeno di terzi. Fu per questo che si decise di trasformare anche i depositi in Agenzie, direttamente controllate da Verona: la gestione rimase in mano ai vecchi depositari, ma tutti i rapporti economici (fatturazione, incassi e quant'altro) furono centralizzati, di modo che la sede della società assunse il controllo diretto sulla clientela. E a chi avesse continuato a vendere ossigeno di terzi sarebbe stata tolta l'Agenzia. Fu una prima forma di razionalizzazione, che cominciò presto a dare i suoi frutti.

Tra la fine degli anni Venti e l'inizio degli anni Trenta, il mercato – con redditività molto contenute, ma per FRO con qualche recupero sulle perdite fino ad allora cumulate – era attraversato da un intenso dibattito sulla possibilità di commercializzare l'ossigeno non più allo stato gassoso bensì allo stato liquido. Esistevano sperimentazioni in tal senso in Belgio e in Germania, e anche AIR LIQUIDE aveva iniziato a provare il trasporto in grandi serbatoi installati sui propri camion. FRO decise che non poteva restar fuori da un sistema che sembrava consentire un abbattimento dei costi di distribuzione, e il prof. Boggian si recò a visitare la *Société de Gaz Industriels* di Bruxelles e il suo deposito principale, situato nel

porto di Anversa. La simulazione sui possibili benefici derivanti dal fornire ossigeno liquido le zone più importanti del proprio insediamento, vale a dire Verona, Brescia, Mantova, Ferrara, Modena e il trentino, non portò però a risultati incoraggianti. Per cui si decise di soprassedere, senza tuttavia abbandonare l'ipotesi di orientarsi sull'ossigeno liquido qualora lo sviluppo tecnico di quella soluzione avesse portato a esiti economici migliori.

Ma altra era la preoccupazione immediata dei responsabili dell'azienda veronese. Tra la fine del 1929 e i primi del 1930, SIO era entrata – acquisendo una importante partecipazione nella Società Chimica del Masino, e quindi assumendo di fatto il controllo del suo stabilimento di Ardenno (Sondrio)¹⁴ – nella produzione del carburo di calcio, la materia prima indispensabile per la produzione di acetilene¹⁵, e ciò rischiava di scombinare i giochi nel mondo della saldatura autogena nazionale. Esisteva sì un consorzio dei produttori di carburo, ma SIO poneva condizioni inaccettabili per entrarvi, ovvero voleva tenersi le mani libere: con il rischio che potessero saltare gli accordi informali che avevano fino ad allora legato, in un equilibrio più o meno stabile, i vari concorrenti.

In realtà così non fu, anche se non poche turbolenze segnarono i rapporti tra SIO e gli altri produttori. Ma il vero problema continuava ad essere la sovrapproduzione:

La produzione italiana è doppia del consumo: ciò vuol dire che in media le fabbriche lavorano al 50%. Ciò nonostante, per una strana psicologia che va diffondendosi in Italia in tutti i campi di attività, continuano a sorgere doppioni, votati o prima o poi a sicura morte e intanto sovvertitori di ogni disciplina dei mercati. Non solo nell'ossigeno, ma nelle industrie chimiche, metallurgiche, tessili non si sente che parlare di nuove aziende che debbono sorgere senza che nessuno ne senta il bisogno, soltanto per copiare le iniziative altrui¹⁶.

¹⁴ Della Chimica del Masino la società milanese conseguì successivamente il controllo totalitario, alle fine (1952) definitivamente incorporandola. Cfr. *La SIO, la sua storia, il suo gruppo industriale. 1909/1984*, Milano, s.e. [ma SIO], 1984, p. 12.

¹⁵ Il processo all'epoca utilizzato per la produzione industriale di acetilene si basava sulla reazione fra carburo di calcio e acqua. Ad esso si affiancò più avanti, via via sostituendolo, la pirolisi di idrocarburi quali il gas naturale, l'etano etc.

¹⁶ Verbale Assemblea Soci FRO, 22.04.1930.

¹² Cfr. Verbale del CdA FRO, 25.09.1928.

¹³ Vantaggiosa in quanto alla proprietà che lo cedeva, SIO assicurava per alcuni anni un «premio sugli utili netti» realizzati in provincia di Bologna (cfr. Verbale del CdA FRO, 26.06.1929).

Il che stava a significare che anche FRO vendeva meno di quella che era la sua potenzialità produttiva. Né le veniva in aiuto la Galtarossa che, invece, produceva meno ossigeno di quanto le serviva per utilizzo proprio e per lo smercio che riusciva a fare con una rete distributiva limitata: dopo qualche commessa a FRO, la ex-Casa madre si era rapidamente defilata, preferendo nel febbraio 1927 firmare un accordo quinquennale con un produttore vicentino¹⁷, la *S.A. Frigorifero e Lavanderia a Vapore*, per la fornitura di un minimo annuo di 72.000 m³. L'unica spiegazione plausibile, in assenza di altra documentazione, sta probabilmente nella struttura dei costi FRO rispetto a quelli dell'impianto vicentino, e quindi nel vantaggio che derivava alla Galtarossa dal minor prezzo/m³ che l'azienda berica era in grado di offrire.

Conviene soffermarci su questa società, perché essa fu più avanti rilevata proprio da FRO, e fusa in essa. Costituita il 12 agosto 1924, con un capitale sociale di 100.000 lire, suddiviso in 200 azioni da 500 lire cad., essa era stata promossa da Silvio Sella, un possidente di Valdagno (100 azioni). Gli altri azionisti erano Bonaventura Mettifogo (95 azioni) e l'avv. vicentino Mario Rezzara (5 azioni), che ne assunse la presidenza. Al momento della omologa da parte del tribunale di Vicenza, gli azionisti risultavano però sette: come dire che la composizione iniziale dell'azionariato era solo provvisoria, e testimoniava di trattative in corso per far entrare nella compagine azionaria altri investitori. Tra questi compariva un socio di rango, il laniere valdagnese Gaetano Marzotto Jr che, amico di Sella, aveva sottoscritto una manciata di azioni. Si trattava della classica operazione di *patronage* imprenditoriale, non insolita per gli esponenti della ricca borghesia della provincia italiana. Il suo nome era, di fatto, una garanzia per altri possibili azionisti¹⁸.

In realtà l'idea della lavanderia industriale non funzionò, e i soci la abbandonarono presto scegliendo di affiancare al *business* del

ghiaccio (produzione per vendita, e affitto di celle frigorifere¹⁹), quello potenzialmente più proficuo dell'ossigeno. Nell'ottobre del 1925 il relativo impianto era già ultimato, e poté entrare in funzione.

L'avvio fu tuttavia difficoltoso, e causò progressive perdite che portarono nel marzo del 1927 alla riduzione del capitale a 10.000 lire, e al contestuale (ancorché parziale) reintegro a 50.000²⁰. Il menzionato contratto quinquennale con la Galtarossa, anche se da questa rinegoziato al ribasso nel 1931, consentì all'azienda vicentina di rimettersi in sesto. Il capitale poté così essere progressivamente elevato a 200.000 lire nel marzo 1929, e a 500.000 lire nel marzo 1936²¹. Se con il primo aumento i maggiori azionisti rimanevano ancora Sella e Mettifogo, pur ridimensionati in peso percentuale, dopo il secondo la loro presenza andò via via sfumandosi, fino alla comparsa di un azionista unico. Si trattava della ditta individuale Lanificio V.E. Marzotto di Gaetano Marzotto Jr; quest'ultimo aveva infatti dapprima aumentato la sua presenza nella piccola società, rilevandone infine l'intero capitale²². Può stupire che il più importante produttore laniero del paese²³, e uno dei maggiori d'Europa, divenisse così proprietario di un'azienda di ben modeste dimensioni, in un *business* peraltro molto lontano dal suo: ma l'industriale valdagnese aveva forte il senso dell'amicizia, e con il suo intervento salvò Sella da una difficile situazione finanziaria²⁴.

¹⁹ Nel corso degli anni '30, la società vicentina si dedicò a una curiosa diversificazione, commercializzando bibite dissetanti e acque gasate. Pur trattandosi di un giro d'affari modesto, il profitto che se ne ricavava dava un certo ristoro ai conti aziendali.

²⁰ Verbale Assemblea Soci *S.A. Frigorifero e Lavanderia a Vapore*, 31.03.1927.

²¹ Verbalì Assemblee Soci *S.A. Frigorifero e Lavanderia...*, 26.03.1929 e 31.03.1936.

²² Il progressivo peso di G. Marzotto si evidenzia fin dal 1930-31 con l'inserimento nel CdA di E. Crosara, direttore amministrativo del Lanificio, e dalla sua successiva sostituzione (1934) con Filippo Masci, direttore generale dello stesso.

²³ Sulla rilevanza della Marzotto negli anni '30 del '900, cfr. G. Roverato, *Una casa industriale. I Marzotto*, Milano, Angeli, 1986.

²⁴ E sempre per amicizia, ma anche per stima, G. Marzotto lasciò Silvio Sella nel CdA. Avendo a lungo studiato il laniere valdagnese, mi sono imbattuto almeno in un altro caso in cui il rapporto amicale fece premio sulla problematicità dell'investimento. Le imprese, e gli imprenditori, si studiano anche così: mettendo in luce le pulsioni extraeconomiche del loro agire.

¹⁷ Verbale CdA *S.A. Frigorifero e Lavanderia a Vapore*, 10.03.1927.

¹⁸ Sul laniere valdagnese, si vedano G. Roverato, *Gaetano Marzotto Jr: le ambizioni politiche di un imprenditore tra fascismo e postfascismo*, "Annali di Storia dell'Impresa", Milano, n. 2/1986; e Id, *Gaetano Marzotto Jr, umanista d'impresa*, "Odeo Olimpico", vol. XXI, 1991-1994.