

# OLTRE LA GRANDE DIMENSIONE

Le 'altre' imprese di Sesto San Giovanni  
nel XX secolo

Ilaria Suffia

GEOSTORIA DEL TERRITORIO



**FrancoAngeli**

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



## *Geostoria del territorio*

Il territorio è uno dei “luoghi” più frequentati dalla ricerca negli ultimi decenni, in quanto oggetto capace di fondere in un insieme unico gli elementi di interesse di molte discipline, se non di tutte.

Ma il territorio non è semplicemente il supporto fisico di una serie di elementi fra loro variamente correlati o reciprocamente indipendenti; è esso stesso un vero e proprio oggetto di ricerca unitario e complesso, che, come tale, va affrontato ed esaminato specificamente.

Ormai da diversi anni un gruppo di storici (dell'economia, della società, delle istituzioni, della cultura e di altro ancora) e di geografi umani ed economisti si è mosso seguendo questa prospettiva di studio, e ha affrontato alcuni nodi problematici che nel territorio assumono concretezza e pertinenza scientifica disciplinare. Si è così discusso, dapprima, di *regione* come quadro geografico e storico dei processi di sviluppo economico e sociale, come contesto necessario, come proiezione spaziale, risultato finale dell'azione di questi processi; si è poi esaminato, con un programma pluriennale e coordinato fra diverse unità di ricercatori italiani e stranieri, l'*arco alpino* come possibile “macro-regione” europea, esaminandone le coerenze e le disarmonie interne, ma anche i rapporti e le divergenze fra il territorio alpino, così peculiare da vari punti di vista, con le aree ad esso circostanti, prossime o remote.

Da questi studi sono scaturiti idee e suggestioni, prospettive di ricerca e stimoli all'approfondimento, saggi descrittivi, studi interpretativi, spunti per ulteriori tematiche di ricerca.

È dunque emerso, in tutta la sua importanza e complessità, un campo di studi in cui storici e geografi, ognuno per la sua parte di competenza disciplinare, ma anche per la volontà e la necessità di integrare con profitto tali specifiche conoscenze e competenze, hanno deciso di investire il proprio sapere e saper fare.

Per queste ragioni gli studiosi di tre università e appartenenti a diverse tradizioni disciplinari hanno deciso di dar vita a questa collana “Geostoria del territorio”, che consenta loro e a quanti condividono questi convincimenti e queste aspirazioni per una ricerca unitaria, comprensiva e ad ampio raggio, di trovare una sede interdisciplinare in cui pubblicare i risultati dei propri studi.

Comitato scientifico: *Andrea Leonardi* (Università di Trento), *Angelo Moioli* (Università di Milano), *Guglielmo Scaramellini* (Università di Milano), *Luigi Trezzi* (Università di Milano-Bicocca).

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità

# **OLTRE LA GRANDE DIMENSIONE**

Le 'altre' imprese di Sesto San Giovanni  
nel XX secolo

Ilaria Suffia

**FrancoAngeli**

Il volume è stato pubblicato con il contributo del Dipartimento di Economia, Metodi Quantitativi e Strategie di Impresa dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca

Copyright © 2015 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# Indice

<b>Introduzione.</b>	
<b>La dimensione in prospettiva storica: questioni e complessità</b>	pag. 7
<b>Abbreviazioni</b>	» 21
<b>1. Il territorio e le altre imprese: concetti e dinamica</b>	» 23
1.1. Il luogo: Sesto San Giovanni	» 24
1.2. L'identificazione di un soggetto: l'altra impresa	» 32
1.3. L'andamento temporale: una presenza di lungo periodo	» 38
1.4. La cronologia: nascita, durata e cessazione	» 44
<b>2. I caratteri dell'altra dimensione</b>	» 57
2.1. La composizione settoriale	» 57
2.2. La forma giuridica	» 65
2.3. La gestione	» 77
2.4. La fisionomia degli amministratori	» 79
<b>3. Gli aspetti relazionali</b>	» 87
3.1. I fattori di interconnessione	» 87
3.2. La rete locale	» 92
3.3. Interlocks e proiezioni fuori dai confini sestesi	» 109
3.4. Altre opportunità relazionali	» 117
<b>4. Le singole esperienze</b>	» 127
4.1. Il tempo	» 129
4.2. I settori	» 135
4.3. La forma e il vertice	» 141
4.4. Le interconnessioni	» 146

<b>Appendice I – Fonti e metodo</b>	pag. 153
<b>Appendice II – Immagini, schemi e tabelle</b>	» 167
<b>Bibliografia delle opere citate</b>	» 177
<b>Indice dei nomi</b>	» 185
<b>Indice degli enti e delle istituzioni</b>	» 189



# *Introduzione*

## *La dimensione in prospettiva storica: questioni e complessità*

Le forme di impresa, la loro evoluzione nel corso del tempo e la formazione dei sistemi industriali sono i tre elementi intorno al quale sono stati formulati gli obiettivi di questa ricerca. L'attenzione per un caso concreto, quello di Sesto San Giovanni, deriva dalla capacità che l'impianto economico-produttivo della città ha nel rispondere ai quesiti sollevati nello studio.

Il primo interrogativo si focalizza sulla 'questione dimensionale', problematica ampiamente dibattuta dalla storiografia ma non ancora del tutto risolta. La grande industria è la tipologia di impresa che ha dominato nello scenario economico-industriale per larga parte dello scorso secolo. Il *big business*, almeno fino agli anni Settanta del Novecento, è stato considerato il paradigma fondamentale, l'unico in grado soddisfare le esigenze dello sviluppo economico moderno<sup>1</sup>. Una peculiarità italiana è stata, invece, la rilevanza delle altre fattispecie dimensionali<sup>2</sup>. Questa specificità, riconosciuta anche nella letteratura internazionale<sup>3</sup>, pone quindi il problema di indagare sempre più a fondo il mondo dello *small- e medium-scale sector*, alla scoperta, o meglio alla riscoperta, dei suoi meccanismi di funzionamento e di

1. Un'analisi sugli effetti della grande impresa nelle economie dei diversi paesi è contenuta in: Chandler, Amatori, Hikino 1997.

2. In sintesi, l'impresa di 'altra' dimensione è "the antonym of big business"; Konosuke Odaka, Minoru Sawai 1999, p. 1. È, inoltre, utile sottolineare immediatamente che nelle pagine seguenti con medesimo valore saranno utilizzati: impresa/industria minore, piccola e media impresa/industria e l'acronimo pmi.

La definizione di 'altra' dimensione ha richiesto, data la sua complessità concettuale, una apposita discussione. La dissertazione dell'identificazione del soggetto di indagine è stata collocata in una sede separata, in modo tale da poterle assegnare il dovuto spazio e la dovuta attenzione. Pertanto, si rimanda al capitolo 1 per la completa determinazione di questo concetto.

3. In termini comparativi, la "peculiarità" del "caso italiano" è ben esaminata in Traù 1999. Nello specifico, il capitalismo italiano costituisce un "caso assai curioso" poiché non è soggetto a una "routine predeterminata dalle condizioni iniziali, ma a continue 'rivoluzioni' culturali, tecnologiche, organizzative"; Zamagni 2003, pp. 9-10.

evoluzione. Il secondo quesito verte sulla conoscenza degli attori, le imprese di ‘altra’ dimensione, che hanno popolato questo universo, per così dire, secondario. L’‘altra’ dimensione accoglie, in sintesi, tutte quelle imprese che non hanno fatto parte del gruppo di industrie che, per notorietà, per tradizione culturale e per rilevanza economica, sono state inserite nel quadro istituzionale del *big business*. In particolare, lo studio ha, innanzitutto, l’intenzione di mettere in luce le dinamiche temporali dell’apparato dimensionale minore, durante lo scorso secolo. L’interesse è, in seguito, passato all’analisi dei tratti distintivi dei singoli soggetti, con lo scopo di farne emergere i tratti dominanti. La terza domanda riguarda, anche in chiave evolutiva, i rapporti e le interconnessioni sviluppatesi nello scenario industriale locale. L’indagine in questa parte è, quindi, indirizzata all’individuazione della rete relazionale sia fra le industrie di altra dimensione sia fra le diverse dimensioni presenti a livello locale. Infine, uno specifico sguardo è rivolto anche alle proiezioni del *network* al di fuori del contesto territoriale principale. In questa prospettiva, l’esperienza di Sesto San Giovanni<sup>4</sup> costituisce un terreno fertile per soddisfare le esigenze conoscitive esposte grazie, da un lato, al ruolo di preminenza che la città ha rivestito nello sviluppo economico moderno dell’intero Paese e, dall’altro, all’articolata composizione del suo apparato industriale. Infatti, Sesto, tradizionalmente nota come “città delle [grandi] fabbriche”, è stata anche luogo di ‘altra’ impresa.

## La traiettoria di ricerca

I temi generali evidenziati dalla storiografia d’impresa in Italia nel corso del tempo sono molteplici; tra questi figurano la composizione settoriale, la questione dimensionale, il problema del potere di mercato e quello della capacità innovativa delle aziende. Non si possono, poi, dimenticare i quesiti concernenti gli interventi di politica industriale e gli aspetti legati alle fonti di finanziamento del settore manifatturiero<sup>5</sup>. Ciò nonostante, le evidenze emerse sullo sviluppo economico-produttivo italiano mantengono alta l’attenzione su una problematica che, in qualche modo, influenza e determina larga parte degli studi di storia d’impresa: la questione dimensionale. Questa nasce, in estrema sintesi, dalla persistenza e dalla rilevanza dell’impresa di media e piccola dimensione nello scenario industriale italiano. Più precisamente, l’importanza del fenomeno per l’Italia ha fatto in modo che si giungesse a parlarne come della “principale peculiarità [...] [, addirittura una] anomalia” dello sviluppo industriale del Paese<sup>6</sup>. Va, però, notato che

4. D’ora in avanti anche solo ‘Sesto’.

5. In particolare, questi sono gli argomenti presentati da R. Giannetti e M. Vasta nel loro volume dedicato alla storia d’impresa in Italia; Giannetti, Vasta 2005, p. 12.

6. Traù 1999, p. 64. Altri autori che hanno affrontato il problema sono stati – ad esem-

la presenza delle altre forme dimensionali non è, ovviamente, una unicità del tutto italiana. Lo *small-scale sector* esiste anche in altre importanti esperienze europee – Regno Unito, Germania e Francia – e internazionali – Giappone e Stati Uniti<sup>7</sup>. Tuttavia, la singolarità dell’Italia è dovuta all’ampiezza e alla risonanza assunta dal fenomeno nel lungo periodo. La ridotta dimensione delle imprese nazionali è un tratto permanente<sup>8</sup> del nostro sistema. La loro importanza dal punto di vista economico-produttivo è, innanzitutto, legata all’elevato peso nell’occupazione<sup>9</sup>. Le industrie con meno di 100 addetti, dagli anni Venti alla fine dello scorso secolo, hanno mantenuto una quota occupazionale pari a circa il 60% dell’intero comparto manifatturiero italiano. Negli anni Settanta, il ruolo delle unità produttive piccole e medie ha poi assunto una maggiore importanza. In questo periodo, alla riduzione nei livelli di forza lavoro delle grandi imprese si è contrapposto l’aumento in quelle minori. Quest’ultimo è stato quindi in grado di contrastare o, quantomeno, controbilanciare, le perdite in corso nel sistema del *big business*<sup>10</sup>. Inoltre, il carattere “dualistico” del sistema imprenditoriale italiano è comprovato dal basso grado di concentrazione industriale registrato lungo tutto il XX° secolo. I risultati di diverse ricerche concordano nell’affermare che la maggior parte delle imprese nazionali si colloca nella classe dimensionale più bassa<sup>11</sup>.

La storiografia ha, quindi, dovuto tenere conto di queste evidenze e ha iniziato, in generale in Italia e negli altri paesi, ad interessarsi al mondo dell’“altra” dimensione, modificando la visione “tradizionale”, perdurata fino all’incirca agli anni Settanta. Lo studio dell’impresa ha seguito due differenti tipologie di approccio metodologico, passando da una visione macroeconomica a una di tipo microeconomica. Fino alla metà degli anni Settanta dello scorso secolo, l’oggetto di ricerca è stato il processo di industrializzazione

pio – F. Amatori, A. Colli, in Amatori, Colli 1999 e V. Zamagni, in Zamagni 1993. Inoltre, la questione del rapporto fra grande e piccola impresa come problema storico è contenuta in ASSI 1987.

7. Una prima rassegna dei tratti generali del riemergere della “small scale production” in questi paesi è presente in Traù 1999b, pp. 67-112.

8. In generale, per una rassegna delle caratteristiche dell’industria italiana si vedano Amatori, Colli 1999; Giannetti, Vasta 2005 e Giannetti, Vasta 2006. In particolare, per le piccole e medie imprese si veda Amatori, Colli 1999, pp. 315-324 e Colli 2002.

9. In altri studi è stato enfattizzato che le pmi hanno beneficiato di diverse agevolazioni istituzionali – specialmente in termini di libertà di mantenere “livelli molto alti di evasione fiscale” – per “compensarle della loro capacità di creare occupazione”; Brusco, Paba 1997, in Barca 1997, p. 265.

10. *Ibid.*

11. Oltretutto, può essere interessante sottolineare che dalla distribuzione dinamica delle maggiori imprese italiane è emersa una tendenza a convergere verso il basso, ovvero a ridurre nel tempo la propria dimensione.

Tuttavia, per una analisi completa della dinamica temporale delle imprese manifatturiere italiane e per ulteriori indicazioni bibliografiche si veda Giannetti 2003a, pp. 89-148.

dell'Italia nel suo complesso. In quest'ottica 'tradizionale'<sup>12</sup>, la grande impresa è stata considerata la tipologia di forma dimensionale fondamentale per innescare e guidare il percorso di modernizzazione<sup>13</sup>. Dopo gli anni Settanta, contemporaneamente al declino del paradigma del *big business*, l'attenzione si è spostata sui singoli attori dello sviluppo economico, lasciando ampio spazio all'analisi dell'azione individuale di tutti i soggetti economici operanti nello scenario economico-produttivo, tra cui anche le imprese di dimensione minore<sup>14</sup>.

Nell'analisi tradizionale, l'attore principale, ossia la grande impresa<sup>15</sup>, era considerata come l'unico agente in grado di innescare e di far funzionare il "motore" del progresso. A partire dalla seconda metà degli anni Settanta, i profondi cambiamenti intervenuti nello scenario economico mondiale – crisi petrolifere, crollo del sistema di cambi fissi, caduta delle grandi imprese – hanno imposto agli studiosi di sostituire le "generalizzazioni" con "l'attenzione al singolo caso, al singolo problema, all'evento"<sup>16</sup>. In questo senso, le piccole aziende non potevano più essere considerate 'residuali' o subordinate alle grandi. Pertanto le unità produttive 'minori', sono arrivate ad acquisire una loro connotazione autonoma all'interno del sistema economico-produttivo generale. Il distinguersi di questa tipologia aziendale ha indotto gli studiosi a prospettare una possibile "inversione del *pattern* di sviluppo dimensionale"<sup>17</sup>. In termini organizzativi, questo comporta passare da "un'economia 'manageriale' [...] a un'economia in cui ricomincia a rilevanza la funzione imprenditoriale [...]"<sup>18</sup>. A livello produttivo invece, ci si è diretti verso una progressiva affermazione della de-verticizzazione del processo di produzione, con la conseguenza che la divisione del lavoro dovrebbe avvenire tra imprese e non più all'interno della singola azienda, comportando un aumento di specializzazione di ciascun soggetto coinvolto<sup>19</sup>.

Un confronto internazionale sulla posizione della piccola e media im-

12. In questo caso si considera 'tradizionale' il filone di ricerca perdurato fino agli anni Settanta del Novecento, essenzialmente di tipo macroeconomico; Giannetti, Vasta 2005.

Il fatto che i "business historians have usually explored large-scale", lasciando "an occasionally interesting residual" allo small business è evidenziato in Scranton, Fridenson 2013, pos. 1618.

13. Una analisi sugli effetti della grande impresa nelle economie dei diversi paesi è contenuta in: Chandler, Amatori, Hikino 1997.

14. Ulteriori approfondimenti sui contenuti delle due tipologie di approccio si possono trovare in: Giannetti, Vasta 2005.

15. D'ora in avanti potranno essere utilizzato l'acronimo *gi* per indicare questa tipologia di impresa. Lo stesso vale per piccola e media impresa. In generale, la codifica degli acronimi è presentata all'inizio del volume in una apposita tavola.

16. Giannetti, Vasta 2005, p. 22.

17. Traù 1999a, p. 22.

18. *Ibid.*, p. 20.

19. *Ibid.*, p. 63.

presa in ciascun paese presenta, tuttora, diverse difficoltà<sup>20</sup>. Nonostante ciò, soprattutto nel caso delle economie europee<sup>21</sup>, le analisi concordano nel mostrare una “tendenza piuttosto netta” ad uno “*shift* dell’occupazione” verso le aziende di minore dimensione a cominciare dai primi anni Settanta. Nel confronto con l’Italia è, però, emerso che il processo di ridimensionamento delle imprese è più marcato rispetto agli altri paesi considerati – Germania, Francia, Regno Unito, ma anche Stati Uniti<sup>22</sup>. L’*‘anomalia’* del caso italiano deriva dal fatto che, nel nostro Paese, il ruolo assunto dalla piccola e media impresa è apparso andare ben oltre il semplice sostegno al declino della grande industria. Le aziende minori nazionali sono state, di fatto, capaci di espandersi a livello occupazionale non solo in termini relativi, ma anche in termini assoluti.

La peculiarità del sistema industriale italiano ha radici lontane che affondano nella prima ondata di industrializzazione realizzatasi a cavallo tra Ottocento e Novecento. In Italia, si è costituito un tessuto industriale complesso formato da una “comunità di imprese”, ovvero da un “mixage di realtà aziendali caratterizzate da una scala dimensionale adeguata alla specifica fase del processo produttivo svolta, o al particolare settore di appartenenza”<sup>23</sup>. La storiografia d’impresa nazionale si sta impegnando sempre più affinché sia data maggiore attenzione sia alle varie forme in cui si è articolato il nostro apparato economico-produttivo sia al loro percorso evolutivo nel lungo periodo. In tale ottica, l’ampia conoscenza della grande azienda rende necessario un approfondimento di quella parte dell’apparato industriale fino ad oggi considerato, al contrario, secondario o residuale. Più precisamente, agli studi è richiesto di orientarsi verso la descrizione e l’analisi delle diverse tipologie che caratterizzano il mondo della piccola e media impresa locale, cercando, poi, di collocarli nella vicenda economico-produttiva nazionale e, per quanto possibile, internazionale.

La ricerca che segue intende inserirsi in quest’ultima corrente letteraria, attraverso l’osservazione di un caso concreto, quello di Sesto San Giovanni. Nelle vicende industriali sestesi si può, infatti, avere puntuale conferma di quelle vissute dall’Italia. L’importanza del Comune nei riguardi della modernizzazione del Paese deriva dal fatto che il suo territorio si è trovato ad accogliere e ospitare la crescita dell’industria di Milano<sup>24</sup>, uno dei tre vertici del

20. Le criticità sono dovute sia ai diversi sistemi di misurazione del fenomeno, non uniformi nei differenti paesi, sia alla difformità nelle fonti dalle quali si possono trarre gli elementi di indagine; Traù 1999b, pp. 63-69.

21. *Ibid.*, p. 68.

22. *Ibid.*, pp. 85-107.

Per un’analisi comparata si veda Konosuke Odaka, Minoru Sawai 1999.

23. Colli 2002, p. 9. Per una visione d’insieme si veda anche: Amatori, Colli 2001.

24. La dilatazione industriale di Milano, “tracimando oltre i confini cittadini, seguì specifiche direttrici in grado di ottimizzare l’uso del territorio. Non a caso Sesto San Giovanni divenne la propaggine settentrionale della filiera siderurgico-meccanica, estesa all’elettromecc-

‘triangolo industriale’, divenendone il quartiere produttivo per antonomasia. In particolare, nella prima metà del Novecento gli elementi comuni al percorso italiano e a quello locale si ritrovano, essenzialmente, nella nascita e nell’evoluzione della grande fabbrica. L’impresa di maggiori dimensioni, in generale, fa la sua comparsa all’inizio del secolo “protetta dallo stato e foraggiata dalle commesse belliche” e si evolve grazie al “boom della nazionalizzazione delle ferrovie” e ai successivi rilanci, legati alle politiche belliche dei due conflitti mondiali e delle guerre di “aggressione fasciste”<sup>25</sup>. Nel secondo dopoguerra, tra il 1953 e il 1962, si assiste, invece, alla “proliferazione della piccola e media industria [...], mentre la grande si gonfia fino a scoppiare”, a causa della recessione degli anni Sessanta con “lo *splash* del 1968-1970” e, dopo, “con il drammatico declino degli anni ‘70”. Negli anni Ottanta poi, si “chiude emblematicamente un’epoca”, questo, nell’insieme, in Italia ma anche, localmente, a Sesto San Giovanni<sup>26</sup>.

La complessità dello scenario economico-produttivo di Sesto è, invece, funzione della presenza simultanea di tipologie dimensionali differenti, operanti in vari settori di attività. Tuttavia, la specializzazione cittadina nelle lavorazioni “pesanti diversificate”<sup>27</sup>, ossia in comparti quali il meccanico, il metallurgico-siderurgico e l’elettromeccanico, è uno dei tratti distintivi del polo industriale sestese<sup>28</sup>. Ciò non significa che non sono state fondate imprese operanti in altri settori<sup>29</sup>, ma che per importanza, ossia per quota maggioritaria della produzione, e per occupazione, le industrie pesanti hanno ri-

canica e alla chimica”; Varini 2006, p. 9. Non è questa la sede per approfondire i fattori che hanno determinato la scelta di Sesto come luogo ideale per lo sviluppo industriale di Milano; in questa introduzione è sufficiente ricordare che uno degli elementi fondamentali è stato proprio il “processo di rilocalizzazione” delle fabbriche milanesi lungo la direttrice nord-est; Berti, Donegà 1992, *passim*.

25. Petrillo 1992, p. 11.

26. *Ibid.*, p. 11.

27. Pavese 1997, p. 136.

In generale, dagli anni Ottanta dell’Ottocento, la città si avvia verso un allontanamento dalle attività produttive legate alla sfera agricolo-rurale. Inoltre, nello stesso periodo, si segnala una progressiva riduzione dell’importanza dell’industria tessile a livello locale. Infatti, nel settore tradizionale del tessile, solamente la Strauss e la De Ponti, sopravvivono all’arrivo dell’industria pesante; Oldrini 1989, p. 181. Si veda anche Tonelli 1997.

28. Nel 1911, all’epoca del primo censimento industriale e commerciale, era già evidente l’importanza delle industrie metallurgiche e meccaniche in città. Questi settori occupavano i tre quarti degli addetti alle attività produttive locali, con un numero di unità produttive pari a circa il 40% del totale. In particolare, l’“industria della lavorazione dei metalli (esclusi i minerali) e delle costruzioni occupava” 5.349 addetti, su un totale di 7.321, e aveva un numero di unità pari a 37, su un complessivo di n. 98; Fonte: MAIC 1913, p. 134.

La predominanza della manifattura pesante è un tratto che, poi, si manterrà essenzialmente inalterato nel corso del tempo, almeno fino alla fine degli anni Ottanta dello scorso secolo. Per approfondimenti, sulla prima metà del Novecento, cfr. Tedeschi, Trezzi 2007, pp. 32-47 e, per la seconda parte del secolo, Berti, Donegà 1992.

29. Ad esempio, per importanza nel settore delle bevande alcoliche si deve ricordare la Campari, azienda nota a livello internazionale, e, in generale nel settore alimentare, la Maggi.

vestito un ruolo di predominio, almeno durante l'arco temporale considerato in questo lavoro. La varietà dimensionale dipende, per l'appunto, dall'esistenza, accanto agli stabilimenti maggiori, di un variegato spettro di attività appartenenti alla categoria dall' 'altra' dimensione, essenzialmente quella che non raggiunge i numeri – soprattutto in termini di occupati – della grande fabbrica e che spazia dalla piccolissima 'taglia' a quella medio-grande.

### *Il caso di Sesto San Giovanni*

Pluri-settorialità e multi-dimensionalità – oltretutto sviluppate in modo parallelo – sono, quindi, due connotati che rendono quella sestese un'esperienza singolare, difficilmente comparabile con altri casi italiani. Più precisamente, il polo industriale di Sesto non può essere ascritto a una – forse la principale – delle forme tipiche dei sistemi locali nazionali, i distretti industriali. Infatti, questi ultimi sono formati da una rete di piccole e medie imprese e non prevedono la presenza di grandi industrie<sup>30</sup>. Inoltre, esso non è nemmeno paragonabile agli esempi di alcune delle più importanti *company town* del nostro Paese<sup>31</sup>, poiché in realtà si tratta per la maggior parte di *one company town*, dove i "sistemi urbani" hanno avuto una "evoluzione scandita dall'egemonia economica, sociale, e a volte anche politica, di un' [unica] impresa"<sup>32</sup>. In altre parole, una sola grande industria dominante ha operato in questi comuni, al contrario della pluralità osservata a Sesto<sup>33</sup>. In questi casi, le 'città-fabbrica' hanno mostrato anche una certa monocultura produttiva che contrasta con la varietà settoriale riscontrata nell'area sestese. Infine, un'altra peculiarità che appartiene allo sviluppo generale del sistema industriale di Sesto è "una più spiccata centralità dell'iniziativa imprenditoriale [privata] spinta ad operare secondo le convenienze scaturite dalla libera combinazione degli interessi economici [privati], piuttosto che dall'intervento diretto dell'autorità pubblica"<sup>34</sup>.

30. Per un approfondimento sul tema dei distretti industriali, anche in chiave comparata, si veda Becattini, Bellandi, De Propris 2009.

31. La collocazione di Sesto nello scenario delle *company town* in Italia è contenuta in Varini 2012c, pp. 161-178. Inoltre, in generale sul fenomeno delle *company town* in Italia si veda: Varini 2012b, pp. 231-250.

32. Berta 2002, p. 9. Ad esempio, lo stabilimento della Lancia, costruito alla fine degli anni '50 a Chivasso, ha svolto questo ruolo accentratore. Lo stesso ha fatto la Dalmine con l'omonima città.

Situazioni analoghe si sono verificate anche in altri settori, ad esempio l'alimentare e il tessile; tuttavia non corrispondendo a quelli presi in considerazione in questo studio non sono stati fatti ulteriori approfondimenti. In generale, sulle *company town* in Italia si veda ASSI 2002.

33. Per Torino si veda: Berta 2002, pp. 9-22; mentre per Piombino si veda Lungonelli 2002, pp. 189-206 e, infine, per Terni cfr. Covino 2002, pp. 207-230.

34. Varini 2006, p. 11.

Ferma, quindi, restando la singolarità di Sesto San Giovanni esistono alcuni aspetti che accomunano il sistema locale osservato a quello di altre amministrazioni territoriali italiane. Innanzitutto, la localizzazione strategica, “al centro di una rete di vie di comunicazioni rappresentabile come un ventaglio”, e l’economicità del luogo, che “senza costo eccessivo [ha consentito] gli sviluppi industriali in atto e lascia la possibilità anche per ulteriori sviluppi futuri”<sup>35</sup>, sono i fattori che hanno portato la Lancia ad insediarsi a Chivasso. Sesto condivide, invece, con il polo industriale di Marghera la “matrice genetica” di natura privatistica. Oltretutto, per entrambi si riconosce l’azione di un capitalismo prevalentemente internazionale e “proteso a cogliere tutti i vantaggi derivanti dall’adozione delle tecnologie *capital intensive* nelle applicazioni metallurgiche e meccaniche, con il denominatore comune dell’energia elettrica e della concentrazione territoriale”<sup>36</sup>. Lo sfruttamento delle nuove tecnologie è, poi, alla base di altre aggregazioni industriali quali, ad esempio, il polo di Pozzuoli-Bagnoli e quello del Ponente genovese. Quest’ultima area ha, in più, vissuto un simile processo di delocalizzazione degli impianti e dell’industria siderurgica verso le zone di consumo, piuttosto che di produzione; in Liguria si è, però, trattato di una discesa non al piano, bensì “sulla costa, [...] [che ha] preceduto di almeno mezzo secolo quella lombarda”<sup>37</sup>. Per quanto riguarda la cronologia dello sviluppo industriale locale, la coesione temporale si rileva unicamente con l’area di Pozzuoli-Bagnoli, nata in seguito ai provvedimenti della legge per Napoli del 1904, in cui “l’insediamento siderurgico dell’Ilva e quello delle Officine Napoletane per Materiale Ferroviario a Bagnoli, [...] andavano a saldarsi con la vecchia presenza di nuclei di meccanica pesante e cantieristica a Pozzuoli (Armstrong e Hawtorn-Guppy)”<sup>38</sup>. Un aspetto che attraversa molteplici esperienze di *company town*, anche nella stretta accezione di *one company town*, è la creazione di enti e la promozione di opere di *welfare* aziendale, come tentativo di suggellare il legame fra territorio e società. Le iniziative hanno spaziato dalla fondazione di scuole e di varie tipologie di attività, come ad esempio i dopolavoro, le attività sportive e ricreative in generale, alla costruzione di case e di infrastrutture, nonché di progetti di ‘governo del territorio’. Questo particolare elemento si ritrova anche in imprese appartenenti ai settori più diversi, dall’industria dolciaria, la Ferrero di Alba, al meccanico, la Olivetti di Ivrea, e al comparto automobilistico, la Fiat di Torino<sup>39</sup>.

In termini di complessità strettamente di tipo dimensionale, è difficile fare un confronto diretto fra il caso sestese e gli altri. Tuttavia, si possono

35. Casalino 2002, pp. 84-85.

36. Varini 2006, p. 12.

37. Pavese 1997, p. 137.

38. *Ibid.*, p. 137.

39. Varini 2006, pp. 12-14.



fare alcune considerazioni sulle diverse ‘comunità di imprese’ urbane italiane che presentano questa caratteristica. “Grande fabbrica e minime imprese” hanno caratterizzato la struttura dell’indotto Fiat, soprattutto negli anni del boom economico<sup>40</sup>. La grande fabbrica automobilistica ha, nel corso del tempo, contribuito alla formazione di un ‘moderno tessuto industriale’, stimolando la fondazione di una molteplicità di pmi legate fra loro in un sistema basato unicamente sul rapporto di committenza con la Fiat. Inoltre, l’apparato industriale si è sviluppato ben al di fuori dell’area torinese, arrivando a toccare le zone periferiche della Lombardia, del Veneto, della Toscana e il Centro-Sud<sup>41</sup>. Oltretutto, sono esistite “due categorie di attività economiche indotte: quelle indotte dalle più ampie necessità aziendali, non solo industriali, e quelle indotte dalle strategie ‘extra-industriali’ della proprietà”<sup>42</sup>. L’estensione territoriale del sistema di pmi al di fuori dei confini comunali e la varietà delle attività svolte sembrano allontanare questa comunità da quella in esame<sup>43</sup>. L’elemento che, però, distacca maggiormente i due apparati di industria minore è il rapporto di dipendenza creato dalla Fiat. A Sesto sono emersi dei legami di tipo relazionale-sistemico, ma non di tale pervasiva portata; tant’è vero che molte pmi hanno operato al di fuori di quella *filiera* produttiva che ha, invece, direttamente connesso la grande impresa metallurgica sestese, la Falck, ad una serie di aziende di minore dimensione. L’inesistenza di “un legame effettivo tra la grande e la piccola-media impresa locale”<sup>44</sup> e il mancato sviluppo di un vero e proprio ‘eco-sistema produttivo’ territoriale sono le ragioni che allontanano le possibilità di confronto dell’evoluzione della complessità dimensionale fra Terni e Sesto San Giovanni. Nel ternano, al contrario della città lombarda, le grandi industrie hanno utilizzato “processi produttivi non scomponibili, tali cioè da non favorire lo sviluppo di piccole e medie imprese”, sia esse trasformatrici o utilizzatrici dei loro prodotti<sup>45</sup>.

40. Michelsons 2002, p. 79. Va, però, notato che l’“indotto auto” era già presente ben prima del secondo conflitto mondiale. Esso è cresciuto “impetuosamente” negli anni Cinquanta e Sessanta; *ibid.*, p. 88.

41. *Ibid.*, pp. 93-95.

42. Infatti, oltre ad un indotto formato da imprese fornitrici di parti e componenti degli autoveicoli, si è sviluppato un indotto legato alla produzione di servizi aziendali, come ad esempio di cancelleria, arredamento d’ufficio, materiale igienico sanitario, generi alimentari e di prodotti destinati alla rete commerciale di vendita, quali listini, pubblicità, *dépliants*, ecc. Le strategie ‘extra-industriali’ si riferiscono, invece, alle attività indotte dalla crescita generale del reddito, come l’edilizia residenziale, il commercio al dettaglio, ecc.; *Ibid.*, pp. 92-93.

43. Nel caso di Sesto questi due aspetti, l’ampiezza del bacino comunitario globale e lo sviluppo di attività di diversa natura non sono stati diffusamente esaminati. Nondimeno, tenendo conto del fatto che, da un lato, nello studio sono stati richiamati alcuni collegamenti con altri bacini industriali – ad esempio con la metallurgia lecchese – e che dall’altro, è inopinabile che lo sviluppo industriale locale abbia favorito la nascita di esercizi commerciali, di servizi e anche produttivi, non si può escludere che ricerche più approfondite possano avvicinare le due esperienze sotto questi specifici punti di vista.

44. Bettoni, Marinottini 2002, pp. 292-293.

45. Altri fattori endogeni hanno ostacolato la costituzione di un sistema locale, quali la

Ancora differente è il percorso “all’industrializzazione diffusa” del comparto motoristico di Bologna, in cui la struttura peculiare si evidenzia nella presenza di “una rete di unità produttive di dimensioni generalmente piccole, caratterizzata dall’esistenza di stretti rapporti informali e da processi di generazione continua di nuove aziende da alcune imprese originarie”. In tale ambiente, la grande impresa locale, la Ducati, ha svolto un ruolo a se stante, di “grande snodo per tutta la meccanica bolognese” grazie alla sua capacità di formare competenze tecniche e promuovere nuove iniziative imprenditoriali<sup>46</sup>. La rete bolognese si basa su relazioni e meccanismi di coordinamento, in una visione di tipo cooperativo, che, al contrario, non sono ascrivibili a quella sestese, fondata invece sulla condivisione di uomini-chiave al vertice decisionale. Infine, l’“impresa-rete”, quale espressione del sistema locale focalizzato sulla Olivetti di Ivrea, poco si adatta a quanto rilevato nella città di Sesto. In comune si riscontra “un contesto non di grande, ma di piccola città”<sup>47</sup>; mentre si è distanti dal modello di sviluppo monoindustriale e dalla monocultura produttiva che hanno caratterizzato l’Eporediese, almeno fino agli anni Settanta. Nel corso di quest’ultimo decennio, le innovazioni – essenzialmente il passaggio dall’elettromeccanica all’elettrotecnica – nel comparto di lavorazioni della Olivetti hanno provocato un mutamento anche nello scenario industriale locale, dando vita ad un indotto composto principalmente da imprese minori<sup>48</sup>. Ciò nonostante, come nel caso Fiat, i rapporti originati da questo modello non sono equiparabili alla rete relazionale sperimentata nel mondo dell’altra dimensione sestese.

Il confronto internazionale con la formazione di poli industriali nelle periferie delle maggiori città è, purtroppo, soggetto a diversi limiti. In particolare, gli elementi che lo ostacolano sono dovuti alle differenze negli aspetti temporali, nelle dotazioni di risorse, nell’ampiezza dei mercati e nel quadro istituzionale e normativo<sup>49</sup>. In ogni caso, nel tentativo di avvicinarsi a un raffronto internazionale, si possono fare alcune riflessioni sui contributi riguardanti i differenti *small and medium business systems* internazionali e quello sestese. Uno studio in prospettiva storica dell’industria minore negli Stati Uniti pone l’accento sui fattori che hanno permesso, tra il 1880 e il 1930, la coesistenza fra grande e piccola impresa. In particolare, fra questi si annoverano: la capacità delle pmi locali di specializzarsi nelle produzioni per nic-

mancanza di un consistente mercato locale, la scarsa propensione all’investimento industriale da parte dei ceti agiati ternani e, non ultimo, l’elevato grado di professionalità degli operai della grande industria che non poteva essere riconvertito in piccole iniziative autonome; *Ibid.*

46. Ferretti 2001, pp. 472-473.

47. Bagnasco 1990, p. 14.

48. Per approfondimenti sull’economia locale di Ivrea e del Canavese cfr. Maglione, Michelsons, Rossi 1990.

49. Le difformità, in questi casi, paiono tali che la comparazione con le esperienze di, ad esempio, Camberwell (Londra), Billancourt (Parigi) o nei sobborghi di Berlino, risulterebbe addirittura “superficiale”; Pavese 1997, p. 137.

chie di mercato, di sviluppare delle innovazioni tecnologiche e, soprattutto, di mantenere la conduzione e la proprietà a livello unipersonale o, al più, familiare<sup>50</sup>. Tali caratteristiche, specialmente per ciò che concerne la tipologia di forma proprietaria, sono state ritrovate anche, come si avrà modo di osservare nelle analisi, nelle piccole e medie imprese studiate. L'importanza, poi, di un territorio orientato ad accogliere e promuovere lo sviluppo industriale è un elemento che accomuna l'evoluzione industriale di Sesto a quella della Silicon Valley<sup>51</sup>. I caratteri di flessibilità e di produzioni specializzate si ritrovano anche nell'industria minore del Regno Unito<sup>52</sup>. Inoltre, in questo caso un'ulteriore analogia emerge nel ruolo anticongiunturale svolto dalle *small firms*. La Crawford Swift, che a fine anni Novanta contava meno di cento dipendenti, è un esempio del ridimensionamento subito da alcune grandi imprese inglesi nel settore<sup>53</sup>.

### *Un sistema complesso*

Il nascere e il costituirsi di un sistema industriale nell'area sestese sono stati originati dalla diffusione e dalla presenza di un apparato di imprese di diversa dimensione che hanno popolato la città a partire dall'ultimo ventennio dell'Ottocento e che si è sviluppato nel corso del tempo, lungo un percorso parabolico giunto a compimento all'incirca un secolo dopo il proprio inizio. Contemporaneamente, la collettività e l'ambiente sociale locale hanno vissuto una trasformazione; metamorfosi che ha condotto alla costituzione di una particolare identità, la "sestesità"<sup>54</sup>. Il 'nuovo' fulcro di valori si è concentrato sull'etica del lavoro – essenzialmente – di fabbrica e sulla conformità con lo spirito industriale che, durante l'intero cammino, ha animato l'azione istituzionale e quella dei soggetti economici interessati nel territorio urbano.

Diversi studi hanno passato al vaglio l'esperienza di Sesto San Giovanni quale 'città delle fabbriche', attraverso molteplici prospettive, dagli orientamenti sociali a quelli economici, passando per l'ampia letteratura sul mondo del lavoro operaio<sup>55</sup>. Complessivamente, come è già stato sottolineato, questi

50. Blackford 1999, p. 54.

51. In uno studio dedicato a quest'area si sottolinea come l'orientamento manifatturiero della stessa sia "in the air"; Kenney 2010, p. XV.

52. Inoltre, questi elementi si ritrovano in Germania e in Francia; cfr., rispettivamente, Growth 1999, in Konosuke Odaka, Minoru Sawai 1999 e Lescure 1999.

53. Pratten 1999, p. 109.

54. Petrillo 1992, p. 9.

55. Non è possibile, per motivi di spazio e di leggibilità, riprendere in questa sede l'intera bibliografia su Sesto San Giovanni. Tuttavia, una serie di testi di riferimento saranno citati nel testo; mentre per un riassunto delle pubblicazioni fino all'incirca gli anni Ottanta dello scorso secolo si veda: Ismro sd.

lavori non offrono una visione articolata del sistema produttivo locale e si fermano 'entro' la grande dimensione di impresa. I più recenti sviluppi della *business history* inducono, però, a confrontarsi con l'analisi della complessità, specialmente con quella presente nei sistemi territoriali<sup>56</sup>. L'invito è, dunque, al raggiungimento di una comprensione più ampia della formazione e del funzionamento degli apparati economico-produttivi, che vada 'oltre' il paradigma tradizionale dominante e che sia in grado di tenere conto delle "varietà di stili di comportamento e [delle] strategie di vita dei soggetti"<sup>57</sup> coinvolti. In questo senso, l'analisi storica ha, poi, "il compito di ricostruire", osservare ed esaminare l'evoluzione nel tempo degli avvicendamenti occorsi nei sistemi urbani<sup>58</sup>.

A Sesto San Giovanni la complessità dell'apparato economico-produttivo si manifesta in diversi aspetti dell'industria locale. La più evidente è quella di tipo dimensionale, ma anche nel mondo dell'altra dimensione di impresa sono emerse tutta una serie di espressioni di questo fenomeno. In questo studio si è cercato di metterne in luce alcune; al contrario, altre non vi hanno trovato posto. Questo perché temi quali, ad esempio, le relazioni sindacali così come il finanziamento delle imprese e le questioni sociali non rientrano nei propositi annunciati per questa ricerca. Diversamente, gli elementi della complessità sestese qui indagati si riassumono in: complessità temporale, complessità quantitativa e, infine, complessità relazionale. Il sistema dell'altra industria di Sesto San Giovanni ha cavalcato un'onda lunga all'incirca un secolo, a partire dall'ultimo ventennio dell'Ottocento, determinando uno sviluppo temporale durevole. Alla persistenza temporale si è accompagnata una dinamicità quantitativa dell'apparato che, all'interno di questo intervallo, ha generato l'esistenza di diverse fasi nell'andamento di lungo corso del numero di industrie presenti sul territorio. Infine, a determinare la complessità relazionale vi è l'esistenza di una rete di interconnessioni che ha coinvolto il mondo della piccola e media impresa sestese, ma che ha interessato anche la forma dimensionale della grande industria. Di conseguenza, è utile sottolineare che il sistema minore non ha agito solo al proprio interno ma, al contrario, si è rivolto anche all'esterno. Si può, poi, aggiungere che le caratteristiche relazionali osservate fanno ritenere che la tipologia di sistema

56. Un sistema complesso presenta almeno una decina di caratteristiche specifiche, tra cui un numero elevato di elementi; dinamicità; relazioni interne; interazione con l'ambiente esterno, ecc. Per un elenco delle caratteristiche dei sistemi complessi si veda: Scranton, Patrick 2013, pos. 1439-1447.

57. Berti, Donegà 1992, p. 15.

La teoria economica si è avvalsa, per raggiungere questi scopi, dell'ausilio delle discipline biologiche, mutuando una 'visione biologica' dello sviluppo dei sistemi produttivi. I primi studiosi a muoversi in questa direzione sono stati Richard Nelson e Sidney G. Winter, cfr. Nelson, Winter 1982. A questo lavoro si sono poi aggiunte altre ricerche orientate nello stesso verso, come ad esempio Dosi, Nelson, Sidney 2002.

58. Berti, Donegà 1992, p. 18.

distinto in Sesto San Giovanni sia di tipo “frammentato”<sup>59</sup>, questo perché, complessivamente, i meccanismi di connessione adottati sono stati di natura elementare e non in grado di sviluppare dinamiche di cooperazione e di collaborazione interna pari a quelle distrettuali.

La composizione del volume abbraccia la successione dei quesiti proposti nelle domande di ricerca, lasciando alle appendici gli approfondimenti sulle fonti e sulla metodologia di ricerca. Esse includono, oltretutto, una serie aggiuntiva di tabelle e di schemi che consentono di esaminare più analiticamente alcune elaborazioni presentate in sintesi nel testo.

Il primo capitolo introduce gli elementi alla base del progetto di ricerca: il territorio e l'altra industria. Nella prima parte vi è una ricostruzione dello sviluppo di Sesto San Giovanni quale località ad alta concentrazione industriale, con una specifica attenzione alla composizione degli spazi urbani fra le differenti forze economico-produttive attivate nel corso del tempo in città. Il secondo paragrafo affronta, invece, la difficile questione della definizione del soggetto di ricerca, l' 'altra impresa'. La sezione successiva mostra l'evoluzione temporale della presenza dell'industria minore nello scenario economico produttivo di Sesto San Giovanni. L'ultimo paragrafo è, poi, dedicato all'analisi dei termini temporali delle imprese di altra dimensione, con particolare enfasi sulle questioni legate alla persistenza e alla longevità. Il capitolo si chiude con un'analisi specifica delle cause di cessazione delle ditte esaminate. Il secondo capitolo è, invece, focalizzato sulle caratteristiche individuali delle industrie, con particolare riferimento alla composizione settoriale, alla forma giuridica e alla tipologia gestionale-amministrativa. L'ultima parte del capitolo si concentra sull'esame della fisionomia della figura degli amministratori, evidenziando anche alcuni aspetti legati alla questione di genere. Gli aspetti relazionali sono l'argomento centrale del terzo capitolo. Il primo tema qui affrontato riguarda l'individuazione delle modalità con cui sono avvenute le interconnessioni all'interno del sistema. Il punto successivo attiene, invece, all'osservazione dei meccanismi relazionali e degli attori coinvolti, includendo sia i legami interni all'apparato della piccola e media impresa sia quelli con la grande industria sestese. Il terzo paragrafo è, poi, riservato ad un approfondimento su alcuni dei più importanti 'uomini di vertice' individuati nella rete sestese e sulle capacità relazionali, soprattutto in termini di estensione della rete, mostrate da queste figure. L'ultimo capitolo è interamente riservato alla presentazione delle storie 'individuali' di alcune industrie di altra dimensione, selezionate secondo le principali caratteristiche riscontrate nelle analisi svolte nello studio. Infine, come preannunciato, il volume si conclude con due appendici che contengono, rispettivamente, le informazioni circa le fonti e il metodo utilizzato nella ricerca e una serie di tabelle, a integrazione di quelle più sintetiche presenti nel testo.

59. Per una sintesi delle tipologie 'ideali' di business system cfr. Whitley 2007, pp. 13-17.