

SOCIETÀ ITALIANA
DEGLI STORICI DELL'ECONOMIA

**TRA RENDITA E INVESTIMENTI
FORMAZIONE E GESTIONE
DEI GRANDI PATRIMONI IN ITALIA
IN ETÀ MODERNA E CONTEMPORANEA**

*Atti del terzo Convegno Nazionale
Torino 22-23 novembre 1996*



CACUCCI EDITORE - BARI

LUCIANO SEGRETO

LA FORMAZIONE DEL PATRIMONIO DEI FELTRINELLI

Lo studio dei patrimoni familiari borghesi in Italia non è molto sviluppato. I motivi di tale lacuna storiografica si ritrovano soprattutto nella scarsa disponibilità di fonti archivistiche che consentano di ricostruire in dettaglio il processo di formazione e di gestione dei patrimoni della classe sociale protagonista dello sviluppo economico e industriale tra il XIX e il XX secolo. Gli archivi pubblici offrono un supporto insufficiente e, soprattutto, scarsamente affidabile: si pensi agli uffici del catasto (e al loro disordine per il periodo relativamente più vicino ai nostri giorni) e a quelli delle imposte, i cui dati, quand'anche raccolti, offrirebbero un'immagine alquanto distorta della effettiva ricchezza e capacità di produrre reddito da parte delle famiglie (borghesi e non) italiane.

Altre volte, poi, la disponibilità di un archivio privato di una importante famiglia borghese offre l'opportunità per una molteplicità di ricerche, che tuttavia, spesso, esulano dall'obiettivo di ricostruire la genesi e la gestione di una "fortuna". Non a caso chi ha avuto il privilegio di studiare questo tipo di archivi ha finito spesso per ricostruire la storia di un'azienda, di un impero economico, delle relazioni economiche e sociali di una determinata famiglia: anche perché questo o, meglio, soprattutto questo richiedeva lo stato di avanzamento della ricerca storiografica in campo economico¹.

¹ Il primo e più famoso caso di biografia imprenditoriale è senz'altro quello di V. CASTRONOVO, *Giovanni Agnelli. la Fiat dal 1899 al 1945*, Torino, 1971, che ha finito tuttavia per essere, come scrive nelle prime righe della *Premessa* l'autore, più "un modo di ripercorrere, da un angolo visuale estremamente illuminante, alcuni momenti importanti dell'economia e della società italiana della prima metà di questo secolo" che non una autentica biografia. L'intreccio tra biografia familiare e storia aziendale è più evidente invece nel caso di P. RUGAFIORI, *Ferdinando Maria Perrone da Casa Savoia all'Ansaldo*, Torino, Utet, 1992; più dichiaratamente di storia aziendale è la ricostruzione della vicenda di una delle più longeve dinastie industriali italiane operata da G. Roverato, *Una casa industriale. I Marzotto*, Milano, Franco Angeli, 1986. Sul versante opposto si possono situare due lavori di R. ROMANO, *I Caprotti. L'avventura economica e umana di una dinastia industriale della Brianza*, Milano, Franco Angeli, 1980 e id., *I Crespi. Origini, fortuna e tramonto di una dinastia lombarda*, Milano, Franco Angeli, 1985, che forniscono anche alcune valutazioni sulla consistenza del patrimonio di queste famiglie di cotonieri.

Vi è poi, probabilmente, un ulteriore fattore che rende più complicata l'indagine quando si ha a che fare con le grandi fortune costruite negli ultimi centocinquanta anni. Attorno alla metà del secolo scorso si produsse in tutta Europa, con sfasature temporali poco significative, un processo che uno storico economico francese ha sintetizzato nella formula "dai beni immobiliari ai beni mobiliari"². Evidentemente il contesto in cui egli inserì tale affermazione – lo studio della banca mista in una prospettiva comparativa a livello europeo – mirava a far intendere che il sistema bancario dovette adeguarsi a questo nuovo trend. Rispetto al tema dei patrimoni borghesi quella formula sta a ricordare, seppure in una maniera che necessita, come si vedrà, di opportune aggiustature e sfumature, che anche l'oggetto della ricerca – la "sostanza": in senso metaforico, ma anche in senso quanto mai reale, in questo caso – cominciò ad assumere connotati o forme diversi o almeno in parte diversi rispetto al periodo precedente e, soprattutto, rispetto alla fase in cui ad accumulare, gestire e, nella più sventurata delle ipotesi, disperdere ingenti patrimoni erano altre classi, come l'aristocrazia e la grande proprietà terriera. Risulta insomma più complesso censire con precisione un patrimonio composto *anche* da titoli di stato, azioni, carature di imprese e da una liquidità spesso ingente e suddivisa per svariati motivi in più depositi e magari in più paesi.

Ciò non significa che la nuova classe dirigente o quella che si stava attrezzando per diventare la nuova classe dirigente italiana non apprezzasse tutti quei beni che genericamente definiamo come immobiliari. Anzi, proprio lì, in molti casi, si addensarono o si indirizzarono i frutti di attività industriali, secondo un modello che David Landes ha largamente utilizzato nei suoi studi sulla borghesia francese del XIX secolo³. Le case borghesi e i loro arredamenti sono stati studiati più come specchio sociale e psicologico di una classe che come "luogo" nel quale si è addensata la ricchezza, più come strumento attraverso cui si manifesta il gusto estetico dei nuovi ceti dominanti che come merci che lasciano intuire una certa capacità di spesa da parte di chi costruito o comprato e arredato una o più case⁴.

La differenza principale rispetto alle classi che hanno preceduto la borghesia sulla scena è che le prime, rispetto alla seconda, hanno mostrato storicamente, salvo alcune eccezioni, un gusto per la autorappresentazione che ha fatto sì che anche tali beni fossero in un certo senso più "visibili", proprio perché erano funzionali all'obiettivo di costruzione di una determinata immagine sociale e politica. Per contro, la borghesia, anche qui, salvo alcune eccezioni, ha invece

² L'espressione venne usata da Maurice Lévy-Leboyer nel suo intervento in occasione del convegno per il centenario della Banca Commerciale Italiana "La banca universale in Europa: passato e futuro", Milano, 2 dicembre 1994.

³ Cfr. D.S. LANDES, *Prometo liberato. Trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1750 ai giorni nostri*, Torino, Einaudi, 1978, pp. 172-174 e la bibliografia citata alla nota 7 di pagina 174, che riunisce testi dello stesso Landes e di Alexander Gerschenkron.

⁴ Cfr. M. MERIGGI, *La borghesia italiana*, in *Borghesie europee dell'Ottocento*, a cura di Jürgen Kocka, Venezia, Marsilio, 1989; F. Socrate, *Borghesie e stili di vita*, in *Storia d'Italia*, 3. *Liberalismo e democrazia 1887-1914*, a cura di Giovanni Sabbatucci e Vittorio Vidotto, Roma-Bari, Laterza, 1994; A. M. BANTI, *Storia della borghesia italiana. L'età liberale*, Roma, Donzelli, 1996.

mostrato, quasi per reazione rispetto alle classi dirigenti aristocratiche e terriere, un certo *understatement* al momento di mostrare il proprio status. Quasi sempre ha preferito strumenti, riti e luoghi diversi rispetto a quelli utilizzati in precedenza. In sostanza, si vuole dire, con un esempio banale, che un palazzo aristocratico “parla” da solo e fornisce allo storico economico una vasta serie di informazioni, dirette o indirette, che lo aiuteranno nella faticosa ricostruzione di tutti gli elementi che concorsero alla determinazione del patrimonio oggetto d’indagine. La casa borghese, invece, offre minori possibilità allo studioso nella sua immagine spesso severa, quasi sempre dalle linee essenziali, inaccessibile forse più di una fortezza medievale⁵.

Ambiente appartato e poco adatto alla socializzazione – per la quale proprio la borghesia trovò invece modo di inventare o ridefinire nuovi luoghi più consoni per manifestare la propria idea di sociabilità⁶ – la casa borghese resta tuttavia un universo da studiare anche da un punto di vista economico, proprio perché lì si celano spesso indizi che contribuiscono alla ricostruzione dettagliata dei patrimoni dei suoi abitanti. E, tuttavia, quand’anche uno studioso ha la fortuna di individuare un importante archivio familiare, spesso alcuni muri di riservatezza restano intatti e invalicabili, proprio perché talune dimensioni “privatissime” impediscono di completare il quadro.

D’altro canto la storia molto più breve di parecchi tra i patrimoni borghesi italiani, l’incalzare degli avvenimenti, molto spesso drammatici, di questo secolo (due guerre mondiali, intervallate da un regime dittatoriale e dalla sua caduta, il passaggio dalla monarchia alla repubblica) sono tutti fattori che complicano ulteriormente il percorso per chi intende analizzare tale realtà economica. Lo studio dei patrimoni borghesi deve pertanto fare i conti con una serie di difficoltà che chi studia i periodi storici precedenti incontra in misura forse minore e sicuramente diversa, senza peraltro nulla togliere alla complessità analitica e alle difficoltà nel reperimento delle fonti di uno studio sulle ricchezze immobiliari e mobiliari, sulla loro genesi e gestione, per i secoli che precedono l’Ottocento.

Questa lunga premessa era in un certo senso doverosa, dovendo dare conto di una ricerca di cui si possono offrire in questa sede solo i primi risultati, suscettibili di essere corretti, se non addirittura ribaltati – e lo storico deve onestamente essere pronto a farlo – quando la ricerca sarà conclusa. D’altro canto, il primo a dover modificare un proprio lavoro è proprio chi scrive, autore di una “voce” del *Dizionario biografico degli Italiani* dedicata a Carlo e Antonio Feltrinelli, redatta prima di avviare le ricerche nell’archivio familiare e che quando verrà pubblicata apparirà largamente superata non solo dal volume che riunirà i frutti di tale lavoro, ma anche da questo breve intervento.

In effetti, come spesso avviene, il caso ha consentito di scoprire l’archivio della famiglia Feltrinelli, di cui è in corso l’inventariazione sotto la responsabi-

⁵ Cfr. F. SOCRATE, *op. cit.*, pp. 414-424; O. CALDIRON-M. HOCHKOFER, *La scena rappresentata, in Il salotto cattivo. Splendori e miserie dell’arredamento borghese. Almanacco Bompiani*, a cura di R. Cirio e P. Favari, Milano, Mazzotta, 1975.

⁶ Cfr. M. AGULHON, *Il salotto, il circolo, il caffè. I luoghi della sociabilità nella Francia borghese (1810-1848)*, a cura di Maria Malatesta, Roma, Donzelli, 1993.

lità scientifica di chi scrive e che verrà messo quanto prima a disposizione degli studiosi presso i locali della Fondazione Giangiacomo Feltrinelli a Milano. Per grandi linee l'archivio (le cui dimensioni sono di oltre una cinquantina di metri lineari) è composto da una dozzina di serie: Ditta Fratelli Feltrinelli, Banca Feltrinelli, Banca Unione, Archivio Carlo Feltrinelli, Archivio Antonio Feltrinelli, Archivio Eredi Feltrinelli, Archivio Remedello (l'azienda agricola familiare), Archivio attività immobiliari, diverse serie di Copialettere, le carte relative alle successioni ereditarie e l'Archivio delle diverse pratiche familiari.

Le dimensioni e la qualità della documentazione che ho potuto fino a questo momento visionare mi consentono di affermare che l'archivio può considerarsi uno dei più rilevanti per la storia economica, finanziaria e sociale italiana tra XIX e XX secolo, poiché offre materiali utili, oltre che per una ricostruzione del ruolo avuto dalla famiglia Feltrinelli nella crescita economica del paese, anche per altre ricerche che potranno spaziare – tanto per fare alcuni esempi – dalla storia sociale e delle mentalità delle classi dirigenti alla storia dell'agricoltura, alla storia di alcune tra le maggiori imprese industriali del nostro paese. Il ruolo ricoperto soprattutto da Carlo Feltrinelli nelle vicende economiche e finanziarie italiane del primo terzo di questo secolo lasciano presumere che chi oggi compia ricerche a Milano utilizzando la documentazione conservata presso gli archivi storici della Banca Commerciale Italiana e del Credito Italiano dovrà necessariamente completarla attraverso una ricognizione della documentazione conservata nell'archivio Feltrinelli⁷.

La formazione e la gestione del patrimonio dei Feltrinelli rappresenta assai bene, per grandi linee, il paradigma della storia del capitalismo italiano tra l'Unità e la seconda guerra mondiale. Costitutosi inizialmente attraverso il commercio del legname, tale patrimonio poté ampliarsi in coincidenza dello sviluppo ferroviario e, più tardi, della crescita urbanistico-immobiliare sia di Milano che di altre città del paese. Sul finire del secolo avvenne il primo passaggio dalle attività commerciali e immobiliari a quelle finanziarie attraverso la costituzione di una banca. I primi quattro decenni del Novecento videro proprio nel settore creditizio e finanziario il centro nevralgico delle iniziative economiche familiari, anche se l'attività iniziale, il commercio del legname, continuò a rappresentare una fonte importantissima per il patrimonio familiare dei Feltrinelli. La costituzione dell'Iri e il passaggio delle banche miste allo Stato costituiscono per certi versi il punto di approdo anche di questa dinastia, privata in parte di alcuni punti di forza (il Credito Italiano su tutti, di cui Carlo Feltrinelli era presidente dal 1928) e soprattutto costretta a inventarsi un futuro di punto in bianco in un momento delicatissimo per il paese con una guerra imminente o in corso (Carlo morì a 54 anni nel 1935, suo fratello Antonio a 55 nel 1942, lasciando il primo due minorenni – Giangiacomo, nato nel 1926, e Antonella, nata l'anno dopo – e nessun erede il secondo) e con intricate vicende familiari che non contribuirono a creare i presupposti per una continuità nella ge-

⁷ Salvo diversa indicazione, le informazioni sulla storia della famiglia Feltrinelli sono tutte tratte dall'archivio; essendo tuttavia ancora in riordinamento, si è preferito in questa sede evitare ogni indicazione più precisa del materiale di volta in volta utilizzato.

stione di quello che nel corso dei decenni era divenuto un vero e proprio impero economico.

La famiglia Feltrinelli ha le sue origini a Gargnano, un piccolo borgo sul lago di Garda. È da lì che prese avvio la storia di questa dinastia imprenditoriale. Piuttosto incerti, in verità, sono alcuni dati essenziali riguardanti l'inizio delle attività vere e proprie. Il capostipite dell'impero, Giacomo Feltrinelli (1829-1913), era l'ultimo dei tredici figli di Faustino Feltrinelli (1781-1848), che alcune fonti definiscono "possidente" e altre "modesto esercente". Tutte concordano sul fatto che la famiglia si trovasse in cattive acque al momento della nascita di Giacomo. Dovendo lavorare fin da ragazzo, diversamente dai fratelli che avevano potuto studiare, divenendo chi ingegnere, chi medico, chi prete, secondo una sorta di "divisione del lavoro" (o delle "vocazioni"), piuttosto comune nelle famiglie borghesi, cominciò a guadagnare qualcosa commercializzando olio di oliva, legname e carbone vegetale che si produceva sulle montagne che circondano il Garda.

La data "ufficiale" della costituzione della ditta Fratelli Feltrinelli è il 1846, secondo quanto risulta da una pubblicazione della fine degli anni '70⁸. Con Giacomo lavoravano altri due fratelli, Carlo (1819-1857) e Angelo (1827-1900), mentre Pietro (1825-1909), sacerdote, era solo titolare di una quota della ditta. A Gargnano rimase per i primi anni la sede della ditta, che si andò specializzando nel commercio dei legnami. Questi ultimi, provenienti dalle foreste del Trentino (allora austriaco), subivano lì una prima lavorazione prima di essere inviati al magazzino di vendita di Desenzano sul Garda, da dove, via ferrovia, potevano raggiungere negli anni '50 i maggiori centri dell'Italia settentrionale e specialmente Milano, dove, nel 1857, la Fratelli Feltrinelli aprì una prima filiale, destinata nel giro di qualche anno a diventare la sede principale della società.

Nel corso degli anni '60 la clientela si ampliò notevolmente, ma ancora nel 1866, pur coprendo praticamente tutta l'Italia settentrionale con una netta prevalenza delle province lombarde e piemontesi, non riusciva ad uscire da quest'ambito regionale, se si eccettuano alcuni contatti a La Spezia e a Sant'Eufemia. Ciò nondimeno lo sviluppo degli affari dovette essere piuttosto consistente, dato che a poco a poco vennero coinvolti nelle attività della ditta anche altri familiari, molto probabilmente alcuni cognati. Tale scelta restò a lungo una costante della famiglia. All'ampliamento del giro d'affari e alla susseguente riorganizzazione aziendale, che portò alla creazione di altre filiali in varie parti del paese, corrispose sempre un crescente coinvolgimento dei membri della famiglia estesa.

Tale scelta non modificò tuttavia mai gli assetti proprietari, che rimasero saldamente nelle mani dei fondatori, che riconobbero peraltro sempre a Giacomo il ruolo di *primus inter pares*. D'altro canto, la possibilità di contare su responsabili di filiale o collaboratori reperiti soprattutto nella cerchia familiare consentì a Giacomo Feltrinelli di impegnarsi in nuove attività che erano in parte

⁸ Cfr. V. COMI, *130 anni di storia della Fratelli Feltrinelli*, in "MDL", settembre 1977.

funzionali allo sviluppo dell'impresa familiare, ma che in parte denotavano anche una sua precoce inclinazione verso la diversificazione degli investimenti.

Nell'immediato la decisione di aprire una sede anche a Milano non si rivelò molto felice. Il carattere semi-periferico della città nell'Impero austro-ungarico la stava penalizzando non poco, malgrado le indubbie potenzialità che aveva già manifestato nei decenni successivi alla Restaurazione. La formazione del nuovo Stato unitario significò, per qualche anno, un ulteriore peggioramento delle già difficili condizioni in cui si trovava l'economia milanese. Il distacco dal Veneto e dalle altre province austriache, in mancanza di un collegamento ferroviario con le altre regioni limitrofe (Liguria ed Emilia, soprattutto) vanificò per qualche tempo i vantaggi di cui Milano godeva per la posizione geografica centrale nella rete dei collegamenti col resto dell'Europa centro-settentrionale e con le altre aree del nuovo Stato unitario. Gli anni più difficili per Milano finirono probabilmente attorno al 1866. Il deciso avvio delle costruzioni ferroviarie consentì alla città di riprendere e rafforzare la crescita industriale nei settori che avevano già trovato da qualche decennio una solida base in città e nell'*hinterland*, i vari rami dell'industria tessile, soprattutto quella cotoniera, e le diverse attività dell'industria meccanica⁹.

E proprio dalla decisione di dare un forte impulso alle costruzioni ferroviarie dovette scaturire un'influenza molto positiva per l'impresa di Giacomo Feltrinelli, che nel 1869 chiese ufficialmente l'iscrizione della società di fatto denominata "Ditta Fratelli Feltrinelli, industria e commercio di legnami" nel registro ditte della Camera di Commercio di Milano. Nel 1870 la rete ferroviaria nazionale aveva infatti raggiunto un'estensione di circa 8.000 chilometri, più del triplo rispetto a dieci anni prima, mentre nel 1886 si toccarono quasi i 12.000 chilometri¹⁰. Lo sviluppo ferroviario significò per la ditta milanese un'impennata nelle forniture di legname per le traversine. Risale a questi anni l'avvio della creazione di una rete di filiali e succursali in tutta Italia, da Nord a Sud, lungo le direttrici di sviluppo delle ferrovie, che si affiancheranno alle due sedi, una amministrativa (in via Romagnosi) e l'altra commerciale (in via Garibaldi), che la Ditta Feltrinelli possedeva dalla sua costituzione a Milano. Le prime filiali ad essere costituite furono quelle di Genova-Sampierdarena nel 1869 e Verona nel 1875; ad esse seguirono Roma nel 1883, Napoli nel 1876, Messina nel 1891, mentre quella di Venezia, alla Giudecca, dovette essere aperta almeno negli anni '80, se non prima, e quella di Trieste già nel corso degli anni '70.

La società non si limitava tuttavia a fornire il legname necessario per le costruzioni ferroviarie. Giacomo Feltrinelli, entrato in società con alcuni costruttori, creò imprese aventi lo scopo di realizzare singoli tronconi di linee ferroviarie nel Meridione (specialmente in Calabria e in Sicilia), che spesso avevano ottenuto in subappalto dalle grandi imprese di costruzioni ferroviarie, so-

⁹ Cfr. A. COVA, *Da capitale di un regno a capitale di un'economia*, in *Milano nell'Unità nazionale*, a cura di Giorgio Rumi, Adele Carla Buratti e Alberto Cova, Milano, Cariplo, 1991, pp. 311 ss.

¹⁰ Cfr. G. PESCOLIDIO, *Arretratezza e sviluppo*, in *Storia d'Italia*, 2. *Il nuovo stato e la società civile*, a cura di Giovanni Sabbatucci e Vittorio Vidotto, Roma-Bari, Laterza, 1995, pp. 272-273.

prattutto straniere, che si limitavano a progettare e a verificare gli standard richiesti dai capitolati delle società ferroviarie. Tre almeno furono le occasioni in cui Giacomo Feltrinelli venne coinvolto in affari ferroviari: una volta a cavallo tra gli anni '60 e '70, una volta negli anni '80 ed un'ultima volta negli anni '90.

Questo nuovo filone di affari era portatore non solo di ingenti commesse per la ditta, ma offriva soprattutto l'opportunità di intessere relazioni con imprenditori di altri settori, specialmente nel ramo delle costruzioni edilizie, e con il mondo della burocrazia ministeriale romana, tutte occasioni che Giacomo Feltrinelli seppe sfruttare al meglio al fine di fare conoscere e soprattutto far crescere l'azienda di famiglia. Contatti del genere furono sicuramente proficui anche per incrementare gli affari con una importante branca dell'amministrazione pubblica, il ministero della Marina. Si ha infatti notizia di importanti vendite di legname per la costruzione di navi nel 1880, ma l'incompletezza del materiale archivistico rende impossibile stabilire la regolarità, oltre che l'ampiezza di tali forniture, sia negli anni precedenti che successivi a tale data.

D'altro canto le capacità organizzative ed i contatti stabiliti consentirono alla Fratelli Feltrinelli di riuscire a vendere legname a Nizza e a Sète (Cette nella grafia dell'epoca), importante porto del Sud della Francia, già nei primi anni '80. Operazioni come queste obbligarono la società ad acquistare un bastimento per il trasporto del legname dai porti di Venezia e Trieste alle filiali del Sud Italia (le più importanti erano quelle di Napoli e Messina) e verso le destinazioni francesi.

Ma anche dal deciso avvio dello sviluppo industriale lombardo e dai progetti di crescita urbanistica di Milano la ditta (cessata e ricostituita su nuove basi nel 1875) trasse altri importanti vantaggi. A partire dalla fine degli anni '70, infatti, a fianco della principale attività, quella dell'industria e del commercio del legname, cominciò ad assumere una certa importanza anche l'intervento in campo edilizio. Nel 1879 Giacomo Feltrinelli e suo nipote Giovanni (1855-1896), figlio di suo fratello Carlo, morto nel 1857 (l'anno in cui era stata aperta la filiale di Milano), costituirono un'impresa edile, la Feltrinelli, Camboni, Capelli, avente lo scopo di acquistare l'area situata immediatamente a Nord-Est della stazione centrale per erigervi un edificio, che, una volta ultimato, avrebbe annoverato tra i suoi inquilini, oltre a numerosi liberi professionisti (tra cui Giuseppe Colombo), anche la direzione della Società per le Strade ferrate del Mediterraneo.

Questa diversificazione degli investimenti trasse origine da una pratica ancora probabilmente abbastanza diffusa all'epoca – il prestito di denaro da parte di privati o enti non creditizi ad imprenditori trasformato in partecipazione ad un'impresa, una volta che il debito appariva difficilmente rimborsabile – che dimostrava non solo il buono stato di salute della Fratelli Feltrinelli, ma anche il carattere ancora piuttosto elastico, se non primitivo, del sistema creditizio, che consentiva cioè l'attivazione di canali privati per l'erogazione di capitali per iniziative economiche.

La sanzione ufficiale o, detto in altri termini, l'emersione alla luce del sole di un'attività che probabilmente stava cominciando a divenire di una certa consistenza si ebbe nel 1889. In quell'anno la famiglia Feltrinelli partecipò dappri-

ma alla costituzione della Banca Unione Italiana, sorta con un capitale iniziale di 12 milioni di lire, sottoscritto, tra gli altri, oltre che dalla Ditta Feltrinelli, da tre banche minori berlinesi, la International Bank, la F. W. Krause & C. Bank-geschäft e la F. W. Simon & Söhne, da un nutrito drappello di banche svizzere di medie dimensioni, la Dreyfus e la Ehinger & C. di Basilea, la Brettauer Knauer & C. e la Kantonalbank di Zurigo, la Schweizerische Unionbank di San Gallo, la Banca di Winterthur e la Banque Fédérale di Berna, dalla Pirelli e da un paio di case private bancarie milanesi, la Vonwiller & C. e la Vogel & C.¹¹. Sul finire dello stesso anno, poi, avvenne il salto decisivo con la costituzione della Banca Feltrinelli, Colombo e C., dotata di un capitale iniziale di 1 milione di lire apportato per oltre i tre quarti dalla Ditta Fratelli Feltrinelli. Secondo la tradizione bancaria ottocentesca, soprattutto lombarda¹², scopo della banca sarebbe stato “la commissione e sovvenzione in seta ed affini e la commissione e operazioni in banca e per le anticipazioni e sovvenzioni in seta”.

L'avvio dell'attività bancaria fu molto positivo. Lo dimostrano vari elementi. Più ancora che i bilanci, che in alcuni anni offrivano utili particolarmente elevati (294 mila lire nel 1899, 140 mila nel 1900, 286 mila nel 1901), parlano i contatti internazionali che emergono dai conti correnti del 1895, gli unici di cui sia rimasta traccia nell'archivio Feltrinelli: Anglo Foreign Banking & Co. di Londra, Crédit Lyonnais, Comptoir National d'Escompte, Société Générale de Crédit Industriel et Commercial, Banque Fédérale di Zurigo sono alcune dei nomi che ricorrono maggiormente. E una conferma ulteriore del fatto che i Feltrinelli fossero ormai entrati nel giro delle grandi operazioni è offerta da un fascicolo conservato nell'archivio familiare che contiene un progetto, risalente probabilmente al 1895-96, che illustra le linee lungo le quali avrebbe dovuto realizzarsi una fusione tra la Società Metallurgica Italiana e la Società delle miniere di Montecatini. Il testo, redatto in francese (una circostanza spiegabile col fatto che nella Montecatini erano interessati i gruppi francesi guidati da Jules Rostand, vice presidente fino al 1893, e Maurice Piaton, consigliere dal 1894 al 1899 e amministratore delegato nel 1895), spiega in dettaglio i diversi passaggi finanziari di un'operazione che peraltro mai si realizzò e della quale nessuno che si sia occupato di banca e industria o della storia della Montecatini in quel periodo aveva neppure avuto sentore, ma che nel caso in cui fosse stata portata a termine avrebbe forse cambiato non poco la successiva storia dell'industria in questo paese¹³.

Che la banca Feltrinelli, Colombo e C. non fosse un istituto creditizio qualsiasi e che, al contrario, godesse di una certa rinomanza a Milano è poi dimostrato da un'importante operazione portata a termine nel 1894, quando Giaco-

¹¹ Un accenno al ruolo delle banche tedesche in P. HERTNER, *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale. banche miste e sviluppo economico italiano*, Bologna, Il Mulino, 1984, pp. 83-84.

¹² Cfr. S. ANGELI, *Proprietari, commercianti e filandieri a Milano nel primo ottocento. Il mercato delle sete*, Milano, Franco Angeli, 1982.

¹³ Cfr. A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia (1894-1906)*, 2 voll., Milano, 1975; F. AMATORI, *Montecatini: un profilo storico*, in *Montecatini 1888-1966. Capitoli di storia di una grande impresa*, a cura di Franco Amatori e Bruno Bezza, Bologna, Il Mulino, 1990.

mo Feltrinelli venne eletto nel consiglio d'amministrazione della Edison, la più grande società elettrica del paese. Dall'incarico egli si dimise quasi subito, ma i legami della sua banca con la società si rafforzarono ulteriormente nei due anni successivi. Nel 1896, in un momento molto delicato per la vita della società elettrica milanese (stava infatti correndo il rischio di passare sotto il controllo del colosso tedesco Allgemeine Elektrizitäts Gesellschaft e della sua finanziaria zurighese, la Bank für elektrische Unternehmungen), la Feltrinelli, Colombo e C. entrò a far parte del nucleo stabile delle cosiddette "banche amiche" della Edison, insieme alla Banca Commerciale Italiana e alla Banca Zaccaria Pisa, mentre Giuseppe Feltrinelli (1854-1930), figlio di Angelo, divenne consigliere d'amministrazione in rappresentanza della famiglia¹⁴.

I nuovi impegni nel mondo della finanza non fecero certo passare in secondo piano l'attività nell'industria e commercio del legname, da cui la famiglia continuava a trarre una parte ancora cospicua delle entrate, malgrado alcuni esercizi non molto positivi, frutto di una congiuntura interna e internazionale che creava un'altalena nei prezzi del legname non facilmente controllabile. È impossibile essere precisi al riguardo, ma probabilmente a partire dagli anni '80 la Ditta Fratelli Feltrinelli cominciò a poter contare su una serie di fonti di approvvigionamento che coinvolgeva diverse aree dell'impero austro-ungarico. Un prospetto del 1892 indica in 788 i dipendenti complessivi presso le segherie, le filiali amministrative e commerciali e i depositi in Italia e quelle all'estero, ubicate a Bolzano e Trieste, in Trentino, nel Regno di Baviera e in Carinzia.

A partire dall'inizio del secolo, poi, la Fratelli Feltrinelli avviò una strategia diversa, mirante all'acquisto di proprietà forestali in varie aree dell'Impero austro-ungarico e in Transilvania. Del resto, la produzione nazionale di legname rimase costantemente inferiore ai consumi (ad esempio, nel 1870, rispetto ad un consumo di 30 milioni di metri cubi il deficit era di 13 milioni di metri cubi) soprattutto a causa della limitata estensione delle foreste italiane ed alla loro bassa produttività ed anche nei decenni successivi la "voce" delle importazioni di legnami, provenienti per la gran parte proprio dall'Impero austro-ungarico, risultò tra le più importanti in assoluto, preceduta in graduatoria solo da frumento, carbone e ferro.

Un'ulteriore diversificazione degli investimenti venne decisa nel 1895 e coinvolse, ancora una volta, l'insieme della famiglia allargata, cioè tutti i Feltrinelli e i cognati e nipoti che lavoravano nella Ditta. In quell'anno venne infatti costituito il Cotonificio Feltrinelli e C., una società anonima, stavolta, con sede a Milano e stabilimento a Campione sul Garda. Guidata da due manager, Giovan Battista Cornati (già procuratore presso il cotonificio Crespi) e da uno dei migliori tecnici cotonieri dell'epoca, Vittorio Olcese.

Della stessa epoca, poi, è la partecipazione della famiglia alla costituzione della Società per la navigazione sul lago di Garda. Sorta dapprima come accomandita e solo successivamente trasformata in anonima, venne fondata dai Fel-

¹⁴ Cfr. C. PAVESE, *Le origini della Società Edison e il suo sviluppo fino alla costituzione del «gruppo» (1881-1919)*, in *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la Società Edison*, a cura di Bruno Bezza, Torino, Einaudi, 1986, pp. 72-78

trinelli insieme a due nomi importanti dell'imprenditoria dell'epoca Cesare Mangili, figlio del fondatore della omonima casa di spedizionieri, e Clemente Maraini, uno dei pionieri dell'industria saccarifera in Italia, originario di Lugano, circostanza che permise il coinvolgimento della locale Società di navigazione nell'analoga impresa gardesana. Si trattava di una decisione che confermeva non solo i legami con i luoghi d'origine della famiglia, ma che lasciava vedere in prospettiva un interesse per lo sviluppo turistico della regione, vista come sbocco naturale per austriaci e tedeschi alla ricerca di un clima più mite.

Tutte queste iniziative sono indizi di una crescita certa del patrimonio familiare. Più difficile è tentarne una quantificazione. La documentazione relativa alla divisione del patrimonio mobiliare e immobiliare della Ditta tra Giacomo e Pietro da una parte e Angelo dall'altra, risalente al 1896 (anno in cui morì poco più che quarantenne Giovanni, nipote di Giacomo e probabilmente "erede designato" della dinastia), evidenzia un valore della società per il commercio del legname di circa 13 milioni di lire, cui vanno aggiunte titoli di stato, azioni e obbligazioni per oltre 7,5 milioni di lire. Nulla venne detto riguardo alla banca (di cui si conosce già peraltro l'ottimo stato di salute), il cui capitale fu comunque ugualmente suddiviso tra i tre fratelli. Il grosso del patrimonio, ormai, sembra gestito proprio dalla banca, la quale consente di sviluppare contatti con il mondo finanziario e industriale milanese più in vista (anche i Falck diverranno clienti della Feltrinelli Colombo e C. nei primi anni del secolo) e amplia notevolmente le possibilità di nuovi, ricchi investimenti.

Si pensi che nel 1899 la Banca Feltrinelli (nel 1896 era avvenuta la modifica della ragione sociale con la scomparsa dalla sigla del nome del secondo socio) si inserì con abilità nelle operazioni di liquidazione della Banca Tiberina, acquisendo la proprietà del complesso degli immobili sul lato sinistro di Piazza Esedra, guardando via Nazionale, a Roma, pagando per l'operazione poco meno di 271 mila lire dell'epoca¹⁵. Qualche anno più tardi, nel 1904 Giacomo Feltrinelli, insieme a due soci esterni alla famiglia, costituì a Milano la Società italiana per il commercio degli immobili, la quale tra le prime operazioni portate a termine acquisì 24 lotti per complessivi 115 mila metri quadrati nel quartiere del Testaccio a Roma. È del 1907 la costituzione, ad opera di Carlo (1881-1935), figlio di Giovanni, di suo zio Francesco (1857-1923), del capostipite Giacomo e della Banca Feltrinelli, della Società Costruzioni e di imprese fondiari, stesso anno in cui la famiglia venne coinvolta in una delle iniziative immobiliari più importanti per lo sviluppo urbanistico di Milano, la costituzione delle Società Quartiere industriale Nord Milano. L'operazione vedeva riunite la Banca Feltrinelli, la Commerciale, la Banca Zaccaria Pisa, la Bastogi, la Pirelli e la Breda e aveva come scopo l'urbanizzazione di una vasta area nei territori di Greco, Niguarda, Sesto, Bresso e Cinisello, attorno ai complessi industriali della Breda, della Pirelli e dalla Falck¹⁶. Tre anni più tardi, nel 1910, ritro-

¹⁵ Cfr. Archivio storico della Banca d'Italia, Rapporti con l'interno, operazioni finanziarie, bobina 87.

¹⁶ Cfr. anche G. PETRILLO, *La Breda e Sesto san Giovanni fra la fine dell'Ottocento e i primi del Novecento*, in *La Breda. dalla Società Italiana Ernesto Breda alla Finanziaria Ernesto Breda 1886-1986*, Milano, 1986, p. 142.

viamo di nuovo Carlo in qualità di socio di maggioranza (a nome della Banca di famiglia) nella Società Costruzioni Moderne, costituita insieme ad un capomastro e ad un costruttore edile, strumento operativo per nuovi investimenti nel settore dell'edilizia milanese.

Altri elementi, in parte indiziari ed in parte costituenti anche qualcosa di più di un semplice indizio, riguardo allo sviluppo del patrimonio familiare possono essere tratti dalle successioni ereditarie. Si pensi che l'ancor giovane Giovanni Feltrinelli lasciò ai suoi eredi una sostanza di 400 mila lire, esclusa la liquidità e i valori mobiliari; il fratello di Giacomo, Pietro, sacerdote a Remedello (dove la famiglia aveva una tenuta agricola gestita proprio da quest'ultimo), alla morte, avvenuta nel 1909, lasciò un patrimonio di 2,3 milioni di lire¹⁷.

Nel 1913, all'età di 84 anni, morì a Milano Giacomo Feltrinelli, "singolare esempio di *self made man*, scrisse un giornale milanese¹⁸. "L'uomo più ricco di Milano" lo definì Il Caffaro" di Genova¹⁹, mentre "L'Illustrazione Italiana" si spinse a valutare in 60 milioni di lire il suo patrimonio²⁰, una cifra che le ricerche d'archivio ancora in corso non consentono né di confermare, né di smentire, ma che, quantomeno nell'ordine di grandezza, appare sicuramente verosimile.

La morte di Giacomo assegnò a Carlo Feltrinelli la guida del gruppo. La conferma ufficiale della posizione di rilievo ricoperta da Carlo nell'ambito dell'impero industriale e finanziario di famiglia venne dalla sua nomina, nel 1915, a membro del Comitato centrale amministrativo (di fatto il consiglio d'amministrazione) del Consorzio Sovvenzioni su Valori industriali, uno strumento voluto dalla Banca d'Italia e dalle maggiori banche italiane per soddisfare le richieste finanziarie delle imprese industriali coinvolte direttamente nelle produzioni belliche e per le quali c'era il rischio di una possibile caduta del corso azionario, dato che uno degli strumenti più frequenti di finanziamento usato dalle aziende consisteva nella sovvenzione su pegno di valori mobiliari. La scelta cadde su di lui non tanto per la quota di capitale assunta dalla sua banca quanto perché F. venne ritenuto il banchiere più adatto per rappresentare l'insieme delle piccole e grandi banche private in questo organismo, pensato per le esigenze dell'immediato, ma che in realtà rimase in vita per oltre trent'anni assumendo via via anche altre funzioni, mentre Feltrinelli venne confermato nel suo incarico fino alla fine del 1933²¹.

Lo spazio per queste note non consente di andare oltre una rapida sintesi per il periodo che seguì la morte di Giacomo Feltrinelli. Ciò nondimeno occorre

¹⁷ La cifra è piuttosto rilevante, se si considera che all'epoca il valore medio dei patrimoni nobiliari napoletani ammontava a poco più di 211 mila lire e, per quanto questo ceto fosse in declino, specialmente in alcune aree del Meridione (quella cifra di era ridotta a quel livello dalle 634 mila lire del 1876), costituiva pur sempre una piccola fortuna nell'Italia giolittiana (cfr. P. MACRY, *La città e la società urbana*, in *Storia d'Italia, Le regioni dall'Unità a oggi. La Campania*, a cura di Paolo Macry e Pasquale Villani, Torino, Einaudi, 1990, p. 139).

¹⁸ Cfr. "La Sera", 27 febbraio 1913.

¹⁹ Cfr. "Il Caffaro", 28 febbraio 1913.

²⁰ Cfr. "L'Illustrazione Italiana", 9 marzo 1913.

²¹ Cfr. *In memoria di Carlo Feltrinelli Presidente del Credito Italiano*, Milano, Credito Italiano, 1935, p. 7.

precisare che se la fase ottocentesca poteva apparire come un lungo periodo di accumulazione patrimoniale, quella novecentesca finì per fare impallidire la prima. Le vicende successive alla prima guerra mondiale segnarono infatti una pressoché inarrestabile ascesa di Carlo Feltrinelli ai vertici del capitalismo italiano. Dal 1924 consigliere, poi, dal 1927 vicepresidente e dal 1928 presidente del Credito Italiano, vicepresidente della Edison dal 1922, per citare solo le più importanti tra le decine e decine di cariche che ricopriva in qualità di amministratore di società facenti capo ora al suo gruppo (la cui cassaforte finanziaria, dal 1919, non era più la Banca Feltrinelli, ma la neocostituita Banca Unione) ora al Credito Italiano, ora alla Edison (di entrambe era uno dei maggiori azionisti).

Nei vent'anni successivi alla morte del fondatore dell'impero il patrimonio dei Feltrinelli aumentò di oltre 20 volte. Infatti al momento della sua morte, avvenuta nel novembre del 1935, "The Times" scrisse che il patrimonio di Carlo Feltrinelli ammontava a circa 800 milioni di lire²². Per il momento la ricerca deve accontentarsi di questa fonte, autorevole e solitamente attendibile, in attesa di ulteriori verifiche che, come detto all'inizio di questo contributo, non è detto che possano essere compiute con l'estensione e la completezza desiderate, considerando l'ampiezza e la varietà delle fonti di reddito e dei canali attraverso cui venne gestito e sicuramente incrementato il patrimonio di questa grande famiglia della borghesia milanese.

²² Cfr. "The Times", 4 dicembre 1935.