

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

STEFANIA LICINI

PROFITTI E INVESTIMENTI NELLA
PRIMA FASE DELL'INDUSTRIALIZZAZIONE:
I BILANCI DI FRANCESCO SAVERIO AMMAN,
IMPRENDITORE AUSTRIACO DEL COTONE
IN LOMBARDIA (1838-1882).

È dal ritrovamento della documentazione contabile della “Dita” di Francesco Saverio Amman, imprenditore austriaco del cotone nella Lombardia ottocentesca, che prendono spunto le riflessioni raccolte in questo saggio¹.

In un panorama degli studi generalmente caratterizzato dalla scarsa disponibilità di archivi privati dei “primi industriali”, la possibilità di guardare da vicino all’esperienza di uno di loro è evento di eccezionale interesse. L’analisi delle vicende di Francesco Saverio Amman, infatti, consente di discutere di alcune questioni storiografiche di notevole importanza, quali l’entità e le modalità di finanziamento delle imprese tipiche della prima industrializzazione, gli aspetti tecnici ed umani della loro gestione, le origini sociali ed economiche dei loro pionieristici promotori. Un “nuovo” ceto, quest’ultimo, la cui cultura, mentalità e modo di vita ha da tempo attirato l’attenzione degli storici che, di volta in volta, ne hanno riconosciuto le capacità innovative o deprecato gli atteggiamenti conservativi².

¹ La mia più sincera gratitudine va al conte Edoardo Amman che con ammirevole impegno e perseveranza si è preso cura dell’immenso archivio di cui è rimasto unico erede, consentendo a carte così preziose di giungere intatte sino ai giorni nostri. La squisita gentilezza con cui mi ha sempre accolto nella sue case di Milano e di Ello, la pazienza con cui ha sopportato le mie frequenti ed invadenti incursioni, la straordinaria disponibilità e curiosità intellettuale che ha sempre dimostrato, assieme ad una completa fiducia nei miei confronti hanno consentito che le mie ricerche si svolgessero non solo in modo agevole, ma addirittura piacevole. Mi auguro che questo lavoro serva, almeno in parte, a ringraziarlo.

² Contrariamente a quanto accade per la Gran Bretagna e per altre aree europee, sono ancora pochi gli studi sulle imprese e sugli imprenditori della “prima industrializzazione” nella penisola italiana. Per uno sguardo d’insieme all’industria di questo paese nel periodo preunitario e nei decenni immediatamente successivi all’unificazione, si deve fare riferimento all’ormai classico B. CAZZI, *Storia dell’industria italiana*, Torino, 1965 ed ai cenni sull’argomento rintracciabili nei più recenti V. ZAMAGNI, *Dalla periferia al centro: la seconda rinascita economica dell’Italia, 1861-1981*, Bologna, 1990 e V. CASTRONOVO, *Storia economica d’Italia. Dall’ottocento ai giorni nostri*, Torino, 1995. Con riguardo alla Lombardia ottocentesca, invece, basti vedere le sintesi proposte in A. CARERA, *I limiti del tentato decollo dopo il ritorno degli austriaci*, in S. ZANINELLI (a

Inedite testimonianze capaci di gettar luce sulla storia di un cotonificio acquisiscono particolare significato se si tiene presente che si è di fronte ad un'azienda sorta e sviluppatasi in un'area "arretrata" del continente, per iniziativa di un imprenditore straniero³. Il che offre l'opportunità di riflettere sul fenomeno del trasferimento di capitali, uomini e tecnologia dal "centro" alla "periferia" dell'Europa industriale e di misurarne le conseguenze sul tessuto economico di una regione, la Lombardia, che, a partire dalla fine del secolo XIX, avrebbe svolto un importante ruolo di traino nel lento processo di industrializzazione di un "late joiner" come l'Italia⁴.

La storiografia ha da qualche anno abbandonato lo schema interpretativo dello sviluppo italiano che individuava un unico, improvviso "decollo" o "big spurt" nell'età giolittiana (1895-1906), caratterizzato dall'improvvisa affermazione delle grandi imprese della siderurgia, della meccanica e dell'elettricità e sostenuto dall'avvento delle banche miste di tipo tedesco (Banca commerciale italiana e Credito italiano) unito ad un decisivo intervento dello stato nell'economia. Ricerche recenti, piuttosto, hanno dimostrato che la trasformazione in senso industriale della penisola fu un evento graduale, segnato da ritmi alterni e dipanatosi lungo un arco di tempo plurisecolare all'interno del quale i "fattori endogeni" giocarono un ruolo altrettanto importante dei più noti, gershenkroniani, "fattori esogeni"⁵. Tra i primi va certamente annoverata ciò che Luciano Cafa-

cura di), *Storia dell'industria lombarda, vol. I Un sistema manifatturiero aperto al mercato, dal Settecento all'Unità politica*, Milano, 1988 e in S. ZANINELLI, *Aspetti economico-produttivi, di mercato e tecnologici*, in S. ZANINELLI, P. CAFARO (a cura di), *Storia dell'industria lombarda, vol. II, tomo I. Alla guida della prima industrializzazione italiana. Dall'unità politica alla fine dell'Ottocento*, Milano, 1990. Per quel che concerne in particolare il settore cotoniero, il riferimento d'obbligo è all'ancor valido S. ZANINELLI, *L'industria del cotone in Lombardia dalla fine del Settecento all'unificazione del paese*, Torino, 1967 ed ai numerosi studi di Roberto Romano, tra i quali si ricordano: *Il Cotonificio Cantoni dalle origini al '900*, in "Studi storici", 16, 1975; IDEM, *I Caprotti. L'avventura economica e umana di una dinastia industriale della Brianza*, Milano, 1980; IDEM, *I Crespi. Origini, fortuna e tramonto di una dinastia lombarda*, Milano, 1985 e IDEM, *L'industria cotoniera lombarda dall'unità al 1914*, Milano, 1992. Altri cenni ai comportamenti dell'inprenditoria tessile e più generale della "borghesia" milanese e lombarda, si ritrovano in G. FIOCCA (a cura di), *Borghesi e imprenditori a Milano dall'unità alla prima guerra mondiale*, Bari 1984, mentre un quadro d'assieme del ceto degli industriali italiani è rintracciabile in A. BANTI, *Storia della borghesia italiana. L'età liberale*, Roma, 1996.

³ In tutte le aree europee caratterizzate da "arretratezza" e da "debolezza" della borghesia autocotona.. "when opportunities arose, foreign capital moved into this gap, and so did foreign – or ethnically different – entrepreneurs". Il fenomeno è sottolineato in J. KOCKA, *The Middle Classes in Europe*, in "Journal of Modern History", vol. 67, 1995.

⁴ Per uno sguardo d'assieme all'industrializzazione italiana basti fare riferimento, oltre a V. ZAMAGNI, *Dalla periferia al centro*, cit., ed a V. CASTRONOVO, *Storia economica d'Italia*, cit., a G. TONIOLO, *Storia economica dell'Italia liberale 1850-1918*, Bologna, 1988 ed alla sintesi riportata in G. FEDERICO, G. TONIOLO, *Italy*, in R. SYLVA, G. TONIOLO (eds), *Patterns of european Industrialization. The nineteenth century*, New York, 1991. Sui ritmi particolari dello sviluppo lombardo e del suo capoluogo si vedano, oltre ai lavori sull'industria citati alla nota n. 2, E. DALMASO, *Milano capitale economica dell'Italia*, Milano, 1972; V. HUNECKE, *Classe operaia e rivoluzione industriale a Milano, 1859-1892*, Bologna, 1982 e F. DELLA PERUTA, *Milano. Lavoro e fabbrica 1814-1915*, Milano, 1887.

⁵ Si insiste su questa interpretazione soprattutto in L. CAFAGNA, *Dualismo e sviluppo, nella storia d'Italia*, Padova, 1989, in particolare nell'Introduzione, pp. XI-LII.

gna definì tempo addietro “l'imprenditorialità diffusa”, ovvero, quel “sottobosco” di attività che, legate inizialmente solo all'agricoltura od al grande affare della manipolazione ed esportazione della seta, andarono progressivamente comprendendo anche piccole imprese e laboratori artigianali spesso destinati ad una stupefacente crescita aziendale e, soprattutto, le innovative aziende meccanizzate del “non naturale” (poiché utilizzava materia prima di importazione) settore cotoniero⁶.

In un contesto quale quello della Lombardia ottocentesca non ancora dotata di un sistema finanziario istituzionalizzato nè di efficaci “provvidenze statali”, proprio questo variegato gruppo di imprenditori, accanto ai pochi esponenti dell'antica aristocrazia e della possidenza fondiaria, aveva il compito di provvedere all'offerta dei capitali necessari, non solo all'avvio, ma anche al sostenimento del processo di industrializzazione. Gli studiosi della Lombardia e del suo “cuore finanziario” e capoluogo, Milano, hanno spesso accusato i locali “capitalisti” di avere operato scelte di investimento troppo prudenti, tali addirittura da frenare un ipotetico, ottimale tasso di crescita dell'economia cittadina e regionale⁷. Anche da questo punto di vista, la vicenda di Francesco Saverio Amman rappresenta un interessante *case-study*: le sue carte, infatti, consentono di verificare di quanta ricchezza egli potesse disporre accanto alle scelte di impiego di volta in volta prescelte. L'esame delle sue propensioni e dei suoi atteggiamenti nel campo degli affari, tuttavia, sarà condotto tenendo ben presente che mal si prestano a semplicistiche generalizzazioni: tanto più che si è di fronte ad una persona dalla lingua e dall'origine geografica “diversa” rispetto a quella del resto della collettività milanese e lombarda, e dunque appartenente ad una “comunità di minoranza”, benché l'espressione, in questo caso, non abbia nessun riferimento alla pratica religiosa⁸.

⁶ *Ibidem*, p. XXVIII.

⁷ Tali tesi, sostenute sin dagli anni '20, in G. PRATO, *Indizi e fattori della psicologia economica lombarda*, in “Rivista d'Italia”, maggio 1924, riprese nel successivo R. GREENFIELD, *Economia e liberismo nel Risorgimento. Il movimento nazionale in Lombardia dal 1814 al 1848*, Bari, 1940 e, soprattutto, nell'Introduzione di Rosario Romeo a tale lavoro, si ritrovano ancora in G. FIOCCA, *Borghesi e imprenditori*, cit. ed in A. POLSI, *Banche e banchieri a Milano nella II metà dell'ottocento*, in C. MOZZARELLI, R. PAVONI (a cura di), *Milano fin de siècle e il caso Bagatti Valsecchi. Memoria e progetto per la metropoli italiana*, Milano, 1991. Per una diversa valutazione del comportamento di quanti, nella Lombardia ottocentesca, erano in possesso di ingenti quantità di capitale mobiliare, si veda S. ANGELI, *Proprietari, commercianti e filandieri a Milano nel primo Ottocento*, Milano, 1982, oltre a S. LICINI, *Finanza e industria a Milano nel triennio 1870-73: azionisti e “nuove” imprese*, in *Rivista di storia economica*, n. s., 2, 1994 e IDEM, *Banca e credito a Milano nella prima fase dell'industrializzazione (1840-1880)*, in E. DECLIVA (a cura di), *Antonio Allievi: dalle “scienze civili” alla pratica del credito*, Bari, 1997.

⁸ Gli Amman, infatti erano cattolici e ve ne è prova nella documentazione che la famiglia dovette presentare all'epoca delle leggi razziali, allorché dovette dimostrare, nonostante il cognome di non essere ebrea. Un fitto dossier sull'argomento è conservato presso l'Archivio Amman di Ello (d'ora in poi AAE), non ancora ordinato, nè inventariato.

1. RICCHI SI DIVENTA

La quantità di capitale necessaria ad impiantare una fabbrica nel settore tessile, guida e traino della rivoluzione industriale in Gran Bretagna come in altri distretti europei, è uno dei temi centrali del dibattito riguardante l'inizio del processo di industrializzazione nel mondo occidentale⁹. L'estrazione sociale e le disponibilità finanziarie dei primi imprenditori¹⁰, assieme alle caratteristiche dei circuiti creditizi connessi all'avvio di attività manifatturiere di nuovo tipo¹¹, sono le altre, importanti questioni d'interesse storiografico alle quali si intreccia la vicenda economica e personale di Francesco Saverio Amman.

Egli nacque nel 1801 a Goefis, circondario di Feldkirch nel Voralberg¹², una regione sita all'estremità occidentale dell'Austria, nella quale a partire dai decenni finali del '700 era andata consolidandosi l'attività della stamperia tessile¹³. Lambito dal lago di Costanza, confinante ad ovest con il cantone manifatturiero svizzero di San Gallo ed agevolato nella comunicazione con l'Italia settentrionale dalla comoda accessibilità al passo del San Gottardo¹⁴, il Voralberg era uno di quei distretti mittel-europei che già nei primi anni dell'800, designavano con i colori dell'industrializzazione la cartina del territorio continentale.

Francesco Saverio era il secondo degli otto figli di una famiglia di notabili e proprietari terrieri di Goefis; forse proprio per questa sua condizione di cadetto, a 17 anni si impiegò presso la ditta Getzner e Gassner della vicina città di Bludenz, promossa e gestita da un cugino del ramo materno e dedita, pur nell'incertezza delle fonti, al commercio di coloniali, di cotonerie, di filati e di tessuti stampati¹⁵. Dal 1820 si trasferì, per conto dell'azienda, a Verona, dove, nel

⁹ È molto ampia la produzione storiografica sull'argomento, soprattutto con riguardo al caso inglese. Un'esauriente rassegna delle pubblicazioni sul tema si trova in F. STUART JONES, *The financial Needs of the Cotton Industry During the Industrial Revolution: A Survey of Recent Researchs*, in "Textile History", 16, 1985.

¹⁰ Su questo tema, il riferimento d'obbligo è a S. CHAPMAN, *The early factory masters*, II ed., Ipswich, Suffolk, 1992 ed a F. CROUZET, *The First Industrialists. The problem of origins*, Cambridge, 1985

¹¹ Anche su questi argomenti, e più in generale sui rapporti tra "credito e sviluppo" e tra "banca e industria", la letteratura storica è abbondante. Basti qui ricordare la pubblicazione del numero monografico di "Entreprise et histoire", dec. 1992, dedicato alle banche e l'antologia di scritti raccolti in R. CAMERON (ed), *Financing industrialization*, Cambridge, 1992. Per un'analisi più particolareggiata della finanza d'impresa nella prima industrializzazione, si veda, invece P. L. COTTREL, *Industrial Finance, 1830-1914. The finance and organization of English manufacturing industry*, London, New York, 1980.

¹² Notizie anagrafiche essenziali si trovano in Atto di morte, allegato all'atto di *Apertura e pubblicazione di testamento segreto*, notaio G. CORIDORI, rep. 2465-1716, a sua volta incluso nella *Dichiarazione di successione* intestata a Francesco Saverio Amman, in Archivio dell'Ufficio Registro Successioni di Milano (d'ora in poi ARSM), in deposito temporaneo presso l'Università Bocconi di Milano, fald. 229, pr. 67.

¹³ Sulla localizzazione dell'industria della stampa di tessuti in Europa, si veda S.D. CHAPMAN, S. CHASSAGNE, *European Textile Printers in the Eighteenth Century. A study of Peel and Oberkampf*, London, 1981.

¹⁴ Del fatto che gli industriali del Voralberg portassero le loro merci in Italia attraverso il passo del S. Gottardo si trova testimonianza in *Getzner Mutter e C. Bludenz, dattiloscritto* conservato presso l'Archivio Amman di Milano (d'ora in poi AAM), p. 6.

¹⁵ *Ibidem*.

1822, assunse la direzione di una vera e propria filiale di vendita. Rimasto in Veneto alle dipendenze della Getzner sino al 1836, se ne rintraccia la presenza a Legnano a partire dal 1837¹⁶. In questo centro manifatturiero dell'Alto Milanese¹⁷, Francesco Saverio iniziò la propria attività di industriale, dedicandosi alla tintura "in rosso turco"¹⁸ presso la filatura di cotone dell'imprenditore zurighese Carlo Martin¹⁹.

La documentazione disponibile non offre alcun elemento chiarificatore sulle cause e sulle modalità dell'incontro tra l'austriaco Amman e l'elvetico Martin, si può solo segnalare che nel corso della sua vita, Francesco Saverio avrebbe avuto altri rapporti di una certa importanza con esponenti della comunità svizzera degli affari. Ad esempio, la nota casa bancaria Ülrich e Brot svolse un ruolo decisivo nel 1846, allorché l'Amman fece per la prima, e unica volta, ricorso ad un consistente finanziamento esterno (L.aus. 150.000) per la sua impresa²⁰. Una delle sue figlie, inoltre, contrasse matrimonio, nel 1871, con l'industriale Teodoro Bell, originario e residente nel circondario di Lucerna²¹ e suo figlio Alberto si associò, nel 1875, con un altro zurighese, Emilio Wepfer, per impiantare e gestire una grande filatura di cotone a Pordenone (nel Veneto)²². Francesco Saverio, del resto, ebbe frequenti contatti anche con il conosciutissimo banchiere di Francoforte Enrico Mylius, attivo dai primi anni del secolo sulla piazza ambrosiana e personaggio di spicco della vita economica, sociale e culturale della Milano della Restaurazione²³.

Forse, la collocazione geografica del Voralberg, con la sua vicinanza alla Confederazione Elvetica, all'Alsazia ed alla Baviera, assieme alla comunanza

¹⁶ S. ZANINELLI, *L'industria del cotone*, cit., p. 27.

¹⁷ Per una definizione puntuale di questa area geo-economica lombarda e per la sua evoluzione industriale, si veda R. ROMANO, *La modernizzazione periferica. L'Alto Milanese e la formazione di una società industriale, 1750-1914*, Milano, 1990.

¹⁸ L'arretratezza della tecnologia di tintura in Lombardia e le specifiche difficoltà tecniche della colorazione in "rosso" sono sottolineate in S. ZANINELLI, *L'industria del cotone*, cit., pp. 48-49; più in generale, sul problema dei "coloranti", si veda A. CLOW, N.L. CLOW, *L'industria chimica: i suoi rapporti con la Rivoluzione industriale*, in C. SINGER (a cura di), *Storia della tecnologia*, vol IV, *La Rivoluzione industriale, circa 1750-1850*, Torino, 1964.

¹⁹ Carlo Martin aveva iniziato la propria attività a Legnano nel 1833, si veda in proposito S. ZANINELLI, *L'industria del cotone*, cit., p. 27.

²⁰ Si veda il Libro Mastro di Francesco Saverio Amman, provvisoriamente catalogato come *Registro n. 1*, in AAE.

²¹ Si vedano i Patti dotali tra Elena Amman e Teodoro Bell, in AAM, cart. 16.

²² Per quanto riguarda la Amman e Wepfer si veda Archivio Storico della Camera di commercio di Milano (d'ora in poi ASCCM), *fondo Registro ditte, ad vocem* e W. BIGATTON, G. LUTMAN, M. BORDUGO, *Storia del cotonificio Veneziano. L'industria pordenonese Amman-Wepfer tra ottocento e novecento*, Pordenone, 1994. Numerosa documentazione sulle vicende dell'impresa, non ancora ordinata né inventariata, si trova in AAE.

²³ Risulta, ad esempio, che Francesco Saverio Amman acquistò direttamente dal Mylius, nel 1846, una caratura dell'accomandita Bouffier e C. per la gestione dello stabilimento meccanico dell'Elvetica. L'episodio è testimoniato in *Registro n. 1*, cit. Dell'Elvetica si avrà occasione di parlare più avanti nel testo, per quanto riguarda, invece, la personalità e l'attività del Mylius si vedano F. BAASNER, *Enrico Mylius (1769-1854): imprenditore, mecenate, patriota* in IDEM (a cura di), *I Mylius-Vigoni. italiani e tedeschi nel XIX e XX secolo*, Firenze, 1994 e C.G. LACAITA, *L'intelligenza produttiva. Imprenditori, tecnici e operai nella Società d'Incoraggiamento d'Arti e Mestieri di Milano (1838-1988)*, Milano, 1990, in particolare le pp. 21-89.

linguistica che caratterizzava alcuni membri della variegata “comunità di stranieri” della Lombardia ottocentesca²⁴, possono contribuire a spiegare queste particolari relazioni sociali ed economiche di Francesco Saverio Amman. Quel che è certo è che quest’ultimo, il 30 giugno 1838, chiuse il primo bilancio relativo all’esercizio della propria “tintoria”, un documento dal quale risulta che il totale delle passività della ditta ammontava a L.aus.180.8929,24, una somma che apparteneva per il 65,5% al gerente-imprenditore, per il 17.7% era stata offerta in credito dal Martin e per il rimanente rappresentava debiti contratti con i fornitori, soprattutto relativi all’acquisto di filati e di “coloniali”²⁵.

Fu, dunque, con un capitale di poco superiore alle 100 mila lire austriache che Francesco Saverio Amman avviò la sua impresa. Si trattava di una cifra di una certa consistenza e tale da denotare la buona condizione economica e sociale del suo proprietario, il quale ne era probabilmente entrato in possesso cumulando i precedenti guadagni mercantili alla dote della moglie, Rosa Weinzirl²⁶. Come da altri è stato osservato, nonostante i costi di avviamento di un’azienda del settore tessile fossero relativamente contenuti, in Lombardia come nel resto dell’Europa, non si trattava di attività che potessero essere intraprese da membri della “*lower class*”²⁷. Anche i cotonieri indigeni (Ponti, Cantoni, Borghi, Turati, Crespi) che popolavano Legnano e gli altri centri dell’Alto Milanese negli anni’30 del secolo scorso provenivano dalla piccola e media borghesia²⁸. L’esperienza di questo, peculiare “distretto” europeo, dunque, conferma che nella prima fase dell’industrializzazione “*social mobility was more intra-class than inter-class*” e ribadisce, nel contempo, che non erano rari fenomeni di spettacolare ascesa dagli strati più bassi a quelli più alti della “*middle-class*”²⁹. La vicenda di Francesco Saverio Amman è in tal senso significativa come paiono esserlo, più in generale, gli straordinari successi economici dei primi, pionieristici industriali del cotone in Lombardia.

²⁴ Benché sia stata da più parti riconosciuta l’importanza del ruolo svolto dagli imprenditori stranieri nello sviluppo regionale e nazionale, ancora poco si sa sull’argomento. Tra gli studi specifici sulla Lombardia, si segnalano: G. BONNANT, H. SCHUTZ, E. STEFFEN, *Svizzeri in Italia, 1848-1972*, Milano, 1972; C. MARTIGNONE, *La comunità evangelica di Bergamo (1807-1848)*, in “Archivio storico lombardo”, 1, 1994; IDEM, “La comunità dei commercianti”: gli imprenditori evangelici a Bergamo nell’800, in D. BIGAZZI (a cura di), *Storie di imprenditori*, Bologna, 1996. Cenni sugli uomini d’affari, d’origine svizzera e francese e di religione evangelica, immigrati a Bergamo nel secolo scorso, si trovano anche in S. LICINI, *Elites e patrimoni in città (1862-1915)*, in *Storia economica e sociale di Bergamo. Fra ottocento e novecento, vol. I. Tradizione e modernizzazione*, Bergamo, 1996. Per un quadro d’assieme agli imprenditori stranieri presenti nella penisola italiana nel secolo scorso, si faccia ancora riferimento a G. MORI, *Industrie senza industrializzazione. La penisola italiana dalla fine della dominazione francese all’Unità nazionale (1915-1861)*, in “Studi storici”, 3, 1989.

²⁵ AAM, cart. 16, *Bilancio al 30 giugno 1838*.

²⁶ Al momento della morte di Francesco Saverio, ella era creditrice, per dote, di £ 40.000 e si trova traccia di due versamenti di 1.600 Fiorini Austriaci cadauno effettuati dal padre “sig. Weinzirl”, nel 1849 e nel 1850. Si veda in proposito *Registro n. 1, cit.* e la *Dichiarazione di successione* intestata a Francesco Saverio Amman, in ARSM, fald. 229, pr. 67.

²⁷ F. CROUZET, *The First Industrialists, cit.* p. 129.

²⁸ Si veda sull’argomento R. ROMANO, *La modernizzazione periferica, cit.*, in particolare le pp. 93-101.

²⁹ F. CROUZET, *The First Industrialists, cit.*, p. 142.

Tab. 1 - Capitale di Francesco Saverio Amman, 1838-1882 (lire italiane)

1838	102.701,53	1861	1.357.237,28
1839	129.512,15	1862	1.548.817,81
1840	178.097,80	1863	1.615.490,75
1841	235.391,75	1864	1.581.549,50
1842	262.225,73	1865	1.642.252,14
1843	284.558,74	1866	1.722.829,25
1844	316.521,90	1867	1.909.246,99
1844*	366.719,12	1868	2.225.643,80
1846	406.615,25	1869	2.382.023,43
1847	452.209,64	1870	2.829.855,27
1848	513.214,75	1871	2.979.856,32
1849	542.923,24	1872	3.155.000,64
1850	593.092,19	1873	3.386.905,70
1851	665.785,54	1874	3.616.454,01
1852	686.906,78	1875	3.823.516,27
1853	732.434,75	1876	4.027.882,62
1854	779.636,78	1877	4.246.524,68
1855	813.670,36	1878	4.374.889,72
1856	850.347,29	1879	4.519.305,64
1857	912.729,60	1880	4.704.573,22
1858	1.021.831,20	1881	4.869.118,82
1859	1.111.045,70	1882	5.021.692,27
1860	1.197.060,96		

Fonte: Bilanci al 30 giugno degli anni 1838-1882, in Archivio Amman Milano, cart. 16.

* Bilancio al 31 dicembre 1844

Guardando a tutte le dichiarazioni *post-mortem* registrate nel capoluogo lombardo nel corso del primo trentennio post-unitario, risulta che erano ben 8 i cotonieri dotati di un patrimonio superiore al milione di lire: tra di loro figurava, appunto, Francesco Saverio Amman³⁰. Più precisamente, il suo capitale, espresso in lire italiane, passò dalle 100 mila lire del momento iniziale dell'attività ai 4,2 milioni del 1877, alla vigilia della cessione dell'azienda industriale ai figli, per salire di ancora quasi un milione nel 1882, anno della sua morte (v. tab.1). Quanto l'attività industriale nel settore cotoniero abbia contribuito ad un arricchimento così rapido e vertiginoso e quanto, invece, vi abbia concorso un'oculata diversificazione degli impieghi è argomento sul quale si intende tornare più avanti nel testo. Importa, adesso sottolineare che una tale, spettacola-

³⁰ Chi scrive ha compilato una banca-dati contenente alcune informazioni (faldone, pratica, cognome, nome, data di morte e attivo patrimoniale), su tutte le denunce di successione registrate a Milano tra il 1862 ed il 1890. Da tali documenti risulta che, in quell'arco di tempo, erano morti 189 milionari tra i quali oltre all'Amman, è possibile individuare come imprenditori cotonieri o loro familiari i seguenti personaggi: Napoleone Borghi, Andrea, Angelica, Gerolamo e Gio Battista Ponti, Ercole e Francesco Turati. Si veda ARSM, fald. 1862/a.-fald. 345.

re ascesa economica si accompagnò, come in molte altre storie di “capitani d’impresa” divulgate dalla letteratura, ad un tenore di vita frugale, almeno in rapporto all’entità della ricchezza detenuta, unito, probabilmente, ad un rigoroso impegno lavorativo³¹.

Non si hanno informazioni sulle quotidiane occupazioni dell’Amman, è possibile, però, dedurre dai documenti oggi disponibili che egli era molto parco nelle spese. È vero che si concedeva annualmente 50 bottiglie di champagne e qualche cassa di birra³², ma, negli anni ’70, con un patrimonio che si aggirava attorno ai 3-4 milioni di lire, risulta sotto la voce “spese personali e di famiglia” una somma compresa tra le 20 e le 30 mila lire³³: molto, se si pensa alle poche centinaia di lire del salario di un operaio, poco tenendo presente che una tale fortuna ad un prudenziale tasso di interesse del 5 per cento rendeva dalle 150 alle 200 mila lire annue.

Che Francesco Saverio Amman fosse effettivamente un “uomo nuovo”, lontano nella mentalità non solo dalla “vecchia” aristocrazia ma anche da quel ceto mercantile che in Lombardia come altrove in Europa, una volta arricchitosi, aspirava al “vivere nobiliare”³⁴ è confermato da numerosi altri indizi. Va segnalato innanzitutto, la scarsa attrazione che esercitò su di lui il possesso fondiario. Nel corso della sua vita egli fece un unico investimento terriero: acquistò una grande tenuta nella bassa pianura irrigua a sud di Milano, per il valore di £ 230.495,25³⁵. Tale spesa, però, fu effettuata per un motivo particolare: si trattava, infatti, di assicurare ad uno dei suoi figli, Saverino, che aveva dato prova di instabilità mentale e comportamentale, “un definitivo stabile assetto”. Con questo preciso “intento” infatti, Francesco Saverio prescrisse nel proprio testamento di assegnare a quel figlio, a tacitazione della sua quota ereditaria, il

³¹ Sull’argomento ci si è recentemente soffermati in F. KOCKA, *The middle class in Europe*, cit. pp. 786-787 ed in F. CROUZET, *Les dynasties d’entrepreneurs en France et en Grande-Bretagne*, in “Entreprise et histoire”, 9, 1995, p. 40.

³² Si veda *Registro n. 1*, cit.

³³ Più precisamente, risultano registrate sotto la voce “spese personali” o “spese di famiglia” del signor Francesco Saverio, £ 28.218, 27, per il periodo 1° luglio 1870-30 giugno 1871 e, rispettivamente £ 25.064, 24 e £ 27.799, 82, per gli anni contabili 1877-78 e 1878-79, Si veda AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1838-1882*.

³⁴ È molto ampia la produzione storiografica sull’argomento, che si è sviluppata soprattutto dopo la pubblicazione del provocatorio lavoro di A. MAYER, *The persistence of the old regime. Europe to the Great War*, New York, 1981. Anche in Italia, negli ultimi quindici anni, sono state condotte molte ricerche volte a verificare empiricamente il comportamento economico, sociale e politico della “borghesia” ed un’esauriente rassegna di questo genere di lavori si trova in R. ROMANELLI, *In search of an italian bourgeoisie: trends in social history*, paper presentato al 18th International Congress of Historical Sciences, Montreal 1995. Con riferimento specifico alla Lombardia, va notato che le opinioni espresse da autorevoli pubblicisti coevi, quali Carlo Cattaneo, ha profondamente influenzato gli storici i quali, per lungo tempo, hanno accolto acriticamente l’ipotesi che, nella regione, “ogni negoziante” volesse assumere modelli comportamentali e mentali propria dell’aristocrazia. Posizioni differenti si trovano, però, in S. LEVATI, *Negozianti e società a Milano tra Ancien Régime e restaurazione*, in “Società e storia”, 61, 1993 ed in S. Licini, *Finanza e industria*, cit.

³⁵ In tale cifra fu stimato il fondo denominato “il Pulignano” nei pressi di Lodi nello Stato generale della sostanza abbandonata dal cav. Francesco Saverio Amman, rintracciabile in AAM, cart. 15, ma nel *Bilancio al 30 giugno 1880* (il primo compilato dopo l’acquisto), l’appezzamento terriero fu iscritto per £ 258.959,59.

fondo in questione. Quest'ultimo del resto, era stato acquisito con atto del 26 luglio 1879, quando ormai egli aveva 78 anni e, non a caso, poco più di un mese prima della stesura delle volontà testamentarie di cui sopra si è detto³⁶.

Nell'insieme, paiono ben pochi i simboli di *status* che egli volle procurarsi: una villa ed un un palco teatrale a Monza, raffinato luogo di villeggiatura nei pressi di Milano, assieme alla tessera associativa ad uno dei più prestigiosi circoli ricreativi milanesi, il Giardino³⁷. Ciò non toglie che egli fosse riuscito pienamente ad inserirsi nei ranghi dell'"alta società" del capoluogo lombardo: acquistò nel 1862 una bella casa nel centro di Milano³⁸, ebbe la possibilità di incontrare, a Monza, l'imperatore austriaco³⁹, si apparentò, tramite i matrimoni dei propri figli, con doviziose famiglie del notabilato locale⁴⁰ e, soprattutto, entrò in cordiali rapporti con molti esponenti dell'alta finanza meneghina, quali il banchiere, presidente della camera di Commercio e poi sindaco di Milano, Giulio Belinzaghi⁴¹. Sua principale preoccupazione, tuttavia, rimase sempre quella di consolidare e perpetuare la "dinastia" industriale che aveva fondato. L'educazione che egli diede alla discendenza maschile e le strategie ereditarie che egli mise in atto ne sono la prova più evidente⁴².

Giuseppe, Saverino, Ernesto, Edoardo ed Alberto Amman, su evidente volere del padre Francesco Saverio seguirono il percorso formativo tipico dei "rampolli" delle grandi famiglie imprenditoriali di tutta l'Europa ottocentesca. Istruzione tecnica associata a buona cultura generale, tirocinio all'estero ed esperienze "sul campo", nella ditta familiare o in aziende straniere, segnarono l'adolescenza e la giovinezza della seconda generazione degli Amman, allevata ed educata nel culto borghese del risparmio e del lavoro⁴³. Chi non volle o non

³⁶ Per tutte queste notizie si veda *Apertura e pubblicazione di testamento segreto, cit.*

³⁷ Per i beni di proprietà dell'Amman si veda la *Dichiarazione di successione* a lui intestata in ARSM, fald. 229, pr. 67, per ulteriori notizie sul Giardino e, più in generale sull'associazionismo milanese nel secolo scorso, si veda M. MERIGGI, *Milano borghese. Circoli ed élites nell'ottocento*, Venezia, 1992.

³⁸ AAM, cart. 16, *Bilancio al 30 giugno 1862*.

³⁹ Si ha notizia di questo incontro da una lettera scritta a Giuseppe Amman (figlio maggiore di Francesco Saverio) dal cugino Giuseppe Bert in data 29-1-1857 da Chiavenna. Il documento è conservato in AAE.

⁴⁰ Tra le nuore di Francesco Saverio vanno ricordate Fanny Prinetti, figlia del senatore Ignazio e Lucia Bressi, figlia di Gedeone, noto imprenditore serico, anche membro della giunta della Camera di Commercio di Milano. Tra i generi, vano citati l'arch. Giovanni Giachi e Luigi Stucchi. Su veda l'albero genealogico della famiglia Amman in AAE.

⁴¹ Si trova traccia di questa amicizia in una lettera di Enrico Fainardi, altro genero di Francesco Saverio, indirizzata al figlio di quest'ultimo, Giuseppe Gaiano (Pr), 31 luglio 1864, AAE.

⁴² Sul fatto che strategie patrimoniali ed educative siano parte integrante ed essenziale della politica "dinastica" degli imprenditori ci si sofferma in F. CROUZET, *Les dynasties d'entrepreneurs en France et en grande Bretagne* e in M. HAU, *Traditions comportementales et capitalisme dynastique: les cas des "grandes familles"*, entrambi nel numero monografico, dedicato al tema delle "dinastie industriali", di "Entreprise et histoire", 9, 1995.

⁴³ Tutto ciò risulta chiaramente dalla corrispondenza tra Giuseppe, Saverino, Ernesto, Edoardo ed Alberto ritrovata in AAE: una ricca documentazione riferita per lo più agli anni '60, periodo nel corso del quale alcuni dei figli dell'Amman erano all'estero per completare la loro formazione professionale. Per un commento a queste lettere e, più in generale, per qualche considerazione sulle strategie familiari ed educative di Francesco Saverio Amman, si veda S. LICINI, *Educazione all'imprenditorialità in una famiglia di industriali: il caso degli Amman*, in "Archivi e Imprese", 17, 1998.

riuscì ad adeguarsi a tale “nuova” visione del mondo e della vita, imposta da un padre decisamente autorevole ed autoritario, o chi semplicemente non si mostrò all’altezza dei compiti assegnati, fu estromesso senza esitazioni dall’attività familiare. Così, solo due dei quattro fratelli ancora vivi al momento della morte di Francesco Saverio ricevettero lo scettro del comando dell’impresa assieme all’intera parte disponibile (50%) del patrimonio: Alberto ed Edoardo⁴⁴. A loro spettò il compito di amministrare ed incrementare la cospicua fortuna accumulata dal padre nell’arco di un quarantennio e di proseguire quell’attività industriale che egli aveva iniziato in qualità di “tintore”, mettendo probabilmente a frutto conoscenze ed abilità tecniche acquisite nell’originario, più “avanzato” Voralberg.

2 L’ATTIVITÀ INDUSTRIALE

Allorché, il 1° gennaio 1878, Francesco Saverio Amman si ritirò dalla vita attiva e fece atto di donazione ai figli di uno stabilimento per la filatura di cotone con annessa tintoria a Legnano, l’impresa fu complessivamente valutata 135 mila lire⁴⁵. Il patrimonio del cotoniere austriaco si aggirava, a quella data, attorno ai 4 milioni di lire⁴⁶: altri impegni economici, dunque erano andati progressivamente aggiungendosi agli originari interessi industriali. È solo su questi ultimi, tuttavia, che si vuole ora focalizzare l’attenzione, anche al fine di offrire alcune precisazioni in merito alla redditività del cotonificio lombardo ed alle sue modalità di gestione tecnica e finanziaria nei decenni centrali dell’800.

Come sopra si ebbe occasione di dire, dal 1837, anno del suo arrivo a Legnano, sino al dicembre del 1844, Francesco Saverio Amman si dedicò esclusivamente alla tintura in rosso turco di filati presso la fabbrica dello svizzero Carlo Martin. Dalla documentazione contabile relativa alla “tintoria” risulta che in quell’arco di tempo il capitale di sua proprietà si quadruplicò, passando da L.aust. 118.000 a L.aust. 424.443,43. Più precisamente, egli ottenne una remunerazione del proprio denaro pari al 18% annuo nel primo esercizio, del 29% nel secondo, del 22% nel terzo e del 17% nel quarto; i profitti poi scesero ad una quota oscillante tra il 12 ed il 14 per cento nell’ultimo triennio di attività⁴⁷. Gli utili, costantemente reinvestiti nell’impresa, finanziarono, nel 1845, l’acquisto, dal Martin, di due stabilimenti per la filatura del cotone “con annessi terreni e tintoria” siti in Legnano⁴⁸.

Per gestire la nuova attività, Francesco Saverio Amman stipulò (1° luglio 1845) una società in nome collettivo con il fratello Giovanni al quale, nell’atto

⁴⁴ Si veda, sull’argomento, *Apertura e pubblicazione di testamento segreto, cit.*

⁴⁵ Lo stabilimento era stato donato a 3 figli: Alberto, Edoardo ed Ernesto; quest’ultimo, però, già nel 1881 aveva rinunciato – od era stato costretto a rinunciare – alla quota proprietaria che gli spettava ed alla partecipazione alla gestione dell’impresa. Per quel che riguarda la valutazione dello stabilimento si veda *Bilancio al 30 giugno 1878*, in AAM, cart. 16.

⁴⁶ Ammontava, precisamente a £ 4.374.889, 72, *Ibidem.*

⁴⁷ Si vedano i *Bilanci per gli anni 1838-1844*, in AAM, cart. 16.

⁴⁸ Si veda *Bilancio al 30 giugno 1846*, in AAM, cart. 16.

costitutivo, fu riservato il 50% degli utili nonostante un conferimento di capitale pressoché irrilevante. I patti sociali, inoltre stabilirono un “prelievo annuo”, da parte dei soci, pari al 6% del capitale impiegato ed una quota di ammortamento pari al 5% del valore complessivo degli impianti⁴⁹.

Tenuto conto di tali decurtazioni sull'utile, sempre rispettate, e del fatto che, tra il 1846 ed il 1849 la ditta pagò alla casa Ülich e Brot 25.000 lire all'anno per estinguere il debito contratto con un certo barone Strehl di Brizai⁵⁰, l'andamento dei profitti della nuova impresa, che mantenne identica organizzazione e struttura industriale sino al 1856, va ritenuto più che soddisfacente. La media decennale degli utili, infatti, fu del 4.7 per cento, nonostante i pareggi di bilancio registrati nel tumultuoso 1848 e nel biennio 1854-55 che vanno considerati assieme alla lieve perdita (L.aus. 24.578) accusata nel 1851⁵¹. Quanto al capitale di “pertinenza del signor Francesco Saverio Amman”, esso passò dalle L.aus. 470.619,5 del 30 giugno 1846 alle L.aus. 941.748,1 del 30 giugno 1855, al momento della chiusura del decimo esercizio di vita della società⁵². In quel medesimo arco di tempo, l'insieme delle poste contabili relative alla produzione e vendita di filato greggio e tinto scese dal 90% del totale delle “attività” al 60,92 per cento⁵³: un calo dovuto sia alla prevista, annuale svalutazione degli impianti (5%), sia alla progressiva comparsa di altre “voci” dell'attivo, quali i “titoli pubblici” ed i “capitali a frutto”⁵⁴. Impegni estranei alla filatura e tintura del cotone, tuttavia, in quell'epoca, avevano ancora scarsa importanza: tant'è che nel 1856, allorché comparvero in bilancio L.aus. 342.130,84 da attribuire all'esercizio di un nuovo stabilimento a Chiavenna (Lombardia settentrionale),

⁴⁹ *Costituzione delle società in nome collettivo Amman e C.*, notaio T. Grossi, atto del 7-1-1845, rep. 1716, reperibile in ASCCM, *fondo Registro ditte, ad vocem*.

⁵⁰ Il debito, contratto nel gennaio del 1845, all'interesse del 5,5 per cento e per complessive 150 mila lire austriache fu, per un terzo, rimborsato entro la fine di quello stesso anno. Si veda *Registro n. 1, cit.* Per i pagamenti delle rate successive si veda, invece, *Bilanci per gli anni 1846-1849*, in AAM, cart. 16.

⁵¹ Va precisato che, stando all'esame analitico dei bilanci, i risultati negativi paiono imputabili esclusivamente ad oscillazioni nella quantità di cotone grezzo detenuto in magazzino: una “voce” che abbattava la cifra relativa all'attivo” ogni qual volta diminuiva. Dato un sistema contabile volto a fotografare essenzialmente lo “stato patrimoniale” dell'azienda al 30 giugno di ogni anno, è difficile individuare nella fonte dei “Bilanci” i differenti andamenti congiunturali: tant'è che nel caso dell'Amman si registrano “pareggi” o utili molto contenuti proprio nel triennio 1854-56 che, stando a testimonianza coeve, fu nell'insieme positivo per la manifattura cotoniera lombarda in virtù degli accordi doganali stipulati con la creazione della Lega Austro-estense-parmigiana. Su quest'ultimo argomento basti il riferimento a G. COPPOLA, *Le attività manifatturiere milanesi e la lega austro-estense-parmigiana*, in “Economia e storia”, 1, 1868.

⁵² AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1846-1855*.

⁵³ Sono state considerate “voci” relative alla gestione industriale e commerciale del cotonificio le seguenti registrazioni di bilancio: crediti commerciali, scorte, filati in lavorazione ed in magazzino, materie prime (droghe e cotone greggio), combustibile, macchine e attrezzi e stabili e impianti.

⁵⁴ A comporre le “attività” dei 45 fascicoli annuali di “Bilanci” (1838-1882), oltre alle poste citate alla nota precedente, comparvero, di volta in volta, le seguenti registrazioni: capitali a frutto (crediti e prestiti a qualsiasi titolo concessi, purché diverso dalla dilazione di pagamento alla clientela), cambiali, cassa, azioni, obbligazioni e titoli pubblici, immobili (casa di abitazione, casa di villeggiatura e appezzamenti fondiari). Si tratta, insomma, di una documentazione all'interno della quale confluisce sia la contabilità aziendale sia quella personale di Francesco Saverio Amman.

il peso dell'attività industriale direttamente gestita nel settore cotoniero risali al 78% del totale degli impieghi della società dei fratelli Amman e si mantenne attestato su di una cifra superiore al 70 per cento sino al 30 giugno 1860⁵⁵.

Nell'ultimo scorcio degli anni '50, nonostante gravi difficoltà attanagliassero l'economia lombarda, i rendimenti della ditta si mantennero su valori piuttosto elevati oscillando attorno ad una media del 7,32 per cento nel quinquennio 1856-1860⁵⁶. La realizzazione del Regno d'Italia, la conseguente adozione di un regime libero-scambista e gli effetti commerciali della guerra di secessione americana, inaugurarono, anche per il cotonificio Amman un difficile periodo di crisi: i risultati di bilancio, ancora positivi nel 1861 e 1862, divennero negativi nei due anni successivi e tornarono in pareggio solo nel 1865⁵⁷. Nel 1866, la dichiarazione di inconvertibilità dei biglietti della Banca Nazionale (corso forzoso), iniziò a risollevarle le sorti dell'impresa che, nel 1867, tornò a realizzare un utile superiore alle 100 mila lire⁵⁸. Nel 1868, Ferdinando Amman, figlio di Giovanni, assunse la proprietà e la gestione della filatura di Chiavenna che, dal 27 novembre, cessò di far parte delle poste attive della ditta di Francesco Saverio Amman⁵⁹. In seguito a tale passaggio di proprietà, stabili, impianti,

⁵⁵ Anche al fine di chiarire la struttura dei Bilanci in questa sede esaminati, si segnala che al 30 giugno 1860 le attività della ditta di Francesco Saverio Amman erano ripartite secondo il seguente prospetto (valori espressi in lire italiane):

capitali a frutto	121.997,78
crediti commerciali	498.894,00
scorte, materie I, combustibile	396.076,98
stabili e impianti Legnano	245.700,00
stabili e impianti Chiavenna	166.516,80
cambiali	195.698,80
cassa	9.601,99
casa Legnano	10.875,06
casa Monza	46.466,66
titoli pubblici	82.445,32
Totale	1.774. 73,39

Si veda AAM, cart. 16, *Bilancio al 30 giugno 1860* (mie elaborazioni).

⁵⁶ Si veda AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1856-1860*.

Per approfondimenti sulla situazione economica in Lombardia nel decennio pre-unitario si veda B. CAZZI, *La crisi economica del Lombardo-Veneto nel decennio 1850-59*, in "Nuova rivista storica", 1958 e S. LICINI, *La crisi del decennio pre-unitario: speranze, incertezze e novità nell'ambiente economico lombardo*, in "Rivista milanese di economia, 15, 1985.

⁵⁷ I bilanci evidenziano per gli anni 1863 e 1864 un vero e proprio crollo nella voce "crediti commerciali", i quali sommarono rispettivamente a £ 69.300 e £ 80.195 contro le £ 311.175 del 1862 e le £ 395.742 del 1861. Una ripresa del giro d'affari, con il ritorno della voce "crediti commerciali" a valori superiori alle 300 mila lire, si può vedere solo a partire dal 30 giugno 1866. Il riferimento, per questi dati, è sempre a AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1861-1866*.

Per uno sguardo generale alle difficoltà della manifattura cotoniera nel periodo immediatamente successivo all'unificazione si faccia riferimento, tra gli altri, a R. ROMANO, *L'industria cotoniera lombarda*, cit., in particolare le pp. 110-112 e 194-95.

⁵⁸ AAM, cart. 16, *Bilancio al 30 giugno 1867*. Per qualche considerazione sugli conseguenze del corso forzoso sull'industria milanese e lombarda si veda S. LICINI, *La questione del corso forzoso nell'opinione dell'élite economica milanese: uno sguardo ai rapporti tra "centro" e "periferia"*, in *Politica, economia, amministrazione e finanza nell'opera di Agostino Magliani, Atti del convegno studi* a cura di A. Guenzi e D. Ivone, Salerno-Laurino, 11-12-13 ottobre 1995, Napoli, 1997.

⁵⁹ Si veda la Notifica di costituzione, con strumento del notaio Antonio Brivio del 27-11-1868, della Eredi di Gio Amman e C., inviata dal "solo gerente e firmatario" Ferdinando Amman alla Camera di Commercio di Milano, in ASCCM, *fondo Registro ditte, ad vocem*.

macchinari, scorte, materie prime, combustibile e crediti di commercio, in una parola tutte le “voci” relative alla produzione, tintoria e vendita di filati di cotone scesero ad una quota irrilevante (20%) dell'insieme delle attività registrate nelle scritture contabili⁶⁰. Ciò significa, tra l'altro, che, a partire da quell'anno, i Bilanci – Inventari della ditta di Francesco Saverio Amman non sono più documenti significativi dal punto di vista della valutazione della redditività della manifattura cotoniera.

Tuttavia, la disponibilità di un Libro Mastro relativo all'esercizio 1° luglio 1870-30 giugno 1871 consente di appurare che l'originario ed ormai unico stabilimento di Legnano, valutato tra stabili, macchinari, scorte, materie prime e combustibile, £ 289.163,9 aveva procurato in quell'anno un utile lordo di £ 77.065,75 (26.65%)⁶¹. Pur tenendo conto anche del capitale impegnato nelle dilazioni di pagamento concesse ai clienti (£ 245.000) ed imputando al solo cotonificio le spese complessive di gestione della “ditta”, sommantisi a £ 34.236, si sarebbe di fronte ad un rendimento pari al 7,8 per cento⁶². Un livello di redditività soddisfacente che, probabilmente, era soggetto a frequenti oscillazioni, sia verso l'alto, sia verso il basso. Nel 1881, infatti, l'esercizio di quello stesso cotonificio offrì ai suoi nuovi proprietari e gerenti, i figli di Francesco Saverio, un utile netto di £ 31.159,34, pari al 11,5% del capitale iscritto nella passività dell'impresa (£ 270.928,92) ed appartenente per il 44 per cento al fondatore della dinastia e per la quota rimanente ai suoi futuri eredi⁶³.

Pur nella frammentarietà e nella scarsa trasparenza delle fonti, in sintesi, i libri contabili degli Amman confermano i buoni risultati economici ottenuti dalla filatura del cotone: “rapidi e grossi guadagni” che avevano colpito, attorno alla metà dell'800, osservatori lombardi coevi⁶⁴ e che sono stati riscontrati dal-

⁶⁰ La sintesi delle attività della Ditta di Francesco Saverio Amman al 30 giugno 1868 è riportata nel seguente prospetto:

capitali a frutto	753.974,47
crediti commerciali	226.025,00
scorte, materie I, combustibile	100.101,74
stabli e impianti Legnano	170.000,00
cambiali	361.000,00
cassa	8.307,95
titoli pubblici	208.059,12
obbligazioni ferroviarie	136.829,60
azioni e obbligazioni industriali	40.275,00
azioni bancarie	600,00
casa legnano	10.000,00
casa Monza	48.000,00
casa Milano	205.000,00
villa Monza	35.000,00
Totale	2.303.172,88

Si veda AAM, cart. 16, *Bilancio al 30 giugno 1868* (mie elaborazioni).

⁶¹ AAE, *Mastro*, contenente registrazioni contabili effettuate nel periodo 1° luglio 1870 – 30 giugno 1871.

⁶² *Ibidem*.

⁶³ Si veda, per questi dati, *Inventario al 31 dicembre 1881 della ditta Amman e C. di Milano*, in AAM, cart. 16.

⁶⁴ Si dà ampio spazio alle valutazioni rintracciabili nella pubblicistica ottocentesca in tema di redditività della manifattura cotoniera in S. ZANINELLI, *L'industria del cotone*, cit., in particolare le pp. 84 e 85.

la storiografia anche nelle manifatture inglesi e continentali della prima “rivoluzione industriale”⁶⁵. Non si hanno, con riferimento alla Lombardia del secolo scorso, notizie certe sugli insuccessi imprenditoriali di questo settore⁶⁶, è appurato però che, durante la Restaurazione, si verificarono condizioni particolarmente favorevoli a questo genere di attività.

Una politica doganale asburgica protettiva e talvolta proibitiva⁶⁷, accanto a nuove opportunità di mercato offerte da significativi mutamenti nella moda e nel costume agevolavano, nell’opinione di molti storici, l’iniziativa dei primi “cotonieri”; i quali, è stato da più parti sottolineato, si distinsero nell’ambiente economico locale per la loro capacità di adeguamento alle nuove tecnologie e, più in generale, per il loro spirito innovatore⁶⁸. Con riguardo a Francesco Saverio Amman, pur in assenza di documentazione specificamente atta a gettar luce sull’organizzazione del cotonificio e sulle scelte industriali di volta in volta effettuate, alcune informazioni sull’argomento possono essere dedotte da gli annuali “Bilanci-Inventari” e dai pochi, preziosi Libri Mastri di cui si dispone: registri, questi ultimi, che, compilati rigorosamente con il sistema della partita doppia, lasciano tra l’altro trasparire razionalità ed efficienza della gestione aziendale con riguardo, almeno, all’importante aspetto della “contabilità”⁶⁹.

La questione dell’entità del “capitale fisso” e del variare della sua importanza in rapporto al “capitale circolante” è un altro dei temi sui quali le carte archivistiche esaminate consentono di gettar luce. Se per tutta la fase della “tintoria” (1837-1844) l’insieme delle attrezzature deputate a tale operazione assorbì soltanto il 10 per cento del capitale complessivamente impiegato nell’impresa⁷⁰, situazione ben diversa si presentò nell’inventario stilato il 30 giugno

⁶⁵ Per una stima della redditività della manifattura inglese del cotone, si veda, oltre al classico S.D. CHAPMAN, *The cotton industry, cit.*, P. L. COTTRELL, *Industrial Finance, cit.*

⁶⁶ Il caso più noto è quello del conte Giuseppe Archinto che, dopo aver rilevato un cotonificio a Vaprio d’Adda, fu costretto a cederlo nel quadro di una procedura di fallimento. Non si è in grado di dire, tuttavia, se e in quale misura l’attività industriale abbia contribuito al dissesto economico di questo notissimo aristocratico milanese. Cenni alle vicende dell’Archinto ed al suo cotonificio in R. ROMANO, *L’industria cotoniera lombarda, cit.*

⁶⁷ Sull’argomento basti il riferimento a S. ZANINELLI, *L’industria del cotone, cit.*, oltre a quanto riportato nel classico B. CAZZI, *L’economia lombarda durante la Restaurazione, 1814-1859*, Milano, 1972.

⁶⁸ S. ZANINELLI, *L’industria del cotone, cit.*, p. XV.

⁶⁹ Sull’importanza della contabilità, simultaneamente intesa “comme un bilan et comme un plan”, per le imprese della prima fase dell’industrializzazione, ci si sofferma in P. LÉON, *Le moteur de l’industrialisation. L’entreprise industrielle*, in *Histoire économique et sociale de la France. Tome II: L’avènement de l’ère industrielle (1789-années 1880)*. Paris, II vol., 1976, p. 537. Sui sistemi contabili adottati dalle imprese inglesi e sull’adozione del metodo della “partita doppia”, si veda P. L. COTTRELL, *Industrial Finance, cit.* p. 256. Quanto agli obblighi legislativi per le imprese commerciali lombarda nel periodo pre-unitario, si veda M. VISSIAN (a cura di), *Tenuta dei libri autòdidattica conforme alla legge (articolo 8° del Codice di Commercio) di Valentino Poitrat, antico professore contabile, autore di molte opere dedicate alle amministrazioni commerciali, finanziarie, manifatturiere ed agricole*, Milano, Stabilimento Civelli e C., 1844.

⁷⁰ La voce “macchine e attrezzi”, sommante – evidentemente senza applicazione di alcun tasso di ammortamento – a L.aus. 16.200 nel 1838, a L. aust. 18.000 nei cinque anni successivi ed a L. aust. 17.000 nel 1844, comprendeva “Caldaje di rame, secchioni, barelle, carrette, bastoni, campane tanto all’aperto che nelle diverse stanze, porticato in giardino, stufie di ghisa e di ferro, tubi din lamiera e di ghisa, lampade, lucerne, tavoli, stadere, nonché cavalli, carrozze e quant’altro vi [era] di mobili ed utensili nei locali d’abitazione, compreso serramenti nuovi”. Si veda AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1838-1844*.

1846, allorché in stabili, impianti e macchinari dei due nuovi stabilimenti di filatura di Legnano (“la Gabinella” e la “Filatura Grande”) risulta fossero impegnate 335.000 lire austriache, pari al 68,42% delle risorse finanziarie investite nell’attività industriale⁷¹. Con il trascorrere del tempo, anche in virtù della cauta politica di ammortamenti, il rapporto tra capitale fisso e capitale circolante si capovolse, per attestarsi, dopo la cessione di Chiavenna (1868), rispettivamente sul 30 e 70 per cento (v. tab. 2)⁷². Questi dati confermano innanzitutto che, in Lombardia come nel resto dell’Europa, erano soprattutto i bisogni di “contante” che definivano la struttura finanziaria delle imprese cotoniere della “prima industrializzazione”.

Più in particolare, era l’acquisto della materia prima, cotone greggio, che assorbiva il grosso delle risorse deputate alla gestione dell’impresa. Dal dettagliato bilancio della ditta Amman e C. chiuso il 31 dicembre 1881, in effetti, risulta che per il “cotone in entrata” negli stabilimenti furono spese, in quell’anno, £ 242.132,33 contro le 30 mila lire di esborso per i salari, le 9 mila lire deputate alla manutenzione del macchinario, le 12 mila lire di spese amministrative o le 7 mila lire di interessi passivi⁷³. Quanto ai crediti concessi ai clienti, essi ammontavano al 31 dicembre a £ 141.757, contro le 125 mila lire di valutazione degli “stabili, impianti e macchinari”⁷⁴. Tutte cifre che concorrono a rafforzare l’impressione che non vi sia stato nel quarantennio qui preso in esame alcun investimento di rilievo in macchinari atti a migliorare le modalità di produzione. Benché le ditte Amman, sia di Legnano, sia di Chiavenna, fossero spesso segnalate dalla stampa coeva come complessi “moderni” e dotati di impianti degni di menzione (soprattutto idraulici, ma anche a vapore)⁷⁵, la tecnologia adottata dai due stabilimenti, dal momento della loro acquisizione sino a tutta l’epoca in questa sede considerata non pare aver subito mutamenti importanti. La ristrettezza del mercato probabilmente giocò un ruolo importante in tal senso e contribuirebbe anche a spiegare la progressiva limitazione dell’attività industriale di Francesco Saverio Amman al settore della filatura.

Un tentativo di integrazione verticale avviato nel 1857, a Legnano, con l’im-

⁷¹ AAM, cart. 16, *Bilancio al 30 giugno 1846*.

⁷² Va notato come la quota spettante al “capitale fisso”, inverte bruscamente il proprio andamento decrescente nel 1861, registrando una vera e propria impennata nel 1863 per poi riprendere la sua tendenza al calo costante e progressivo (v. tab. 2). Si rammenti che era quello il periodo di crisi del cotonificio e si tenga presente che non risulta dalla documentazione contabile alcun nuovo investimento: semplicemente, a fronte della diminuzione degli affari (tra il 1861 e il 1863, i “crediti commerciali” e le “scorte e materie prime” passarono, rispettivamente, da £ 395.742 a £ 69.300 e da £ 372.322,93 a £ 75.343,28), era salito il peso delle immobilizzazioni. Va segnalato il fatto che, nel 1863 probabilmente anche per far fronte alla congiuntura negativa, Francesco Saverio Amman vendette una delle 2 filature di Legnano, quella denominata la Gabinella: in seguito a tale cessione la somma imputabile alla voce attiva “stabili e impianti” passò da 225 a 125 mila lire, contribuendo ad alleggerire una situazione patrimoniale che stava rischiando di divenire troppo pesante. Il riferimento è sempre a AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1846-1877*.

⁷³ Nell’insieme, le spese di gestione, comprendenti anche tasse e imposte, sconti e ribassi, spese di trasporto, illuminazione etc, ammontavano a £ 118.758. Si veda *Inventario al 31 dicembre 1881, cit.*

⁷⁴ *Ibidem*.

⁷⁵ Si veda quanto riportato in S. ZANINELLI, *L’industria del cotone, cit.*, in particolare pp. 50-54.

Tab. 2 - Capitale “fisso” e capitale “circolante” nella filatura di cotone di Francesco Saverio Amman, 1846-1877 (valori percentuali).

	capitale fisso*	capitale circolante**
1846	68.42	31.68
1847	57.60	42.40
1848	46.24	53.76
1849	41.82	58.18
1850	40.95	59.05
1851	46.23	53.76
1852	34.92	65.08
1853	32.43	67.57
1854	39.00	61.00
1855	37.51	62.49
1856	41.65	58.35
1857	39.51	60.49
1858	37.65	62.35
1859	37.17	62.83
1860	31.54	68.46
1861	33.86	66.14
1862	45.72	54.28
1863	73.59	26.51
1864	50.88	49.12
1865	44.72	55.28
1866	35.43	64.57
1867	32.67	67.33
1868	34.27	65.73
1869	29.66	70.34
1870	32.84	67.16
1871	26.06	73.94
1872	30.25	69.75
1873	26.67	73.33
1874	22.21	77.79
1875	24.31	75.69
1876	27.69	72.31
1877	29.44	70.56

* comprende le voci stabli, impianti, macchine e attrezzature.

** comprende le voci materie prime, scorte e crediti commerciali⁷⁶

Fonte: Bilanci al 30 giugno degli anni 1846...1877, in Archivio Amman Milano, cart. 16.

⁷⁶ Stando ai bilanci annuali dai quali si è elaborata la tabella, “crediti commerciali” e “scorte e materie prime” ebbero un peso grosso modo equivalente sino al 1868; a partire da quell’anno, i primi si stabilizzarono attorno alle 200-250 mila lire, mentre le seconde scesero e si attestarono su di una cifra inferiore alle 100 mila lire. Forse tutto ciò fu effetto della cessione dello stabilimento di Chiavenna o, più probabilmente, fu messa in atto una differente politica di approvvigionamento. Lo “stato patrimoniale” della ditta Amman che emerge da questo tipo di documentazione, tuttavia, non è in grado di offrire ulteriori informazioni in proposito. Maggiori chiarimenti si possono avere, invece, guardando al “conto economico” rintracciabile sul Mastro dell’esercizio 1870-71: di lì risulta che, a fronte di una somma di 245 mila lire impegnata nelle dilazioni di pagamento ai clienti, era stato effettuato nel corso dell’anno un esborso di £ 449.884,42 per l’acquisto di materie prime, cotone (£ 368.033,90) e “droghe” (£ 81.881,52). Sull’argomento si avrà occasione di tornare più avanti nel testo.

pianto di una tessitura fu rapidamente abbandonato⁷⁷ e nello stabilimento di Chiavenna, acquistato nel 1856, ci si dedicò esclusivamente alla produzione di filati benché, sotto la precedente gestione aziendale del De Planta, si fosse lì effettuata anche la fabbricazione dei tessuti⁷⁸. Col tempo, ci si allontanò anche dall'originale attività di "tintura" della quale, nel 1881, non si trova più traccia⁷⁹; nemmeno il commercio di cotone greggio e lavorato che pure era parte integrante dell'attività imprenditoriale di molti cotonieri lombardi ebbe mai spazio nella ditta di Francesco Saverio Amman⁸⁰. Resta il fatto che essa, offri per quarant'anni, rendimenti di gran lunga superiori alle necessità produttive e proprio il modo d'impiego di tali profitti vuole essere l'argomento al centro delle ultime riflessioni da sottoporre all'attenzione del lettore.

3 NON SOLO COTONE...

Dallo "Stato generale della sostanza abbandonata dal cav. Francesco Saverio Amman, resosi defunto in Monza il 27 settembre 1882"⁸¹ risulta che il suo patrimonio, sommante a £ 5.276.931,71, era per poco più dell'otto per cento impiegato in immobili, per una quota equivalente in titoli pubblici e per il quattro per cento in altrettanto "sicure" azioni ed obbligazioni ferroviarie: il resto della sua fortuna (80%) si ripartiva tra crediti erogati all'interno della cerchia familiare, "prestiti a privati", "cambiali" e svariate altre forme di finanziamento alle più diverse attività economiche (v. tab. 3). Se già ad un primo sguardo d'insieme l'inventario *post-mortem* dell'industriale austriaco riflette l'immagine di un uomo che, col trascorrere dell'età e con l'accrescersi della ricchezza, era ben lungi dall'essersi trasformato in un tranquillo *rentier*, un'analisi più approfondita delle singole poste del suo attivo patrimoniale, affiancata dall'esame dell'intera serie delle sue scritture contabili, consente di chiarire nei dettagli le scelte di investimento che egli, di volta in volta, effettuò.

Francesco Saverio Amman lasciò ai propri eredi alcune azioni della Manifattura Tabacchi (£ 15.118,79), consistenti partecipazioni nelle "cartiere" Maffio-

⁷⁷ La tessitura fu ceduta, insieme alla Gabinella, all'industriale cotoniero Achille Thomas nel 1864. In occasione della vendita, il fatto merito di essere segnalato, l'Amman concesse all'acquirente un prestito contro ipoteca sugli stabili oggetto della transazione. Si veda AMM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1857-1864*.

⁷⁸ Sulle vicende del cotonificio di Chiavenna, che iniziò a produrre cotonerie e fazzoletti come Fabbrica privilegiata sotto la gestione dello svizzero Sebastiano Wick, si veda, oltre a S. ZANNELLI, *L'industria del cotone*, cit. p. 19, G. SCARAMELLINI, *L'industria a Chiavenna: appunti e documenti*, Chiavenna, 1978, pp. 54-95.

⁷⁹ Si veda *Inventario al 31 dicembre 1881*, cit.

⁸⁰ Dalla documentazione archivistica esaminata non risultano mai vendite di cotone greggio ad altri cotonieri, emerge piuttosto che l'Amman si rivolse sempre, per le proprie esigenze di approvvigionamento, alle ditte Ponti e Turati di Milano, dedite sia alla lavorazione sia al commercio del cotone, oltre che alle case Font ed Esher, rispettivamente di Genova e di Trieste. Sull'argomento si veda, in particolare, *Registro n.1*, cit e *Mastro*, cit.

⁸¹ Il documento si trova in AAM, cart. 16.

retti, Binda e d'Arsiero (£ 320.117,15) e significative quote azionarie di 3 grandi società anonime sorte nella particolare congiuntura del 1870-73: il Cotonificio Cantoni, il Linificio e Canapificio Nazionale ed il Lanificio Rossi (£ 150.500). Sempre nell'ambito delle "sovvenzioni" ad imprese industriali, entrarono nell'asse ereditario un'interessenza nell'azienda meccanica milanese denominata l'"Elvetica" e "crediti in conto corrente", a favore tanto di quest'ultima, quanto del cotonificio di Chiavenna del nipote Ferdinando Amman e della ditta Amman e C. di Milano di proprietà dei suoi figli. Nel caso della società in accomandita deputata alla gestione dello stabilimento meccanico dell'Elvetica, la somma di denaro erogata in prestito era lievemente superiore a quella rappresentativa della quota societaria di proprietà (157 mila lire contro 150 mila), mentre le due ditte Amman per la filatura del cotone con sede a Chiavenna ed a Milano-Legnano, cedute da Francesco Saverio, rispettivamente nel 1868 e nel 1878, erano complessivamente debitorie per £ 144.196,28⁸².

Tab. 3 - *Composizione del patrimonio di Francesco Saverio Amman, 1882 (valori assoluti e percentuali).*

	val.assoluti	val.%
immobili	455.494,25	8.61
titoli pubblici	431.867,56	8.15
titoli ^a ferroviari	226.448,50	4.37
titoli ^a industriali	485.805,94	9.27
finanziamenti industriali ^b	473.387,58	8.95
finanziamenti diversi ^c	136.811,33	2.56
crediti privati	1.521.000,00	28.81
crediti personali	988.022,25	18.71
cambiali	382.000,00	7.24
altro ^d	176.094,54	3.33
TOTALE	5.276.931,71	100 00

a) azioni e obbligazioni

b) quote di accomandita, altre interessenze e crediti in conto corrente

c) come b), ma ad imprese non appartenenti al settore secondario

d) mobilia, contanti, gioielli, piccoli crediti, interessi, ratei di fitto, cauzioni, etc.

Fonte: "Stato generale della sostanza abbandonata dal cav. Francesco Saverio Amman, resosi defunto in Monza il 27 settembre 1882", in Archivio Amman di Milano, cart. 16.

Attraverso questo stesso, peculiare e poco noto canale di finanziamento, l'Amman nel ventennio precedente la propria morte, aveva fatto affluire somme rilevanti non solo ai già citati stabilimenti "Elvetica", di Chiavenna e di Le-

⁸² Per tutte queste informazioni il riferimento è a "Stato generale della sostanza abbandonata dal cav. Francesco Saverio Amman, resosi defunto in Monza il 27 settembre 1882, in AAM, cart. 16. Val la pena di segnalare che l'elenco dei beni, e relativa valutazione, componenti l'asse ereditario riportato in questo documento differisce notevolmente da quanto registrato nell'attivo della dichiarazione di successione intestata a Francesco Saverio Amman, rintracciabile in ARSM, fald. 229, pr. 67. Sulla questione, tuttavia, si avrà modo di tornare in altra sede.

gnano ma anche alla cartiera Maffioletti e C. prima della sua trasformazione in accomandita per azioni, alla società Amman e Wepfer di Pordenone, promossa dal figlio Alberto nel 1875 e, fatto più degno di nota, al Lanificio Rossi: una delle società anonime della quale egli aveva acquistato 90 mila lire di azioni nel 1873 (quota destinata a rimanere grosso modo stazionaria), iniziando, dall'anno successivo, ad erogare credito in conto corrente sino a giungere, nel 1880, alle ragguardevole cifra di £ 358.622,9⁸³. Nel 1881 fu formalizzata l'esistenza di tale prestito mediante la sottoscrizione di un atto di "debito chirografo" per 300 mila lire da parte di Gaetano Rossi di Piovene (località nei pressi di Vicenza, sede di uno degli stabilimenti del Lanificio Rossi): da quel momento, nella contabilità di Francesco Saverio Amman, quel credito assunse, assieme alla veste dell'ufficialità, il dichiarato carattere di impiego a "lungo termine", in cambio di un consueto tasso di interesse del 6 per cento⁸⁴.

La concessione di prestiti garantiti solo dalla firma del contraente di fronte al notaio, così come l'erogazione di somme in conto corrente era usualmente prassi riservata ad interlocutori particolarmente affidabili: Francesco Saverio, infatti, utilizzò tali strumenti finanziari soltanto per sostenere attività di suoi parenti più o meno lontani⁸⁵ o per dare la necessaria liquidità ad imprese al cui andamento era direttamente e profondamente interessato⁸⁶. Fanno eccezione, in questo quadro, due crediti concessi, rispettivamente nel 1864 e nel 1871 a Costanzo Cantoni, noto e stimato industriale del cotone, ed al Municipio di Monza⁸⁷. Consuetudine più frequente per l'imprenditore austriaco, come per tutti i "capitalisti" ottocenteschi non solo milanesi, era però quella di concedere credito contro garanzia ipotecaria⁸⁸: con tale formula l'Amman, nel corso della sua vita, sovvenne gli industriali cotonieri Thomas, Candiani ed Oltolina ed il filandiere e negoziante in seta Ercole Strada⁸⁹. Egli prestò, invece, denaro contro pegno di titoli azionari o pubblici ai commercianti in coloniali fratelli Lattuada ed ai banchieri Angelo Cantoni, Achille Villa e Teosforo Pozzi⁹⁰. Nell'insieme, va notato, i crediti concessi, con diverse modalità a "privati" impe-

⁸³ AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1846-1882*.

⁸⁴ AAM, cart. 16, *Bilancio al 30 giugno 1881*.

⁸⁵ Si fa qui riferimento, oltre che ai crediti di volta in volta concessi ai figli, ai contributi finanziari offerti a Giacomo Wurms, cugino di Francesco Saverio, per la costituzione e la gestione della società Grand Hotel de Milan.

⁸⁶ Ci si riferisce qui ai già richiamati casi dell'Elvetica e della Maffioletti, oltre che, ovviamente, della Amman e C., della Ferdinando Amman di Chiavenna e della Amman e Wepfer di Pordenone.

⁸⁷ Per questi prestiti, si veda AAM, cart. 16, *Bilancio al 30 giugno 1864 e Bilancio al 30 giugno 1871*.

⁸⁸ Sul prestito ipotecario, giudicato "l'impiego più conforme alle abitudini" dei locali "capitalisti" si sviluppò, nella Milano dell'800, un ampio dibattito, nel quale intervennero pubblicisti, economisti e statisti coevi del calibro di Carlo Cattaneo, Antonio Allievi e Stefano Jacini. La citazione in nota è tratta, appunto, da S. JACINI, *La proprietà fondiaria e le popolazioni agricole in Lombardia*, Milano-Verona, 1864, p. 345, ma si veda anche A. ALLIEVI, *La Cassa di Risparmio (studio economico)*, Milano, 1857 e i numerosi accenni all'argomento rintracciabili in C. CATTANEO, *Scritti economici*, a cura di A. Bertolino, 3 voll., Firenze, 1956.

⁸⁹ AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1846-1882*.

⁹⁰ *Ibidem*.

gnavano quasi un terzo della ricchezza di cui l'Amman disponeva al momento della morte (tab. 3). Se a ciò si aggiunge che il 7 per cento del suo patrimonio era impiegato nello sconto di cambiali (tab. 3)⁹¹, appare chiaro che egli, negli ultimi anni della propria esistenza dopo aver abbandonato la professione di "industriale", esercitò prevalentemente il mestiere del "banchiere"⁹²: un banchiere attento, però, a soddisfare innanzitutto le esigenze del locale mondo degli affari e dell'industria in particolare.

Proprio a quest'ultimo settore dell'economia, del resto, Francesco Saverio Amman aveva sempre indirizzato la grande maggioranza delle risorse eccedenti i bisogni della propria azienda. Sin dal momento della sua costituzione, nel 1846, egli sottoscrisse una quota di capitale dell'impresa meccanica "Elvetica" e, nel 1866, iniziò ad interessarsi anche alla fabbricazione della carta concedendo 10 mila lire di credito alla Maffioletti e C.⁹³ A partire dal 1868, anno della cessione dello stabilimento di Chiavenna, la percentuale di ricchezza che egli investì nel settore secondario, senza tener conto del cotonificio di Legnano sinché ne mantenne la proprietà, continuò a crescere sino a toccare, nel 1879, il 44.72 per cento del suo patrimonio (v. tab. 4). Tale cifra diminuì negli anni immediatamente successivi probabilmente in virtù del fatto che le 3 imprese cotoniere, di Legnano (ormai ceduto ai figli), Chiavenna e Pordenone (Amman e Wepfer), stavano vivendo una congiuntura particolarmente favorevole e non necessitavano dell'aiuto del loro principale, e sempre disponibile finanziatore⁹⁴.

Se il cotone ed il tessile in generale furono i principali beneficiari delle scelte di investimento, per così dire "indiretto", dell'Amman, val la pena di sottolineare la peculiare attenzione che egli rivolse a settori "vicini" e per l'epoca più avanzati, quali il cartario e la meccanica. In particolare, il costante e cospicuo sostegno finanziario che egli concesse all'Elvetica, uno dei pochissimi stabilimenti deputati alla produzione di "macchine" in Lombardia e in più occasioni "fornitore" dei suoi cotonifici⁹⁵, smentisce l'ipotesi che l'imprenditoria

⁹¹ Dall'esame della serie dei libri contabili dell'Amman si ricava l'impressione che lo sconto di cambiali fosse l'impiego preferito in congiunture e situazioni di crisi o di incertezza: tale voce, infatti crebbe sino a toccare e superare il 20 per cento delle attività nel biennio 1853-54, nel triennio 1861-63 e nel 1870, per scendere costantemente negli anni successivi, in presenza di più numerose e forse più allettanti, occasioni di investimento. D'altra parte, l'accettazione e lo sconto di lettere di cambio che, nel caso dell'Amman, non risulta mai legato all'attività del cotonificio, era un impiego estraneamente "liquido", di facile smobilizzo ed offriva un rendimento, stando alle scritture rintracciate sul *Mastro*, cit., pari al 6,6% del capitale. Il riferimento, per tutto ciò, è sempre ad AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1838-1882*.

⁹² Per qualche considerazione sull'identità e sull'attività di quanti, nella Milano degli anni centrali dell'800, esercitavano anche o soltanto il "negozio in banca", rimando a S. LICINI, *Banca e credito a Milano*, cit.

⁹³ AAM, cart. 16, *Bilanci per gli anni 1846-1882* e AAE, *Registro n. 1 e Mastro*, cit.

⁹⁴ Dal 1878, anno della cessione del cotonificio ai figli, al 1882, anno della sua morte, Francesco Saverio impiegò nel finanziamento delle 3 imprese Amman (Legnano, Chiavenna e Pordenone) il 24.39, il 23.34, il 18.13, il 13.5 ed l'8.42 per cento (ordine cronologico) del proprio capitale.

⁹⁵ Dall'Elvetica, il cotonificio Amman acquistò una macchina a vapore già nel 1846; negli anni successivi l'impresa meccanica milanese risulta fornitrice di vari "pezzi e getti di ghisa e di bronzo", di "alberi di ferro", di "ruote ad ingranaggio", di "stanghe per torno" e di un paio di "caldaje nuove". Il grosso delle attrezzature meccaniche (ruote di ghisa e Mule Jenny), però, fu commissionato alla nota casa Escher e Weiss di Zurigo. Si veda AAE, *Registro n. 1 e Mastro*, cit. A

cotoniera fosse tutta propensa al “monoinvestimento” ed incapace di stimolare il lento affermarsi dell'industrializzazione regionale⁹⁶. D'altra parte, le “nuove industrie”, parevano capaci di offrire profitti appetibile, tali da ricompensare abbondantemente i rischi eventualmente sostenuti: nell'esercizio 1870-71, ad esempio, l'Elvetica contro un impiego complessivo di £ 98.702,87, diede all'Amman un utile di £ 15.744,4, assicurando, per quell'anno, un rendimento del capitale superiore al 15 per cento⁹⁷.

Tab. 4 - *Ricchezza impiegata nel settore secondario da Francesco Saverio Amman, valori assoluti e percentuali (1866-1882).*

	val.assoluti*	val. %**
1866	114.600,00	6.60
1867	114.232,95	5.90
1868	405.819,17	18.20
1869	525.496,91	22.00
1870	623.885,63	22.02
1871	617.706,31	20.71
1872	762.554,35	24.15
1873	807.038,65	23.83
1874	932.824,60	25.77
1875	1.219.006,00	31.88
1876	1.423.673,00	35.33
1877	1.585.192,40	37.32
1878	1.967.843,30	44.97
1879	2.021.310,20	44.72

* Le cifre riportate nella tabella si riferiscono ad azioni ed obbligazioni, a crediti in conto corrente, a carature di accomandita e a quote societarie di altro tipo in imprese del settore manifatturiero. Sono esclusi i valori relativi all'azienda cotoniera di sua proprietà.

** la percentuale è calcolata sull'ammontare del capitale di Francesco Saverio Amman, nell'anno considerato (v. Tab.1)

Guardando all'intero arco dell'esistenza di Francesco Saverio Amman, in conclusione, spicca il sostegno che egli costantemente offrì all'industria locale. Certo, egli erogò denaro per lo più attraverso canali tradizionali ed offrì credito principalmente a parenti o ad imprenditori dei quali poteva misurare e valutare da vicino le capacità, o perché era già entrato con loro in rapporti di affari o perché conosceva personalmente qualcuno in grado di garantirne l'affidabilità. Fu questo, d'altra parte, un modo d'agire comune a tutti i “capitalisti” del mon-

conferma dello spiccato interesse di Francesco Saverio Amman per lo sviluppo di un'industria meccanica locale, va segnalato il fatto che uno dei suoi figli, Ernesto, fu inviato a trascorrere un lungo periodo di formazione presso un'impresa alsaziana del settore.

⁹⁶ Tale tesi è sostenuta in R. ROMANO, *L'industria cotoniera lombarda*, cit. p. 402.

⁹⁷ AAE, *Mastro*, cit.

do occidentale sin tanto che sistemi bancari efficienti ed avanzate istituzioni finanziarie giunsero ad accelerarne il ritmo di sviluppo.

Nè pare che il comportamento dell'“austriaco” Francesco Saverio Amman sia stato eccezionale od isolato nel contesto imprenditoriale milanese di quel tempo. Eugenio Cantoni, figlio del già citato Costanzo profuse impegno e denaro nella promozione di un'impresa nell'industria dei tessuti stampati (De Angeli) e di una nella meccanica (Tosi)⁹⁸; Andrea Ponti, anch'egli imprenditore del cotone, diede vita ad un grande linificio e canapificio meccanizzato⁹⁹ e, nel loro insieme, i cotonieri lombardi, autocotoni e stranieri, svolsero il ruolo dei protagonisti nel finanziamento delle prime società anonime del settore manifatturiero sorte in Milano negli anni '70¹⁰⁰. Ad un attento esame delle tracce dell'effettivo operato degli industriali attivi nella Lombardia della prima fase dell'industrializzazione, insomma, risulta difficile addebitare solo a loro l'innegabile lentezza della crescita economica regionale; al contrario, fu proprio grazie alla loro efficace azione, che quest'ultima, al mutare del contesto istituzionale e delle condizioni del mercato potè divenire più veloce ed irreversibile.

⁹⁸ Sulla figura di Eugenio Cantoni si veda L. GANAPINI, *Cantoni Eugenio*, in *Dizionario Biografico degli Italiani*, Roma 1975, vol. XVIII e, con particolare riferimento alle vicende della Tosi, P. MACCHIONE, *L'oro e il ferro. Storia della Franco Tosi*, Milano, 1987.

⁹⁹ Sul Linificio e Canapificio Nazionale, si veda ASCCM, *fondo Ufficio provinciale d'ispezione delle società commerciali e degli istituti di credito*, sc. 55, fasc. 57 e la pubblicazione celebrativa *Onoranze ad Andrea Ponti. primo presidente del Linificio e Canapificio Nazionale. In occasione del XXX anniversario della fondazione del Linificio e Canapificio Nazionale, maggio-giugno MCMIII*, Milano, 1903, nella quale si trovano anche notizie biografiche su Andrea Ponti. Altri cenni sull'argomento in P. MACCHIONE, *L'oro e il ferro*, cit. ed in P.D. PASOLINI, *Memorie storiche della famiglia Ponti*, Imola, 1876.

¹⁰⁰ Si veda in proposito S. LICINI, *Finanza e industria*, cit.