

Il Primo Consorzio Agrario Cooperativo di Piacenza (1900 – 1945)

INDICE

Introduzione

Capitolo I L'evoluzione dell'agricoltura piacentina dall'età Liberale al secondo conflitto mondiale

- I. 1 I caratteri dell'agricoltura locale alla fine del XIX secolo
- I. 2 L'evoluzione fino alla prima guerra mondiale
- I. 3 Le trasformazioni agrarie dal primo dopoguerra al fascismo

Capitolo II La fondazione del Primo Consorzio Agrario Cooperativo Piacentino

- II. 1 Patrimoni e investimenti nella società piacentina agli inizi del Novecento
- II. 2 Dal Comizio al Consorzio agrario: l'evoluzione delle associazioni agrarie piacentine
- II. 3 La nascita del Consorzio e il suo primo anno di attività

Capitolo III Lo sviluppo del Consorzio nell'età giolittiana

III. 1 Il quadro nazionale

III. 2 1901 - 1905: l'attività e l'organizzazione commerciale del Consorzio

III. 3 Le modifiche strutturali: 1906 - 1915

III. 4 Il Consorzio e il problema del credito agrario

Capitolo IV Il Consorzio dalla fine dell'età giolittiana alla seconda guerra mondiale

IV. 1 Il rapporto tra Federconsorzi e Consorzi agrari dalla fondazione al 1927

IV. 2 L'attività del Consorzio agrario dal periodo bellico alla fascistizzazione della cooperazione agraria (1916-1927)

IV. 3 Il ridimensionamento del ruolo del Consorzio durante il Ventennio fascista

Riferimenti bibliografici

Appendice statistica

Appendice documentaria

INTRODUZIONE

La ricerca sul Consorzio Agrario di Piacenza si colloca all'interno del ricco filone di indagine che ha come obiettivo lo studio di quel fenomeno complesso che è la cooperazione. Un fenomeno che si muove su ambiti differenti, variamente intrecciati e sfaccettati, e come tale il suo studio può presentare problemi interpretativi o di "lettura". È una tipologia imprenditoriale, ma ha storicamente avuto un ruolo di organizzazione politica, oltre che di promozione ed aggregazione sociale; è un fenomeno internazionale, ma che nasce in molti casi con una forte connotazione localistica, di straordinario radicamento nel territorio e di identificazione con una comunità ben precisa; è presente con forme di organizzazione differente in quasi tutti i comparti economici, dall'agricoltura all'agroindustria, dall'edilizia alla manifattura, dal credito ai servizi in genere; si compone di più livelli strutturali, per cui non si parla solo di singole cooperative, ma anche di movimento cooperativo, comprendendo in questo più ampio insieme, un assommarsi di strutture verticali ed orizzontali, dai consorzi alle federazioni, dalle associazioni alle centrali, dai comitati territoriali di coordinamento alle più recenti imprese private controllate dalle cooperative.

La complessità di questo quadro ha rappresentato e rappresenta tutt'oggi uno stimolo allo studio analitico della cooperazione, nei suoi aspetti economici, politico-ideologici, socio-culturali.

La storiografia in merito è decisamente vasta e articolata, e soprattutto è ancora vivo il dibattito su molti temi che tagliano trasversalmente il

suo percorso storico, e che rappresentano uno dei principali motivi di stimolo dell'arricchimento delle analisi e dei casi di studio¹.

Le indagini si sono concentrate, ovviamente, sulla cooperazione agricola in ambito locale (Piacenza e la sua provincia), ma senza dimenticare di inserire l'esperienza piacentina in un contesto più ampio, dal quale per forza di cose non si poteva prescindere.

Occorre non dimenticare che la maturazione del movimento cooperativo nelle fasi a cavallo tra XIX e XX secolo determinò anche una svolta settoriale della cooperazione. Per tutto l'Ottocento, la cooperazione si era inserita in alcuni importanti comparti dell'economia – artigianato e manifattura, trasporti, credito, ecc. – ma aveva sostanzialmente trascurato il principale ambito economico dell'epoca, e cioè l'agricoltura.

Se si prescinde da singoli lavori di carattere pionieristico, solo negli ultimi anni si è registrato nell'ambito della storiografia italiana – ma non soltanto italiana, come bene hanno rilevato John P. Windmuller e Alan Gladstone², un preciso interesse per i gruppi borghesi e imprenditoriali che in un breve lasso di tempo circoscrivibile fra la fine del XIX e l'inizio del XX secolo si sono formalmente organizzati dando vita, insieme alle organizzazioni più a lungo studiate e meglio conosciute dei lavoratori, ad un nuovo *pattern of institutions* che nelle sue linee principali esiste ancora oggi, non esistono studi che approfondiscano sufficientemente questo fenomeno.

¹ Un'interessante rassegna su questi temi ci è offerta da Walter Briganti, *Le origini delle cooperazione in Italia (1854-1886)*, in Fabio Fabbri (a cura di), *Il movimento cooperativo nella Storia d'Italia (1854-1975)*, Milano, Feltrinelli, 1976, pp. 117-168. Da consultare anche la bibliografia e la cronologia in Jack Shaffer (editor), *Historical Dictionary of the Cooperative Movement*, London, Scarecrow press, 1999.

² J. P. Windmuller e A. Gladstone (a cura di), *Le organizzazioni degli imprenditori*, Edizioni Lavoro, Roma, 1985.

Il quadro generale di conoscenze che esce da questi studi, malgrado contributi rilevanti, quali quelli di Maria Malatesta, Pier Paolo D'Attorre e Pasquale Villani³ è necessariamente ancora approssimativo e lacunoso. Non messo adeguatamente a fuoco resta il momento della formazione di tali gruppi e in genere delle associazioni volontarie con finalità economiche che, diversamente dalle società per azioni non avessero fini di lucro immediato o che, come nel caso delle società cooperative, accanto a scopi commerciali avessero anche e primariamente finalità d'ordine ideale, educativo e sociale. A volte ci si limita ad dar conto dell'anno in cui la singola iniziativa risale, quasi si potesse trattare di una apparizione improvvisa e comunque priva di contiguità con il più generale contesto associativo del secolo. Inoltre, l'approccio generalmente istituzionale ignora l'apporto che dalla ricostruzione dei percorsi biografici e in particolare della formazione culturale di alcuni fra gli organizzatori può venire alla chiarificazione delle premesse ideologiche dell'associazione. La caratterizzazione regionale, inizialmente marcata, è vista sovente come limite e non cercati sono i nessi che legavano esperienze anche territorialmente circoscritte – ma pur sempre congiunte con stadi definiti dello sviluppo agricolo e industriale del paese – a modelli che venivano sovente d'Oltralpe. Poco o niente battuta risulta infine la strada della comparazione fra i diversi

³ F. Socrate, *Le organizzazioni agrarie nel periodo giolittiano*, in «Quaderni storici», XII, 1977, n. 36; M. Malatesta, *I signori della terra. L'organizzazione degli interessi agrari padani (1860-1914)*, Milano, Angeli, 1989 e di P.P. D'Attorre: *La marcia dei rurali. Associazionismo padronale e rappresentanza politica delle élites padane nell'Ottocento*, in P. Villani (a cura di), *Trasformazioni delle società rurali nei paesi dell'Europa occidentale e mediterranea*, Guida, Napoli, 1986; *Gli agrari padani: organizzazione degli interessi e rappresentanza politica*, in «Padania», I, 1987, n. 1; *Le organizzazioni padronali*, in P. Bevilacqua (a cura di), *Storia dell'agricoltura italiana in età contemporanea*, vol. II, *Uomini e classi*, Marsilio, Venezia, 1990.

casi nazionali, se si eccettua il lavoro di Alberto Maria Banti⁴ e i materiali presentati al seminario organizzato da Severina Fontana e Paola Subacchi sul tema «Economic associations in late nineteenth century Europe», tenutosi a Milano nel 1994, nell'ambito dell'Eleventh International Economic History Congress.

Le istituzioni studiate, ossia il Consorzio agrario e la Federazione Nazionale dei Consorzi agrari che a Piacenza nasce, hanno rappresentato un'esperienza precoce, ancorché non unica, nella realtà italiana della fine dell'Ottocento, finendo con l'assumere rilevanza trascendente il circoscritto ambito provinciale per porsi come strumento di sostegno dello sviluppo dell'agricoltura italiana. Dall'altro lato l'ambiente preso in considerazione come luogo di maturazione di forme nuove di aggregazione nel contesto, questa volta non solo locale, di un sistema economico ancora interessato dai postumi della grande crisi agraria degli anni Ottanta, e alla vigilia di grandi cambiamenti di struttura, ha seguito un percorso di sviluppo economico e sociale abbastanza peculiare.

I limiti cronologici di questa ricerca consistono da una parte nella fondazione del primo Consorzio agrario di Piacenza, avvenuta il 17 marzo 1900, dall'altra nell'allineamento di questo organismo e della Federconsorzi alle strutture cooperative del Ventennio fascista, mediante la subordinazione alla Confederazione degli agricoltori, di cui la stessa Federazione divenne l'organizzazione tecnica ed economica. Il risultato di questo processo fu la sconfitta dell'*élite* agraria più dinamica e l'arresto del suo sforzo di organizzarsi ed emergere come forza autonoma nella società italiana. Era l'inizio di una profonda trasformazione, che si attuò attraverso diverse tappe nel corso del regime

⁴ A.M. Banti, *Organizzazioni di agrari in Prussia e nella Valle Padana, 1880-1914*, in «Annali dell'Istituto Alcide Cervi», 1992-1993, n. 14-15, pp. 426-432.

fascista, sino a sfociare nelle riforme del 1938 e del 1942 con cui i consorzi divennero «enti morali» e poi «persone giuridiche pubbliche», organismi burocratici esecutivi, subordinati al Ministero dell'agricoltura e ai consorzi dei produttori che, analogamente ai consorzi industriali, raggruppavano i diversi settori della produzione agricola.

Sotto la spinta della crisi economica della fine dell'Ottocento, i grandi affittuari e proprietari padani fecero ricorso, seguendo una tendenza in atto sul piano internazionale, sia all'interno dei gruppi agrari sia di quelli industriali, a una dimensione associativa categoriale che trovò la sua massima espressione nei maggiori consorzi agrari, nati un po' dovunque in Padania durante il periodo liberale⁵.

È innegabile come dagli studi risalti l'importanza economica e politica di istituzioni agrarie attorno alle quali si sono organizzate le migliori iniziative per il progresso tecnologico dell'agricoltura e i nuclei più colti e combattivi per il liberismo economico e una moderna politica agraria. Furono infatti le forze più dinamiche ed evolute del capitalismo agrario – affittuari capitalisti e proprietari imprenditori dell'Italia settentrionale – che costituirono il nerbo di quella che viene definita da più parti come «cooperazione agraria borghese», più per vocazione che per effettiva estrazione sociale dei suoi maggiori esponenti. Nei decenni tra il Risorgimento e l'età giolittiana le *élite* agrarie padane, composte per la maggior parte da aristocratici possidenti, maturarono una chiara coscienza borghese. Sul piano economico, grazie a una buona capacità di iniziativa, diedero vita a un robusto capitalismo agrario che si rivelerà tra

⁵ Per la storia dell'associazionismo padronale piacentino si veda A. Ventura, *La Federconsorzi dall'età liberale al fascismo: ascesa e capitolazione della borghesia agraria 1892-1931*, in «Quaderni storici», 36 (1977), pp. 683-737; M. Malatesta, *I signori della terra. L'organizzazione degli interessi agrari padani (1860-1914)*, Milano, Angeli, 1989 e S. Fontana (a cura di), *La Federconsorzi tra stato liberale e fascismo*, Roma-Bari, Laterza, 1995.

i più avanzati della penisola, mentre dal punto di vista sociale, di fronte alla conflittualità dei primi del Novecento, la maggioranza saprà definirsi borghesia nel senso più moderno del termine, ossia un gruppo aperto all'innovazione e alla dialettica delle forze produttive.

Oltre a permettere una ricostruzione della vita economica a livello locale, la conoscenza della vita pluridecennale del consorzio, consente di approfondire il ruolo della domanda agricola nel processo di industrializzazione, nell'ambito del rapporto tra consumatori e industrie legate all'agricoltura.

La storia del consorzio agrario piacentino, per molti aspetti, si rivela in definitiva essere la ricostruzione del processo di organizzazione di una *élite* rurale imprenditoriale e della sua integrazione nella vita economica del paese. Con le cooperative di lavoro e l'associazionismo bracciantile, essi rappresentarono un'espressione unitaria e tecnicamente avanzata delle istanze di modernizzazione agricola e dell'intenso sviluppo che caratterizzò le campagne centro-settentrionali tra la fine dell'Ottocento e i primi anni del nuovo secolo.

Relativamente alla ricostruzione puntuale della loro evoluzione a livello locale, non esiste alcun lavoro recente di sicura consistenza scientifica che ne illustri lo sviluppo societario e gestionale o le specificità legate al processo di costituzione. Accanto allo stimolo di una ricerca su un terreno ancora parzialmente inesplorato, la scelta della realtà piacentina come campo di verifica è stata dettata da altre considerazioni inerenti alcune peculiarità del contesto socio-economico locale. A Piacenza la spiccata vocazione borghese dell'*élite* riunita nel Comizio agrario si era concretizzata, già nel 1892, nella fondazione della Federconsorzi, quando il livello associativo e cooperativistico dell'agricoltura italiana si caratterizzava ancora, almeno

qualitativamente, per l'assenza di associazioni sufficientemente rappresentative a respiro nazionale e per la germinazione spontanea di sodalizi di diversa natura, spesso con molteplicità e confusione di compiti politico-rappresentativi, di sostegno tecnico-culturale e commerciali.

La ricostruzione dello stato dell'economia agricola locale ha evidenziato come il ristagno agricolo di fine Ottocento e la rinuncia di molti proprietari a tentare la strada dell'innovazione agronomica dipendessero non solo da assetti sociali o attitudini mentali tradizionali, carenti di razionalità acquisitiva, quanto da sbarramenti specifici determinati dall'incertezza del processo di adozione dei moderni procedimenti di fertilizzazione artificiale del terreno. Il superamento di questa strozzatura fu rappresentato dall'adozione di una strategia organizzativa di acquisti collettivi che coinvolse il cuore della classe dirigente cittadina. Nella seconda metà del 1885, in seno a un comizio agricolo scarsamente vitale venne istituito un sindacato d'acquisto su modello francese, che si assunse l'onere di amministrare per tutti gli aderenti l'introduzione dei fertilizzanti artificiali. Esso fu assorbito dal Consorzio agrario di Piacenza nel 1901, al suo secondo anno di attività, grazie anche all'intervento diretto della Federconsorzi che si assunse il compito di gestire le trattative: fu questo il momento chiave del decollo del capitalismo agrario locale. A Piacenza come altrove, il passaggio dalle forme rappresentative legate alla pubblica amministrazione a un'organizzazione per il mercato evidenziava un comune fenomeno di privatizzazione che sottese, nell'ambito dello sviluppo agricolo dell'Italia settentrionale, alla formazione di aggregazioni di nuovo tipo, improntate alla nozione di interesse privato e di classe sociale. La necessità di adeguare l'agricoltura ai mutamenti del mercato stimolò

infatti la formazione di associazioni private che si staccarono dal reticolo della rappresentanza degli interessi formato dai comizi agrari, si sottrassero ai controlli della pubblica amministrazione e perciò sostituirono ad una partecipazione voluta dal Ministero di agricoltura, industria e commercio, sovente disattesa, l'aggregazione volontaria in nome della difesa degli interessi agrari di fronte al mercato.

A livello locale l'evoluzione dal comizio al consorzio, a differenza da quanto è stato erroneamente rilevato da studi precedenti, non fu un momento di rottura con l'*élite* agraria locale, ma anzi rappresentò la naturale evoluzione del processo di trasformazione della realtà cooperativa piacentina. Negli anni successivi, tra le due istituzioni si verificò un fenomeno di osmosi, che interessò le rispettive strutture societarie; uno alla volta, entro il 1915, tutti i maggiori esponenti della vecchia *intelligenza* agricola cittadina entrarono a far parte dei ranghi della nuova società, ambita per le sue maggiori potenzialità economiche, garantite da un differente inquadramento giuridico e dal privilegio che le derivava da un rapporto con il mondo finanziario nuovo rispetto ai protagonisti, ma non rispetto ai contenuti.

Dalle ricerche sviluppate è emersa l'impossibilità di ricostruire l'evoluzione della strategia gestionale dell'azienda consortile come se fosse avulsa dal contesto ecosistemico dell'ambiente economico di cui essa era espressione. Il risultato della ricerca vuole essere, dunque, una storia d'impresa, incentrata sulla definizione del profilo storico sia delle vicende dell'azienda, sia del microambiente da cui la medesima era fortemente condizionata. La ricerca ha perciò proceduto secondo due piani distinti, anche se interdipendenti. Da una parte si è tracciato il quadro evolutivo del fenomeno associativo in agricoltura, con riferimento alla realtà locale e padana. Dall'altro, sulla base della

documentazione interna del Consorzio agrario di Piacenza, si è inquadrata la trasformazione della sua struttura aziendale nell'ambito del mutamento che ha interessato tutte le maggiori società affiliate alla Federconsorzi, la centrale operativa e di pensiero del cooperativismo padronale legato al movimento consortile.

Ne è derivato il disegno di un'impresa che subì, nel corso del periodo considerato, una modificazione profonda sia rispetto alla filosofia di fondo che ne aveva ispirato la gestione iniziale, sia, e conseguentemente, nelle caratteristiche della sua struttura patrimoniale e finanziaria. Da una iniziale posizione di impresa cooperativa a tutti gli effetti, quindi con scarsi mezzi propri e bassissimi immobilizzi, resi comunque superflui dall'esclusiva attività di intermediazione commerciale, a partire dal 1906 ma, soprattutto, dal 1913 il consorzio piacentino iniziò un'opera di progressiva trasformazione industriale della propria struttura, che lo portò nel 1927 a essere l'unica istituzione agraria cooperativa operante sull'intero territorio provinciale e a vantare due panellifici, una fabbrica di concimi chimici e partecipazioni in tutte le maggiori iniziative industriali di stampo cooperativo sorte nell'alta Italia. Tutto questo, però, non impedì che il Consorzio subisse agli inizi degli anni Trenta quel processo di "fascistizzazione" e di assorbimento all'interno delle nuove strutture statali, che lo avrebbe portato a perdere, almeno fino alla fine del secondo conflitto mondiale, il ruolo di guida e di "motore" dell'economia agraria piacentina: ruolo ricoperto, ininterrottamente, fin dalla sua fondazione.

CAPITOLO 1

L'EVOLUZIONE DELL'AGRICOLTURA PIACENTINA DALL'ETA' LIBERALE AL SECONDO CONFLITTO MONDIALE

1. I caratteri dell'agricoltura locale alla fine del XIX secolo

All'indomani dell'Unità italiana, la provincia di Piacenza contava su 100 mila ettari di pianura fertile e ben coltivata, pari al 40% dell'intero territorio, insieme a una buona percentuale di collina che occupava un'estensione di circa 50 mila ettari (pari al 20% di territorio) e una zona montana di complessivi 100 mila, per il 48% coperti di bosco ceduo e d'alto fusto e per il restante da terreni improduttivi⁶. Nelle zone di pianura e pedemontane prevalevano le grandi e medie proprietà appartenenti ad Opere Pie (Ospizi Civili e Collegio Alberoni in particolare) e a quella classe nobiliare che era riuscita a mantenere un saldo ruolo nel ciclo otto-novecentesco di ridefinizione della proprietà. Le grandi possessioni avevano un'estensione compresa tra i 75 e i 100 ettari, le medie (più frequenti) tra i 25 e i 75 ettari⁷.

Nella seconda metà dell'Ottocento, le campagne piacentine erano caratterizzate, però, da molto terreno incolto, specialmente in collina dove la viticoltura non garantiva ai coltivatori profitti adeguati.

Anche nelle zone irrigue della pianura era poco diffusa la coltivazione delle piante da foraggio, tanto che trifoglio ed erba medica occupavano nel loro complesso non più di 1/20 della superficie dei poderi, mentre il

⁶ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, Piacenza, 1998, p. 10.

⁷ *Atti della Giunta per l'Inchiesta agraria e sulle condizioni della classe agricola*, vol. III, t. I, fasc. 1, Roma, 1883, p. 447.

prato stabile non arrivava a coprire neppure 1/10 dei terreni⁸. La tipologia più diffusa di rotazione agraria – a base di cereali e del tutto prive di foraggere – era costituita da mais, frumento, marzattelli concimati (soprattutto fava), frumento. La concimazione, esclusivamente naturale con il letame di stalla (l'uso dei concimi chimici era ancora sconosciuto), condizionava in modo decisivo le scelte dei produttori che dovevano scontare una bassa produttività delle diverse colture e una penalizzante scarsità quantitativa dei foraggi, fatto quest'ultimo che rendeva non economiche le spese d'impianto dei medicai, impedendo di fatto la diffusione dell'erba medica, considerata la regina delle foraggere⁹. Questo tipo di coltivazione, in cui l'avvicendamento era garantito, soprattutto in collina, da fave, vecce, ceci e cicerchie, risultava poco conveniente per l'economicità della gestione delle aziende agrarie, consentendo a stento il pareggio dei costi¹⁰. È innegabile che questo sistema di coltivazione era condizionato da una realtà agricola che presentava una scarsa varietà di prodotti tanto al piano che al colle e il predominio delle granaglie.

Anche la viticoltura in collina, che scontava un approccio arretrato da parte dei produttori sia nell'utilizzo di sistemi di potatura irrazionali sia nella scelta di varietà scadenti di vitigni, risultava poco redditizia. La produzione, inoltre, era costretta a subire le inefficienze di un mercato debole che rendeva difficoltosi i commerci e le esportazioni. Insomma,

⁸ F. Zago, *Cinquant'anni di vita del Comizio agrario di Piacenza (1862-1912)*, Piacenza 1913, p. 6.

⁹ *Ibidem*.

¹⁰ Per una panoramica sugli studi relativi alle aziende agrarie, cfr. G. Fumi, *Per lo studio delle imprese agrarie: un itinerario attraverso la produzione storiografica*, in «Annali di storia dell'impresa», 5/6 (1989-1990), pp. 411-511.

l'unica attività agricola proficua sembrava la bachicoltura, praticata principalmente dai mezzadri¹¹.

Nel ventennio successivo all'Unità le foraggere e i prati stabili vennero ad occupare oltre un quinto della superficie coltivata nella zona irrigua, circa un sesto nella zona semi-irrigua e un ottavo nella zona asciutta¹². Il vecchio sistema di rotazione quadriennale venne gradualmente abbandonato soprattutto nelle zone irrigue e semi-irrigue a vantaggio dell'avvicendamento con leguminose da foraggio (in particolare la medica) al posto dei marzatici. Un avvicendamento che migliorava sia il profitto complessivo aziendale che la fertilità naturale del terreno.

L'allevamento, praticato negli anni immediatamente postunitari senza alcun criterio zootecnico e senza un preciso indirizzo, migliorò sensibilmente favorendo una generale espansione delle "bergamine" soprattutto in pianura. Lentamente si diffondeva anche la pratica degli incroci con razze selezionate di provenienza bergamasca, svizzera e tirolese¹³.

La stessa viticoltura registrò un sensibile miglioramento con l'adozione del metodo della potatura "corta" e dell'impianto di vigneti sopra terreni profondamente dissodati¹⁴.

Alla fine del XIX secolo, l'aumento delle foraggere permise il moltiplicarsi del bestiame e l'applicazione dei concimi chimici, specialmente fosfatici, determinò un considerevole aumento delle rese,

¹¹ F. Meardi, *Condizioni dell'economia agraria e della proprietà*, in *Atti della Giunta per l'inchiesta agraria e sulle condizioni della classe agricola*, vol. VIII, t. I, Roma, 1883, p. 1994.

¹² F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 12 e D. Borrea, *La coltivazione del frumento nella zona orientale asciutta della pianura piacentina*, Piacenza 1901, p. 4.

¹³ F. Meardi, *Condizioni dell'economia agraria e della proprietà*, pp. 192-193, 212.

¹⁴ Idem, p. 97.

in particolare quelle granarie. In questi anni la coltivazione del grano arrivava a occupare nella pianura piacentina circa il 34% della superficie dei poderi, per un'estensione complessiva di 10 mila ettari¹⁵.

Nei primi anni del nuovo secolo, iniziava anche un significativo processo di meccanizzazione, prima sconosciuto alla gran parte dei coltivatori, se si eccettua il caso di alcuni esponenti della borghesia che aveva promosso la fondazione del comizio agrario. È solo a cominciare dall'ultimo biennio dell'Ottocento che, accanto agli aratri monovomere di ferro a trazione diretta, iniziarono ad apparire i polivomere e il sistema di trazione sperimentò la forza del vapore. Le sezioni commerciali delle più importanti istituzioni agrarie della città, cominciarono a promuovere la vendita di trebbiatrici meccaniche, di falciatrici, di raccata fieni e di seminatrici¹⁶.

Se negli anni Settanta dell'Ottocento, gli agronomi facenti capo al neonato Comizio Agrario denunciavano lo stato di arretratezza delle cognizioni tecniche e la lentezza nell'adozione di fertilizzanti, la situazione si modificò radicalmente agli inizi del '900, grazie alla progressiva maturazione della concezione e della pratica di considerare sullo stesso piano concimi chimici e stallatico nelle pratiche di fertilizzazione del suolo. Di fronte a una preponderanza nell'applicazione di concimi fosfatici a qualsiasi tipo di coltivazione, sia in pianura che in collina, anche i concimi azotati (nitrato di soda e solfato di ammoniaca) divennero di uso comune anche se in percentuali

¹⁵ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, pp. 13-14. Cfr. anche E. Avanzi, *Influenza che il protezionismo ha spiegato sul progresso agrario in Italia*, Pisa 1917, p. 318 e G. Valenti, *L'Italia agricola dal 1861 al 1911*, in *Cinquant'anni di storia italiana*, Roma-Milano 1930, p. 64.

¹⁶ Cfr. F. Meardi, *Condizioni dell'economia agraria e della proprietà*, pp. 269-272; F. Zago, *Cinquant'anni di vita del Comizio agrario di Piacenza (1862-1912)*, pp. 9-22; E. Fioruzzi, *Uno sguardo alle condizioni economico-agricole della provincia di Piacenza*, Piacenza 1902, pp. 12-14.

minori rispetto ai primi, stante l'abbondanza di stallatico, un fertilizzante a loro succedaneo che il nuovo sistema di rotazione agraria, garantendo abbondanza di foraggi e di conseguenza favorendo l'aumento del numero dei capi di bestiame, forniva indirettamente. Da non trascurare infine l'utilizzo dei concimi potassici, facilmente rinvenibili sui mercati locali per l'abbondanza di potassa che ancora caratterizzava la provincia piacentina¹⁷.

Limitando l'analisi al quinquennio 1885-1889, si evince come il 1886 – all'interno di un *trend* di crescita continua – abbia sì registrato un incremento della diffusione dei fertilizzanti chimici, proprio grazie all'apertura l'anno precedente della Sezione acquisti del locale Comizio agrario¹⁸, ma non nelle percentuali che ci si poteva attendere. Gli acquirenti – in massima parte proprietari e grandi affittuari – passarono dai 67 del 1885 ai 205 del 1886, facendo registrare un aumento percentuale di oltre il 205%, fatto questo che favorì anche un significativo aumento di adesioni allo stesso Comizio (Ved. Tab. 1).

Tab. 1 – *Acquisto di fertilizzanti chimici tramite la Sezione acquisti del Comizio agrario di Piacenza (1885-89)*

Anni	Numero di acquirenti fertilizzanti	Incremento degli acquirenti (%)	Numero dei soci del comizio	Incremento dei soci (%)	Spesa totale (Lire)
1885	67	0	198	0	13.558
1886	205	205,97%	362	82,83%	62.272
1887	169	- 17,56%	433	19,62%	84.953
1888	211	24,86%	510	17,78%	123.160
1889	279	32,23%	548	7,45%	127.336

Fonte: F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 149.

¹⁷ F. Zago, *Il letame di stalla e la sua conservazione ed utilizzazione*, Piacenza 1899, pp. 3-5 e D. Borrea, *La coltivazione del frumento nella zona orientale asciutta della pianura piacentina*, pp. 13-14.

¹⁸ A Piacenza nel 1885 venne fondata una Sezione Acquisti, vero e proprio sindacato d'acquisto all'interno del comizio agrario. Cfr. a questo proposito F. Zago, *Cinquant'anni di vita del Comizio agrario di Piacenza (1862-1912)*, p. 23 e E. Fioruzzi, *Uno sguardo alle condizioni economico-agricole della provincia di Piacenza*, p. 23.

Le vendite effettuate nel 1886 non erano destinate però a consolidarsi negli anni successivi (nel 1887 si registrò addirittura una flessione), probabilmente perché le nuove pratiche di concimazione avevano trovato un acquirente incerto e titubante, la cui decisione doveva essere difficile e ponderata alla luce delle cognizioni globali dell'*élite* agraria del comizio.

Per quanto riguarda poi la situazione dell'allevamento sul finire del XIX secolo, era ormai cessato l'interesse per le importazioni di bovini inglesi e francese per ragioni commerciali legate alle vigenti barriere doganali e alla scarsa appetibilità che le loro carni, eccessivamente grasse, avevano sul mercato nazionale. Iniziò ai primi del Novecento lo sforzo degli allevatori piacentini di orientare l'attività verso un indirizzo nuovo che privilegiasse la produzione, tramite l'incremento del numero di capi mantenuti sui fondi e, soprattutto, la produzione lattiera a discapito dell'allevamento di bovini da carne¹⁹.

In riferimento poi alla tipologia contrattuale, se già nel periodo della dominazione francese, a causa dei danni provocati dall'epidemia dell'afta epizootica, aveva fatto la sua comparsa la forma dell'affitto capitalistico che prendeva interamente su di sé i rischi della coltivazione, il positivo trend dei prezzi dei prodotti agricoli registrato nel trentennio 1850-1880 aveva determinato un ulteriore aumento delle "pensioni d'affitto", accompagnato dalla progressiva scomparsa del rapporto mezzadrile e dalla diffusione dell'impiego della manodopera salariata. In realtà a Piacenza la mezzadria era sempre stata singolarmente poco diffusa. Già nel 1853, mentre a Parma (collina e pianura) i fondi condotti

¹⁹ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, pp. 15-16.

in affitto erano il 26% del totale, a Piacenza ben il 47%²⁰. Per quell'epoca non ci sono dati diretti sulla mezzadria, ma la maggiore diffusione dell'affitto a Piacenza indica proprio una corrispondente minore incidenza della mezzadria. Lo conferma l'inchiesta Jacini che trovava a Piacenza nel 1871 solo il 13% di maschi mezzadri sul totale degli addetti all'agricoltura, mentre i braccianti erano un terzo. Verso la fine del secolo in pianura la mezzadria era quasi del tutto scomparsa²¹. Le grandi proprietà venivano date in affitto, mentre nei poderi di media estensione, concentrati soprattutto nella zona orientale della provincia, sempre più numerosi erano i proprietari che si occupavano "direttamente dell'industria agricola"²². L'eliminazione delle barriere doganali interne, la creazione di un nuovo mercato nazionale, la concorrenza dei prodotti esteri e l'avvio delle grandi costruzioni ferroviarie, che consentirono una sempre più forte penetrazione dei rapporti mercantili e capitalistici, avevano determinato in queste zone di pianura una forte accentuazione della specializzazione colturale²³.

In conclusione si può affermare che l'andamento dell'agricoltura piacentina e del comportamento dei suoi protagonisti nel primo quarantennio postunitario furono caratterizzati da una rivoluzione agricola che comportò l'abbandono delle rotazioni agrarie tradizionali e l'adozione della cosiddetta rotazione Norfolk e l'utilizzo progressivo dei concimi chimici.

²⁰ P.L. Spaggiari, *L'agricoltura negli stati parmensi dal 1750 al 1859*, Milano 1966, pp. 112-113.

²¹ Cfr. Tesi di laurea: *Piacenza verso l'industrializzazione: i processi evolutivi agricolo-industriali dall'unità d'Italia al primo dopoguerra*, Paola Sassi, relatore G.L. Basini, a.a. 1982-83, Economia e Commercio, Parma.

²² Idem, p. 576.

²³ E. Sereni, *Storia del paesaggio agrario italiano*, Bari 1979, p. 369.

Ma rispetto all'area di appartenenza – l'Emilia-Romagna – il territorio piacentino scontò un significativo ritardo nello sviluppo, ravvisabile ancora all'inizio del XX secolo. Lo scarso progresso nelle tecniche di irrigazione, ad esempio, rendeva ancora prevalentemente asciutta la zona orientale della provincia²⁴.

In definitiva, possiamo considerare due diversi ritardi o strozzature, distinte nel tempo: la prima legata all'eccessiva gradualità nell'adozione delle pratiche della "rivoluzione agronomica", la seconda legata al ritardo nella specializzazione, rispetto alle aspettative generale dell'adozione delle nuove pratiche agricole²⁵.

2. L'evoluzione fino alla prima guerra mondiale

Un agente decisivo dello sviluppo dell'agricoltura padana in senso capitalistico fu la crisi dell'economia agricola europea, che accelerò la decomposizione dei tradizionali rapporti di proprietà e di produzione. Nel 1885, l'anno più acuto della crisi agraria, i prezzi medi dei principali prodotti agricoli subirono un crollo disastroso a cui non corrispose un calo generalizzato della rendita agraria per tutta la Valle padana. Gli effetti della crisi si ripercossero soprattutto sulle categorie prive di mezzi di difesa: capitale, peso sociale, rappresentanza politica. Ricaddero principalmente su quattro fasce: i piccoli proprietari, che non ressero all'impatto con il mercato, gli affittuari contadini, i lavoratori giornalieri,

²⁴ Sull'agricoltura e la sua evoluzione in Emilia-Romagna, cfr. Tesi di dottorato: *La cooperazione in Emilia-Romagna fra la Resistenza e la fine degli anni settanta. Percorsi di maturazione nei campi e nei cantieri*, Tito Menzani, Tutor A. Leonardi, a.a. 2004-2005, Corso di dottorato di ricerca in Storia dell'impresa, dei sistemi d'impresa e finanza aziendale, Scienze Politiche, Milano; F. Cazzola, *La ricchezza della terra. L'agricoltura emiliana fra tradizione e innovazione*, in R. Finzi (a cura di), *Storia d'Italia. Le ragioni dall'unità a oggi. L'Emilia Romagna*, Torino 1997, pp. 51-123.

²⁵ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 18.

i coloni e i mezzadri, che subirono i tagli dei costi operati dai medi affittuari in conseguenza della contrazione dei profitti²⁶. Da questo momento il capitalismo agricolo connoterà decisamente l'economia delle aree più sviluppate, per la progressiva preferenza accordata a scelte produttive orientate al mercato e alla massimizzazione del profitto. La razionalizzazione dei metodi colturali alla ricerca di incrementi produttivi e l'impiego crescente di sistemi di coltivazione *capital intensive* comporteranno anzitutto una maggior separazione dell'agricoltura come attività economica dalla proprietà fondiaria, con la conseguente subordinazione della terra al capitale²⁷ e la riduzione delle tradizionali forme di conduzione basate sulla compartecipazione. Inoltre l'evoluzione mercantile dell'agricoltura determinò modificazioni al paesaggio agrario, nel senso di una progressiva specializzazione delle colture, riflesso diretto delle mutate preferenze di produzione della singola azienda agricola. Per la pianura padana si trattava in generale di miglioramenti nelle rotazioni agrarie, della specializzazione nelle foraggere e dell'importanza assunta dall'allevamento, nonché del

²⁶ La debolezza dell'affittuario contadino e la sua impossibilità di usare mezzi di pressione nei confronti del proprietario consentirono una intensificazione del suo sfruttamento e un ulteriore aggravamento delle sue condizioni di vita. L'aggravarsi delle condizioni salariali dei lavoratori della terra, provocato dalla riduzione del salario nominale nelle zone irrigue, innescò inoltre il conflitto tra braccianti e coloni. Di tutta la Padania, la crisi agraria manifestò i suoi effetti più macroscopici soprattutto nelle province asciutte; se si può prestar fede ai dati censuari, tra 1881 e 1901 soprattutto in queste campagne ci fu una riduzione dei lavoratori fissi e un generale aumento dei braccianti giornalieri in cerca di un'occupazione sempre meno sicura anche in estate: sul proletariato rurale si riversarono pertanto «gli effetti sociali della trasformazione capitalistica dei rapporti di produzione e dell'espansione della grande cerealicoltura asciutta». Cfr. M. Malatesta, *I signori della terra. L'organizzazione degli interessi agrari padani (1860-1914)*, Milano 1989, pp. 155-177.

²⁷ Cfr. E. Sereni, *Il capitalismo nelle campagne (1860-1900)*, Torino 1947, pp. 254-257 e 300-305.

generale incremento di produttività sulle crescenti superfici destinate alla cerealicoltura.

Nella provincia piacentina l'alta concorrenzialità del mercato fondiario aveva favorito l'affermarsi di un rimarchevole gruppo di piccoli e medi proprietari borghesi direttamente coltivatori, che all'inizio del secolo XX convivevano con i fittabili delle ricche famiglie, borghesi e patrizie, e dei corpi morali, ospizi civili, Congregazione di carità e Collegio alberoniano²⁸. Questi ultimi possono a loro volta essere suddivisi tra piccoli affittuari (esclusivamente nella zona orientale della provincia), che lavoravano essi stessi i poderi, con pochi capitali, scarse cognizioni agronomiche e un tenore di vita medio non dissimile da quello dei coloni medesimi, e grandi e medi affittuari nelle zone del piano e del medio colle²⁹, mai assenteisti e che dirigevano o sorvegliavano direttamente i lavori dei coloni, rappresentati da salariati e terzaioli al piano e mezzadri in collina³⁰. Alla grande azienda agraria dell'irriguo lombardo il Piacentino opponeva quindi la media azienda della pianura irrigua e l'azienda a conduzione familiare della pianura orientale asciutta e del colle, solo parzialmente collegata al mercato.

Per quanto riguarda la struttura produttiva, la tabella 2 evidenzia come i cambiamenti innescati dalla trasformazione che prese avvio sul finire

²⁸ Tra le formazioni latifondistiche si ricorda sopravvissuta nelle mani degli Anguissola di Travo, una zona peraltro arretrata e malissimo servita dai mezzi di comunicazione, dove vaste estensioni di pascoli mantenevano il carattere del latifondo del secolo precedente. Un altro imponente apprezzamento era quello preso in affitto dai fratelli Carini a Alseno, di proprietà del Collegio Alberoni. Cfr. Camera di commercio e arti, *Relazione sull'andamento dell'agricoltura, dell'industria e del commercio (1908)*, pp. 41-42.

²⁹ Cfr. E. Fioruzzi, *Uno sguardo alle condizioni economico-agricole della provincia di Piacenza*, pp. 37-38.

³⁰ S. Fontana, *Per una storia del protezionismo granario e della crisi agraria nel Piacentino: materiali e considerazioni*, in M. Legnani, D. Preti e G. Rochat (a cura di), *Le campagne emiliane nel periodo fascista. Materiali e considerazioni sulla battaglia del grano*, Bologna 1982, p. 422.

dell'Ottocento determinarono mutamenti incontrovertibili nelle principali tipologie di produzione.

Tab. 2 – Superfici coltivate e rese medie annuali dei principali prodotti (1876-1915)

Periodo 1876-81						
Prodotto	Area coltivata (ha)		Produzione complessiva		Produzione media	
Frumento	40.545		q.li		8,58	
Mais	20.235		347.845		15,00	
Avena	1.955		q.li 308.910		7,88	
Legumi	5.914		q.li 11.964		5,50	
Fave, lupini, vecce	5.623		hl 32.527		10,80	
Patate	1.053		hl 60.728		101,00	
Canapa	59		q.li 106.353		7,80	
vite	28.311		q.li 460.000 hl 311.421		11,00	
Periodo 1908-12				Periodo 1913-15		
Prodotto	Area coltiv. (ha)	Produzione totale (q.li)	Produzione media (q.li)	Area coltiv. (ha)	Produzione totale (q.li)	Produzione media (q.li)
Frumento	58.225	985.125	16,60	61.433	1.005.269	16,47
Mais	17.968	292.470	15,50	17.267	1.296.00	24,50
Barbabietola	3.200	947.600	294	3.400	1.070.967	340
Pomodoro	242	56.867	266
Prato stabile	9.455	697.500	75,00	8.980	653.250	61,44
Prato avvicendato	47.565	3.557.500	74,00	50.900	3.443.000	67,64
Vite a coltura specializzata	2.116	154.395	63,00	3.200	160.800	61,59
Vite a coltura promiscua	43.970	808.450	18,40	46.450	661.000	14,56

Fonti: elaborazione da Camera di Commercio ed arti, *Relazione sull'andamento dell'agricoltura, dell'industria e del commercio (1909)*, pp. 6-11; Camera di agricoltura, industria e commercio, *Relazione semestrale (gennaio-giugno 1912)*, pp. 20-26; Idem, *relazione semestrale (luglio-dicembre 1912)*, pp. 27-37; Idem, *relazione sull'andamento agricolo e commerciale (1913)*, pp. 59-76; Idem, *relazione sull'andamento agricolo, commerciale ed industriale (1915)*, pp. 49-70.

Si ebbe infatti una specializzazione dell'economia agraria locale nella granicoltura (che registra un aumento del 43,6% nella superficie coltivata e addirittura del 93,5% nella produttività per ettaro) e nella praticoltura, funzionale all'allevamento da carne e da latte. Notevoli progressi soprattutto al colle si registrarono anche nella viticoltura: essa abbandonò progressivamente la pianura, dove veniva coltivata promiscuamente con il grano, il mais o il prato artificiale, per specializzarsi sia geograficamente sia nelle tecniche di coltivazione nella

bassa e media collina, specialmente nella parte occidentale della provincia e soprattutto nella Val Tidone. Accanto ai vitigni tradizionali, per la produzione di uva da mosto si perfezionò la coltivazione di uva da tavola per l'esportazione sui mercati svizzeri e tedeschi³¹. Bisogna registrare inoltre la comparsa, a partire dal 1898, delle prime coltivazioni industriali di barbabietola e poi di pomodoro, in parziale sostituzione del granoturco «meno remuneratore e non di rado portatore di pellagra»³².

L'adozione della barbabietola e del pomodoro rappresenta un chiaro esempio del mutamento intervenuto nella mentalità degli agricoltori piacentini, sulla strada della decisa costruzione di un assetto capitalistico; sono infatti molti i riferimenti che fanno supporre l'adozione di una strategia di produzione in contesto, se non di incertezza, quantomeno di rischio per le poche cognizioni relative al prodotto, per la dipendenza che veniva a crearsi dall'industria di trasformazione e per la necessità di utilizzare quote crescenti di concimi chimici, al posto della normale concimazione letamica normalmente utilizzata per il granoturco. Considerando le maggiori spese di coltivazione e di trasporto, assunte in un contesto di crescita generale del costo del lavoro, l'adozione di queste coltivazioni appare guidata da chiari criteri di economicità e da una ricerca volta a massimizzare l'utilità attesa dalle decisioni produttive, ormai svincolate dalla prima soluzione conveniente e pertanto rischiose.

Nella trasformazione di questi prodotti si può affermare che sia iniziato il processo di reindustrializzazione dell'economia provinciale. Nel 1900 sorgeva a Sarmato uno zuccherificio con capitale francese, a

³¹ Cfr. M. Sirotti, *Indagine economica sulla viticoltura ed enologia*, Piacenza 1934, p. 9.

³² Camera di agricoltura, industria e commercio, *Relazione sull'andamento agricolo, commerciale ed industriale (1915)*, p. 61.

cui se ne affiancò nel 1910 un secondo nei pressi di Mortizza, con il nome di Zuccherificio agricolo piacentino, di proprietà di un gruppo di bieticoltori locali. Nel 1906 sorse la prima industria di trasformazione del pomodoro; già nel 1912 se ne potevano contare ben 10 in tutta la provincia. L'agricoltura rimaneva il settore trainante dell'economia, ma da allora le scelte di produzione furono spesso in simbiosi con l'andamento dell'industria di trasformazione, che del settore agricolo era comunque diretta emanazione per capitale e *management*.

Di fronte a un siffatto contesto produttivo era possibile evidenziare in tutto il territorio quattro regioni agrarie – piano, piano-colle, media e alta collina, monte – distinte per caratteristiche geografiche e per specificità produttive, così come evidenziato per il 1908 nella tabella 3.

Tab. 3 – *Principali produzioni per regione agraria e per comune (1908)*

Comuni in piano	Grano (q.li)	Mais (q.li)	Foraggi (q.li)	Barbabietola (q.li)	Uva (q.li)	Bovini (n.)	Bozzoli (kg)
Alseno	17.000	28.000	150.000	...	8.000	2.794	7.500
Besenzone	10.000	11.000	40.000	...	5.010	1.642	4.500
Cadeo	18.000	11.000	...	15.000	10.000	2.344	7.000
Calendasco	17.000	5.000	25.000	15.000	50	2.330	9.250
Caorso	8.000	96.000	17.000	...	20.000	2.518	3.500
Castelvetro	16.000	26.000	60.000	...	60.000	1.567	26.000
Cortemaggiore	20.000	11.000	40.000	5.000	1.600	2.309	5.400
Fiorenzuola	35.000	25.000	300.000	...	15.000	3.768	11.021
Gossolengo	12.000	8.000	90.000	...	1.000	2.198	7.000
Gragnano	16.000	10.000	2.696	7.000
Monticelli	21.000	25.000	100.000	2.060	17.500
Mortizza	10.000	9.000	25.000	...	1.400	1.077	8.500
Podenzano	20.500	18.000	30.000	40.000	7.000	2.852	13.000
Pontenure	11.500	25.110	86.000	44.680	46.580	2.033	7.000
Rottofreno	12.000	4.000	15.000	...	3.000	2.088	2.000
S. Giorgio P.no	30.000	20.000	30.000	20.000	25.150	2.675	11.000
S. Lazzaro	7.000	20.000	100.000	...	50	1.817	63.000
S. Pietro in Cerro	1.500	3.000	4.500	...	4.900	1.642	2.100
S. Antonio	24.000	2.162	...
Sarmato	4.000	15.000	35.000	40.000	1.000	1.326	7.500
Villanova	15.000	3.500	50.000	...	40.000	1.827	9.850
TOTALE	325.500	373.610	1.197.500	179.680	249.740	45.725	229.621

Comuni in semi collina (*)	Grano (q.li)	Mais (q.li)	Foraggi (q.li)	Barbabietola (q.li)	Uva (q.li)	Bovini (n.)	Bozzoli (kg)
Agazzano	15.000	...	20.000	10.000	31.000	1.722	20.000
Borgonovo	25.000	45.000	100.000	1.500	3.600	2.999	2.567
Carpaneto	29.000	20.000	50.000	20.000	159.200	3.392	23.000
Castel San Giovanni	20.000	5.000	15.000	20.000	20.680	2.649	44.700
Gazzola	8.000	4.000	500.000	1.000	8.200	1.917	4.500
Rivergaro	25.000	16.000	50.000	40.000	230.300	2.258	2.720
Vigolzone	15.000	3.500	50.00	...	40.000	1.827	6.000
TOTALE	137.000	93.500	785.000	92.500	492.980	16.764	103.487

(*) Si tratta di comuni la cui superficie abbraccia sia zone di pianura sia estensioni di media collina.

Comuni in collina	Grano (q.li)	Mais (q.li)	Foraggi (q.li)	Barbabietola (q.li)	Uva (q.li)	Bovini (n.)	Bozzoli (kg)
Castell'Arquato	25.000	6.000	60.000	...	35.000	2.297	...
Gropparello	9.500	4.000	50	...	29.000	1.630	20.000
Lugagnano	15.000	7.000	2.000	...	9.000	1.874	850
Nibbiano	9.500	1.050	1.430	950
Pianello	9.000	10.000	35.000	...	30.000	1.325	13.000
Ponte dell'Olio	11.000	11.000	15.000	...	60.200	1.443	12.000
Vernasca	22.000	2.000	20.000	...	27.300	2.187	7.500
Ziano	9.800	2.500	10.000	...	35.000	1.100	1.000
TOTALE	110.800	42.500	142.050	...	226.550	13.286	55.300

Comuni in montagna	Grano (q.li)	Mais (q.li)	Foraggi (q.li)	Barbabietola (q.li)	Uva (q.li)	Bovini (n.)	Bozzoli (kg)
Bardi	12.000	1.500	3.861	...
Bettola	15.000	200	30.000	...	2.022	3.153	200
Boccolo de' Tassi	2.500	500	5.000	...	200	1.321	...
Coli	5.000	600	2.500	...	4.500	1.823	...
Farini d'Olmo	8.500	300	7.000	...	500	3.086	...
Ferriere	8.300	1.200	100.000	...	500	4.435	...
Morfasso	1.400	500	5.000	...	300
Pecorara	3.000	1.300	3.000	1.397	...
Piozzano	500	3.000	225.000	...	4.300	1.202	1.850
Travo	20.000	80.000	58.000	...	40.150	2.668	...
TOTALE	76.200	89.100	435.500	...	52.472	22.946	2.050

Fonte: Camera di commercio ed arti, *Relazione sull'andamento dell'agricoltura, dell'industria e del commercio (1909)*, pp. 11-26.

Al piano il nuovo assetto del paesaggio si caratterizzava per la specializzazione nella cerealicoltura di mais e grano, con prevalenza di quest'ultimo, che raggiungeva rese dell'ordine dei 20,5 quintali per ettaro. Da un esame della ripartizione della produzione complessiva nei diversi comuni, della produttività delle colture e della estensione media dei poderi, emerge che il grano riscuoteva le massime preferenze nei comuni con poderi di estensione superiore alla media, sia della zona irrigua sia di quella asciutta, mentre il mais, al contrario, si sviluppava di

preferenza nella porzione piana e irrigua della campagna piacentina, dove trovava abbondanza d'acqua e dove la ridotta estensione delle aziende e la conduzione diretta rendevano la coltivazione più redditizia della granicoltura³³. Generalizzata a tutta l'area la grande estensione delle foraggere, destinate all'alimentazione di un bestiame anch'esso diffuso ovunque e numeroso.

Salendo altimetricamente, la progressiva diminuzione della coltivazione del mais andava a vantaggio della barbabietola, ormai coltivazione tipica soprattutto dei comuni alle pendici delle colline, indipendentemente dalla loro maggiore o minore distanza dalle due industrie provinciali di trasformazione e dalla naturale disponibilità d'acqua³⁴. Il dato interessante di questa regione agraria è rappresentato però dalla produzione di foraggio (25 quintali per ettaro, a fronte dei 16 della pianura) e di uva, indici dell'importanza crescente che venivano a rappresentare per queste zone l'allevamento e la viticoltura. A quest'ultimo riguardo, come emerge nella tabella 4, nella zona semicollinare si era sviluppata la maggior estensione di vite in coltura specializzata, che occupava circa il 15,1% della coltivazione dell'area e consentiva produttività addirittura superiori del 300% rispetto ai tradizionali metodi di coltivazione promiscua, che volevano la vite inframmezzata stabilmente alle altre colture, senza possibilità di trattamenti specifici.

³³ E. Marengi, *La funzione sociale della proprietà e il soverchio frazionamento della terra*, Piacenza 1906, pp. 17-19; E. Parenti, *I salari agricoli nella provincia di Piacenza*, in «Almanacco dell'Italia agricola», 1911, p. 103.

³⁴ In pianura invece incontrava le maggiori preferenze nei comuni asciutti (Cadeo, Pontenure, Cortemaggiore, S. Giorgio, Podenzano) e nei territori circostanti le industrie di trasformazione (Sarmato, Calendasco).

Tab. 4 – Ripartizione della superficie vitata tra le regioni agrarie della provincia (1908-1910)

Zone	Superficie a coltura specializzata		In rapporto alla superficie coltivata della zona	Superficie a coltura promiscua		In rapporto alla superficie coltivata della zona	Superficie totale	
	(ha)	(%)	(%)	(ha)	(%)	(%)	(ha)	(%)
Zona di pianura	80	4,8	0,4	18.064	54,3	99,6	18.144	51,9
Zona di piano-colle	818	48,7	15,1	4.584	13,8	84,9	5.402	15,4
Zona di collina	780	46,5	6,8	10.619	31,9	93,2	11.399	32,7
TOTALE	1.678	100		33.267	100		34.945	100

Fonte: M. Sirotti, *Indagine economica sulla viticoltura ed enologia*, Piacenza 1934, p. 4.

La produzione viticola provinciale nel 1913 raggiungeva un totale di 962.000 quintali, derivanti per il 16% da una superficie di 2.116 ettari (4,6%) a coltura specializzata e per il rimanente da 43.970 ettari a coltura promiscua³⁵.

Lo stato della collina (media e alta) e della montagna è la testimonianza del dualismo persistente nel processo di sviluppo dell'agricoltura piacentina, oltre che un retaggio dell'arretratezza colturale che aveva attanagliato l'intera agricoltura provinciale nel passato. Molto simile alla fascia sottostante per estensione e produttività della granicoltura, la media collina presentava una produzione ridotta di mai e di foraggi, a indicare una scarsa fertilità del suolo, ma soprattutto l'incompleta applicazione delle moderne tecniche di coltivazione.

Si riscontra una situazione di generale despecializzazione delle coltivazioni, che richiedeva una molteplicità di interventi per la gestione di una produzione tanto varia quanto scoordinata. Accanto alla

³⁵ M. Sirotti, *Indagine economica sulla viticoltura ed enologia*, pp. 5 e 19-20.

scomparsa della barbabietola e alla scarsa produttività della viticoltura (seppure estesa quanto al piano-colle), si registrava una serie di produzioni minori e poco redditizie, quali piccoli quantitativi di patate, avena, fave e ceci, frutta, ortaggi, lino, canapa e castagne, tipiche di economie agricole di autoconsumo, la cui diffusione sarebbe stato prevedibile attendersi nelle zone più alte di montagna.

Tuttavia in questa zona la scarsa produttività e la mediocre resa qualitativa del mais, oltre alle condizioni sfavorevoli a uno sviluppo della viticoltura, avevano da tempo favorito il pascolo e l'allevamento specializzato, fondato cioè sulla scelta dei capi da allevare in base alle loro attitudini prevalenti e in relazione alla destinazione produttiva e alle condizioni del mercato. In questo senso l'allevamento della locale razza bardigiana, per la monte delle vitelle destinate alla rigenerazione delle bergamine del piano, per il macello e per il lavoro, rappresentavano l'*optimum* produttivo ottenibile³⁶. Riguardo all'allevamento bovino, la restante parte del territorio provinciale era suddivisibile per indirizzo zootecnico in area irrigua, con allevamento di bovini da latte, e area asciutta, generalmente despecializzata e sommariamente destinata all'allevamento per il macello.

Un discorso a parte merita invece la bachicoltura, diffusa quasi ovunque nel piano e nella media-bassa collina, ma condotta con metodi tradizionali. Essa rappresentava l'eredità di un'antica tradizione che vedeva in Piacenza un fiorente centro tessile dell'Italia settentrionale. Dopo gli anni difficili della crisi agraria la produzione complessiva provinciale si era assestata su valori dell'ordine dei 250 mila kg di bozzoli (+ 30% rispetto alla media degli anni Settanta), con

³⁶ Cfr. E. Parenti, *Per il miglioramento dei bovini nella provincia di Piacenza*, Piacenza 1914, pp. 87-88.

un'incubazione media annuale di 5.000 once di seme bachi della varietà giapponese, preferita all'incrocio cinese per la robustezza e la pesantezza del prodotto. Grazie all'incetta di prodotto compiuta direttamente a domicilio dai filandieri lombardi, liguri e piemontesi, i mercati erano disertati dai produttori (su di essi veniva trattato solo il 30-35% del prodotto della zona), con l'inevitabile scarsa significatività del prezzo che su di essi veniva fissato³⁷.

Escludendo le annate 1906-1909, ottime sotto il profilo qualitativo e quantitativo, si può affermare che sino al 1913 la produzione annuale si sia mantenuta sui livelli di inizio secolo, senza subire l'influenza dell'andamento del prezzo, di per sé molto variabile in corrispondenza del livello qualitativo della produzione annuale. A partire dal 1913 la propaganda della locale Cattedra ambulante di agricoltura determinò un mutamento quasi generale nelle preferenze dell'allevamento in favore dell'incrocio cinese, il cui allevamento era diventato nel complesso più remunerativo per l'alto livello qualitativo e quantitativo del prodotto che esso offriva, accompagnato però da una minore robustezza che esponeva l'allevamento stesso ai rischi del calcino, della flaccidezza e del giallume. Si spiega per questo l'impennata produttiva del 1914, quando la produzione arrivò a livelli poi raggiunti nel periodo 1917-1923. Il brusco decremento del 1915 fu invece imputabile alla minore quantità di seme messo in incubazione (- 25%) per la prevista poca disponibilità di manodopera e per il timore di dover poi cedere il prodotto a prezzi troppo bassi³⁸: la guerra iniziava a influire sull'assetto produttivo delle campagne.

³⁷ Cfr. Camera di agricoltura, industria e commercio, *Relazione sull'andamento agricolo, commerciale ed industriale (anno 1913)*, p. 71.

³⁸ Camera di commercio ed arti, *Relazione sull'andamento dell'agricoltura, dell'industria e del commercio in provincia di Piacenza*, p. 39; Camera di

3. *Le trasformazioni agrarie dal primo dopoguerra al fascismo*

L'indirizzo zootecnico- foraggero e l'inserimento di colture industriali nelle aziende del piano e della viticoltura specializzata al colle rappresentarono dunque i più importanti mutamenti dell'agricoltura piacentina nel periodo antecedente al primo conflitto mondiale. A essi era collegato quel primo processo di industrializzazione che, ostacolato al suo esordio dalla concorrenza del vicino Milanese, aveva visto in seguito sorgere numerose industrie di trasformazione dei prodotti agricoli e l'impianto di una fabbrica di perfosfati.

Per l'agricoltura in generale, precedentemente alla grande guerra, la buona congiuntura durata almeno quindici anni si era espressa in un sostanziale equilibrio della bilancia commerciale delle derrate alimentari che, pur gravata da robusti acquisti di frumento, registrava all'attivo rilevanti vendite di prodotti delle colture arboree specializzate, della zootecnia e dell'ortofrutticoltura. Il conflitto venne ad alterare alcuni equilibri economici mondiali, generando in primo luogo il problema di dover garantire un equilibrio tra domanda ed offerta globale di derrate agricole di ogni genere, in un quadro di relazioni economiche internazionali profondamente sconvolto. Il conseguente riassetto dei rapporti economici³⁹ e la decisione di porre rigidi vincoli al collocamento fuori Stato di molti prodotti agricoli per consentire la massima disponibilità all'interno, imponevano una strategia di politica agraria che portasse all'aumento delle risorse interne. Le peculiarità del sistema

agricoltura, industria e commercio, *relazione semestrale (gennaio-giugno 1912)*, pp. 24-25 e 36; Idem, *relazione sull'andamento agricolo e commerciale (1913)*, pp. 71-72 e 90; Idem, *relazione sull'andamento agricolo, commerciale ed industriale (1915)*, pp. 68-69.

³⁹ Il ruolo di fornitore di derrate alimentari fu assunto dagli Stati Uniti e dall'Argentina, nei cui riguardi si squilibrò notevolmente la nostra bilancia dei pagamenti. Cfr. A. Cova, *L'agricoltura italiana dal 1918 al 1926*, in «Annali della Fondazione Giulio Pastore», IX (1982), p. 178.

agricolo italiano rendevano però problematico il tentativo di sostituzione delle importazioni, principalmente perché l'agricoltura e specialmente la cerealicoltura, essendo relativamente poco meccanizzate, risentivano in misura particolarmente grave della mancanza di manodopera, soprattutto nelle aziende della pianura padana irrigua, dove tra l'altro la partenza dei conduttori poneva problemi pratici di gestione in quanto la complessità delle operazioni e le conoscenze professionali richieste imponevano sostituti dotati di un minimo di esperienza specifica.

A un'offerta interna non suscettibile di sensibili miglioramenti si sovrappose d'altra parte una domanda tale da aggravare notevolmente la situazione, per effetto di un andamento ascendente dei consumi essenziali, privati o connessi agli acquisti diretti dello Stato per le somministrazioni alle truppe. La situazione giustificò l'impostazione di un sistema di prezzi amministrati, basato sull'imposizione di un livello massimo dei prezzi da valere per i prodotti agricoli essenziali (cereali, latte per il consumo diretto, carne). Il sistema dei prezzi ne uscì profondamente distorto e si materializzarono profonde differenziazioni tra le diverse agricolture locali, al punto di rendere difficoltoso un discorso sintetico relativo al paese nel suo complesso. Sulla base delle ricerche disponibili su singole realtà, si possono tuttavia ritenere rivedibili certe conclusioni sull'entità e il valore della produzione agricola nel periodo bellico, soprattutto per le aree della Padania entro cui si collocano le province di Cremona e di Piacenza⁴⁰.

È vero che dall'esame dei dati della tabella 5, emerge chiaramente come il periodo bellico abbia portato all'area piacentina una falcidia

⁴⁰ A. Cova, *I problemi dell'agricoltura italiana nelle proposte della «Commissione del dopoguerra» (1918-1919)*, in *Studi in onore di Gino Barbieri*, vol. I, Milano 1983, pp.511-513; F. Piva, *Mobilizzazione agraria e tendenze dell'associazionismo padronale durante la grande guerra*, in «Quaderni storici», XII (1977), pp.808-809.

nell'estensione della superficie a grano, che già nel 1916 avrebbe subito decrementi dell'ordine del 26% rispetto al 1915, annata di massimo sviluppo colturale. Il 1917 fu l'anno peggiore per la granicoltura piacentina, che scese a un'estensione del 66% della superficie ante-bellica, penalizzata, in aggiunta, da un'annata meteorologicamente funesta che decurtò di oltre il 40% (rispetto al 1916) la resa unitaria. Una ripresa altrettanto brusca iniziò dal 1918.

Tab. 5 – *Superficie coltivata, produzione e prezzi dei principali prodotti (1916-1919)*

Prodotti	Superficie coltivata (ha)	Prodotto per ettaro	Prezzo unitario	Superficie coltivata (ha)	Prodotto per ettaro	Prezzo unitario
	ANNATA 1916			ANNATA 1917		
Frumento	48.400	18,38	40,19	42.900	10,77	41,43
Granoturco	17.000	15,65	28,22	18.900	18,00	31,71
Prato	57.800	69,20	16,40	57.800	80,40	27,46
Vite	50.900	25,00	39,30	50.900	26,80	47,20
Barbabietole	2.800	242,10	2,42	2.375	201,20	3,33
Pomodoro	300	233,30	7,00	480	337,5	10,00
	ANNATA 1918			ANNATA 1919		
Frumento	54.100	17,20	47,52	53.400	20,40	61,48
Granoturco	18.900	12,40	41,33	17.300	11,30	48,84
Prato	51.100	55,90	21,20	51.100	61,00	35,91
Vite	50.900	30,70	76,00	51.300	28,38	133,00
Barbabietole	2.500	200,00	9,50	2.500	200,00	9,50
Pomodoro	900	280,00	25,75	900	277,70	12,00

Fonte: Camera di agricoltura, industria e commercio, *Produzione e commercio nella provincia di Piacenza*, pp. 47 e 57.

La guerra rappresentò un periodo negativo anche per la coltivazione della barbabietola da zucchero, di norma assai sensibile alle fluttuazioni della congiuntura economica per la forte dipendenza dall'andamento generale dell'industria saccarifera. Rispetto al valore del 1915 (già in piena crisi dell'industria dello zucchero), essa conobbe la minima preferenza di coltivazione nel 1917, con un picco negativo del 18%, per poi attestarsi stabilmente, negli anni finali e immediatamente successivi

al conflitto, su un'estensione di – 12%, indice comunque di una discreta capacità di reazione e di una relativa flessibilità del contesto colturale piacentino.

A partire dal 1918 si registrò inoltre una riduzione del 12% nella superficie destinata a foraggio per il bestiame (prato stabile e avvicendato), riduzione che l'agricoltura locale non riuscirà più a recuperare sino alla Grande depressione. Stazionarie nel complesso sembrano essere rimaste le superfici destinate al mais e alla vite. Il granoturco, in particolare, dopo un incremento dell'11% nei momenti centrali del conflitto, si attestò su posizioni molto simili agli anni antecedenti il conflitto⁴¹.

Terminata la guerra, con il 1919 si aprì per l'economia agricola italiana un periodo complessivamente positivo sotto il profilo del reddito e della produzione lorda vendibile, almeno sino al 1926⁴². I fattori di stimolo della crescita agricola furono la domanda interna espressa da una popolazione in costante crescita demografica e la progressiva eliminazione dei controlli sugli scambi, collegata alla ripristinata normalità delle relazioni commerciali fra i diversi paesi. Nel complesso, tra 1919 e 1925 le esportazioni aumentarono di quasi due volte in termini reali: l'interscambio di prodotti agricoli ritornò su valori prebellici sia per valore delle esportazioni sia per distribuzione delle stesse fra i diversi paesi. Ma anche nel dopoguerra, la radicale incapacità della produzione interna di far fronte a un moltiplicato consumo e la persistente assenza

⁴¹ Cfr. Camera di agricoltura, industria e commercio, *Relazione sull'andamento agricolo, commerciale ed industriale (anno 1915)*, pp. 49-69; Consiglio provinciale dell'economia, *Quadri statistici dell'economia piacentina*, p. 38.

⁴² Cfr. G. Zattini, *Valutazione della produzione lorda dell'agricoltura italiana*, estratto da «Notizie periodiche di statistica agraria», a cura del Ministero per l'economia nazionale, Direzione generale dell'agricoltura, Ufficio di statistica agraria, Roma, ottobre 1924, pp. 166-167.

del dazio all'importazione, sospeso agli inizi della guerra, ponevano l'Italia in situazione di forte dipendenza nel settore delle derrate alimentari. Lo squilibrio della bilancia commerciale poteva essere compensato, per quanto concerneva l'apporto richiesto all'agricoltura, sviluppando le esportazioni e riducendo le importazioni, come suggeriva la Commissione per il dopoguerra⁴³. La prima soluzione legava il successo dell'operazione a un adeguato sviluppo della domanda estera, che non dipendeva solo dalle preferenze di consumo degli acquirenti esteri, ma anche dalle decisioni di politica economica dei governi⁴⁴; a questo livello restava comunque da superare la concorrenza di altri paesi sul piano della commercializzazione internazionale dei prodotti⁴⁵. In generale nel dopoguerra le difficoltà economiche e finanziarie di numerosi stati (Germania e Austria in testa) avevano determinato una forte contrazione nella richiesta di prodotti che, come prodotti agrari italiani d'esportazione che soddisfacevano principalmente bisogni marginali, erano soggetti a domanda elastica. Inoltre, sui mercati europei alle difficoltà dell'esportazione dei latticini, del vino e dei pomodori italiani si era aggiunto l'effetto dell'inasprimento della politica restrizioni sta americana.

Al mutamento del quadro internazionale si accompagnava la caduta del consumo interno, anche in relazione alla forte inflazione imperante e alla diminuzione dei salari conseguente alla politica antioperaia adattata dopo l'avvento del fascismo al governo. La bilancia commerciale sperimentava un deficit preoccupante, costituito per il 50% dall'acquisto di grano estero. Il fascismo, che aveva creduto a uno sviluppo economico

⁴³ Cfr. A. Cova, *I problemi dell'agricoltura italiana*, pp. 532-534.

⁴⁴ Cfr. M. Bandini, *Cento anni di storia agraria italiana*, Roma 1963, p. 32.

⁴⁵ Cfr. A. Cova, *I problemi dell'agricoltura italiana*, p. 533.

fondato sull'apertura al mercato estero e che di conseguenza aveva impostato una politica produttivistica mirante a incrementare la produzione agricola e industriale, con il ministro De Stefani fu costretto a ricredersi e a fare i conti con le mutate condizioni esterne⁴⁶. Ancora più necessaria divenne allora la ricerca dei modi per sviluppare la produzione interna operando sulla produttività: migliorare lo stato della meccanizzazione, usare correttamente e razionalmente i fertilizzanti e le «sementi elette», sviluppare forme di sostegno alle aziende agricole a conduzione diretta. In primo piano venne la questione del grano, la cui produttività era insufficiente in quanto il livello medio delle rese per ettaro era, a esclusione di alcune aree, complessivamente inferiore alle migliori agricolture europee.

Venne così varata a partire dal 1925 una serie di misure a sostegno della cerealicoltura, che ebbero il merito di sostenere un incremento abbastanza diffuso nelle produzioni e, sia pure in misura contenuta, nelle rese unitarie. In realtà il ricorso a misure di sostegno quale la protezione doganale e gli ammassi volontari obbligatori, fece sostanzialmente cadere l'unico elemento che poteva giustificare la logica di una simile scelta, ossia il costante riferimento alla produttività come indice delle capacità della cerealicoltura italiana di seguire i progressi realizzati altrove. Così, tra il 1919 e il 1926, sulla scia dei provvedimenti di politica economica e di un disomogeneo andamento dei prezzi, l'agricoltura italiana subì alcune modificazioni strutturali, manifestando marcati differenziali territoriali⁴⁷.

⁴⁶ P. Ciocca, *L'Italia nell'economia mondiale (1922-1940)*, in «Quaderni storici», X (1975), p. 33.

⁴⁷ Cfr. A. Cova, *L'agricoltura italiana dal 1918 al 1926*, p. 176.

In questi anni di «produttivismo» l'espansione dell'azienda capitalistica della pianura piacentina si rafforzò: aumentò la produzione media per ettaro del grano, sino ad arrivare a 24 quintali nel 1923, il livello di capitalizzazione (valutato sulla consistenza delle macchine impiegate) aumento del 350% rispetto all'immediato dopoguerra, crebbe il valore complessivo della produzione lorda⁴⁸, cosicché, per essa, la pianura piacentina si collocò al quinto posto tra le province del Regno in base ai valori massimi dei terreni in pianura, dopo Parma e Reggio Emilia, rispettivamente al quarto e terzo posto⁴⁹. La crescita delle aziende agricole della pianura assunse però caratteri diversi rispetto al periodo giolittiano; in particolare il settore zootecnico fece registrare una lenta ripresa, dopo le requisizioni che l'avevano colpito nel periodo della guerra, e mentre il patrimonio bovino e la produzione dei foraggi ritornavano lentamente al livello degli anni precedenti, la superficie a prato subì un ridimensionamento a favore delle coltivazioni industriali, così come illustrato nella tabella 6⁵⁰.

⁴⁸ Cfr. Camera di agricoltura, industria e commercio, *Produzione e commercio nella provincia di Piacenza*, pp. 17-23; Consiglio provinciale dell'economia, *Quadri statistici dell'economia piacentina*, pp. 21-28.

⁴⁹ Cfr. Camera di agricoltura, industria e commercio, *Produzione e commercio nella provincia di Piacenza*, pp. 39-46; Consiglio provinciale dell'economia, *Quadri statistici dell'economia piacentina*, pp. 31-42.

⁵⁰ Cfr. Consiglio provinciale dell'economia, *Quadri statistici dell'economia piacentina*, pp. 65-68.

Tab. 6 – *Superficie coltivata e produttività unitaria (1920-1927)*

anni	Superficie coltivata (ha)	Prodotto per ettaro	Superficie coltivata (ha)	Prodotto per ettaro	Superficie coltivata (ha)	Prodotto per ettaro
	GRANO		MAIS		FORAGGI	
1920	49.900	10,80	13.000	10,80	52.700	62,20
1921	53.300	20,00	17.800	23,60	52.700	82,20
1922	51.700	15,50	14.200	18,00	52.700	62,20
1923	52.000	24,00	16.000	19,10	54.900	60,30
1924	54.600	21,00	16.700	25,30	52.900	82,00
1925	57.400	21,80	17.100	22,80	51.600	83,30
1926	59.000	18,50	15.500	27,00	54.763	92,00
1927	54.000	17,50	14.000	23,00	53.300	66,10
anni	Superficie coltivata (ha)	Prodotto per ettaro	Superficie coltivata (ha)	Prodotto per ettaro	Superficie coltivata (ha)	Prodotto per ettaro
	UVA		BARBABIETOLA		POMODORO	
1920	50.900	35,80	5.880	255,10	900	318,90
1921	49.600	24,90	6.000	300,00	1.300	269,10
1922	46.100	22,40	6.100	237,70	1.400	218,00
1923	46.100	31,40	5.000	240,00	1.460	197,00
1924	48.600	23,30	6.300	333,30	2.000	195,00
1925	49.600	22,90	3.400	270,60	390	196,60
1926	45.086	18,60	4.000	300,00	800	250,00
1927	45.169	16,80	4.000	220,00	800	234,30

Fonte: elaborazione da Consiglio provinciale dell'economia, *Quadri statistici dell'economia piacentina*, pp. 65-68

Le annate agricole del 1923 e soprattutto del 1924-25, caratterizzate da buoni andamenti dei mercati e da un favorevole decorso climatico, con piogge consistenti e temperature miti, specie nel periodo primaverile ed estivo, videro la completa ripresa dell'agricoltura provinciale, in termini di qualità della produzione e di profitti derivati dalla medesima. Nel 1924 il prezzo del frumento, a causa delle scarse produzioni complessive di alcune zone avanzate, ebbe un andamento caratterizzato da fortissime oscillazioni di cui non beneficiò l'agricoltore piacentino, appena lusingato dalla sfumata possibilità di guadagno. L'anno successivo infatti si verificò un brusco aumento nella superficie coltivata, principalmente nella regione di pianura, che raggiunse strabilianti produttività unitarie dell'ordine dei 25 quintali per ettaro. Anche il mais conobbe un incremento nella superficie soprattutto nella

parte piana a causa dei prezzi sostenuti e della limitata coltivazione di bietole e pomodoro.

Il 1926 e il 1927 furono invece anni difficili per l'agricoltura piacentina, funestata dal doppio straripamento del Po su una superficie coltivata di circa 8.000 ettari nel 1926 (maggio e ottobre), dalla siccità e dal cattivo andamento dei prezzi di mercato nel 1927. La barbabietola, la vite e il grano⁵¹ sembrano essere state le colture più colpite, con vistosi cali nella produttività unitaria. In particolar modo il crollo dei prezzi agricoli costrinse gli agricoltori a severe economie di spesa e a improvvisi realizzi. Si spiegano in questo modo le precipitose vendite di bestiame al cui mantenimento non si poteva provvedere, se non al prezzo di spese ingenti per l'acquisto del foraggio o di onerosi surrogati. La tabella 7, relativa ai soli bovini, rende chiaramente le dimensioni del fenomeno.

Tab. 7 – Consistenza del bestiame bovino (1908-1927)

	1908	1918	31 dicembre 1926	31 dicembre 1927
Tori e torelli	951	...	1.901	1.464
Vacche	34.356	41.765	70.080	66.532
Buoi e manzi	45.001	40.562	39.371	32.301
vitelli	18.413	37.573	34.046	24.076

Fonte: Camera di agricoltura, industria e commercio, *Produzione e commercio nella provincia di Piacenza*, pp. 58-63

Il 1927 fu per la zootecnia piacentina un anno disastroso, soprattutto per gli allevamenti da carne della zona orientale della pianura, i quali avevano già sopportato quasi interamente il peso delle requisizioni belliche. Le uniche note positive continuavano a provenire dalla bachicoltura (Ved. Tab. 8), ancora dominio della zona pianeggiante e semi-collinare.

⁵¹ Cfr. Camera di agricoltura, industria e commercio, *Produzione e commercio nella provincia di Piacenza*, pp. 48-49.

Tab. 8 – Valori della produzione provinciale complessiva della bachicoltura (1917-1927)

Anno	Quantità (kg)	Prezzo (lire)
1917	305.103	8
1918	418.098	13,80
1919	214.359	10,10
1920	255.935	7,00
1921	285.993	12,20
1922	292.859	25,10
1923	696.787	27,10
1924	572.141	23,70
1925	655.851	28,70
1926	707.968	26,10
1927	675.421	14,60

Fonte: Camera di agricoltura, industria e commercio, *Produzione e commercio nella provincia di Piacenza*, p. 45.

Questa attività, infatti, per la particolare tipologia di forza lavoro impiegata, non sembrava minimamente aver risentito del conflitto, presentando nel dopoguerra valori complessivi di produzione addirittura più che raddoppiati rispetto ai valori del periodo antecedente il conflitto, in un contesto di generale e vertiginoso aumento dei prezzi, durato almeno fino al 1926.

A partire da quell'anno l'agricoltura locale risentì, come tutta l'economia agricola nazionale, del generale periodo di grande difficoltà dovuta alla caduta dei prezzi, solo in parte mitigato, specie per il settore e le aree cerealicole dall'alto livello di protezione e dalle provvidenze decise dallo Stato. Il fenomeno della disoccupazione e dei bassi salari contraddistinse questi anni almeno sino al 1934, quando la ripresa determinò il riassorbimento della forza lavoro di provenienza agricola. Il

settore primario continuò però a perdere occupati, del resto divenuti troppo numerosi in relazione al livello del reddito prodotto⁵².

⁵² Sul malessere agrario della fine degli anni Venti, si veda D. Preti, *Per una storia agraria e del malessere agrario nell'Italia fascista: la battaglia del grano*, in *Le campagne emiliane nel periodo fascista*, pp. 27-77.

CAPITOLO 2

LA FONDAZIONE DEL PRIMO CONSORZIO AGRARIO PIACENTINO

1 . Patrimoni e investimenti nella società piacentina agli inizi del Novecento

Nelle aree irrigue piemontesi o lombarde, a partire dalla crisi agraria degli anni Settanta e Ottanta dell'Ottocento, la storia dei proprietari fondiari e dei grandi affittuari – anch'essi «signori della terra» pur senza averne la proprietà – è stata caratterizzata dal processo di formazione e di affermazione di nuove forme di organizzazione socio-economica parallele alla rete rappresentativa dei comizi agrari, *trait d'union* tra interessi locali della proprietà fondiaria e dell'imprenditorialità agricola e pubblica amministrazione. Sotto la spinta della crisi economica, grandi affittuari e proprietari fecero ricorso a una dimensione associativa categoriale, seguendo una tendenza in atto all'interno dei gruppi agrari e industriali, e attraverso di essa dialogarono con le classi sociali e la pubblica amministrazione o si scontrarono fra loro, nel tentativo dei conduttori di sgretolare il potere dei possidenti fondiari modificando la struttura del contratto e della rappresentanza agraria⁵³. Nelle province asciutte, invece, la crisi agraria ebbe effetti sociali più macroscopici. L'interruzione degli investimenti provati di capitale, compiuti fino all'Ottocento in prevalenza dai proprietari in vista di un accrescimento del reddito per effetto delle maggiori superfici a coltura, fu il fattore che

⁵³ M. Malatesta, *I signori della terra. L'organizzazione degli interessi agrari padani (1860-1914)*, Milano 1989, pp. 167-168 e R. Derosas, «*La boje*» e la società rurale padana nel secondo Ottocento, in «*Quaderni storici*», XIX (1984), pp. 703-705; E. Sereni, *Il capitalismo nelle campagne (1860-1900)*, pp. 157-171.

fece esplodere la disoccupazione. La combinazione tra i due elementi, crisi agraria e arresto del processo di trasformazione capitalistica, fece sì che la protesta dei lavoratori agricoli contro i ceti padronali si concentrasse nelle zone a indirizzo cerealicolo: Cremonese, Piacentino, Mantovano, Polesano, Lodigiano, Parmense, Ravennate e Forlivese.

La vita commerciale di Piacenza nel 1903 fu caratterizzata da un acceso dibattito nato dalla proposta di un grande negoziante cittadino, Flavio Salvi, di costruire un mercato generale libero dal pagamento del dazio all'interno della cinta daziaria urbana e di costruire magazzini generali di deposito e di conservazione delle derrate oggetto di negoziazione. Il dibattito costituisce un'occasione per delineare la fisionomia economica e sociale del piacentino ai primi del Novecento: l'ossatura dell'economia cittadina era ancora rappresentata dalla terra, ma la nota saliente della vicenda è rappresentata dal suo essere frutto di una progressiva trasformazione delle preferenze d'investimento che si è perfezionata in un arco di tempo prossimo alla fine del secolo XIX. Il Salvi ci informa dell'esistenza di fiorenti attività industriali e commerciali ancora attorno alla metà del secolo XIX: oreficerie, fabbriche di cappelli, d'olio, laboratori di passamaneria e di stoviglie, vetrerie, industrie tessili e seriche⁵⁴. Secondo quanto emerge dai dati pubblicati dalla Camera di commercio, la crisi di queste attività produttive sarebbe iniziata già prima del 1872 e avrebbe determinato un processo di deindustrializzazione della struttura economica piacentina⁵⁵ dovuta a diversi motivi: la pebrina del baco da seta, introduzione di tariffe liberiste, il rincaro dei prezzi dei cotone conseguente alla guerra di

⁵⁴ F. Salvi, *Relazione-progetto per migliorare le condizioni economiche commerciali della città di Piacenza*, Piacenza 1906, pp. 6-8.

⁵⁵ Camera di commercio ed arti, *Relazioni sull'andamento del commercio e dell'industria (anno 1872)*, pp. 31-32 e 78-79.

secessione americana, la concorrenza delle imprese lombarde e piemontesi, l'inizio della vendita dei beni ecclesiastici e del demanio⁵⁶. L'analisi delle trasformazioni di lungo periodo delle strutture patrimoniali private della città nell'arco di tempo che spazia dal 1810 al 1905 (Ved. Tab. 9) rivela un quadro economico complessivamente statico, che tuttavia può essere spiegato come solo prodotto di dinamiche divergenti, in grado di creare una singolare «illusione interpretativa», elusiva di importanti trasformazioni delle strutture patrimoniali dei diversi gruppi sociali.

Tab. 9 – *Evoluzione della composizione percentuale dei patrimoni (1810-1905)*

Tipologia di patrimoni	1810-1811	1876-1879	1902-1905
Immobili urbani	10,00	12,30	15,00
Immobili extraurbani	68,90	68,60	66,10
Azioni	-	0,50	0,70
Titoli del debito pubblico	0,20	1,70	1,30
Depositi bancari	-	1,60	3,30
Crediti a privati	10,70	11,20	7,80
Crediti commerciali	2,80	0,40	0,70
Dotazioni commerciali	3,20	0,80	1,50
Dotazioni agricole	0,70	1,50	2,30
Contante	2,30	0,60	0,30

Fonte: A. M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, Venezia, 1987, p. 38.

Rispetto alle preferenze d'investimento della nobiltà si ricava sostanzialmente il ritratto di una classe fortemente attaccata alla terra, il cui possesso costituiva ancora nel 1905 l'85% circa dei possedimenti complessivi, a parte una lieve flessione sul finire del secolo XIX rispetto ai valori del 1810. Il nobile piacentino⁵⁷ possedeva abitazioni cittadine,

⁵⁶ S. Fontana, *Agricoltura e capitalismo nel piacentino dall'Unità ai primi del Novecento*, in «Bollettino storico piacentino», LXIX (1977), pp. 1-4.

⁵⁷ A.M. Banti, *Strategie matrimoniali e stratificazione nobiliare. Il caso di Piacenza (XIX secolo)*, in «Quaderni storici», XII (1977), pp. 157-161; E. Nasalli Rocca, *Il*

che utilizzava direttamente, e abitazioni minori idonee all'attività commerciale che probabilmente cedette, nel corso del secolo, agli esponenti del ceto medio, i quali poterono così radicare nel centro urbano i propri laboratori e domicili, affrancandosi così dalla dipendenza dei proprietari degli immobili. Sul finire del secolo la nobiltà sembra anche interessata ai valori mobiliari, titoli azionari in maggior misura, forse per investire quelle eccedenze di liquidità che, pur se notevolmente ridotte rispetto ai valori della seconda metà del secolo, restavano comunque di gran lunga superiori alle medie cittadine. Da rilevare, per il periodo 1879-1905, l'incremento dell'incidenza delle dotazioni agricole sia sull'investimento complessivo di categoria, sia sul totale degli investimenti agricoli dei diversi ceti, a testimonianza di una certa propensione per il miglioramento dell'attività agricola, nonostante che si trattasse di un settore dove le preferenze di investimento nobiliare manifestavano un *trend* discendente.

L'informazione risulta di basilare importanza ai fini complessivi del discorso se confrontata con il dato relativo all'*élite* borghese perché la grande borghesia agraria non tiene il passo del ceto nobiliare nella dinamica degli investimenti agricoli. Risulta allora consequenziale chiedersi quali sono, sul finire del secolo, le preferenze d'investimento dei non nobili. La vicenda della borghesia piacentina di questo periodo si caratterizza per un completo mutamento d'identità socio-economico: da un lato le fortune accumulate nel corso della prima metà dell'Ottocento si spostano verso l'investimento in terra, dall'altro i discendenti dei commercianti preunitari iniziano, sul finire del secolo, a qualificarsi

patriziato piacentino nell'Ottocento, estr. da «Rivista araldica», 1971; Idem, *Feudi e famiglie feudali nel piacentino*, in «Bollettino storico piacentino», XVII-XVIII (1922-1923).

come possidenti. Nel corso del secolo essi manifestano un crescente peso economico, passando dalla detenzione del 50% circa della ricchezza cittadina (1879), sul 21% della popolazione campionata, al possesso di circa il 55% della stessa ricchezza, ripartito sul 18% dei patrimoni (1905). Proprio nel periodo in cui la media borghesia si orienta verso l'attività commerciale all'interno delle mura cittadine rafforzandosi come ceti medio commerciale e impiegatizio, l'*élite* borghese ne conferma la tendenza all'immobilizzazione del capitale dimostrando però obiettivi d'investimento orientati alla terra⁵⁸. Accanto a essa si può estrapolare la forte tendenza al deposito bancario⁵⁹ e una relativa mancanza di sensibilità per il problema delle innovazioni agricole, confermata dall'esiguità delle dotazioni agricole presenti nei patrimoni di questi proprietari.

Occorre a questo punto investigare le motivazioni di fondo di un atteggiamento economico apparentemente contraddittorio, che rivela da un lato un progressivo interesse per la terra, dall'altro un'ottusità per il miglioramento nelle dotazioni agrarie, non giustificato fra l'altro da situazioni di illiquidità che impedissero di affrontare spese di una certa consistenza. Una delle determinanti fu probabilmente costituita dal desiderio di mutare fisionomia sociale ricercando l'assimilazione con l'*élite* nobiliare, dalla quale occorreva mutuare il tradizionale «orientamento possidente». Si può affermare quindi che il borghese piacentino di fine Ottocento manifesta un desiderio di *status* e cerca soddisfazione al medesimo orientando le proprie strategie di

⁵⁸ Cfr. A. Polsi, *Possidenti e nuovi ceti urbani: l'élite politica di Pisa nel ventennio postunitario*, in «Quaderni storici», XIX (1984), pp. 493-498; A. M. Banti, *Ricchezza e potere. Le dinamiche patrimoniali della società lucchese del XIX secolo*, in «Quaderni storici», XIX (1984), pp. 404-417.

⁵⁹ Cfr. *La Cassa di risparmio di Piacenza. Cenni storici*, pp. XXII-XXIII.

investimento e i profili professionali dei figli verso carriere nuove, ispirate a modelli nobiliari⁶⁰.

Si spiega così l'elevato numero di matrimoni esogamici contratti da famiglie nobiliari con borghesi dell'*élite* nel periodo tra 1890 e 1900: l'indebolirsi delle barriere di *status* rendeva infatti più agevole per le famiglie borghesi concludere alleanze prestigiose. L'aumento delle relazioni matrimoniali fra nobili e borghesi di fine secolo era, in un certo modo, una conseguenza dell'aumento del numero di borghesi con uno *status* accettabile agli occhi delle famiglie nobili⁶¹.

L'investimento terriero iniziò a essere effettuato in una congiuntura economica difficile, quando ragioni di economicità consigliavano di abbandonare le tradizionali attività commerciali. La terra rappresentava in questa situazione un bene rifugio appetibile, vantaggioso e disponibile, considerando che dal 1862 e 1867 in poi vennero messi in vendita circa 14.520 ettari di terreno dell'Asse ecclesiastico⁶². Dunque se i borghesi piacentini iniziarono a comprare terre quando queste divennero un investimento vantaggioso, una prima conclusione sarebbe che la terra poteva essere considerata, oltre che simbolo di *status*, anche un investimento produttivo, il cui acquisto doveva essere guidato da un calcolo economico dei costi e dei benefici. Si potrebbe così ritenere di essere di fronte a una borghesia moderna, le cui azioni erano pure guidate da priorità di natura economica. Ma allora perché, nonostante che si fosse formato un consistente strato di proprietari borghesi

⁶⁰ Cfr. A. M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, Venezia 1987, p. 53.

⁶¹ Cfr. A.M. Banti, *Strategie matrimoniali e stratificazione nobiliare*, pp. 155-158; Idem, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, pp. 184-185.

⁶² Cfr. E. Avanzi, *Influenza che il protezionismo ha spiegato sul progresso agrario in Italia*, pp. 234-239; E. Marengi, *La funzione sociale della proprietà e il sovrappiù frazionamento della terra*, p. 7; E. Sereni, *Il capitalismo nelle campagne (1860-1900)*, pp. 309-311.

sensibile alla problematica della massimizzazione del profitto ritraibile dagli investimenti, bisogna aspettare sino agli anni Novanta per l'introduzione di innovazioni produttive che in altre aree agricole erano già state adottate con notevole anticipo?

Per rispondere a questi interrogativi occorre esaminare le più diffuse modalità di conduzione delle aziende agricole del Piacentino. Innanzitutto occorre rilevare come, dall'epoca dell'inchiesta agraria, la corsa alla terra avesse prodotto nel Piacentino uno smodato fenomeno di frazionamento della proprietà terriera e una generale evoluzione nelle preferenze circa i contratti agrari da utilizzare per la conduzione. Attorno al 1881, infatti, la grande proprietà – considerata come quella di estensione compresa tra 75 e 100 ettari – e la media – di 25-75 ettari – ricoprivano interamente la pianura piacentina, con prevalenza della seconda. Solo in alcuni comuni del piano una irrilevante porzione delle terre era suddivisa fra piccoli proprietari (fino a 1 ettaro). In collina era diffusa la media e la piccola proprietà, con dominanza di quest'ultima nelle aree viticole, caratterizzate da scarsa capitalizzazione. La montagna presentava molteplici analogie con la media collina, con prevalenza di piccoli possessi finalizzati all'autoconsumo⁶³.

Agli inizi del XX secolo, invece, gli studi del Marengi presentano una situazione oltremodo difforme, illustrata nella tabella 10.

⁶³ Si tratta dei comuni di Castelvetro, Fiorenzuola, S. Pietro in Cerro e Villanova i quali, situati in una delle zone più fertili della provincia, assicuravano anche ai piccoli proprietari i capitali necessari per le migliorie che l'evoluzione agricola richiedeva. Cfr. F. Meardi, *Condizioni dell'economia agraria e della proprietà*, pp. 447-448.

Tab. 10 – *Situazione della proprietà ai primi del Novecento*

Tipologia di comuni	Superficie (ha)	Numero di proprietari		Estensione media dei poderi (ha)
		Totale	per kmq	
Comuni in piano	75.003	7.882	10,5	9,5
Comuni in semi-collina	31.677	5.095	16,1	6,2
	38.070	11.691	30,7	3,25
Comuni in colle	102.028	22.774	22,3	4,48
Comuni in montagna				

Fonte: elaborazione da E. Marengi, *La funzione sociale della proprietà e il sovrappiù frazionamento della terra*, pp. 17-20.

Dalle cifre esposte si deduce che la media generale dei poderi era di circa 6 ettari e il numero di proprietari per kmq di circa 20. L'estensione media dei poderi si aggirava attorno a 10 ha nel piano, per fissarsi sui 4 ha in collina, dove si registravano i maggiori frazionamenti.

Anche se conviene dubitare dell'attendibilità dei dati forniti dall'Inchiesta agraria, siamo certamente di fronte a un fenomeno di notevole rilevanza economica⁶⁴ che influenzò, in modo tipico per quest'area, le orme di gestione delle aziende agricole. Distribuita alla stregua di quanto s'è detto la proprietà, nel decennio 1870-80 di coloro che avevano le grandi e medie tenute della pianura i primi erano soliti per lo più affittarle e raramente le facevano lavorare direttamente (in economia), i secondi facevano l'uno e l'altro, anche se da qualche tempo si notava in loro «una tendenza notevole a occuparsi direttamente dell'industria agricola»⁶⁵. Il *trend* risulta confermato da Fioruzzi⁶⁶, con riferimento alla situazione dei rimi del Novecento. L'informazione acquisisce un significato del tutto particolare alla luce dei dati della tabella 11, relativi alle forme di gestione della proprietà terriera

⁶⁴ Cfr. E. Sereni, *Il capitalismo nelle campagne (1860-1900)*, pp. 306-312; E. Marengi, *La funzione sociale della proprietà e il sovrappiù frazionamento della terra*, p. 19.

⁶⁵ Cfr. F. Meardi, *Condizioni dell'economia agraria e della proprietà*, pp. 576-577.

⁶⁶ E. Fioruzzi, *Uno sguardo alle condizioni economico-agricole della provincia di Piacenza*, p. 37.

disaggregata per classe sociale del proprietario, con riferimento a un campione del 1876-1879.

Tab. 11 – *Forme di conduzione (in percentuale) (1876-1879)*

Forme di conduzione	Totale	Nobili	Borghesi
A salariati	16	-	24
In affitto	63	75	56
A mezzadria	14	8	6
Ignota	7	8	6
TOTALE	100	100	99

Fonte: elaborazione da A.M. Banti, *Terra e denaro*, pp. 78-79. Si tratta di dati ricavati da un campione di successioni degli anni indicati, il cui valore patrimoniale complessivo era superiore a 20.000 lire.

All'affitto ricorrevano di preferenza i nobili, proprietari delle antiche tenute di famiglia, per assicurarsi la tranquillità di una rendita fissa, mentre i borghesi, medi proprietari *late comers*, non disdegnavano la gestione diretta, da affiancare alla propria professione o come unica attività nel periodo susseguente alla deindustrializzazione cittadina⁶⁷. Si potrebbe addirittura concludere che a Piacenza il grande affitto capitalistico non abbia assunto⁶⁸ un peso politico ed economico pari all'irriguo lombardo⁶⁹ a causa delle preferenze d'investimento e, successivamente, di gestione dell'*élite* borghese, la quale aveva monopolizzato il mercato della terra sin dagli anni antecedenti alla crisi agraria, provocando una frammentazione della proprietà, e aveva manifestato un interesse progressivo per la gestione «in proprio» delle rispettive aziende agricole, sia lavorandovi direttamente (nel caso delle tenute medio-piccole), sia utilizzando salariati alle dipendenze (nelle tenute di maggiore estensione).

⁶⁷ Cfr. F. Meardi, *Condizioni dell'economia agraria e della proprietà*, p. 576.

⁶⁸ Cfr. Idem, pp. 576-577.

⁶⁹ Cfr. M. Malatesta, *I signori della terra. L'organizzazione degli interessi agrari padani (1860-1914)*, capp. II-III.

Comunque sia, è inopinabile che visto il prevalente assenteismo nobiliare nella conduzione diretta delle aziende agricole, la maggioranza dei responsabili delle decisioni che hanno connotato le strategie agricole nel periodo a cavallo tra la fine del secolo scorso e l'inizio del Novecento sia da ricercarsi tra le fila di quella borghesia imprenditrice di fresco pervenuta al possesso terriero, tesa alla massimizzazione del profitto dell'investimento e nello stesso tempo intimorita dagli effetti della crisi agraria.

Perché tante perplessità che causarono l'adozione rallentata della rotazione di Norfolk e dei concimi chimici? Tali perplessità erano indice di una situazione di rischio o di incertezza? Al primo interrogativo si può abbozzare da subito una risposta: i fenomeni della sopravvalutazione e di eccessivo frazionamento della terra, conseguenti all'espansione sostenuta degli investimenti agrari, si può dire che abbiano posto l'azienda agraria in condizioni tali da non permettere ulteriori investimenti, a meno di aiuti esogeni in termini di crediti fondiari a tasso agevolato, visto che la terra «non poteva sopportare prestiti a un saggio di interesse elevato, come lo potevano, invece, le industrie e il commercio»⁷⁰. Quanto al secondo interrogativo, la risposta dovrebbe essere rinvenuta nella verifica dei problemi di gestione e di bilancio dei diversi operatori economici. Da subito si può dire che le informazioni, per gli agricoltori sensibilizzati, grosso modo si potevano reperire e quindi erano disponibili sul mercato, per effetto dell'operato (parole e scritti) dei molti studiosi e agronomi che orbitavano attorno ai centri catalizzatori rappresentati dal comizio prima e dal consorzio agrario a partire dal

⁷⁰ E. Marengi, *La funzione sociale della proprietà e il soverchio frazionamento della terra*, p. 7.

1900⁷¹. Prendiamo il caso del differenziale dei costi di coltivazione di un ettaro di frumento, nella comparazione tra il vecchio e il nuovo sistema di coltura, non più caratterizzato dalla spossante rotazione mais-frumento ma dalla introduzione delle leguminose da granella in rotazione. L'agricoltore attento e informato poteva facilmente avere la consapevolezza di come i metodi razionali ma costosi⁷² di coltivazione consentissero miglioramenti d'efficienza dell'ordine del 120% sulle quantità prodotte, con un risparmio in termini di costi unitari attorno al 35%, trovandosi così a operare perlomeno in condizioni di solo rischio riguardo ai risultati teoricamente possibili della produzione. Nonostante tutto, però, «l'innovatività» media del territorio piacentino risulta rallentata⁷³ e pertanto, trascurando le strozzature di ordine psicologico al processo innovativo, è lecito pensare che le cause economiche di una simile tendenza vadano ricercate nell'incertezza circa i flussi finanziari in entrata e in uscita connessi alle nuove pratiche colturali. Sia le nuove pratiche di preparazione del terreno e del seme, sia la concimazione chimica risultavano costosissime e rischiose nel loro risultato complessivo⁷⁴, forse troppo per non inibire il processo di adozione da parte di quella borghesia già molto attenta alla profittabilità immediata dei propri investimenti. Inoltre tutta l'operazione, certo economicamente molto impegnativa, avrebbe dovuto essere compiuta in condizioni di

⁷¹ F. Zago, *Cinquant'anni di vita del Comizio agrario di Piacenza (1862-1912)*, p. 14.

⁷² D. Borrea, *La coltivazione del frumento nella zona orientale asciutta della pianura piacentina*, pp. 45-47; E. Marengi, *Appunti critici sui conti colturali*, Piacenza 1904, pp. 5-8.

⁷³ Si ricorda che l'adozione generalizzata dei concimi chimici si può far iniziare solo a partire dal 1885, in piena crisi agraria, per effetto di un correttivo esogeno introdotto sul mercato dai consumatori quale fu l'istituzione di un sindacato d'acquisto in seno al comizio agrario.

⁷⁴ Cfr. E. Sereni, *Il capitalismo nelle campagne (1860-1900)*, p. 272.

incertezza per quanto riguardava l'andamento dei prezzi finali dei prodotti agricoli (in un periodo di fluttuazioni e di calo generalizzato dei prezzi)⁷⁵, le possibili variazioni del prezzo di mercato dei concimi chimici⁷⁶ e le quote annue di ammortamento dell'ingente investimento in macchinario⁷⁷.

Ciò che i proprietari piacentini potevano sapere con certezza era, dunque, che per realizzare il nuovo sistema di coltivazione avrebbero dovuto affrontare un forte incremento delle spese, mentre non potevano avere alcuna idea certa dell'esito della scelta, se non una volta attuata in concreto. La decisione conservativa che ha prevalso tra la maggioranza di essi sino agli inizi del XX secolo è indice di un comportamento *risk adverse*⁷⁸, di una strategia economica cioè che conduce a risultati ampiamente sub ottimali, tipica di un soggetto economico che non massimizza l'utilità delle proprie scelte d'investimento ma si arresta alla prima soluzione giudicata vantaggiosa.

Questa situazione di blocco dell'innovazione determinata da condizioni d'incertezza scaturiva anche da una particolare disfunzione o limite di efficienza del sistema dei prezzi di mercato, riscontrabile parzialmente nel mercato dei prodotti e totalmente nel mercato dei fertilizzanti. A tale sistema viene a mancare la fiducia dei consumatori nella capacità di attribuire una valutazione equa a diversi tipi di merci agricole. Questa è da ritenersi la causa principale che ostacola la diffusione progressiva delle innovazioni colturali economicamente

⁷⁵ Cfr. E. Sereni, *Il capitalismo nelle campagne (1860-1900)*, p. 273.

⁷⁶ Cfr. E. Morandi, *L'azione dei consorzi agrari nel campo economico e morale*, in «L'Italia agricola», LXII (1925).

⁷⁷ Cfr. D. Borrea, *La coltivazione del frumento nella zona orientale asciutta della pianura piacentina*, pp. 20-31.

⁷⁸ L. Caprio, *Le decisioni di investimento nei mercati dei capitali = i modelli media-varianza*, Torino 1989, pp. 44-48.

vantaggiose. C'è uno sbarramento specifico che riguarda l'ingente disponibilità finanziaria richiesta per innovare ai proprietari di tenute che, per la maggior parte, sono di minore estensione rispetto alla media dell'area padana. C'è poi il fatto, molto lamentato dalla stampa agraria coeva, dell'impossibilità di aver fiducia nei venditori di fertilizzanti per le numerose frodi commerciali verificatesi.

In un contesto di parziale inefficienza del sistema dei prezzi e di investitori disposti ad accontentarsi di una situazione che consente loro di minimizzare il rischio e di massimizzare solo relativamente il profitto, il ricorso all'azione collettiva - attraverso la costituzione di organizzazioni formali il cui vantaggio economico principale sia dato dal permettere il superamento dei limiti del mercato - si giustifica come un tentativo di migliorare le condizioni del consumatore privato. Nel Piacentino l'azione collettiva privata di intervento sul mercato si era materializzata nella costituzione della Sezione del primo Consorzio agrario: si tratterà ora di valutare le ragioni economiche che hanno giustificato la duplicazione di tale intervento⁷⁹.

2 . Dal comizio al consorzio agrario: l'evoluzione delle associazioni agrarie piacentine

Piacenza accolse già dal 1862 - con quattro anni di anticipo rispetto alla fondazione ufficiale (il decreto istitutivo dei comizi risale al 1866)⁸⁰ - un proprio comizio agricolo ad opera di Luigi Zangrandi, medico, agronomo e direttore dell'Ospedale civico⁸¹. Come ricorda il Banti, il

⁷⁹ Almeno per quel brevissimo periodo (tutto il 1900) in cui entrambe le istituzioni hanno operato sul territorio piacentino.

⁸⁰ Cfr. sull'argomento L. Rodino, *Comizi agrari e istituti affini*, in *Il digesto italiano*, Torino 1902.

⁸¹ A. M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, p. 137.

nuovo Comizio piacentino iniziò subito un'attività intensissima di divulgazione e sperimentazione di tecniche agrarie. Fin dal 1867 aveva organizzato un parco di macchine agrarie, con prove pubbliche di strumenti aratori in ferro e a vapore. A partire dallo stesso anno aveva assunto anche la direzione dei concorsi annuali di animali bovini ed equini fino ad allora indetti dal Consiglio Provinciale. A partire dal 1870 presero l'avvio periodiche conferenze agrarie, che da allora in poi furono ripetute sistematicamente⁸². Molteplici furono le attività svolte dal sodalizio nell'arco dei primi vent'anni di vita: nel 1875, sotto la direzione di Emilio Fioruzzi⁸³, venne organizzato l'acquisto in comune del grano da semina di Rieti; nel 1878 il Comizio, oltre ad aver impiantato una stazione di monta asinina, aveva organizzato conferenze di enologia, di viticoltura e di bachicoltura, aveva diffuso stampati di zootecnia e botanica e, tra altre numerose iniziative, aveva provveduto all'acquisto di semi e macchine per il deposito di macchine agricole⁸⁴. Nonostante, però, quest'intensa opera di divulgazione e di sperimentazione delle più aggiornate tecniche agrarie, il sodalizio non raccolse, almeno sino alla seconda metà degli anni Ottanta, quelle adesioni che ci si attendeva in termini di iscrizioni e neppure un'attenzione significativa alle già ricordate iniziative di informazione⁸⁵. Tra il 1870 e il 1877 i soci contribuenti non furono mai superiori a 70 e nel 1879, a dispetto dell'attività febbrile dell'anno precedente, il numero dei soci non aveva superato quota 76. Gli inizi del nuovo decennio non

⁸² Idem, p. 139.

⁸³ Il nobile Emilio Fioruzzi aveva sostituito alla presidenza del Comizio Luigi Zangrandi nel 1875, mantenendo la carica sino al 1882.

⁸⁴ Così risultava nella relazione tenuta nel 1879 dal presidente Emilio Fioruzzi sulle attività svolte dal Comizio nel corso del 1878.

⁸⁵ F. Zago, *Cinquant'anni di vita del Comizio agrario di Piacenza (1862-1912)*, pp. 20-22.

avrebbero portato maggior fortuna al Comizio: dei 100 soci volontari iscritti, solo 60 erano agricoltori di professione e una gran parte di questi (un buon 35% del totale, secondo le stime del presidente Giacomo Riva), risultava insolvente rispetto al pagamento delle 6 lire di tassa annuale⁸⁶. Il fallimento, almeno in questo periodo, dell'esperienza dei Comizi non era certo solo un problema piacentino, ma generale, riscontrabile in qualunque parte della Penisola⁸⁷. È ragionevole pensare che la natura «collettiva» o «pubblica»⁸⁸ dei beni offerti dal Comizio ai propri aderenti, abbia contribuito non poco ad aggravare le difficoltà iniziali del sodalizio. La fruizione di iniziative quali le pubblicazioni di bollettini informativi, le esposizioni, le dimostrazioni del funzionamento di macchine agricole, non era limitata ai soli membri attivi dell'organizzazione, ma era aperta a chiunque volesse parteciparvi, tanto che avesse versato il contributo sociale, quanto che non lo avesse versato affatto, togliendo di fatto ogni interesse al diretto coinvolgimento del potenziale socio all'esperienza associativa.

Una lettura, questa, tanto più vera se si tiene in considerazione il brusco aumento del trend di reclutamento dei soci solo a cominciare dal 1885, data in cui veniva costituita in seno al Comizio una speciale sezione per gli acquisti collettivi di concimi – il Sindacato d'acquisto – che agiva in rapporto federativo con le corrispondenti sezioni dei Comizi Agrari di Parma e di Modena⁸⁹. La formula secondo cui la fornitura dei servizi del sindacato era subordinata alla preventiva adesione al comizio

⁸⁶ A. M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, pp. 140-141.

⁸⁷ Cfr. P. Corti, *Fortuna e decadenza dei comizi agrari*, in «Quaderni storici», XII (1977).

⁸⁸ Si veda a questo proposito M. Olson, *La logica dell'azione collettiva*, Milano 1983, pp. 27-28.

⁸⁹ V. Cavallaro, *Come sorse e perché si affermò una grande organizzazione cooperativa*, in «La Rivista della Cooperazione», VI (1952), n. 7, pp. 696-697.

in qualità di socio contribuente, obbligava chi avesse voluto usufruire del servizio ad iscriversi all'associazione, impedendo ad esterni di beneficiare gratuitamente dell'esborso altrui. Si passò così dai 77 soci del 1883 ai 682 del 1899, con un ritmo di crescita continuo che registrò a soli quattro anni dalla costituzione del Sindacato d'acquisto ben 550 aderenti⁹⁰. La scelta del Comizio piacentino di adottare la soluzione sindacale e di darle un sistematico sviluppo, rispondeva a una spinta innovatrice che coincideva con la nascita in Francia nel 1884 dei sindacati agricoli⁹¹, fatto quest'ultimo che aveva rilanciato il dibattito all'interno delle associazioni nazionali sull'opportunità di creare ripartizioni speciali con lo scopo di soddisfare la pur modesta domanda di sementi selezionate, di concimi chimici, di macchine agricole e di altre merci che andava timidamente sviluppandosi. Tali esperienze però, oltre ad interessare un numero ristretto di comizi, erano condizionate dall'assenza di personalità giuridica che impediva loro di dotarsi di quella attrezzatura tecnico-economica necessaria a seguire il moderno sviluppo dell'agricoltura ormai legato all'utilizzo di nuovi mezzi strumentali di produzione. I due congressi dei sindacati agricoli tenutisi a Piacenza nell'arco di soli due anni – il primo, organizzato dal segretario del locale Comizio Giovanni Raineri⁹² nell'agosto del 1889 e il secondo

⁹⁰ Cfr. A. M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, p. 143.

⁹¹ Per maggiori approfondimenti, ved. M. Augé-Laribé, *La politique agricole de la France de 1880 à 1940*, PUF, Paris, 1950; E. O. Golob, *The Méline Tariff: French Agriculture and National Economic Policy*, Columbia University Press, New York, 1944; P. Barral, *Les agrariens français de Méline à Pisani*, Colin, Paris, 1968; R. M. Hubscher, R.M. Lagrave, *Unité et pluralisme dans le syndicalisme agricole français. Un faux débat*, in «Annales ESC», XLVIII (1993), n. 1.

⁹² Giovanni Raineri venne assunto nel 1883 come segretario del Comizio. Cfr. F. Zago, *Cinquant'anni*, p. 23. Sulla figura di Giovanni Raineri, S. Fontana, *Giovanni Raineri, tecnico agrario e uomo politico: dalla Federconsorzi al Comitato agrario nazionale*, in Eadem (a cura di), *La Federconsorzi tra Stato liberale e fascismo*, pp. 34-60.

nel 1891 – proprio per trovare una soluzione che permettesse di superare le difficoltà legate alla struttura giuridica dei comizi, portarono alla decisione di costituire organizzazioni corporative che agissero come centro di impulso e di coordinamento per la creazione di consorzi agrari cooperativi.

Diretta conseguenza di questo dibattito, fu la creazione, il 10 aprile 1892, della Federazione italiana dei consorzi agrari alla cui presidenza venne nominato Enea Cavalieri⁹³, mentre alla vicepresidenza ed alla direzione furono eletti Giacomo Riva e Giovanni Raineri, rispettivamente presidente e segretario del Comizio agricolo locale⁹⁴. La presenza di numerosi soci del Comizio all'interno degli organi direttivi di questa nuova istituzione – oltre ai già citati Riva e Raineri, ne facevano parte Gustavo della Cella, Salvatore Ghezzi, Pasquale Verani e Pietro Braghieri⁹⁵ - confermava il ruolo centrale che il sodalizio

⁹³ Sulla figura di Enea Cavalieri, si veda M. Fatica, *Il riformismo liberale di Enea Cavalieri*, in S. Fontana (a cura di), *La Federconsorzi tra Stato liberale e fascismo*, pp. 5-33.

⁹⁴ Su come si giunse alla costituzione della Federconsorzi, oltre al Cavallaro, vedi R. De Marzi, *Grano e potere. La Federconsorzi, cento anni di lotte per il dominio sulle campagne*, Bologna 1987 e A. Ventura, *La Federconsorzi dall'età liberale al fascismo: ascesa e capitolazione della borghesia agraria 1892-1931*, in «Quaderni storici», 36 (1977), pp. 884 sgg. Scopo principale della Federazione era di favorire la nascita di nuovi consorzi, il potenziamento di quelli esistenti e degli altri istituti che svolgevano funzioni analoghe, imprimendo loro unità d'indirizzo e d'azione. Fra le altre finalità: acquistare sia in proprio che per conto terzi i prodotti, gli attrezzi, le macchine e le merci che erano utili all'esercizio dell'agricoltura ed alla vita delle famiglie coloniche. L'atto costitutivo della Federazione fu sottoscritto da 32 privati e 18 enti. L'elenco di questi ultimi fotografa abbastanza fedelmente il livello associativo e cooperativo dell'agricoltura italiana a quella data: nessuna associazione nazionale sufficientemente rappresentativa, soltanto 5 i consorzi e un solo sindacato agricolo con forma cooperativa. Il risparmio consentito dagli acquisti in comune e le maggiori garanzie sui prodotti acquistati – inizialmente i concimi chimici, col nuovo secolo anche le macchine – avrebbero tuttavia costituito negli anni seguenti incentivo sufficiente al decollo della Federazione, che nel 1900 contava 221 società federate, 618 nel 1910, 909 nel 1920.

⁹⁵ Gustavo Della Cella, presidente della Congregazione di carità di Piacenza, Salvatore Ghezzi, presidente della locale Camera di commercio e Pasquale Verani,

piacentino aveva assunto sul finire del secolo all'interno della comunità economica e finanziaria della città emiliana. Con gli accordi stipulati con le banche (nel 1895 e nel 1897 con la Banca popolare, nel 1897 con la Cassa di Risparmio), la sua direzione si era trovata in una notevole posizione di forza, poiché era riuscita a conquistare il potere di regolare l'accesso al credito agrario a tassi straordinariamente favorevoli⁹⁶.

3. La nascita del Consorzio e il suo primo anno di attività

È in questo clima che il 17 marzo del 1900 il notaio piacentino Giuseppe Vaciago redasse l'atto costitutivo del Primo Consorzio Agrario Cooperativo Piacentino (Ved, Appendice documentaria). I 47 soci fondatori⁹⁷ – proprietari e fittabili, 26 dei quali già membri del Comizio⁹⁸ – sottoscrissero 137 azioni del valore di 25 lire ciascuna, per un capitale sociale iniziale pari a £. 3.425 (Ved. Tab. 12).

presidente del Comizio di Fiorenzuola, tutti membri del Comizio, erano i sindaci effettivi della neonata Federazione. Uno dei sindaci supplenti era Pietro Braghieri, anch'egli consigliere del Comizio piacentino. Cfr. F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 57, n. 56.

⁹⁶ Per approfondimenti, cfr. A.M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, pp. 227-232.

⁹⁷ In realtà il numero era di 49, ma due furono presenti alla sottoscrizione solo come testimoni.

⁹⁸ Per l'elenco dei soci del comizio si veda la ricostruzione parziale in A. M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, pp. 312-313.

Tab. 12 – *I primi quarantasette soci del Consorzio Agrario di Piacenza (17 marzo 1900)*

Casali M.se Vittorio	Trissino da Lodi conte Giorgio	Zanardi Landi conte Luigi	Ricci Oddi nob. Pietro
Casati m.se ing. Giuseppe	Sgorbati Giovanni	Amati conte Francesco	Sgorbati Federico
Prati avv. Giulio	Confalonieri nob. Luigi	Cella Domenico	Arcelli conte Marco
Landi M.se Uberto	Anguissola nob. Pier Luigi	Gazzola conte Guido	Lugaia Luigi
Cerri Gambarelli conte Giuseppe	Cella avv. Giuseppe	Archieri avv. Claudio	Guglieri ing. Guido
Prati Ernesto	Salvini Vincenzo	Guglieri avv. Bartolomeo	Cassinelli Davide
Molinari Severino	Baffi Achille	Cella dott. Giovanni	Prati Bartolomeo
Prati Paolo	Baffi Luca	Pagani Ernesto	Bacciocchi dott. Carlo
Faido rag. Alessandro	Poggi Longostrevi nob. Giulio	Prati Gustavo	Dallavalle Giuseppe
Prati Ettore	Gelmini Ettore	Griffini Sante	Negri Ernesto
Maggi Giacinto	Confalonieri nob. Francesco	Anguissola avv. Nob. Lancellotto	Nasalli Rocca conte Emilio
Marazzani Gualdi conte Camillo	Celli Giuseppe	Chiapponi Francesco	

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario, archivio storico*, b. 252, *Amministrazione documenti storici, Atto Costitutivo*.

Secondo la provenienza, i soci fondatori si concentravano soprattutto nella pianura e solo dieci provenivano dai territori collinari (Ved. Tab. 13).

Tab. 13 – *Soci del Consorzio agrario divisi per aree di provenienza*

<i>Regione di pianura</i>	<i>Regione di semi-pianura</i>	<i>Fuori</i>
<i>Provincia</i>		
Gossolengo 1	Agazzano 2	Somaglia
Gragnano 1	Borgonovo 3	
Monticelli 1	Carpaneto 2	
Piacenza 28	C. S. Giov. 1	
S. Antonio 3	Rivegaro 1	
S. Giorgio 4		
Totali 38	10	
1		

Fonte: F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 57.

La costituzione del Primo Consorzio Agrario Piacentino non poteva che essere la normale conseguenza di tutto il movimento consortile creatosi nell'ambiente nel corso della seconda metà dell'Ottocento. L'ipotesi avanzata da più parti che il Consorzio fosse sorto in netta

contrapposizione con l'*élite* agraria rappresentata nel Comizio⁹⁹ può, credo, essere accettata solo in parte. È vero che solo uno dei 49 fondatori era membro di un organo della direzione del Comizio, ma è anche vero che più della metà di essi ne erano soci. Ben 26 infatti appartenevano al Comizio e fra questi Ernesto Pagani, proprietario terriero di Borgonovo Val Tidone, era da soli due anni entrato a far parte del Consiglio d'Amministrazione del Sindacato d'acquisti¹⁰⁰. Inoltre l'operazione coincideva con una vecchia idea di Giovanni Raineri, uno dei leader del Comizio, cioè la formazione di una società cooperativa con capitale azionario proprio, che non lavorasse sulla base delle ordinazioni rinnovate di volta in volta dagli affiliati, come faceva il Sindacato d'acquisto, ma organizzasse in modo autonomo le proprie operazioni di commercializzazione delle merci utili alla produzione agricola¹⁰¹. La presenza e l'ingresso progressivo nella nuova struttura cooperativa dei comizianti non deve essere letta – o almeno non deve rappresentarne l'unica chiave di lettura – come una fuga dal vecchio sodalizio, ma come il risultato necessario – e probabilmente voluto – di una trasformazione in senso più evoluto della vecchia struttura. È evidente come si sia di fronte a una sorta di simbiosi e non ad una netta contrapposizione.

La decisione di creare un Consorzio fu il risultato finale di tutti quei cambiamenti che avevano interessato la realtà sociale e agricola piacentina della seconda metà dell'Ottocento. Anche a Piacenza, infatti, la grave crisi agraria degli anni Ottanta aveva gradualmente disgregato l'assetto sociale tradizionale. Le tensioni determinate da una sempre più preoccupante disoccupazione, vennero fronteggiate attraverso il

⁹⁹ Su questa posizione si veda F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, pp. 55-57.

¹⁰⁰ Idem, p. 234, nota 56.

¹⁰¹ A.M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, p. 232.

potenziamento del ruolo delle strutture assistenziali, creditizie e del mondo mutualistico e cooperativistico¹⁰². La nascita del Consorzio, ultima espressione del cooperativismo padronale seguita alle esperienze del Comizio e della Federconsorzi, oltre alla diffusione dell'associazionismo bracciantile nelle zone di pianura, la creazione di casse rurali e cooperative di consumo e lavoro nelle zone collinari e di montagna, rappresentò una tappa fondamentale nel processo di modernizzazione che interessò la società civile ed economica piacentina a cavallo del Novecento¹⁰³.

Tra i soci del Consorzio, spiccavano i membri dell'*élite* cittadina, che occupavano cariche importanti in seno alle maggiori istituzioni di Piacenza, legate o meno al mondo dell'agricoltura. Dalla lista dei soci fondatori si evince il carattere borghese e nobile di molti soggetti, a loro volta esponenti dirigenziali di banche, commissioni e consigli provinciali (Ved. Tab. 14)¹⁰⁴.

Tab. 14 – *Cariche direttive occupate dai soci del Consorzio agrario all'interno delle maggiori istituzioni amministrative, finanziarie ed economiche di Piacenza (1900-05)*

¹⁰² Sul movimento cooperativo, si veda M. Fornasari e V. Zamagni, *Il movimento cooperativo in Italia. Un profilo storico-economico*, Firenze 1997; G. Sapelli (a cura di), *Il movimento cooperativo in Italia. Storia e problemi*, Torino 1981; L. Trezzi, *Sindacalismo e cooperazione dalla fine dell'Ottocento all'avvento del fascismo*, Milano 1982.

¹⁰³ Per la storia dell'associazionismo padronale piacentino si veda A. Ventura, *La Federconsorzi dall'età liberale al fascismo: ascesa e capitolazione della borghesia agraria 1892-1931*, p. 683-737; M. Malatesta, *I signori della terra. L'organizzazione degli interessi agrari padani (1860-1914)*, e S. Fontana (a cura di), *La Federconsorzi tra stato liberale e fascismo*, Roma-Bari 1995.

¹⁰⁴ La tabella 14 riassume il grado di penetrazione del Consorzio all'interno dell'amministrazione cittadina. A livello politico locale il Consorzio aveva esponenti di spicco all'interno di consigli comunali, banche e casse popolari. Alcuni membri militavano nel Comizio e nella commissione direttiva, che di fatto vigilava sull'operato del Consorzio stesso.

anno	1900	1901	1902	1903	1904	1905
Consiglio provinciale	9 su 40	10 su 40	10 su 40	12 su 40	12 su 40	12 su 40
Consiglio comunale	11 su 38	11 su 35	11 su 34	3 su 34	3 su 34	4 su 34
Camera di commercio	0 su 9	0 su 9	0 su 9	0 su 9	0 su 9	0 su 9
Commissione direttiva	3 su 7	5 su 8	5 su 8	6 su 8	7 su 10	7 su 10
Comizio agrario	7 su 11	7 su 11	8 su 11	8 su 11	8 su 11	9 su 11
Banca d'Italia	6 su 11	6 su 11	6 su 10	7 su 11	7 su 11	7 su 11
Cassa di risparmio	5 su 9	5 su 9	4 su 8	5 su 9	5 su 9	4 su 9
Banca popolare	6 su 13	7 su 13	6 su 14	8 su 14	6 su 14	7 su 14
Banca cattolica di Sant'Antonino	6 su 11	4 su 9	5 su 9	6 su 9	6 su 9	6 su 9

Fonte: F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 161.

La disciplina dei requisiti richiesti per l'assunzione della qualità di socio rappresentò una significativa innovazione rispetto al carattere chiuso delle precedenti istituzioni agricole, espressione di una normativa analoga valevole per i consorzi appoggiati alla Federazione. Notevolmente ridimensionate erano le barriere all'entrata rispetto al comizio: per divenire socio del Consorzio non era indispensabile essere in possesso di prerequisiti personali selettivi¹⁰⁵; potevano infatti associarsi proprietari di fondi rustici, proprietari fittaioli e agricoltori in genere.

Ognuno di essi doveva però risultare residente o domiciliato nelle provincie dove la società era presente con sede, agenzie o rappresentanze. Era ammesso anche chi si interessava di problemi agricoli in generale, a patto che non fosse membro di società concorrenti o in affari con il Consorzio stesso¹⁰⁶.

¹⁰⁵ Archivio di Stato di Piacenza (d'ora in avanti *Aspc*), *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Atto costitutivo del primo Consorzio agrario cooperativo di Piacenza*, artt. 10-13.

¹⁰⁶ *Idem*, artt. 10, 24 e 31.

La procedura ordinaria d'ammissione prevedeva la presentazione di una domanda scritta al consiglio di amministrazione, controfirmata da due soci per la certificazione dell'onorabilità del richiedente¹⁰⁷. Se in regola con i requisiti richiesti, i nuovi soci ricevevano, secondo i conferimenti, azioni personali, nominative e incedibili senza il consenso del consiglio di amministrazione stesso. Sulla base delle azioni possedute ciascun socio aveva diritto a usufruire dei vantaggi offertigli dalla società in caso di acquisti, vendite collettive di prodotti agricoli e concessione di credito agrario agevolato. Il socio aveva inoltre diritto di votare nell'assemblea, sia in seduta ordinaria che straordinaria, se iscritto da almeno tre mesi alla società e se in regola con il versamento dell'importo totale di un'azione almeno e di partecipare al capitale e agli utili della società, proporzionalmente al conferimento. Di norma l'esclusione era molto rara, legata per lo più a motivi disciplinari come truffa, furto o corruzione o per l'evenienza di trascinare la società in contenziosi legali. Sulla base delle disposizioni del codice, ciascun socio non poteva possedere più di cinquemila azioni¹⁰⁸.

Si sarebbe dovuto aspettare molto poco per assistere a un significativo aumento delle adesioni al nuovo sodalizio. Nella seduta del 6 aprile, il Consiglio accettò ben 123 nuove domande di adesione, con una sottoscrizione di 256 azioni che, al costo di 25 lire, apportarono alla cassa sociale 6 mila e 400 lire¹⁰⁹. La crescita si concentrò soprattutto nei primi quattro mesi di vita del Consorzio, tanto che le domande di ammissione di nuovi aderenti approvate nei 13 consigli di

¹⁰⁷ Idem, art. 11.

¹⁰⁸ Cfr. il Bilancio del primo Consorzio agrario di Piacenza al 31 dicembre 1900 e la relazione dell'assemblea, in Aspc, *Consorzio Agrario*, b. 230, Amministrazione, *Bilanci, 1900-1983, Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1900*.

¹⁰⁹ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione, 1900-1902*, Seduta del 6 aprile 1900, pp. 3-5.

amministrazione che si susseguirono dal 30 marzo al 14 luglio, ammontarono a ben 609, con una media di 174 nuovi soci al mese. Alla fine del primo esercizio, 732 erano i soci che avevano sottoscritto 1179 azioni per un valore di 29.475 lire (Ved. Tab. 15).

Tab. 15 - Sequenza delle adesioni al Primo Consorzio Agrario Piacentino nel primo anno di attività

Data	Numero soci	N° azioni sottoscritte	Importo per azione (in Lire)	Totale importo (in Lire)
17/3/1900	47	137	25	3425
30/3/1900	/	/	/	/
6/4/1900	123	256	25	6400
11/4/1900	50	78	25	1950
14/4/1900	15	29	25	725
18/4/1900	62	91	25	2275
20/4/1900	/	/	/	/
27/4/1900	64	107	25	2675
5/5/1900	91	123	25	3075
13/5/1900	47	59	25	1475
19/5/1900	28	34	25	850
2/6/1900	60	92	25	2300
23/6/1900	45	51	25	1275
14/7/1900	24	45	25	1125
21/7/1900	10	11	25	275
28/7/1900	12	12	25	300
11/8/1900	5	5	25	125
25/8/1900	4	5	25	125
1/9/1900	11	11	25	275
7/9/1900	5	5	25	125
23/9/1900	11	12	25	300
6/10/1900	5	5	25	125
13/10/1900	3	3	25	75
20/10/1900	1	1	25	25
17/11/1900	2	2	25	50
15/12/1900	4	4	25	100
28/12/1900	1	1	25	25
Totali	732	1179		29.475

Fonte: Aspc, Consorzio Agrario, busta 20, Scritture sociali, Verbali del Consiglio d'amministrazione, 1900-1902.

Analizzando i nominativi dei candidati che progressivamente presentavano domanda di adesione al neonato consesso, appare evidente la rapidità con cui la vecchia guardia del comizio abbia abbandonato la propria bandiera per abbracciare la causa consortile, così come è altrettanto chiara la velocità con cui, dopo appena un anno dalla fondazione, il consorzio aveva lottizzato i maggiori centri del potere locale, arrivando a livelli di controllo paragonabili a quelli ottenuti dal comizio dopo anni di attività diplomatica sulla piazza.

Il nuovo ente si prefiggeva l'obiettivo di «contribuire all'incremento e al miglioramento della produzione agricola, nonché alle iniziative di carattere sociale e culturale nell'interesse degli agricoltori, attraverso il concorso a studi e ricerche ed impianti di stazioni e campi sperimentali»¹¹⁰. Nello stesso tempo si occupava delle operazioni di ammasso e la sua competenza si estendeva all'intero territorio provinciale. Pur essendo sorto per risolvere problemi soprattutto tecnici, legati alle difficoltà logistiche e alle esigenze cognitive richieste dai rifornimenti delle materie utili all'agricoltura¹¹¹, il ruolo del Consorzio si concretizzò su un piano principalmente economico, considerando che la gestione era costituita quasi esclusivamente dalla cura dei rifornimenti nei riguardi della quantità, del prezzo e del riparto del costo sostenuto fra consorziati, sia pur tenendo conto di una quota, ragionevolmente calcolata come maggiorazione di costo, quale corrispettivo dei compiti svolti dall'istituzione.¹¹² Nel complesso, il Consorzio agrario di Piacenza, manifestò in sede costitutiva la volontà di affidarsi a una strategia di gestione dal carattere libero e autonomo rispetto alla

¹¹⁰ Aspc, Consorzio Agrario, archivio storico, *Verbali del Consiglio d'Amministrazione, 1900-1902*, b. 20, f. 12.

¹¹¹ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 71.

¹¹² Idem, p. 72.

Federazione, tant'è che si poté ravvisare nel neonato sodalizio la titolarità di un'impresa commerciale operante nei settori delle materie per l'agricoltura e dai prodotti da questa derivanti. Come i comizi e le cooperative, il Consorzio mirava all'avvicinamento del prezzo di vendita al costo di produzione, eliminando le speculazioni di intermediazione, limitando così l'influenza delle imprese industriali e mercantili sul variare dei prezzi di mercato. La necessità di una specifica competenza tecnica negli acquisti, la convenienza economica nel perseguire economie di scala nelle grosse forniture e la possibilità di suddividere i costi fissi su più ampi volumi di negoziazioni, costituivano gli altri punti programmatici del neonato sodalizio¹¹³. Nella seduta del 14 aprile si decise di «affiggere nel territorio provinciale una informativa diretta agli agricoltori per avvisarli della nascita del Consorzio». Nella delibera veniva sintetizzato il pensiero dei soci fondatori: «La cooperazione – si sottolineava – è la forma più moderna e perfetta di associazione e il Consorzio ne è l'estrinsecazione più pratica. Col Consorzio l'agricoltore acquista concimi, zolfi, fosfati, pannelli, macchine alle condizioni migliori del mercato e dietro le più rigorose garanzie scientifiche». Non si nascondevano i vantaggi economici per i soci che si vedevano «in primi d'anno restituito in gran parte il guadagno che [sarebbe rimasto] altrimenti nelle mani dell'intermediario» e si sottolineavano le facilitazioni garantite all'agricoltore in merito alle richieste di credito alle banche¹¹⁴. Vantaggi questi comprovati, secondo la direzione, da quanto accadeva nelle altre Province, che avevano preceduto Piacenza sulla via della cooperazione. Insomma, concludeva la delibera, «l'unione

¹¹³ Cfr. R. De Marzi, *Grano e Potere. La Federconsorzi, cento anni di lotte per il dominio sulle campagne*, Bologna, 1987

¹¹⁴ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 14 aprile 1900, p. 12.

fa la forza. E se questo è vero in tutte le branche dell'attività umana, lo è più che mai sull'agricoltura, la quale è la prima delle industrie del nostro paese, ed essendo purtroppo sinora stata la più trascurata, ha bisogno per poter risorgere, degli sforzi combinati di tutti»¹¹⁵.

La struttura organizzativa¹¹⁶ della nuova associazione ricalcava fedelmente il modello di quella assunta otto anni prima – e sempre su indirizzo del Raineri – dalla Federconsorzi¹¹⁷. Il Consorzio era quindi articolato sulla base di cinque organi: l'assemblea dei soci, il consiglio d'amministrazione, il direttore, il comitato dei sindaci e il comitato dei probiviri¹¹⁸. L'Assemblea dei soci era composta dalle persone dei soci, dove si formava la volontà della società nelle materie riservate alla sua competenza dallo statuto. A seconda dell'oggetto delle deliberazioni l'assemblea si distingueva in ordinaria e straordinaria. La prima si riuniva ogni anno per l'approvazione del bilancio e il conferimento delle cariche amministrative, che avevano la durata di tre anni. Si riuniva inoltre per discutere l'ordine del giorno o per richiesta mediante voto dei soci. L'assemblea straordinaria era convocata quando necessario, richiesta dal consiglio di amministrazione, dai sindaci o da un *quorum* di soci prestabilito. Il Consiglio di amministrazione costituiva l'organo cui era affidata la gestione della società e la direzione dell'impresa sociale. Era composto da 9 consiglieri¹¹⁹, il cui incarico durava un triennio con

¹¹⁵ Idem, p. 13.

¹¹⁶ Aspc, Consorzio Agrario, archivio storico, *Verbali del Consiglio d'Amministrazione, 1900-1902*, b. 20, ff. 14-15. Si basava in realtà su preesistenti statuti di altri consorzi, ai quali i soci avevano accesso tramite la Federconsorzi.

¹¹⁷ A.M. Banti, *Terra e denaro*, p. 233.

¹¹⁸ Aspc, Consorzio Agrario, archivio storico, *Atto costitutivo del primo Consorzio agrario cooperativo di Piacenza*, artt. 24-30.

¹¹⁹ I Consiglieri, come da verbali ufficiali, erano solitamente membri legati alla vita economica piacentina. Per lo più dirigenti amministrativi locali. Cfr. F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 75.

possibilità di rielezione. Al suo interno ogni anno veniva eletto il presidente, cui rappresentava all'esterno la società, il vicepresidente e il segretario. Quest'organo collegiale, che si riuniva almeno 12 volte l'anno, deliberava un *quorum* costitutivo pari al 50% dei componenti e *quorum* deliberativo uguale alla maggioranza dei votanti presenti. Numerose e articolate erano le funzioni attribuite a questo organo: la decisione sugli acquisti, lo stanziamento delle spese di amministrazione, la compilazione dei bilanci, la decisione circa l'aliquota degli interessi attivi, la determinazione del prezzo delle merci e dell'entità del credito agrario e di fornitura da accordare ai soci, la formazione e la modifica dei regolamenti societari, la costruzione, l'acquisto e l'affitto ultranovennale di stabili, l'ammissione o l'esclusione degli aspiranti soci e dei soci macchiatisi di atti scorretti nei confronti della società¹²⁰. Il direttore si occupava dell'esecuzione delle delibere del consiglio di amministrazione; a lui spettava un voto consultivo nelle adunanze del medesimo e un voto deliberativo nel comitato acquisti e vendite e nel comitato di sconto. Era nominato e revocato dal consiglio di amministrazione tra i soci o tra i consiglieri con un *quorum* costitutivo di sette presenti e un analogo deliberativo di cinque. Il Comitato dei sindaci si occupava della stretta osservanza dello statuto, dei regolamenti e delle deliberazioni sociali e adempiva a tutti gli uffici affidatigli dal codice del commercio. I sindaci erano cinque, tre effettivi e due supplenti, scelti fra i soci disposti a ricoprire gratuitamente per una anno questa funzione di vigilanza. Infine, i membri del Comitato dei probiviri decidevano inappellabilmente "come amichevoli compositori" delle controversie tra soci e società, sia relativamente allo statuto sia sulle controversie il cui giudizio fosse stato loro attribuito da regolamenti speciali. Dirimeva

¹²⁰ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 252, *Statuto, regolamento interno*, artt. 31-40.

inoltre le controversie sorte tra soci e società per transazioni concluse con terzi.

Quali membri del primo consiglio d'amministrazione vennero scelti i marchesi Giuseppe Casati e Vittorio Casali, il conte Giuseppe Cerri Gambarelli, il nobile Luigi Confalonieri, gli avvocati Giuseppe Cella, Giuseppe Celli e Bartolomeo Guglieri e il ragioniere Alessandro Faido.

La nomina delle cariche sociali veniva demandata alla prima riunione del Consiglio di amministrazione che si tenne il 30 marzo del 1900 nella sede istituita in un piccolo locale di proprietà di Alberto Prati al n° 6 di via Garibaldi. Alla presenza del sindaco effettivo, Camillo Nasalli Rocca, vennero attribuite, mediante votazione, le seguenti cariche: Giuseppe Casati, presidente; Vittorio Casali, vicepresidente; Giuseppe Cella, segretario; Giuseppe Celli, consigliere delegato. Una carica, quest'ultima, che sarebbe ben presto passata ad Alessandro Faido, in seguito alle dimissioni presentate dal Celli nella seduta del 20 aprile successivo¹²¹. Il servizio di cassa fu affidato al consigliere Giuseppe Cerri¹²². Sempre nella prima riunione venne stabilito di «inviare Statuti e schede di sottoscrizione delle azioni del Consorzio alla Federazione dei Consorzi Agrari di Piacenza e alla Cattedra Ambulante d'agricoltura», chiedendo ai due enti di «accettare presso i loro uffici la sottoscrizione delle azioni»¹²³, fatto questo che sottolinea ancora una volta la grande vicinanza tra le due organizzazioni. I membri della direzione del Comizio e quelli della direzione del neonato Consorzio facevano parte dello stesso ambiente sociale, ed in alcuni casi erano anche legati da

¹²¹ AspC, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 20 aprile 1900, p. 16.

¹²² AspC, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 30 marzo 1900, p. 2.

¹²³ Idem, p. 3.

reciproci rapporti di parentela o di amicizia. Anche il profilo socio-professionale del gruppo dei fondatori del Consorzio appare perfettamente sovrapponibile a quello dei membri degli organi direttivi del Comizio¹²⁴. Se ambiente sociale e professionale era simile tra i due gruppi dirigenti, così non era per l'età media che risultava di 42 anni per i membri della direzione del Consorzio contro i 55 per quelli della direzione del Comizio (il presidente Casati aveva all'epoca 42 anni e il vicepresidente Casali 38). Una serie di constatazioni che sembrano confermare quanto affermato dal Banti in relazione alla nascita a Piacenza di una classe di "uomini nuovi", costituita da ceti professionali e commerciali che investivano nella terra, e medi e grandi affittuari che avevano tratto profitto dalla vendita dei beni demaniali ed ecclesiastici. Si trattava, insomma, di una moderna borghesia terriera, costituita da una *élite* di possidenti, in grado di dar vita, sul piano economico, «ad un robusto capitalismo agrario, che si rivelerà tra i più avanzati della Penisola, mentre dal punto di vista sociale, quando, agli inizi del Novecento, di fronte a uno scontro di classe, qualcuno proporrà una dura chiusura verso le rivendicazioni sindacali, la maggioranza saprà definirsi borghese nel senso più moderno del termine»¹²⁵.

Nei primi anni di vita, l'operato del Consorzio si divideva prevalentemente verso la soddisfazione di due domande di mercato con caratteristiche differenti per gli stessi prodotti: da una parte il piccolo acquirente che si serviva del Consorzio per le sue modeste necessità di materiale d'uso, dall'altra il grosso agricoltore che vedeva nel Consorzio l'unico partner commerciale affidabile. Per soddisfare entrambe le

¹²⁴ Cfr. a questo proposito, A.M. Banti, *Terra e denaro*, pp. 236-237.

¹²⁵ R. Romanelli, *Razionalità borghesi*, in A. M. Banti, *Terra e denaro. Una borghesia padana dell'Ottocento*, Venezia, 1989, pp. IX-XX.

domande e per non bruciare il vantaggio competitivo che il Consorzio stava acquisendo verso la concorrenza privata, i soci decisero di puntare sin dall'inizio sul prezzo del prodotto, sul punto vendita e su benefici e facilitazioni per l'esercizio dell'agricoltura nel territorio piacentino¹²⁶.

Si può affermare che al fine di avvantaggiarsi delle possibilità di sviluppo della provincia il Consorzio assunse la forma di un'azienda, istituendo agenzie filiali o semplici depositi nelle zone con mercato debole, estendendo così la propria sfera d'azione anche nelle località più remote. L'adeguamento delle dimensioni aziendali alle esigenze economiche dell'ambiente impose il problema della scelta tra un sistema amministrativo accentrato o decentrato. Il decentramento consentiva alle filiali e alle singole agenzie, una discreta autonomia gestionale, in modo da favorire il rapido adattamento alle esigenze del contesto locale e , di conseguenza, maggiore snellezza operativa. Con questo sistema, però, presso la filiale doveva essere istituito un nucleo contabile al fine di fornire la misura dei risultati economici ad essa attribuiti come sezione aziendale¹²⁷.

Il principio dell'accentramento amministrativo, invece, semplificava l'organizzazione non ammettendo la distinzione tra filiali e agenzie e poneva la sede di fronte alle unità sezionali distribuite nelle varie zone, in un'unica gerarchia in grado di accentrare tutte le azioni di governo e di decidere su ogni attività in sede e agenzia.

Già dall'inizio il Consorzio aveva puntato su una penetrazione capillare del territorio, per soddisfare un'esigenza comune per i

¹²⁶ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 86.

¹²⁷ Si veda a questo proposito, C. Vallauri, *La cooperazione agricola in Italia (1886-1986)*, Roma, 1986.

potenziali clienti/soci/investitori: la comodità e la sicurezza di acquisti, vendite e servizi.

In un'epoca in cui i mezzi di comunicazione e le notizie non erano ad un alto livello, il Consorzio capì l'esigenza di approcciare il potenziale consumatore con una distribuzione strutturata in modo da consentire il minor dispendio di tempo possibile e da infondere sicurezza in chi si avvicinava dubbioso a prodotti innovativi, a volte anche costosi¹²⁸. La strategia migliore stava quindi nell'avvicinare il più possibile il punto di distribuzione al consumatore, portando il nome del Consorzio e la fiducia che ne derivava nel cuore degli insediamenti dei potenziali acquirenti.

Già dalla seconda seduta del Consiglio del 6 aprile, si affrontò il nodo delle agenzie, con l'istituzione di ben tredici rappresentanze locali: Agazzano, Bettola, Borgonovo Val Tidone, Carpaneto, Castell'Arquato, Castel San Giovanni, Cortemaggiore, Fiorenzuola, Lugagnano, Monticelli, Pianello, Ponte dell'Olio e Caorso. A questo si aggiunsero cinque agenzie collocate fuori della provincia piacentina: Codogno, Casalpusterlengo, Bobbio, Broni e Stradella.

Sempre in aprile, nella seduta del 27, venne approvata l'apertura di altre 6 agenzie nel territorio piacentino: Bardi, Calendasco, Rivergaro, Pontenure, San Giorgio Piacentino, Ziano che, aggiungendosi a quelle aperte agli inizi del mese, raggiunsero il considerevole numero di 19 unità. In provincia di Milano alle rappresentanze di Codogno e Casalpusterlengo si aggiunse quella di Guardamiglio. A Broni, Bobbio e Stradella si unì infine quella di Pizzighettone in provincia di Cremona¹²⁹.

¹²⁸ Cfr. R. Fazzi, *I consorzi agrari. Caratteristici aspetti di gestione*, Firenze, 1951, pp. 23-24.

¹²⁹ Idem, pp. 21-22.

Alle fine di aprile il Consorzio serviva già il 30% dei comuni in pianura, il 57% dei comuni semi-collinari, il 50% dei comuni in collina e il 20% dei comuni in montagna, puntando decisamente alla colonizzazione immediata del ricettivo mercato collinare dedicato all'allevamento e alla viticoltura già particolarmente specializzata.

Solo in ottobre si sarebbe ricominciato a vagliare l'opportunità di aprire nuove agenzie, individuando in Nibbiano, piccolo comune collinare della Valle del Tidone, la possibile ubicazione della filiale¹³⁰. La presa di distanza del consigliere delegato Faido, contrario a una tale eventualità, mise a nudo le difficoltà di gestione di una rete di vendita forse troppo vasta e dallo sviluppo troppo precoce. La posizione del consigliere, convinto della necessità non solo di non attivare nuove agenzie, ma anche di favorirne l'accentramento, aveva come obiettivo principale la semplificazione «dell'organismo amministrativo del Consorzio per [facilitare] una più accurata sorveglianza sull'operato delle filiali». Necessità, quest'ultima, che ben trapelava dai continui richiami della direzione agli agenti presenti sul territorio.

In realtà la dirigenza del sodalizio aveva affrontato da subito il nodo dell'organizzazione delle rappresentanze territoriali, approvando nella seduta del 6 aprile lo schema di convenzione con i rappresentanti per «l'esercizio dell'agenzia», dal quale risultava con evidenza il primo dovere dell'agente e cioè quello «di propagare fra gli agricoltori i vantaggi apportati dal Consorzio agrario in modo da estendere sempre più l'azione, cercando il maggior numero possibile di agricoltori entri a far parte della Società»¹³¹. L'agente aveva l'obbligo di accettare le

¹³⁰ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 6 ottobre 1900, p. 49.

¹³¹ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 6 aprile 1900, p. 6.

ordinazioni delle merci secondo i regolamenti di vendita fissati globalmente dalla direzione e di trasmettere i medesimi alla direzione della sede centrale che provvedeva a organizzare l'evasione. Oltre alla gestione delle consegne e di un livello di giacenze adeguato alle necessità di vendita, egli era responsabile personalmente delle registrazioni contabili stabilite dall'amministrazione, dell'importo delle merci ricevute in consegna, della loro custodia e conservazione nonché dei mobili e degli attrezzi di magazzino, fornitigli dalla direzione centrale. Alla medesima doveva trasmettere periodicamente un rendiconto con allegati, per comprovare il risultato dell'attività di commercializzazione posta in essere e l'esattezza delle registrazioni effettuate. Alla chiusura di ogni semestre, il rappresentante aveva diritto alla corresponsione di un compenso in proporzione delle vendite realizzate¹³², con il quale doveva pagare tutte le spese derivanti dall'esecuzione del contratto: retribuzione del personale eventualmente impiegato, tasse riferentesi all'agenzia e alle medesime maestranze, affitti degli uffici e dei magazzini, a cui anche la società concorrevà in proporzione variabile, sulla base della redditività dell'agenzia presunta dal consiglio d'amministrazione e sino a che l'agenzia non fosse stata giudicata sufficientemente remuneratrice per l'agente. L'impianto di una nuova agenzia, quindi, comportava per la società il sostenimento delle spese per l'attrezzatura di magazzino e una percentuale del valore complessivo degli affitti. Su un totale uscite al 31 dicembre 1900 di 7.169 lire, ben 1.918 (quasi il 27% della spesa totale) furono imputate alla voce «pigioni e spese per le diverse Agenzie», di gran lunga la più significativa al pari di quella relativa ai «compensi agli impiegati»,

¹³² F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, pp. 88-89.

ammontante a 2.090 lire, mentre il concorso degli agenti al pagamento delle pigioni fu di sole 147 lire¹³³.

L'attivazione in un torno di tempo così limitato di tante rappresentanze locali non rappresentò per il neonato sodalizio solo uno sforzo finanziario, ma obbligò la sua dirigenza a un continuo confronto con le più svariate problematiche che di volta in volta si presentavano. L'apertura di sedi anche fuori Provincia provocò, inoltre, non pochi contrasti con le realtà cooperative concorrenti. La presenza, ad esempio, di agenti a Broni e Stradella, in Provincia di Pavia, determinò la reazione stizzita dei dirigenti del Consorzio Agrario Cooperativo Pavese che chiesero, inviando lamentele anche in Federconsorzi, a quelli piacentini di astenersi dall'operare in territorio di loro competenza. Il presidente Casati, sostenendo l'infondatezza della pretesa di limitare alla provincia di appartenenza le operazioni di un Consorzio¹³⁴, continuò sulla strada del potenziamento delle agenzie pavesi, tanto che Stradella passò da un fatturato di 16.457 lire nel 1901 a oltre 77.000 del 1907 (Ved. Tabella allegata).

Ma il vero nodo fu quello relativo all'introduzione di un regolamento di vendite comune a tutte le agenzie del territorio, tanto che nella seduta del 25 agosto 1900 fu creata una commissione apposita di cui facevano parte il presidente Giuseppe Casati e i consiglieri Lancellotto Anguissola

¹³³ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 22 febbraio 1901, *Bilancio delle Rendite e delle Spese alla sera del 31 dicembre 1900*, p. 77.

¹³⁴ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 6 ottobre 1900. «Il Presidente fa notare che anzitutto la questione di limitare alla propria provincia le operazioni di un Consorzio non ha fondamento in quanto esistono più consorzi in certe provincie e non nuocciono alle sorti dell'agricoltura e che il Consorzio ha un diritto di precedenza su quello pavese nella piazza di Broni e Stradella in quanto la nostra succursale fu fondata qualche mese prima di quella del Consorzio Pavese».

e Giuseppe Cella¹³⁵. Numerose erano le segnalazioni provenienti dagli agenti sulla difficoltà «di esigere l'importo delle merci all'atto della consegna e di farsi rilasciare cambiali», cui seguiva la richiesta di una «regolazione delle Agenzie per il modo di vendita da praticarsi presso le stesse»¹³⁶.

Nel corso del primo anno, gli agenti decisero autonomamente di «accordare un certo respiro agli acquirenti di merci per il pagamento» senza che questi avessero l'obbligo di «presentare cambiali o obbligazioni di qualsiasi genere» che li vincolasse in qualche modo. Una decisione che costrinse la dirigenza del Consorzio ad intervenire, anche se solo nel mese di novembre. Gli agenti furono ritenuti responsabili nei confronti del Consiglio, avendo contravvenuto ai disposti dello Statuto che vietava loro la possibilità di concedere dilazioni per qualsiasi motivo, e furono obbligati a prestare una cauzione in proprio «non inferiore ai crediti concessi indebitamente». Quanto successo fece però comprendere alla dirigenza la necessità di «tollerare per il futuro una mora sui pagamenti, fino a quando gli agricoltori si fossero abituati al rilasciare regolari cambiali». Pur sottolineando come la vendita a credito fosse «la peggiore che potesse farsi nella pratica della cooperativa», si accettò il fatto che essa non contrastava con «gli ordinamenti cooperativi in genere e neppure con quelli in vigore nel Primo Consorzio»¹³⁷. È evidente come l'aumento progressivo del movimento di cambiali «presentate dalle succursali a pagamento delle merci da esse vendute ai soci» abbia indotto la dirigenza a stendere un regolamento comune

¹³⁵ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 25 agosto 1900.

¹³⁶ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 17 novembre 1900.

¹³⁷ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 24 novembre 1900.

valido per tutte le agenzie. Il Consiglio deliberò che il rappresentante avrebbe dovuto «prima di tutto inviare alla direzione del Consorzio la domanda debitamente fissata dal socio che chiedeva il prestito unita alla bolletta di sottoscrizione della merce che intendeva vendergli e di un conto esatto della merce stessa». Nel caso in cui la domanda di prestito fosse stata accettata dal comitato di sconto, il rappresentante avrebbe dovuto «ritirare l'effetto regolarmente firmato e firmare la merce accompagnandola con la ricevuta da lui redatta e firmata a sua volta»¹³⁸.

Sempre su suggerimento dei rappresentanti, si decise già a luglio di vendere ai “non soci”, per «il grande e utile lavoro che sarebbe stato da tale cosa procurato al Consorzio». Nonostante le perplessità del Faido, memore dell'esperienza negativa di Parma, il Consiglio approvò la risoluzione «di vendere ai non soci, applicando loro le norme statutarie e tenendo contabilità speciale per questa tipologia di contratti»¹³⁹.

Affinché la crescita del Consorzio potesse contare su una base finanziaria adeguata, tra le prime preoccupazioni della dirigenza vi fu quella relativa all'apertura di solidi rapporti con gli istituti bancari cittadini. Ovviamente, la disponibilità di risorse creditizie era, in un periodo di forte rinnovamento agrario, un passaggio essenziale.

È proprio alla locale Cassa di Risparmio, nonostante nel suo consiglio direttivo sedessero in maggioranza membri del Comizio Agricolo¹⁴⁰, che il Consiglio si rivolse per iniziare una reciproca collaborazione¹⁴¹. Nella

¹³⁸ Idem, Seduta del 20 ottobre 1900.

¹³⁹ Idem, Seduta del 21 luglio 1900.

¹⁴⁰ Nel 1896 e nel 1897 il numero di comizianti all'interno della Cassa di Risparmio era di 8 e 7, rispettivamente, su 9. Cfr. F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 59.

¹⁴¹ Nella seduta del 6 aprile alla Cassa di Risparmio fu proposta la sottoscrizione delle azioni del Consorzio; la banca però comunicava l'impossibilità di portare a termine l'operazione, per tassativa disposizione dello Statuto interno, cfr. Aspç,

seduta del 20 aprile, infatti, si decise di presentare domanda all'istituto di credito «perché il Consorzio fosse ammesso allo sconto a tasso ridotto per gli effetti cambiari accettati in compenso di operazioni agricole»¹⁴². Agli inizi di maggio la Cassa di Risparmio accettò la domanda «equiparando il Consorzio ai Comizi Agrari della Provincia circa lo sconto di cambiali che avevano scopo esclusivamente agricolo». Il tasso di interesse applicato fu del 2,75% a condizione che «la somma scontata fosse stata impiegata in acquisto di concimi o in altre materie occorrenti all'esercizio dell'agricoltura»¹⁴³. A fine settembre, la Cassa di Risparmio decise di investire, in seguito alla specifica richiesta del Consorzio, la somma di 350 mila lire – di cui 30 mila messe a disposizione diretta del sodalizio – da impegnare nella concessione di prestiti agrari a favore dei soci dell'ente. La concessione dei prestiti era limitata ai pagamenti «di merci agrarie acquistate per mezzo di Consorzi e di Comizi agrari della città e provincia di Piacenza» e l'importo concesso al singolo agricoltore non poteva eccedere le 2 mila lire. L'interesse applicato venne fissato al 2,75% con l'obbligo da parte del Consorzio di non elevarlo oltre il 3,5%. A fronte dell'accordo raggiunto, il consiglio direttivo decise di concedere i prestiti agrari ai soci che di volta in volta presentavano domanda, creando una commissione ad hoc «per valutare le cambiali presentate e la loro ammissibilità allo sconto»¹⁴⁴. Dopo soli otto mesi, la Cassa, visto lo sviluppo degli affari del Consorzio, raddoppiò l'importo del castelletto di originarie 30 mila lire a suo tempo concesso per

Consorzio Agrario, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 6 aprile 1900.

¹⁴² Idem, Seduta del 20 aprile 1900, p. 16.

¹⁴³ Idem, Seduta del 13 maggio 1900, p. 24.

¹⁴⁴ Idem, Seduta del 23 settembre 1900, p. 65.

l'esercizio del credito agrario, elevandolo a 60 mila lire al tasso invariato del 2,75%¹⁴⁵.

Ovviamente la Cassa di Risparmio non fu l'unico istituto di credito con cui il Consorzio operò agli inizi della sua attività. Un ruolo importante nella crescita del sodalizio lo ebbe soprattutto la Banca Cattolica di S. Antonino, istituto fresco di fondazione (1897), all'interno dei cui organi direttivi i comizianti non avevano la maggioranza, mentre i soci della neonata istituzione rappresentavano - pressoché ininterrottamente almeno per i primi anni del Novecento - la maggioranza assoluta, con punte di quasi il 70%. Nell'aprile di quell'anno, la nuova banca si disse disposta «ad aprire al Consorzio un conto corrente garantito da cambiali di sei mesi in sei mesi al tasso ridotto del 4,60% di interessi con la facoltà di prelevare sino a 5000 lire per volta». Il Consiglio accettò la proposta, delegando il presidente e il consigliere delegato a «firmare la cambiale a garanzia del conto di 25 mila lire». Gli effetti emessi o girati dal Consorzio avrebbero dovuto essere firmati congiuntamente dal presidente e da un consigliere¹⁴⁶. Agli inizi di novembre, la stessa Banca Cattolica avrebbe offerto al Consorzio di aumentare il fido a 30 mila lire, portando il tasso d'interesse dal 4,60% al 4,75%. Una decisione questa che consentì al sodalizio di lavorare con una discreta tranquillità, almeno sino all'aprile dell'anno successivo quando il direttore dell'istituto di credito comunicò di aver ridotto a 20 mila lire il fido precedentemente concesso «allo scopo di stabilire una più giusta proporzionale fra l'impegno della banca e l'entità del capitale sociale del consorzio». Non sarebbe passato, comunque, più

¹⁴⁵ Idem, Sedute del 2 gennaio e 22 febbraio 1901.

¹⁴⁶ Idem, Seduta del 27 aprile 1900, p. 19.

di un mese dalla decisione di ripristinare l'importo dell'affidamento alle iniziali 30 mila lire¹⁴⁷.

Solo agli inizi del 1901 il Consorzio iniziò il rapporto con la Banca Popolare Piacentina che garantì, in seguito all'apertura di un conto corrente attivo, lo stesso servizio di cassa che aveva prima praticato a favore del Comizio agrario¹⁴⁸.

Alla fine del primo esercizio, si contarono 120 azioni di credito agrario per un importo totale di 28.560 lire di cambiali emesse all'ordine del Consorzio¹⁴⁹.

Di fronte a una continua richiesta di adesioni e a una crescita progressiva delle attività commerciali, il neonato sodalizio si trovò da subito ad affrontare anche il problema di dover di costruire una solida struttura interna. Per vagliare le richieste avanzate da alcuni candidati ad occupare «un posto di contabile alle dipendenze del Consorzio» si istituì da subito una «apposita commissione» formata dal marchese Vittorio Casali, dai ragionieri Alessandro Faido e Fernando Della Giovanna. Nella stessa seduta si insediò una commissione incaricata di stendere il regolamento interno, composta dal marchese Giuseppe Casati e dagli avvocati Lancellotto Anguissola e Giuseppe Celli. Alessandro Faido e lo stesso Casati si sarebbero da quel momento incaricati «di trattare l'acquisto di merci in seguito alle richieste dei soci del Consorzio»¹⁵⁰. Le difficoltà incontrate dal sodalizio nell'iniziale opera di dopo pochi giorni del Della Giovanna all'incarico di impiantare la contabilità «dopo

¹⁴⁷ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 21, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Sedute del 5 aprile e 3 maggio 1901.

¹⁴⁸ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 22, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 2 gennaio 1901.

¹⁴⁹ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici 1900-1905, Operazioni di credito agrario*.

¹⁵⁰ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 18 aprile 1900, p. 15.

essersi fatto un concetto ben preciso del lavoro necessario»¹⁵¹. La carica sarebbe però rimasta vacante solo per pochi giorni. Nella seduta successiva infatti venne designato “contabile” Ettore Baroni, che era risultato il candidato in possesso dei migliori requisiti¹⁵². Già a giugno Baroni portava a termine «il lavoro di impianto della contabilità nella sede della città»¹⁵³, consentendo così alla dirigenza di concentrarsi sull’organizzazione amministrativa e contabile delle agenzie, inviando nelle succursali personale qualificato che avrebbe concluso il proprio compito nel giro di soli quattro mesi.

Ma era ormai giunto il momento di affrontare il nodo dell’assunzione di un direttore tecnico. Una scelta, quest’ultima, che si sarebbe rivelata tutt’altro che agevole, tanto che non risulta alcuna nomina nei primi sei mesi di vita del sodalizio e si sarebbe dovuto attendere il mese di ottobre perché Alfonso Poggi assumesse l’incarico di direttore. La nomina del segretario, nella persona di Ernesto Negri, e quella di un ragioniere «per l’impianto della contabilità e per indirizzare il personale» nella persona di Fernando Della Giovanna, sarebbe invece avvenuta nel giro di pochi giorni¹⁵⁴. Comunque, almeno nei suoi primi anni di vita, il Consorzio adottò una struttura fortemente accentrata, dipendendo esclusivamente dalla sede centrale la decisione delle procedure da utilizzare nelle varie attività, l’evasione degli ordini, il rifornimento delle agenzie e la contabilità generale e direzionale. Il principio dell’accentramento amministrativo semplificava l’organizzazione non ammettendo la

¹⁵¹ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d’amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 20 aprile 1900, p. 17.

¹⁵² Idem, Seduta del 27 aprile 1900, p. 20.

¹⁵³ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20-1, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d’amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 23 giugno 1900.

¹⁵⁴ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d’amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 14 aprile 1900, p. 13.

distinzione tra filiali e agenzie e poneva la sede di fronte alle unità sezionali distribuite nelle varie zone, in un'unica gerarchia in grado di accentrare tutte le azioni di governo, qualunque fosse stato il loro livello, e di decidere – lentamente, però – su ogni attività amministrativa di sede e agenzia.

Dopo 9 mesi di attività i soci erano 732 e le azioni sottoscritte 1179 (25 lire ad azione) per un capitale sociale di 29.475 lire. Il valore delle merci vendute in questi primi mesi oltrepassò di poco le 158 mila lire, suddivise su 19 agenzie e 708 clienti, con un utile netto di 1.218 lire¹⁵⁵.

¹⁵⁵ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici 1900-1905*, *Sviluppo del Primo Consorzio Agrario sino al 31 dicembre 1905*.

CAPITOLO 3

LO SVILUPPO DEL CONSORZIO NELL'ETA' GIOLITTIANA

1. Il quadro nazionale

L'età giolittiana fu un momento estremamente importante per l'economia italiana. Vi furono delle introduzioni, sotto forma di leggi e incentivi, che portarono non pochi benefici all'agricoltura italiana e, di riflesso, al Consorzio stesso¹⁵⁶.

Giolitti si propose di conciliare gli interessi della borghesia con quelli dell'emergente proletariato sia agricolo che industriale; a questo proposito si rivolse direttamente ad un consigliere socialista, Filippo Turati, che avrebbe voluto persino come suo ministro.

In questo contesto furono varate norme a tutela del lavoro, sulla vecchiaia, sull'invalidità e sugli infortuni; i prefetti furono invitati ad usare maggiore tolleranza nei confronti degli scioperi apolitici; nelle gare d'appalto furono ammesse le cooperative cattoliche e socialiste.

L'apertura nei confronti dei socialisti, insomma, fu una vera e propria costante di questa fase di governo: Giolitti programmava, infatti, di estendere il consenso nei riguardi del governo presso queste aree popolari, e in particolare presso quelle aristocrazie operaie che, grazie ad una migliore retribuzione salariale e, quindi, a un migliore tenore di vita, avevano il diritto di voto. Giolitti era infatti convinto che non fosse utile a nessuno tenere bassi i salari perché da un lato non avrebbe consentito

¹⁵⁶ Per un approfondimento, si veda E. Gentile, *L'Italia giolittiana, 1899-1914*, Bologna 1990.

ai lavoratori di condurre una vita dignitosa, dall'altro avrebbe strozzato il mercato provocando una sovrapproduzione.

Per la riuscita di questo suo progetto occorrevano due condizioni: la prima che i socialisti rinunciassero alle loro proclamate volontà rivoluzionarie, che del resto non avevano mai neppure accennato a tradurre in atto anche nelle più favorevoli occasioni insurrezionali come quelle da poco presentatesi con la rivolta dei Fasci siciliani, la seconda che la borghesia italiana¹⁵⁷ fosse disponibile a rinunciare, almeno in piccola parte, ai suoi privilegi di classe per una politica di moderate riforme.

La situazione storica che attraversava il partito socialista, spaccato tra massimalisti rivoluzionari e turatiani riformisti favorì il programma giolittiano di coinvolgerlo nella guida del paese ma anche lo condizionò come apparve dagli spostamenti a destra o a sinistra che subì il suo governo a seconda di quale corrente prevalessse nei periodici congressi del partito. Giolitti riproponeva la politica del trasformismo nel tentativo di isolare l'estrema sinistra e dividere i socialisti associandoli al governo. Ma Filippo Turati, che pure in un discorso del 22 maggio 1907 aveva dichiarato alla Camera che le trasformazioni sociali dovessero avvenire *«per una via di evoluzione, di penetrazione, di sostituzione graduale»*, in quanto egli pensava che la violenza rivoluzionaria *«avesse una funzione clamorosa e decorativa, assai più che una funzione sostanziale»*, non soddisfece a pieno le aspettative di Giolitti rifiutando la partecipazione diretta al suo governo che preferì appoggiare

¹⁵⁷ E' importante sottolineare che la borghesia era la classe meglio rappresentata all'epoca nel Consorzio; in questo periodo storico comincia la fase di indebolimento della borghesia a scapito delle classi sociali minori. Anche all'interno del Consorzio Agrario di Piacenza vi è un mutamento sociale, che parte da una situazione in cui la borghesia è la massima esponente in termini percentuali, a una fase in cui i semplici contadini ed agricoltori prederanno il sopravvento.

dall'esterno temendo, se avesse accettato il ministero offertogli, le ripercussioni sulla sua base elettorale scandalizzata da un aperto sostegno socialista a un governo liberale dei "padroni".

Le moderate riforme non bastavano più: il paese aveva bisogno di riforme radicali, strutturali che se non soddisfatte causavano quell'estremizzazione delle classi sociali che, dopo l'intervallo fuorviante, voluto dalla classe dirigente, della prima guerra mondiale, giungerà al culmine nel dopoguerra con la rivoluzione fascista preventiva del ceto medio contro i presunti sovversivi.

I primi segni di questo fenomeno storico sono proprio nelle contraddizioni dell'età giolittiana che si dibatte tra governi riformisti e conservatori. Non a caso il 1904 fu l'anno del primo sciopero generale della storia italiana voluto per motivi politici dai sindacalisti rivoluzionari di Arturo Labriola nella speranza che questo fosse lo stimolo per una rivoluzione proletaria. Ma il calcolo politico fallì dinanzi alla tattica giolittiana di lasciare esaurire e sfogare lo sciopero limitandosi a garantire l'ordine pubblico.

Durante questo mandato Giolitti continuò, essenzialmente, la politica economica già avviata nel suo secondo governo, e si preoccupò di risanare il bilancio dello stato con una più equa ripartizione degli oneri sociali, aiutato dalla congiuntura economica positiva dei primi anni del Novecento¹⁵⁸. Il governo poté dare il via nel 1906 alla conversione della rendita nazionale, diminuendo il tasso d'interesse dal 5% al 3,75% dando la possibilità, a chi non avesse accettato la diminuzione della rendita, di poter ottenere l'intero rimborso dei capitali sottoscritti; ma ben pochi

¹⁵⁸ Utile sintesi informativa sulla politica economica dei governi e nello sviluppo dei diversi settori produttivi nel periodo giolittiano è A. La Francesca, *La politica economica italiana dal 1900 al 1913*, Roma 1971.

furono i sottoscrittori che lo richiesero, segno della buona fiducia nelle finanze dello stato. Questa era, in realtà, un'operazione rischiosa perché, per quanto si potesse prevedere un certo panico tra i creditori dello Stato, le richieste di rimborso non erano facilmente prevedibili.

Di fatto, comunque, ebbe successo perché queste furono assai limitate e la possibilità della bancarotta fu ampiamente sventata. Ciò fu possibile perché la conversione della rendita provocò una generale diminuzione del costo del denaro che consentì di ottenere crediti ad un saggio di interesse più favorevole e, quindi, incontrò un nutrito consenso. Questo favorì l'industria pesante, che risultava ancora arretrata a causa della mancanza, da parte degli industriali, dei grandi capitali che sarebbero stati necessari a svecchiarla¹⁵⁹.

Oltre a ciò, la conversione della rendita centrò il suo scopo primario: far "guadagnare" virtualmente allo stato la differenza sui suoi debiti che, con l'abbassamento del tasso, non era più tenuto a pagare. I proventi di questa manovra poterono, così, essere impiegati nell'industria.

La lira godeva di una stabilità mai prima raggiunta al punto che sui mercati internazionali la moneta italiana era quotata al di sopra dell'oro e addirittura era preferita alla sterlina inglese.

Lo sviluppo economico si estese al settore agricolo che, con la riapertura soprattutto del mercato francese, dopo la ripresa voluta da Giolitti delle buone relazioni con la Francia, interrotte dalla politica estera filotedesca crispina, vide accrescersi le esportazioni dei prodotti ortofrutticoli e del vino, mentre l'introduzione della coltura della

¹⁵⁹ Sulla dibattuta questione dello sviluppo industriale e delle sue caratteristiche specifiche, si vedano in generale R. Romeo, *Breve storia della grande industria*, Milano 1988 e B. Caizzi, *Storia dell'industria italiana dal secolo XVIII ai giorni nostri*, Torino 1965.

barbabietola da zucchero incrementò lo sviluppo delle raffinerie nella pianura padana¹⁶⁰.

2 . 1901-1905: l'attività e l'organizzazione commerciale del Consorzio

Dall'analisi del primo anno di attività emerge la fisionomia di un'azienda che risultò essere sempre molto vicina ai problemi agricoli del territorio. Essa forniva tutta quella gamma di prodotti per i quali abbiamo osservato sussistere strozzature di mercato, imputabili a un sistema inefficiente dei prezzi e alla connessa inibizione all'acquisto da parte di un consumatore nella maggioranza dei casi ancora incerto e disinformato.

Per i primi sei anni di vita, l'amministrazione del Consorzio, troppo presa dall'organizzazione di un apparato efficiente e alla conquista di una sicura credibilità sul mercato, restò fedele alla struttura aziendale iniziale, senza effettuare importanti investimenti di struttura che andassero al di là delle immobilizzazioni necessarie per l'impianto delle prime agenzie. Nel corso del primo anno venne preso in affitto un solo magazzino in città sito «fuori dalla barriera Cavallotti»¹⁶¹, che andava ad aggiungersi ai locali della sede consortile di via Garibaldi e una deposito merci per la succursale di Bettola¹⁶². Non bisogna dimenticare che il trasferimento della sede centrale da corso Garibaldi a via Mazzini, nel palazzo della Banca Popolare, effettuato nel 1901, obbediva a necessità logistiche e non a una volontà di dotarsi di una costosa quanto pomposa

¹⁶⁰ Per un approfondito esame dei problemi dell'agricoltura connessi con lo sviluppo capitalistico in Italia, attraverso l'analisi del pensiero economico italiano nell'età giolittiana, si veda G. Are, *Economia e politica nell'Italia liberale*, Bologna 1974.

¹⁶¹ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 20, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 2 luglio 1900.

¹⁶² Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 21, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 17 novembre 1900.

base operativa, che consentisse di proporre un certo tipo di immagine sulla piazza. Il cambio di sede si andava ad inserire in un progetto più vasto che coinvolgeva oltre al Consorzio, la Federazione Italiana dei Consorzi Agrari e il locale Comizio. Nel corso della seduta del consiglio del 22 febbraio, il presidente Casati riferiva di un incontro avuto con il direttore della Banca Popolare e alcuni responsabili della Federconsorzi in cui si era discusso dell'eventualità di «stabilire un progetto per adattare il locale della Banca all'ambiente per la riunione degli enti agrari di Piacenza», condizione questa necessaria per «addivenire alla soppressione della Sezione Acquisti del Comizio»¹⁶³. I locali di proprietà della banca sarebbero stati concessi in locazione ai tre enti piacentini ad un affitto annuo di circa 2 mila lire, di cui 1.200 sarebbero state a carico del Consorzio. Il contratto ebbe una durata iniziale di quindici anni.

La dirigenza puntò da subito su una strategia di commercializzazione orientata al consumatore e quindi attenta al prezzo, al processo d'acquisto¹⁶⁴ e all'assortimento, favorendo la crescita di una struttura che consentisse un vantaggio competitivo rispetto agli operatori privati, così costretti ad abbandonare un mercato territoriale che presentava sempre più elevate barriere all'entrata¹⁶⁵. La filosofia del «prezzo minimo di mercato» caratterizzò il consorzio piacentino per tutto il periodo

¹⁶³ Asp, *Consorzio Agrario*, busta 24, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 22 febbraio 1901.

¹⁶⁴ Presso i consorzi non esistevano vincoli all'acquisto: non era richiesto uno status sociale particolare né occorreva essere soci o aver prenotato preventivamente. Cfr. F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 80.

¹⁶⁵ A partire dal 1903 parecchie fonti citano i dati di vendita di concimi fosfatici e azotati realizzati dal consorzio come espressione del consumo provinciale dei medesimi, a testimonianza della relativa facilità con cui la nuova formula cooperativa si era sbarazzata della concorrenza. Le uniche presenze ostili permanevano nel campo della distribuzione dei concimi potassici, in cui il consorzio detenne comunque quasi sempre valori superiori al 90% sino al dominio totale perpetuato, pur con oscillazioni, a partire dal 1910. Cfr. E. Parenti, *Il grano nell'agricoltura piacentina*, Piacenza 1927, p. 27.

considerato, essendo riportata in quasi tutte le locandine pubblicitarie che reclamizzavano prodotti e attrezzi forniti dal medesimo.

È innegabile il successo di adesioni registrato dal sodalizio nei suoi primi cinque anni di vita. Dai 732 soci del 1900 si passò ai 1013 del 1905 con 2583 azioni sottoscritte per un capitale al 1905 di 64.575 lire, ottenendo un incremento relativamente costante nelle adesioni dell'ordine mediamente dell'8-11% annuo. Questo dopo un'impennata da 47 a 732 soci nel primo anno di vita, che risentiva delle adesioni di coloro che abbandonavano il comizio – convinti della maggiore versatilità della nuova istituzione – oppure di quelli che aderivano per la prima volta a una cooperativa agricola d'acquisto, pur avendone da tempo la convinzione, per la mancanza a livello locale di un'istituzione i cui vincoli economici all'entrata fossero ritenuti convenienti¹⁶⁶. Se per entrare nel comizio era necessaria una sorta di tesseramento annuale, anche il consorzio imponeva una tassa d'ammissione progressiva, pari all'8% del valore nominale di ciascuna azione sottoscritta (cioè 2 lire per azione). La novità della tassazione progressiva (la Federconsorzi imponeva una tassa fissa di 5 lire per ogni socio e il comizio e consorzio di Conselve un'analogha tassa pari a 0,50 lire) non allontanò i grandi sottoscrittori. Ancora una volta dietro le decisioni d'investimento degli agricoltori locali era ravvisabile una ragione economica: la tassa andava infatti a stretto tornaconto economico dei soci, servendo a rimpinguare le riserve sulla base delle quali gli istituti di credito valutavano l'affidabilità della società per la concessione dei prestiti, che il consorzio reimpiegava per poi accreditare il credito di fornitura ai soci¹⁶⁷.

¹⁶⁶ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 81.

¹⁶⁷ Cfr. art. 7 dello Statuto del Consorzio, in Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 252, Amministrazione, *Miscellanea documenti storici*, 1900-1986, *Statuti* e D. Sbrozzi, *La cooperazione rurale ed i comizi agrari cooperativi*, Padova 1907, p. 105.

L'azionariato consortile (ved. Tab. 16) aveva di mira soprattutto di poter usufruire dei servizi della società, attraverso un investimento minimo, rispetto all'obiettivo secondario rappresentato dalla redditività dell'investimento azionario.

Tab. 16 - *Sottoscrizioni e dividendi azionari (1900-1905)*

Anni	Numero di azioni	Numero di soci	Numero medio di azioni per socio	Dividendi sulle azioni
1900	1179	732	1,61	0
1901	1360	793	1,71	1386
1902	1377	799	1,72	1965
1903	1547	857	1,80	2279
1904	1881	953	1,97	2860
1905	2583	1013	2,55	3845

Fonte: Elaborazione dati da bilanci ed allegati delle relazioni all'assemblea dei soci per gli anni 1900-1906 in Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983.

Comunque, le quote del consorzio rappresentavano globalmente, per redditività di capitale e per opportunità di dividendo un'ottima alternativa d'impiego per il portafoglio d'investimento agricolo. Le azioni – non potendo le cooperative perseguire uno scopo di lucro – fruttavano statutariamente un interesse netto del 5% da calcolarsi sul loro valore corrente a partire dal semestre successivo al saldo del valore complessivo dell'azione. Per valore corrente si intendeva il valore fissato dal consiglio d'amministrazione al principio di ogni anno e ogni qualvolta fosse necessario, sulla base del numero delle azioni emesse e dell'entità del capitale sociale e delle riserve.

Nel periodo tra la fondazione e il 1901, quando mediamente ciascun socio aveva 1,61 azioni, entrarono 61 nuovi soci e furono sottoscritte 181 nuove azioni per una media pro capite di 2,96 azioni. Tra il 1903 e il 1904 entrarono 96 nuovi soci che sottoscrissero 334 azioni, pari a 3,48 ciascuno, mentre la media aziendale era ferma a quota 1,97. L'apice si

toccò nel 1905, con 60 nuovi soci e un'emissione di 702 azioni, circa 11,7 per ciascuno, a fronte di un dato medio di 2,55 (Ved. Tab. 17).

Tab. 17 - *Andamento del valore corrente delle azioni (1900-1905)*

Anni	Valore corrente dell'azione	Incremento annuo percentuale
1900	27	-
1901	27	11,1%
1902	30	10,0%
1903	33	19,0%
1904	36	9,0%
1905	38	5,5%

Fonte: Elaborazione dati da bilanci ed allegati delle relazioni all'assemblea dei soci per gli anni 1900-1906 in Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983.

Dai dati riportati emerge la figura di una nuova tipologia di sottoscrittore, informato e con propensione crescente all'investimento azionario, attento ai vantaggi economici e finanziari che sarebbero potuti derivargli dall'impiego tanto del proprio denaro quanto della propria disponibilità di tempi, ancora una volta lungimirante circa i vantaggi e le prospettive di guadagno derivanti dallo sfruttamento delle opportunità e le prospettive di guadagno derivanti dallo sfruttamento delle opportunità offerto dal contesto economico-agricolo¹⁶⁸.

Accanto a una crescita delle adesioni, il consorzio registrò nei primi cinque anni anche un forte decollo commerciale, concentrato soprattutto – almeno in termini percentuali – nel corso del secondo esercizio. È innegabile che l'assorbimento della Sezione acquisti del Comizio abbia giocato un ruolo decisivo nell'*exploit* di vendite vantato dal sodalizio proprio nel 1901, passando dalle 158 mila lire del 1900 ad un saldo di poco inferiore alle 773 mila lire al 31 dicembre dell'anno successivo, con un aumento percentuale pari a quasi al 400%.

¹⁶⁸ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 83.

Già nell'ottobre del 1900, Camillo Marazzani Gualdi, membro del consiglio della Cattedra Ambulante, aveva presentato al Consorzio una proposta – a nome del presidente del Comizio Agrario Giacomo Riva – di fusione tra «la Sezione Acquisti alle dipendenze del Comizio e il Consorzio stesso». Le condizioni avanzate dal Riva si possono riassumere in tre punti: abolizione della Sezione Acquisti del Comizio Agrario, trasloco del Consorzio dal locale di via Garibaldi in quello già occupato dal Comizio e dalla Cattedra (e che sarebbe diventato la sede del Consorzio), l'assunzione come impiegato del segretario del Comizio¹⁶⁹. L'accettazione della proposta, accolta inizialmente con riserva dal consiglio, incerto sulle potenzialità economiche e finanziarie della Sezione acquisti, sarebbe stata ulteriormente agevolata dall'intervento diretto della Federazione dei Consorzi Agrari che, nel mese successivo, «edotta delle trattative, cercò di togliere ogni senso d'incertezza», presentando essa stessa una proposta che «sarebbe tornata di grande utilità agli agricoltori e che avrebbe semplificato di molto le funzioni dei diversi enti agrari della provincia, mettendoli in condizione di mantenere stretti vincoli fra di essi e di aumentarne la rispettiva forza educativa ed economica»¹⁷⁰. La Federazione propose, in sostanza, di riunire «in un solo vasto locale il Consorzio, la Cattedra, il Comizio e il Deposito governativo di macchine» e di affidare la parte commerciale della disciolta Sezione acquisti al Consorzio che si sarebbe curato di creare una apposita commissione per portare a termine l'attuazione del

¹⁶⁹ Asp, *Consorzio Agrario*, busta 24/B, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 6 ottobre 1900.

¹⁷⁰ Asp, *Consorzio Agrario*, busta 24, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 24 novembre 1900.

progetto¹⁷¹. È lo stesso Giacomo Riva a comunicare al Consorzio la decisione di cessare l'attività della Sezione Acquisti a far data dal 1° gennaio 1901 e la contemporanea decisione di cedere tutte le attività da quest'ultima in precedenza esercitate:

«Ho l'onore di informarla che l'Assemblea generale dei soci di questo Comizio, regolarmente convocata nel giorno 22 dicembre 1900 per deliberare intorno alla Sezione Speciale per gli acquisti e relativi provvedimenti, ha votato a gran maggioranza il seguente ordine del Giorno: 1° - di affidare al Primo Consorzio Agrario Cooperativo Piacentino i servizi fin qui esercitati dalla propria Sezione Acquisti, a condizione che il Comizio, il Consorzio, la Cattedra Ambulante ed il Deposito Macchine si riuniscano in breve termine in un solo locale adatto all'esercizio delle funzioni degli enti predetti; 2° - che in via preparatoria all'eseguimento di detto piano, tale esercizio sia assunto dal Consorzio a cominciare dal 1° gennaio 1901, a condizione però che nell'Ufficio della Sezione Acquisti il Consorzio continui a raccogliere le commissioni e a provvedere ad ogni altra incombenza; 3° - che il Primo Consorzio Agrario assume la liquidazione degli affari in corso presso la Sezione Acquisti al 31 dicembre 1900 secondo le norme che l'Amministrazione del Comizio fisserà d'accordo con quelle del Consorzio. Il nostro Consiglio direttivo, valendosi quindi delle facoltà concessagli

¹⁷¹ Nell'occasione venne steso, su richiesta del presidente Casati, il seguente mandato: «I sottoscritti nella loro qualità di Consiglieri di Amministrazione del I Consorzio Agrario Cooperativo Piacentino, dopo aver udito nella seduta d'oggi 24 novembre 1900 la comunicazione della Presidenza sulla proposta fatta dalla rispettabile Federazione Italiana dei Consorzi Agrari di riunire in un solo locale il Consorzio Agrario, la Cattedra Ambulante, il Deposito Macchine e il Comizio Agrario ridotto alle sue semplici funzioni, e da cui verrebbe soppressa la Sezione Acquisti e Vendite, l'approvano in massima, e danno incarico al presidente, al vicepresidente e al consigliere delegato di addivenire alle trattative inerenti, dando ampio mandato agli stessi di concludere tutte le convenzioni, che crederanno di stabilire nell'interesse del Consorzio, rimettendosi in questo al loro giudizio ed alla loro assennatezza. Piacenza, 24 novembre 1900. Firmato Giuseppe Cella, G. Cerri Gambarelli, Lancellotto Anguissola, Bartolomeo Gulieri, Giuseppe Celli, Camillo Nasalli-Rocca Sindaco», in *Aspc, Consorzio Agrario*, busta 24/B, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione, 1900-1902*, Seduta del 24 novembre 1900.

nell'ordine del giorno succitato, proporrebbe le norme seguenti, e ciò sull'intendimento di promuovere l'unione di tutte le istituzioni agrarie del Paese, di maniera che pur mantenendo ciascuna la propria autonomia, l'opera dell'una valga ad integrare quella dell'altra, rivolgendo il lavoro comune a vantaggio dell'agricoltura paesana: 1° - Le istituzioni sopra accennate, cioè Primo Consorzio Agrario Cooperativo Piacentino, Comizio Agrario, Cattedra Ambulante e Deposito di Macchine, dovranno risiedere in un solo locale il quale sarà scelto di comune accordo al più presto possibile ed in ogni caso da occuparsi non più tardi dell'11 novembre 1901. Detto locale dovrà essere possibilmente centrale; 2° - Il Comizio Agrario sopprimerà col 1° gennaio 1901 la Sezione Acquisti la cui liquidazione viene assunta dal Primo Consorzio Agrario e a tale scopo assumerà per proprio conto tutte le attività e passività della Sezione Acquisti salvo buon fine, non che accetta il carico di eseguire le consegne delle materie già da essa impegnate ai prezzi convenuti e di rilevare i contratti di acquisti già stabiliti. Tanto delle une quanto delle altre sarà presentata nota dettagliata al 31 dicembre scorso. Finita detta liquidazione, saranno effettuati fra Comizio e Consorzio i debiti compensi; 3° - Il Comizio si interdice da oggi in avanti ogni nuovo acquisto; 4° - Il primo Consorzio Agrario assume al proprio servizio il sig. Poggi Alfonso con mansioni e stipendio non inferiori a quello che godeva presso il Comizio. Gli altri impiegati del Comizio avranno un diritto di preferenza quando il Primo Consorzio abbia bisogno dell'opera loro.

Tutte le merci che si trovassero al 1° gennaio nei magazzini della Sezione acquisti, oppure viaggianti, vengono rilevate a prezzo di costo dal primo Consorzio. Dal 1° gennaio 1901 in avanti tutta l'azienda procederà per conto del Primo Consorzio, ma si conviene espressamente che sino a che non si possa occupare il nuovo locale, l'ufficio della Sezione pur funzionando per conto del primo Consorzio non potrà venire soppressa ed anzi dovrà mantenersi un proprio impiegato a servizio del pubblico, pei fini indicati nell'ordine del giorno anzi scritto. La spesa d'affitto di questo ufficio non che quelle di

riscaldamento e illuminazione saranno sostenute dal Comizio, ma il Consorzio le rimborserà in ragione di 800 lire annue»¹⁷².

La dirigenza del Consorzio, forte di una base importante e solida di clientela, proseguì nello sviluppo di quella politica di “colonizzazione” del mercato provinciale, che aveva caratterizzato l’attività consortile durante il primo anno di attività, registrando un costante aumento del fatturato, anche se non accompagnato da un’altrettanto significativo sviluppo di nuove agenzie. Tra il 1902 e il 1905, vennero aperte solo 4 agenzie: Rottofreno nel 1903, Ferriere nel 1904, Santo Stefano Lodigiano e Perino di Coli nel 1905.

Il neonato organismo continuò a puntare decisamente sul mercato collinare e semi-collinare, pur registrando in pianura le vendite di maggiore entità (Ved. Tab. 18).

Tab. 18 - Volumi di attività (in lire) svolta dal Consorzio agrario di Piacenza attraverso le filiali (1900-1905)

Filiale	1900	1901	1902	1903	1904	1905	Totale
REGIONE DI PIANURA							
Caorso	1.413	11.538	18.443	29.245	28.026	40.650	129.315
Cortemaggiore	17.769	46.986	73.149	118.779	144.221	135.793	536.697
Fiorenzuola d'Arda	7.569	28.387	33.609	56.901	60.706	68.551	255.723
Monticelli d'Ongina	1.242	20.477	22.942	34.612	43.596	42.777	165.646
Piacenza (sede)	107.497	487.129	410.854	438.057	459.766	475.405	2.378.708
Pontenure	3.909	32.203	63.358	84.255	103.568	99.702	386.995
Rottofreno *	0	0	0	10.203	31.953	45.979	88.135
Stradella e Broni **	0	16.457	27.126	29.144	45.313	39.078	157.118
S. Stefano Lodigiano **	0	0	0	0	0	4.916	4.916
TOTALE (A)	139.399	643.177	649.481	801.196	917.149	952.851	4.103.253
REGIONE DI SEMICOLLINA							
Agazzano	751	0	3.275	20.574	28.861	25.600	79.061
Borgonovo	8.908	19.274	33.367	61.539	81.983	84.762	289.833
Carpaneto	706	21.501	34.550	52.337	70.122	72.612	251.828
Castel San Giovanni	1.823	12.749	27.252	65.221	154.762	151.414	413.221

¹⁷² Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 25, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1900-1902, Seduta del 2 gennaio 1901.

Rivergaro	288	5.592	13.584	21.117	39.319	44.090	123.990
TOTALE (B)	12.476	59.116	112.028	220.788	375.047	378.478	1.157.933
REGIONE DI COLLINA							
Castell'Arquato	1.099	9.374	15.111	26.556	37.431	48.786	138.357
Gropparello	0	8.208	10.733	22.500	24.318	22.344	88.103
Lugagnano	1.006	8.206	10.371	13.367	14.982	35.552	83.484
Pianello Val Tidone	3.169	15.420	25.997	43.784	78.930	91.631	258.931
Perino di Coli *	0	0	0	0	0	3.488	3.488
Ponte dell'Olio	0	1.870	5.043	8.177	19.701	32.444	67.235
Ziano	0	17.937	14.271	25.870	43.470	32.927	134.475
TOTALE (C)	5.274	61.015	81.526	140.254	218.832	267.172	774.073
REGIONE DI MONTAGNA							
Bettola	293	7.238	10.388	14.204	19.877	21.428	73.428
Bobbio *	1.076	2.418	3.535	7.249	8.128	7.403	29.809
Ferriere	0	0	0	0	1.181	2.824	4.005
TOTALE (D)	1.369	9.656	13.923	21.453	29.186	31.655	107.242
TOTALE GENERALE	158.518	772.964	856.958	1.183.691	1.540.214	1.630.156	6.142.501

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1905)*, *Valore delle merci vendute alla Sede Centrale e alle Agenzie*.

Una scelta a prima vista incomprensibile, ma che si accordava in realtà con gli obiettivi di «aggressione territoriale globale» del mercato agricolo provinciale perseguiti dal consorzio. Proprio per questo la società iniziò dal segmento territoriale più difficile, nell'ambito di quelli convenientemente abordabili: concedere la collina alla concorrenza avrebbe significato sacrificare a obiettivi di profitto di breve periodo quel «vantaggio di posizione» attribuito al consorzio dalla sua originale struttura societaria. L'assalto completo alla pianura, stante il comunque non modesto insediamento in essa del consorzio e la convinzione diffusa della bontà dell'organizzazione consortile, poteva essere rinviato a periodi di migliori disponibilità finanziarie, anche se il dato di vendita al 31 dicembre 1901 faceva già registrare valori molto alti (464.177 lire), circa cinque volte il valore del 1900. Del resto questa regione aveva un livello di infrastrutture tale da non richiedere come altrove l'immediata vicinanza della distribuzione al consumatore, il quale con relativa facilità

poteva tranquillamente raggiungere anche punti vendita relativamente distanti dal luogo d'uso del prodotto¹⁷³.

Una strategia che si rivelò comunque vincente. Nel 1901 6 agenzie in piena collina diedero un fatturato complessivo di oltre 61 mila lire, quasi dodici volte il dato dell'anno precedente (5.274 lire), a testimonianza della ricettività di un'economia agricola collinare in via di lento ma progressivo sviluppo sulla strada della specializzazione colturale e zootecnica.

Il primo quinquennio si chiuse con un saldo di prodotti venduti di oltre un milione e seicento mila lire, contro poco più di 158 mila lire al 31 dicembre 1900. Uno forte sviluppo, che vedeva nella crescita della vendita dei concimi chimici il suo punto di forza. Si passò dai 478 quintali di perfosfati d'ossa venduti nel primo esercizio a oltre 1530 quintali nel 1905 e dai 516 quintali di scorie Thomas nel 1900 a 2820 nel 1905. Nulla se paragonata alla vendita dei perfosfati minerali che si assestarono al 31 dicembre 1905 a 107.859 quintali, contro i 6728 del 1900 (Ved. Tab. 19).

Tab. 19 - *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino (1900-1905)*

Denominazione delle merci	U.M.	1900	1901	1902	1903	1904	1905	Totali
Perfosfati d'ossa	Q.li	478,00	2.189,00	1.862,00	2.022,00	2.407,00	1.534,00	10.492,00
Perfosfati minerali	Q.li	6.728,00	28.008,00	39.842,00	57.913,60	90.692,00	107.859,00	331.042,60
Scorie Thomas	Q.li	516,00	1.310,00	2.225,00	1.827,00	2.504,00	2.820,00	11.202,00
Solfato di calcio (gesso)	Q.li	35,00	1.224,00	1.053,00	973,60	1.842,00	1.813,00	6.940,60
Nitrato di soda	Q.li	-	2.562,00	2.863,00	3.139,20	3.470,00	3.236,00	15.270,20
Concimi diversi	Q.li	57,00	144,00	476,00	155,00	356,00	309,00	1.497,00
Solfi semplici e ramati	Q.li	242,00	1.756,00	1.340,00	1.300,00	2.180,00	2.084,00	8.902,00

¹⁷³ Tutte le linee di comunicazione di un certo rilievo che solcavano la provincia nel 1900 servivano la pianura. Esistevano linee ferroviarie in direzione di Milano, Parma e Alessandria. La strada nazionale Piacenza-Genova, via Bobbio, aveva un'estensione di oltre 42 km e la provincia era attraversata da numerose strade provinciali.

Solfato rame e acetato rame	Q.li	157,00	1.922,00	2.172,00	3.153,92	4.282,00	4.510,00	16.196,92
Calce bianca per viti	Q.li	-	186,50	323,50	477,60	916,00	1.163,00	3.066,60
Panelli per alimentazione bestiame	Q.li	3.005,00	9.756,00	12.007,00	14.686,00	15.075,00	12.662,00	67.191,00
Solfato di soda	Q.li	4,00	7,50	16,80	34,60	53,00	50,00	165,90
Crusca di frumento e farina	Q.li	56,00	-	151,50	1.163,70	1.797,00	2.388,00	5.556,20
Fruenti da semina	Q.li	948,00	1.911,00	1.922,00	4.108,45	3.326,00	3.976,00	16.191,45
Semenzine	Q.li	-	216,00	163,00	270,60	332,00	342,00	1.323,60
Sementi diverse	Q.li	-	87,00	193,00	128,20	207,00	257,00	872,20
Solfato di Ferro	Q.li	-	15,50	17,00	55,90	34,00	20,00	142,40
Sale pastorizio	Q.li	-	-	-	-	213,00	339,00	552,00
Granoturco	Q.li	-	-	-	-	102,50	125,00	227,50
Olio per macchine e carri	Q.li	-	-	-	1,08	12,00	17,65	30,73
Filo di ferro zincato	Q.li	-	-	-	10,57	17,25	37,06	64,88
Carbone per macchine	Q.li	-	-	-	3.154,00	4.361,00	5.203,00	12.718,00
Seme bachi	oncie	-	18,00	14,00	29,50	123,00	20,00	204,50
Pali per viti	fasci	-	-	-	2.262,00	22.670,00	20.353,00	45.285,00
Pompe irroratrici e solforatrici	N.	39,00	221,00	137,00	205,00	365,00	297,00	1.264,00
Zappette finestate	N.	-	492,00	25,00	51,00	203,00	99,00	870,00
Legacci per covoni	N.	-	-	-	40.000,00	87.000,00	105.500,00	232.500,00
Bottiglie	N.	-	-	-	-	45.616,00	66.820,00	112.436,00
Damigiane	N.	-	-	-	-	197,00	100,00	297,00
Turaccioli	N.	-	-	-	-	84.000,00	130.158,00	214.158,00
Riso	Q.li	-	-	-	-	-	76,45	76,45
Merci diverse	Lire	-	-	-	-	1.768,30	4.185,43	5.953,73
Macchine	Lire	6.836,80	4.808,00	17.642,70	3.516,15	31.527,42	32.293,97	96.625,04

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1905)*, *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino*

3. Le modifiche strutturali: 1906-1915

Il movimento consortile italiano in età giolittiana appariva, su di un piano strettamente politico e sociale, un'organizzazione di interessi di forte presa sul piano delle adesioni individuali, per effetto del favore della pubblica amministrazione¹⁷⁴ e della capacità, progressivamente

¹⁷⁴ In effetti la pubblica amministrazione non ostacolò mai, per tutto il periodo antecedente la prima guerra mondiale, lo sviluppo dell'attività economica dei

acquistata, di porsi come realtà economico-sociale e di rappresentanza dei ceti agricoli imprenditoriali.

Con l'inizio del secolo e la politica aperta del governo Zanardelli-Giolitti, la cooperazione agricola in generale conobbe un periodo di forte crescita; nel 1902 si contavano in Italia 93 tra cantine sociali, distillerie e latterie sociali, con circa 8000 soci, cui si aggiungevano 139 Consorzi¹⁷⁵.

Le nuove organizzazioni ottennero notevoli successi soprattutto grazie a una veste di soggetto giuridico di diritto privato che consentì loro di operare al pari delle imprese commerciali concorrenti. A partire dai primi anni del XX secolo, i consorzi agrari manifestarono alcune linee comuni di adattamento alle necessità imposte dal mercato. Le loro strutture organizzative rimasero sempre meno legate alla specifica e originaria attività commerciale, ma abbracciarono altri settori, quali il credito agrario, la creazione di fabbriche cooperative di perfosfati, la creazione di laboratori di analisi per la selezione dei semi migliori, lo stoccaggio dei cereali. Nelle zone gelsicole spesso i consorzi gestivano essicatoi di bozzoli, mentre nelle regioni agrarie a maggior specializzazione zootecnica e colturale impiantarono fabbriche di pannelli¹⁷⁶, stazioni di monta e silos di foraggi che affiancarono alla fornitura di seme bachi, barbatelle e innesti di alberi da frutto in genere¹⁷⁷. Tale evoluzione si inquadra nel mutamento intervenuto

consorzi, attività che costituiva il loro fattore critico di successo. Cfr., F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 91.

¹⁷⁵ C. Vallauri, *La cooperazione agricola in Italia (1886-1986)*, vol. I, pp. 33-34.

¹⁷⁶ Oltre alla fabbrica piacentina, si possono citare anche quelle di Cremona e Lodi.

¹⁷⁷ Per un quadro esaustivo confronta: U. De Benedetti, *Andamento dei mercati delle merci utili all'agricoltura*, in «L'Italia agricola», LXII (1925), pp. 237-239; E. Bassi, *La produzione e il commercio di sementi elette di piante agrarie*, in «L'Italia agricola», LXIII (1926), pp. 456-462; G. A. Canello, *Il commercio di materie utili all'agricoltura attraverso i consorzi agrari*, in «L'Italia agricola», LXIX (1932), pp. 213-217; A. Calore, *I consorzi agrari cooperativi*, in «L'Italia agricola», LXIX

negli orientamenti circa finalità e strutture del movimento consortile nel pensiero cooperativo che impregnava la cultura aziendale della Federazione italiana dei consorzi agrari¹⁷⁸. La Federazione, almeno nel primo ventennio del Novecento, risultò essere la principale fornitrice, se non l'unica, dei prodotti dell'agricoltura, fatto questo che l'avrebbe portata nel primo dopoguerra allo scontro con il monopolio industriale del settore chimico e meccanico.

Dopo gli anni dell'assestamento organizzativo interno, a partire dal 1906 anche il Consorzio agrario piacentino intraprese la via dell'adattamento strutturale, realizzando a Piacenza un vasto magazzino centrale presso Molino degli orti¹⁷⁹, fuori Porta San Lazzaro, «opportunamente allacciato colle linee ferroviarie e tramviarie» e in grado, quindi, di interagire facilmente con le agenzie provinciali per il mantenimento di un adeguato livello di scorte, «essendo la loro gestione accentrata a livello di direzione centrale»¹⁸⁰. La costruzione venne conclusa agli inizi dell'anno successivo, portando notevole giovamento alle attività di ricevimento e distribuzioni delle merci alle varie agenzie. Contiguo al magazzino, sempre nel 1907, venne edificato un ricovero per i macchinari agricoli, la cui vendita era stata ottenuta dalla Società Italiana per il commercio delle macchine agricole.

Sempre nel 1906, il Consorzio si fece promotore di una Società Anonima Cooperativa a capitale illimitato per l'impianto di una Fabbrica di Perfosfati minerali, alla cui presidenza fu scelto lo stesso presidente

(1932), pp. 183-185; C. Pareschi, *Gli sviluppi della cooperazione tra gli agricoltori*, in «L'Italia agricola», LXIX (1932), pp. 165-167.

¹⁷⁸ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 92.

¹⁷⁹ L'area coperta era di 420 mq. Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1905)*, *Gli stabilimenti ed i magazzini*, p. 39.

¹⁸⁰ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1906*.

del Consorzio Giuseppe Casati. Fu nominato direttore Alfonso Poggi, già consigliere delegato del sodalizio piacentino. Appoggiarono l'iniziativa la Federconsorzi, i Comizi Agrari di Piacenza e Fiorenzuola, il Consorzio Agrario di Fiorenzuola e soprattutto della Cattedra Ambulante di Agricoltura, «il cui direttore, Ferruccio Zago unitamente ai suoi assistenti, furono gli apostoli che diramarono fra gli agricoltori piacentini la nuova idea e ne fecero travedere il lieto avvenire»¹⁸¹.

Davanti al notaio piacentino Pallastrelli, furono 22 i soci che il 31 ottobre 1906 sottoscrissero 1194 azioni del valore di 50 lire ciascuna, per un capitale sociale iniziale di 431.500 lire, dando così inizio alla nuova società. Una decisione, questa, che trovò subito larga eco tra gli agricoltori, tanto che dopo soli due mesi i soci erano già saliti a 725 con un capitale sottoscritto pari a 59.700 lire¹⁸².

La decisione di percorrere questa via fu adottata in seguito alle problematiche legate all'approvvigionamento dei perfosfati, «ormai divenuti di prima necessità per la concimazione», dalle fabbriche di altri consorzi del Nord Italia, senza la possibilità di controllare la qualità del prodotto. Inoltre, i perfosfati subivano ogni anno e spesso «anche nella stessa annata», rilevanti sbalzi di prezzo, non giustificati dalle variazioni del costo delle materie prime. La causa, secondo i fautori della costruzione della fabbrica, era da ricercarsi «negli accordi – più o meno segreti – tra i vari industriali e nelle speculazioni di borsa, cui questi ultimi erano ricorsi». In queste condizioni diventava impossibile garantire un prezzo equo e ancor più difficile lasciare ai consumatori un giusto profitto industriale. Si decise, quindi, che «gli amministratori del

¹⁸¹ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Fabbrica Piacentina di Concimi Chimici*, *Relazioni – Bilanci della gestione 1908*, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione*.

¹⁸² Idem, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1906*.

consorzio diventassero loro stessi industriali per la produzione delle materie prime occorrenti alle aziende associate»¹⁸³.

Già dall'inizio il Consiglio d'Amministrazione¹⁸⁴ si trovò di fronte a numerose decisioni da adottare, tra cui la scelta della località, la discussione e la scelta dei vari sistemi e delle numerose macchine proposte da molti ingegneri specialisti, la risoluzione dei tanti e svariati problemi che un simile impianto, anche senza essere fra i più complicati del genere, comportava.

All'interno del consiglio si discusse molto sull'opportunità di scegliere di costruire su un terreno che per la sua posizione strategica – l'appezzamento si trovava tra la ferrovia per Parma e la via Emilia, presso i Molini degli Orti – avrebbe comportato sì una spesa superiore rispetto ad altri lotti, ma anche, proprio grazie al raccordo con le linee ferroviarie e tramviarie, «risparmi tali nelle spese di esercizio dell'industria da compensare largamente la maggior somma occorsa all'acquisto»¹⁸⁵. Per l'acquisto del terreno vennero spese 82.763 lire. I lavori di costruzione iniziarono il 18 marzo 1907, su progetto dell'ingegnere Angelo Signorini, divenuto subito direttore tecnico della fabbrica. In meno di otto mesi i lavori furono ultimati e, dopo l'installazione dei macchinari, la nuova fabbrica cominciò la produzione di perfosfato che venne consegnato per la vendita agli inizi del 1908¹⁸⁶.

¹⁸³ Idem, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1906*.

¹⁸⁴ Il primo Consiglio d'Amministrazione fu composto da: Giuseppe Casati (presidente), Giuseppe Ricci Oddi (vice-presidente), Alfonso Poggi (consigliere delegato), Giannino Lucca Cavalli, Luigi Faustini, Marsilio Fioruzzi e Pasquale Verani (consiglieri). Cfr. Aspc, *Consortio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Fabbrica Piacentina di Concimi Chimici, Relazioni – Bilanci della gestione 1908*.

¹⁸⁵ Idem, *Fabbrica Piacentina di Concimi Chimici, Relazioni – Bilanci della gestione 1908, Relazione del Consiglio d'Amministrazione*.

¹⁸⁶ La fabbrica iniziò a funzionare il 20 dicembre 1907. Cfr. Idem, p. 4.

Di non poco conto fu il costo dell'impianto: su un totale di 544.742 lire, ben 204.346 furono imputate alle opere murarie, 231.033 al macchinario e alle camere di piombo, a cui si aggiunsero la spesa del terreno (82.763 lire) e le spese di impianto (26.598 lire).

Il primo bilancio, chiuso al 31 dicembre 1908 – in realtà i mesi di lavoro furono solo cinque – registrò una produzione di 42.809 quintali di perfosfato di cui vennero venduti solo 18.403 e sui quali si calcolò un utile netto di quasi seimila lire. La vendita e la consegna dei prodotti vennero affidate ai Consorzi di Piacenza e Fiorenzuola, evitando così di dover provvedere all'assunzione di commessi viaggiatori o agenti locali e senza la necessità di impostare una complessa contabilità gestionale. Nonostante questo, uno sciopero generale dei dipendenti «scoppiato solo dopo un mese di funzionamento»¹⁸⁷, mise in crisi la dirigenza che si vide costretta ad aumentare tutti i salari e contemporaneamente a studiare una soluzione che consentisse di «sostituire il lavoro manuale dell'uomo con il lavoro della macchina», onde garantire ai soci una maggiore remunerazione del capitale investito.

Nonostante le difficoltà iniziali, la produzione media di perfosfato minerale si attestò sui 120 mila quintali e i soci alla fine del primo esercizio erano saliti a 1028 con 8622 azioni per un capitale sociale di oltre 431 mila lire.

Nel dicembre del 1913 venne perfezionata la fusione del Consorzio con la Fabbrica concimi, che portò il sodalizio piacentino alla gestione

¹⁸⁷ Interessante il commento del presidente Casati a questo proposito che sostenne come anche i suoi dipendenti avessero ceduto «alla voga caratteristica delle nostre regioni in questi ultimi anni», sottolineando come lo sciopero fosse un fenomeno che «procedeva a pari col risvegliarsi economico di un paese, dando ragione al proverbio francese che: *l'appetit vient en mangeant*». Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Fabbrica Piacentina di Concimi Chimici*, *Relazioni – Bilanci della gestione 1908*, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione*.

diretta di uno stabilimento industriale, emancipandolo definitivamente dall'originaria funzione commerciale che, se pur fortemente sostenuta nella sua esclusività da una nutrita fazione societaria, era ormai divenuta di per sé solo insufficiente a garantire la competitività dell'istituzione nei confronti degli operatori privati. L'operazione fu eseguita assegnando due azioni del consorzio per ogni azione della Fabbrica concimi¹⁸⁸.

Le fabbriche cooperative di perfosfati costituirono per tutto il movimento consortile italiano il primo vero banco di prova della validità del loro concetto ispiratore sul terreno industriale, essendone alcune parte integrante, altre diretta emanazione seppure con gestione autonoma, altre ancora con caratteristiche interconsorziali, derivanti dall'iniziativa di parecchi consorzi associati¹⁸⁹.

Tra il 1903 e il 1908 si registrò la nascita di numerose fabbriche cooperative per iniziativa di agricoltori e consorzi, la cui causa fu sostenuta dalla Federconsorzi che si fece promotrice di un accordo fra le stesse, per la tutela dei loro interessi e per l'acquisto in comune di materie prime e dei minerali fosfatici. Nel 1915 esistevano 11 fabbriche cooperative di perfosfati, che con una potenzialità complessiva di circa 2,5 milioni di quintali e una produzione effettiva di 1,4 milioni di quintali coprivano già il 14% del consumo totale nazionale¹⁹⁰ (Ved. Tab. 20).

¹⁸⁸ Asp, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1913*.

¹⁸⁹ G. Acerbo, *La cooperazione agraria in Italia con notizie sommarie per gli altri paesi*, Roma, federazione Italiana dei Consorzi Agrari, 1932, p. 49; G. Menghini, *Le fabbriche di acido solforico e concimi*, Torino 1912, pp. 160-164.

¹⁹⁰ G. Razzetti, *L'esercizio del credito da parte dei consorzi agrari*, in «L'Italia agricola», LXIX (1932), pp. 207-211; U. De Benedetti, *Andamento dei mercati delle merci utili all'agricoltura*, pp. 235-245.

Tab. 20 - *Volume totale della produzione delle fabbriche di concimi di proprietà dei Consorzi (1897-1911)*

Anno di Fondazione	Fabbriche	Capacità produtt. (q.li)
1897	Bagnolo Mella	180.000
1900	Melegnano	40.000
1903	Vercelli	500.000
1903	Mantova	220.000
1904	Portogruaro	450.000
1906	Cremona	165.000
1907	Piacenza	300.000
1908	Milano	90.000
1908	Cerea	130.000
1911	Segugnago	210.000
1911	Sant'Elpidio	240.000

Fonte: Elaborazione da G.Acerbo, *La cooperazione agraria in Italia con notizie sommarie per gli altri paesi*, cit.

Se il primo anno di gestione diretta della fabbrica da parte del consorzio si chiuse con una più che soddisfacente produzione di oltre 122 mila quintali di perfosfato, nel 1915 si raggiunse una produzione ancora maggiore, che sfiorò i 137 mila quintali e un utile netto di quasi 30 mila lire. Ed è proprio alla fine di questo esercizio che la dirigenza del consorzio si trovò nella necessità di proporre al consiglio un progetto di ampliamento del neonato impianto industriale. La richiesta di prodotto da parte del mercato superava di gran lunga la capacità di produzione della fabbrica (Ved. Tab. 21), procurando una serie di problematiche difficili da affrontare.

Tab. 21 - *Statistica del perfosfato prodotto dalla fabbrica Concimi (1908-1915).*

Esercizio	Perfosfato prodotto (q.li)	Perfosfato venduto (q.li)
1908	112.810	153.916
1909	99.570	154.910
1910	120.080	147.338
1911	113.850	182.838
1912	121.265	208.306
1913	131.024	200.658
1914	122.034	207.996
1915	136.684	229.688

Fonte: Aspc, *Cons. Agrario*, busta 230, Amm., *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*.

Di fronte a una produzione media di 120 mila quintali, le vendite di perfosfato nel corso del solo 1915 sfiorarono i 230 mila, fatto questo che obbligò la direzione ad acquistare la differenza da altri produttori, addossandosi i maggiori costi di trasporto, oltre ai disagi legati alla regolarità e tempestività delle consegne. Lo stato di guerra che aveva ormai coinvolto anche l'Italia e la conseguente incertezza economica, impedirono la realizzazione immediata del progetto di ampliamento, che si realizzò invece nel 1921 con la costruzione di un nuovo e più potente apparecchio per la produzione di perfosfato¹⁹¹.

L'esperienza "industriale" del Consorzio non si esaurì con la creazione della Fabbrica Concimi. Nel 1910, infatti, venne impiantata la prima struttura per la produzione in proprio dei pannelli di mais, molto richiesti in tutta la provincia per il fabbisogno crescente della zootecnia¹⁹². Il progetto, che non trovò l'adesione di tutti i soci, creò una spaccatura all'interno dell'assemblea che avrebbe comunque poi autorizzato l'operazione. Da una parte si schierò il gruppo degli imprenditori possidenti che voleva il consorzio legato ad un'organizzazione prettamente commerciale e non industriale e su un errato monitoraggio del mercato agricolo locale che li portava ad affermare che l'insufficiente consumo provinciale di farina di mais

¹⁹¹ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, p. 44.

¹⁹² I pannelli erano prodotti utilizzando i semi di arachidi, di pomodoro e specialmente di lino e granoturco, di cui non si utilizzava il chicco ma il germe che nella macinazione veniva scartato come cruscone. Questi semi venivano prima puliti in un setaccio combinato con un ventilatore, poi rotti in un molino a cilindri e macinati sotto delle molazze. La farina ottenuta passava nel riscaldatore e pressata a strati divisi prima a 78-80 poi a 300 atmosfere in modo da far fuoriuscire l'olio, che veniva commercializzato, e ottenere un disco duro, resistente anche ai lunghi trasporti, che sarebbe stato rotto e combinato con acqua per essere utilizzata. Cfr. *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, pp. 53-55.

avrebbe determinato la necessità di importare il materiale di lavorazione dalle province limitrofe, con conseguente aggravio dei costi di produzione. Dall'altra parte, con il professor Ferruccio Zago¹⁹³ in testa, il fronte della dirigenza e degli agricoltori "emancipati", vicini alle istituzioni agricole cittadine di carattere tecnico-scientifico e quindi maggiormente propensi al rischio e all'innovazione, appoggiarono la proposta del panellificio, facendo notare anche che le spese del materiale dal Cremonese e dal Bergamasco, paventate dal fronte "conservatore", sarebbero state senz'altro inferiori alle analoghe spese di trasporto del prodotto finito, cui si sarebbero aggiunte le difficoltà delle analisi e un approvvigionamento quantitativamente e logisticamente sempre più difficoltoso¹⁹⁴.

L'impianto, la cui costruzione fu finanziata anche con l'emissione da parte del consorzio di buoni fruttiferi a 6 mesi, 1 anno e a 2 o più anni – al 31 dicembre 1910 erano a bilancio 27 buoni fruttiferi per una somma totale di 134.050 lire – iniziò la produzione nell'aprile dell'anno successivo. I primi anni di attività videro un andamento altalenante della produzione, registrando un picco negativo nel 1914, quando «l'enorme aumento delle materie prime» costrinse la dirigenza a sospendere la produzione e ad acquistare «direttamente i pannelli altrui, lavorando la provvigione di rivendita». Si passò infatti da una produzione di 13.280 quintali di pannello melica e di 446 quintali di pannello lino nel 1912 a soli 12.168 quintali nell'anno successivo – il deprezzamento degli animali ebbe come conseguenza una minore richiesta di pannelli – per crollare nel 1914 a quasi la metà (7.274 quintali). Si dovette aspettare il 1915 per

¹⁹³ Cfr. la voce Zago Ferruccio nel *Dizionario Biografico Piacentino (1860-1980)*, Piacenza 2000, p. 371.

¹⁹⁴ Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1910*.

vedere salire la produzione a livelli accettabili, chiudendo l'esercizio con 11.262 quintali di pannello prodotto. Nonostante una produzione non eccezionale, l'utile d'esercizio si mantenne sempre a buoni livelli. Se il primo esercizio si chiuse con un utile non superiore alle 2 mila lire, già il secondo fece registrare un aumento a quasi 4 mila, per sfiorare, nel 1915, le 8 mila lire¹⁹⁵.

Gli anni che precedettero il primo conflitto mondiale videro il Consorzio impegnato anche nell'attuazione di uno specifico piano di investimenti volto a potenziare la propria presenza sul territorio. Mentre l'apertura nel 1908 dell'agenzia di Vicobarone, di quella di Nibbiano nel 1909 e di quelle di Travo e Sariano nel 1911 aveva rafforzato la distribuzione nelle zone collinari, la costituzione nel 1915 della sede di Farini che si aggiungeva a quelle di Bettola e Bobbio (nel frattempo era stata chiusa la dipendenza di Ferriere, che avrebbe ripreso l'attività solo dal 1916), diede il via alla prima vera politica di vendita orientata alla montagna.

Dopo le tre agenzie di Podenzano, San Nicolò e Sarmato, aperte tra il 1906 e il 1908, tra il 1914 e il 1915 la distribuzione commerciale nel piano venne ulteriormente potenziata con gli impianti di Alseno e di San Giorgio (Ved. Tabb. 22 e 23).

¹⁹⁵ Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1912, 1913, 1914, 1915*.

Tab. 22 - Volumi di attività (in lire) svolta dal Consorzio agrario di Piacenza attraverso le filiali (1906-1910).

Filiale	1906	1907	1908	1909	1910	Totale
REGIONE DI PIANURA						
Caorso	61.758	79.224	93.497	95.373	96.716	426.568
Cortemaggiore	162.191	183.480	178.348	174.100	187.748	885.867
Fiorenzuola d'Arda	80.461	85.349	108.686	84.850	77.061	436.407
Monticelli d'Ongina	81.648	99.233	132.224	124.736	151.398	589.239
Piacenza (sede)	502.774	516.421	545.761	505.595	563.868	2.634.419
Podenzano	23.959	35.010	41.616	44.935	42.126	187.646
Pontenure	119.940	137.292	177.660	171.978	188.057	794.927
Rottofreno	0	0	0	0	17.804	17.804
San Nicolò	0	0	116.959	108.991	104.157	330.107
Sarmato	0	0	93.668	87.136	60.212	241.016
Stradella	73.748	77.106	76.666	57.218	57.189	341.927
S. Stefano Lodigiano	8.122	17.019	22.270	17.664	19.010	84.085
TOTALE (A)	1.114.601	1.230.134	1.587.355	1.472.576	1.565.346	6.970.012
REGIONE DI SEMICOLLINA						
Agazzano	37.668	54.657	77.123	80.756	70.997	321.201
Borgonovo	103.102	111.069	112.083	66.695	74.385	467.334
Carpaneto	96.724	107.653	122.487	150.563	186.875	664.302
Castel S. Giovanni - Rottofreno	254.679	248.794	81.572	80.203	90.878	756.126
Rivergaro	49.671	44.571	57.872	58.024	74.363	284.501
TOTALE (B)	541.844	566.744	451.137	436.241	497.498	2.493.464
REGIONE DI COLLINA						
Castell'Arquato	68.515	70.965	67.416	51.129	47.619	305.644
Gropparello	24.031	30.297	27.418	26.552	37.705	146.003
Lugagnano	37.911	44.692	52.719	42.250	41.760	219.332
Nibbiano	0	0	0	11.148	21.183	32.331
Pianello Val Tidone	95.168	92.193	95.633	79.614	86.851	449.459
Perino di Coli	7.735	7.528	11.641	11.422	12.093	50.419
Ponte dell'Olio	46.622	62.962	73.698	70.211	56.890	310.383
Vicobarone	0	0	16.938	19.340	21.625	57.903
Ziano	37.392	35.863	23.746	16.692	15.871	129.564
TOTALE (C)	317.374	344.500	369.209	328.358	341.597	1.701.038
REGIONE DI MONTAGNA						
Bettola	20.607	37.058	48.659	41.727	43.367	191.418
Bobbio	7.346	13.542	13.763	10.993	12.733	58.377
Ferriere	2.245	4.065	2.059	1.082	0	9.451
TOTALE (D)	30.198	54.665	64.481	53.802	56.100	259.246
TOTALE GENERALE	2.004.017	2.196.043	2.472.182	2.290.977	2.460.541	11.423.760

Fonte: Aspc, Consorzio Agrario, busta 230, Amministrazione, Bilanci, 1900-1983, Cenni storici e dati statistici (1900-1925), Valore delle merci vendute alla Sede Centrale e alle Agenzie.

Tab. 23 - Volumi di attività (in lire) svolta dal Consorzio agrario di Piacenza attraverso le filiali (1911-1915).

Filiale	1911	1912	1913	1914	1915	Totale
REGIONE DI PIANURA						
Alseno	-	-	-	8.635	8.154	116.789
Caorso	113.391	132.600	122.197	117.296	156.274	641.758
Cortemaggiore	222.444	246.660	228.522	241.240	346.976	1.285.842
Fiorenzuola d'Arda	123.176	186.702	178.004	78.555	0	566.437
Monticelli d'Ongina	163.783	203.854	207.479	225.181	269.928	1.070.225
Piacenza (sede)	799.426	1.027.114	1.079.274	1.019.283	1.747.065	5.672.162
Podenzano	53.602	66.184	77.210	72.418	91.953	361.367
Pontenure	204.168	221.000	230.640	189.124	247.985	1.092.917
Rottofreno	75.732	104.649	97.430	92.653	114.983	485.447
San Giorgio Piacentino	0	0	0	0	16.103	16.103
San Nicolò	130.185	144.298	177.749	183.655	238.802	874.689
Sarmato	0	0	0	0	0	0
Stradella	82.569	94.649	130.963	104.235	201.731	614.147
S. Stefano Lodigiano	24.816	32.150	28.441	33.376	39.788	158.571
Vigolo Marchese	0	0	0	31.169	74.185	105.354
TOTALE (A)	1.993.292	2.459.860	2.557.909	2.426.820	3.623.927	13.061.808
REGIONE DI SEMICOLLINA						
Agazzano	107.609	126.815	133.090	142.770	168.702	678.986
Borgonovo	88.408	101.333	107.555	113.894	121.761	532.951
Carpaneto	198.475	214.937	209.672	217.595	287.589	1.128.268
Castel S. Giovanni - Sarmato	157.907	183.461	196.645	173.027	239.484	950.524
Rivergaro + Travo (dal 1911)	81.922	119.252	126.090	133.342	180.313	640.919
TOTALE (B)	634.321	745.798	773.052	780.628	997.849	3.931.648
REGIONE DI COLLINA						
Castell'Arquato	52.037	68.207	66.888	63.774	67.953	318.859
Gropparello + Sariano (dal 1911)	43.430	52.191	55.368	71.588	142.707	365.284
Lugagnano	43.309	52.882	55.819	59.684	118.442	330.136
Nibbiano	27.487	26.515	31.626	31.190	32.418	149.236
Pianello Val Tidone	94.815	142.631	132.624	135.390	182.554	688.014
Perino di Coli	12.639	14.197	15.300	18.092	19.500	79.728
Ponte dell'Olio	62.338	91.070	85.209	78.851	85.299	402.767
Vicobarone	21.576	24.709	23.782	21.997	23.746	115.810
Ziano	15.735	21.252	21.548	20.916	21.432	100.883
TOTALE (C)	373.366	493.654	488.164	501.482	694.051	2.550.717
REGIONE DI MONTAGNA						
Bettola	39.143	51.400	51.514	45.992	67.099	255.148
Bobbio	25.653	26.257	30.444	36.946	35.428	154.728
Farini	0	0	0	0	4.824	4.824
TOTALE (D)	64.796	77.657	81.958	82.938	107.351	414.700

TOTALE GENERALE	3.065.775	3.776.969	3.901.083	3.791.868	5.423.178	19.958.873
------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, *Valore delle merci vendute alla Sede Centrale e alle Agenzie*.

L'andamento dell'attività di commercializzazione posta in essere dal consorzio, poteva considerarsi buona per tutta la gamma dei prodotti offerti e il *trend* ascendente delle vendite ne costituiva la conferma evidente. Per tutto il periodo considerato si assistette, infatti, a una crescita progressiva delle vendite sia nella sede piacentina che nelle agenzie sul territorio, passando dai 2 milioni complessivi del 1906 a quasi 5 milioni e mezzo nel 1915.

Nonostante però un andamento soddisfacente delle vendite, altrettanto non si poteva affermare per l'utile d'esercizio che, durante il periodo 1907-1909 (Ved. Tab. 24), registrò un brusco abbassamento, toccando il picco negativo nel 1908¹⁹⁶, quando non rappresentò che poco più del 40% del valore raggiunto nell'annata favorevole del 1906 (10.151 lire contro le 26.586 del 1906).

Tab. 24 - *Utile netto (in lire) prodotto dal Consorzio agrario nel periodo 1906-1909*

Esercizio	Valore delle merci vendute	Utile netto
1906	2.004.028	26.585
1907	2.196.056	15.781
1908	2.472.195	10.151
1909	2.290.989	11.833

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, *Sviluppo del primo Consorzio Agrario dal 1900 al 1940*.

Cause interne alla realtà consortile e motivi legati a vicende contingenti, possono spiegare questa solo apparente discrasia.

¹⁹⁶ È proprio nel corso del 1908 che si registrò un aumento del giro d'affari di oltre il 10% rispetto all'anno precedente, passando da 2.196.00 lire a 2.472.000. Delle 276 mila lire circa di maggiori vendite, la quasi totalità fu registrata nelle agenzie, a testimonianza di una continua spinta della dirigenza in direzione dei mercati periferici. Cfr. per i dati, Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, *Valore delle merci vendute alla Sede Centrale e alle Agenzie*.

Il consorzio, per ragioni statutarie e di mercato, era costretto ad operare con margini di intermediazione sempre molto bassi, che imponevano un'attenzione estrema nel definire gli obiettivi di spesa per permettere un'adeguata remunerazione del capitale di rischio e una giusta integrazione dei mezzi propri. A fianco di stringenti vincoli operativi, la dirigenza doveva fare i conti con un'organizzazione macchinosa e accentrata della struttura aziendale. Questa era responsabile di quel costo del lavoro crescente che, unitamente al risultato di una gestione finanziaria orientata soprattutto alla massimizzazione delle vendite, più che a obiettivi di economicità aziendale, poteva considerarsi la causa principale dei bassi risultati ordinari sino al 1909¹⁹⁷. A tutto questo si aggiungevano anche cause contingenti quali la presenza di una forte concorrenza che, a dire di Casati, sembrava indurre molti soci a farsi «allettare da prezzi più bassi che, spesso momentanei e affatto localizzati, nascondevano manovre sleali di concorrenti» e la mancanza di tempestività nella prenotazione delle merci da parte degli acquirenti, impedendo così «all'Amministrazione di poter fare gli acquisti necessari nel momento migliore e ripartitamente»¹⁹⁸. In realtà, almeno limitatamente al 1908, sul risultato non positivo incise anche l'oscillazione dei prezzi tendenti al ribasso e quindi la diminuita vendita di alcune merci fra cui il solfato di rame per le viti, in presenza di una forte «crisi enologica» non solo piacentina, ma nazionale.

¹⁹⁷ Il Presidente del Consorzio, nello spiegare all'assemblea dei soci l'utile non certo brillante del 1908, ribadì che compito del sodalizio era quello di limitarsi a un guadagno minimo sulle merci poste in vendita, onde sopperire solo alle spese, senza voler lucrare, approfittando dell'esercizio delle funzioni proprie di una società cooperativa. Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1908*.

¹⁹⁸ Idem, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1908*.

La dirigenza del consorzio colse nel segno delle effettive necessità aziendali, quando nel 1910 e nel 1913 promosse la trasformazione della struttura aziendale da organismo eminentemente commerciale a organizzazione anche industriale. Infatti, a partire dal 1911 iniziò la lenta ripresa del risultato operativo, che già nel 1912 aveva ripreso i valori del 1906 con un complesso produttivo però di ben altre possibilità, per superarli definitivamente nel corso del 1913 (Ved. Tab. 25).

Tab. 25 - *Utile netto (in lire) prodotto dal Consorzio agrario nel periodo 1910-1915*

Esercizio	Valore delle merci vendute	Utile netto
1910	2.460.584	16.086
1911	3.066.089	25.083
1912	3.777.822	30.506
1913	3.901.095	34.856
1914	3.791.881	79.614
1915	6.423.194	141.082

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, *Sviluppo del primo Consorzio Agrario dal 1900 al 1940*.

Nel 1913 il Consorzio varò uno specifico piano di investimenti volto alla costruzione o all'acquisto dei locali e dei magazzini per le numerose agenzie strutturalmente sottodimensionate, che sino ad allora avevano usufruito nella totalità di angusti locali presi in affitto, la cui destinazione produttiva originaria era spesso stata adattata alle esigenze commerciali del consorzio¹⁹⁹.

Ma fu nel corso del 1915 che il Consorzio raggiunse, nonostante l'Italia fosse ormai coinvolta nel conflitto mondiale, i risultati migliori del quindicennio che si stava concludendo. Nel presentare i risultati di bilancio, il presidente poté affermare con ragione che il lavoro del sodalizio piacentino «non era mai stato così intenso e fruttuoso» e che la

¹⁹⁹ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1913*.

ragione di tali risultati non era da ricercarsi nelle necessità della nazione in guerra, ma al «maggior incremento agricolo della provincia piacentina, intesa a corrispondere al cresciuto bisogno della Patria». In piena crisi di approvvigionamenti, il Consorzio, muovendosi con anticipo sul mercato delle «materie indispensabili all'agricoltura», riuscì nel duplice intento di lucrare un significativo guadagno e di contenere i prezzi entro limiti accettabili, tanto da poter vendere il perfosfato a 49 centesimi l'unità contro un prezzo medio di mercato di oltre 69 centesimi²⁰⁰. Sempre per limitare i danni causati dalla difficoltà di acquisire le materie prime, il consorzio chiese ed ottenne una licenza mineraria per la ricerca delle pirite e della lignite nei giacimenti esistenti in provincia, da cui derivarono però solo perdite, tanto da obbligare la dirigenza a sospendere dopo solo un anno le ricerche²⁰¹.

Nello stesso anno, nonostante prospettive economiche pessime per l'arresto dei forni della fabbrica di perfosfato e per il massiccio ridimensionamento della produzione del panellificio, dovuti al mancato rifornimento di carbone e fosforite, venne impiantato un moderno essiccatoio per bozzoli e fu valutata l'ipotesi di partecipare, con altre cinque società federate e sotto il controllo della Ferconsorzi, all'acquisto di un mercantile a vapore per l'approvvigionamento oltreoceano del fosfato necessario alla produzione della Fabbrica concimi. A tale scopo, dopo l'acquisto di una partecipazione nella *Société italo-belge des phosphates du Gouraia*, il consorzio assunse la gestione del vapore

²⁰⁰ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1915*.

²⁰¹ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 98.

“Famiglia” per assicurarsi il rifornimento delle materie prime superando le difficoltà dei trasporti provocate dalla guerra²⁰².

4. *Il Consorzio e il problema del credito agrario*

Nonostante l’attività commerciale e industriale fosse ben avviata, il consorzio non riuscì a sottrarsi al problema degli immobilizzi finanziari necessari per concedere le dilazioni di pagamento agli agricoltori e per far fronte a un volume di insoluti in crescita costante.

Considerando lo scarso capitale proprio a disposizione – realtà comunque comune alla maggioranza dei consorzi²⁰³ – e una situazione svantaggiosa creata da un ciclo di acquisti-vendite che imponeva la concessione di dilazioni maggiori di quanto non fosse consentito spuntare dai propri fornitori, il consorzio piacentino si appoggiò da subito agli istituti di credito locali affinché fosse ammesso al risconto delle cambiali ricevute dagli agricoltori. Per quanto riguarda le modalità operative per la concessione del credito, il neonato sodalizio si orientò verso la tipologia del credito d’esercizio non assistito da alcuna garanzia reale, ma solo dalla garanzia di un impiego produttivo dei capitali. In

²⁰² Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d’Amministrazione sull’esercizio 1915*. Il vapore “Famiglia” affondò nel febbraio del 1917 per cause di guerra. Nel corso dell’assemblea dei soci del 24 febbraio 1917, il presidente comunicò che «il vapore Famiglia per il quale noi abbiamo una partecipazione è stato mandato a fondo con bomba da marinai d’un sommergibile tedesco. Ero al terzo viaggio dopo che il Governo lo aveva requisito e si sperava ci fosse risparmiato per poter usufruire poi per il nostro rifornimento di fosfati, invece ci è stato tolto», in Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d’Amministrazione sull’esercizio 1916*. Cfr. A. Ventura, *La Federconsorzi dall’età liberale al fascismo*, cit., p. 724.

²⁰³ E. Morandi, *L’azione dei consorzi agrari nel campo economico e morale*, in «L’Italia agricola», LXII (1925), pp. 252-253; A. Calore, *I consorzi agrari cooperativi*, p. 185.

questo modo fu in grado di sostenere la concorrenza dei privati ed esercitare una funzione di calmiera dei prezzi²⁰⁴.

Il consorzio piacentino decise di accettare cambiali agrarie a sei mesi, rilasciate dai soci al momento del ritiro della merce²⁰⁵ e, dal 1914, anche dai non soci. Nel corso dell'assemblea straordinaria dei soci del 24 gennaio 1914, infatti, venne modificato l'articolo 38 dello Statuto originario che limitava la concessione del credito solo ai soci che ne avessero fatto richiesta²⁰⁶. A una o due firme e rinnovabili alla pari per successivi sei mesi, queste venivano poi scontate, fino al 1905, presso la Banca popolare locale e la Banca Cattolica di S. Antonino. Nei primi anni di attività esso si prodigò anche per facilitare il credito ai propri soci, intermediando con la Banca popolare per l'apertura di quei conti ordinari che gli avevano fruttato la concessione e l'ammodernamento gratuito della sede all'interno del palazzo della stessa banca (Ved. Tab. 26).

Tab. 26 - *Conti correnti agrari aperti dalla Banca Popolare (1904-1905)*

Anni	fino a 250 lire	251-500 lire	501-1.000 lire	1.001-2.000 lire	2.001-3.000 lire	3.001-4.000 lire	4.001-5.000 lire
1904	16	18	36	21	10	2	8
1905	3	14	39	17	8	2	6

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*.

A cominciare dal 1906, il credito esercitato verso i soci cominciò ad aumentare, anche grazie al decisivo apporto della Cassa di Risparmio di Piacenza che scontò 1208 cambiali per un importo totale di quasi 217

²⁰⁴ Sul problema del credito agrario anche in altri consorzi, cfr. A. Serpieri, *Credito e consorzi agrari*, in «L'Italia agricola», LXII (1925), p. 221. Si veda anche G. Razzetti, *L'esercizio del credito da parte dei consorzi agrari*, pp. 207-211.

²⁰⁵ Per un confronto con altre realtà consortili, cfr. G. Valenti, *L'associazione cooperativa: contributo alla teoria economica della cooperazione moderna*, Modena 1902, pp. 176-177.

²⁰⁶ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 252, Amministrazione, *Miscellanea documenti storici*, 1900-1986, *Statuti*.

mila lire, su un totale scontato di 264.813²⁰⁷. Malgrado il largo credito, molti soci continuavano a differire i pagamenti delle merci acquistate, obbligando l'amministrazione a reperire grosse somme di capitale circolante, «sulle quali però gravavano pesanti interessi passivi». Al 31 dicembre l'esposizione del consorzio verso i soci per acquisto merci sfiorava le 265 mila lire, contro le 197 mila lire del 1905. Una esposizione che sarebbe progressivamente aumentata – in modo molto forte fino al 1908 – per giungere nel 1915 a quasi un milione di lire (Ved. Tab. 27).

Tab. 27 - Crediti verso soci per acquisto merci (1905-1915)

Esercizi	Credito verso soci per acquisto merci	Percentuale di aumento annuo
1905	197.598	-
1906	264.813	34%
1907	389.729	47%
1908	524.620	34%
1909	540.740	3%
1910	572.978	6%
1911	641.990	12%
1912	774.600	20%
1913	796.182	3%
1914	829.798	4%
1915	991.292	19%

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*.

In questa fase, l'appoggio della Cassa di Risparmio diventò indispensabile per la concessione del credito. Nel 1808, ad esempio, furono scontate dalla Cassa 807 cambiali per una somma di 328.822 lire, su un totale riscontato di 524.620 (oltre il 60% dell'intero importo)²⁰⁸.

Il problema del credito agrario era quindi molto evidente, così come era evidente l'esiguità del valore di capitale in seno al Consorzio.

²⁰⁷ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1906*.

²⁰⁸ Idem, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1908*.

Il problema del credito agrario e della scarsa patrimonializzazione dei consorzi, fu affrontato a livello nazionale in un convegno, svoltosi proprio a Piacenza, ma solo nel 1925. Durante tale convegno veniva proposta come strategia futura, a fronte di squilibri finanziari congeniti e apparentemente irrisolvibili, un aumento generalizzato della capacità di autofinanziamento e di reperimento di capitale di rischio, al fine di migliorare il livello generale di solidità patrimoniale e quindi la connessa capacità di far fronte con mezzi propri almeno ai flussi finanziari in uscita derivanti dalla gestione commerciale. Per affrontare la raccolta di denaro necessario si proponeva di orientarsi equamente sia verso forme di raccolta privata del capitale dei risparmiatori agricoli, sia verso il credito delle casse di risparmio²⁰⁹.

Si avvertiva quindi la necessità di una maggiore indipendenza finanziaria e di un miglioramento del livello di capitalizzazione aziendale, attraverso l'emissione progressiva di azioni proprie con un basso valore unitario e facilmente accessibili a tutte le borse, in modo da aggirare l'ostacolo legislativo rappresentato dal basso vincolo personale all'apporto di capitale nelle società cooperative.

Il Consorzio Agrario di Piacenza si presentava come un'impresa la cui struttura degli impieghi si presentava elastica, a dispetto di una bassissima rigidità favorita da un livello di immobilizzo irrilevante sino al 1913.

Il vero problema delle liquidità differite di natura commerciale risiedeva nell'ammontare dei crediti fiduciari, concessi in bianco a soci e non soci indistintamente, relativi al saldo delle merci ritirate.

²⁰⁹ A.Serpieri, *Credito e consorzi agrari*, pp. 219-227 e E. Morandi, *L'azione dei consorzi agrari*, p. 252.

Le vendite, in particolare, aumentarono di fatti l'esposizione verso gli istituti di credito: questo perché il Consorzio adoperava per gli acquisti e la produzione fondi totalmente finanziati dalle banche. A questo proposito fu evidente che la struttura compositiva delle fonti di finanziamento non poteva che essere sbilanciata verso quei valori dell'indebitamento esterno che erano responsabili dell'eccessiva onerosità dei tassi.

A differenza delle cooperative di piccola e media dimensione per le quali l'accesso al capitale di credito è sempre problematico, il Consorzio riuscì subito e facilmente nel reperimento del capitale di credito. Questo perché la propria dirigenza e gli esponenti più in vista della compagine societaria erano spesso legati agli ambienti dell'alta finanza piacentina²¹⁰.

Il Consorzio presentava la fisionomia di una cooperativa caratterizzata da una dirigenza attenta ai mutamenti del mercato e pronta a correggere la propria politica, per adeguare la struttura aziendale rispetto alle necessità della clientela e alle reali esigenze del meccanismo competitivo.

La svolta industriale del 1910 rilanciò con repentino successo i risultati di gestione grazie ai maggiori profitti derivanti dalla produzione in proprio di pannello di mais con i macchinari impiantati nel magazzino di Molino degli Orti.

Tale svolta contribuì a rendere meno amari i bassi risultati riferiti alla non soddisfacente percentuale di redditività del capitale investito. Ciò era imputabile ai bassi margini di intermediazione commerciale e agli oneri del credito di fornitura, ormai divenuto un fattore critico di successo verso i soci.

²¹⁰ F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 101.

La dirigenza risultò però meno pronta verso i preoccupanti risultati della gestione finanziaria, area in cui oltre al provvedimento di estensione dei crediti di fornitura anche ai non soci nel 1914, i principali interventi riguardarono il problema del reperimento del capitale esterno.

La mutata prassi cooperativa consigliò infatti di adottare, a partire dal 1910, una strategia di reperimento del capitale volta a privilegiare la raccolta diretta e a migliorare il grado di esigibilità complessiva delle fonti esterne. Dal 1910 il risultato netto risultava crescente con valore dell'ordine del 40% del fatturato annuo. Ciò era spiegato mediamente dall'incremento annuale delle emissioni.

Un elemento negativo poteva essere rappresentato dai mediocri e decrescenti valori della propensione all'investimento rispetto ai volumi di attività a causa della pigra politica di impiego, consigliata del resto, da un'asfissiante incidenza dei valori a breve sulla struttura degli impieghi²¹¹.

Qualsiasi finanziamento erogato, almeno siano al 1910 non avrebbe subito la doverosa trasformazione in sostegno della capacità produttiva e per migliorare le condizioni di efficienza del processo produttivo, ma avrebbe concorso al finanziamento degli squilibri presenti nel rapporto fra l'area degli impieghi liquidi e le fonti immediatamente esigibili.

Un indice di liquidità quasi costantemente superiore all'unità evidenzia la presenza nel patrimonio della cooperativa di risorse liquide superiori all'indebitamento a breve, per effetto di uno sfavorevole ciclo monetario delle vendite, confermato dalle indicazioni circa l'evoluzione della durata media in giorni dei crediti e dei debiti.

²¹¹ Cfr. G. de Benedetti, *Andamento dei mercati delle merci utili*, pp. 201-211 e A. Matacenza, *Analisi di bilancio nelle cooperative agricole*, Bologna 1982, pp. 49-59.

La dirigenza del Consorzio decise di approvvigionarsi dei fondi necessari direttamente presso i risparmiatori. Accanto a valori di indebitamento molto preoccupanti e addirittura superiori alla soglia critica per tutto il periodo dal 1904 al 1915, si delinea la figura di una cooperativa discretamente amministrata (Ved. Tab. 28), perché capace di incrementare nel tempo il capitale proprio, per effetto dell'accantonamento di utili e della formazione di riserve di bilancio.

Tab. 28 - Sviluppo del Primo Consorzio Agrario (1904-1915)

Esercizio	Soci	Azioni			Capitale sociale	Fondo di Riserva	Utile netto e Perdita
		Num.	Valore				
			Nom.	Reale			
1904	953	1.881	25	36	46.025	28.088	24.464
1905	1013	2.583	25	38	64.575	48.312	20.399
1906	1058	2.720	25	42	68.000	59.198	26.586
1907	1105	2.893	25	45	72.325	73.722	15.781
1908	1125	3.040	25	47	76.000	81.187	10.151
1909	1126	3.056	25	47	76.400	83.302	11.833
1910	1187	3.329	25	48	83.225	91.956	16.086
1911	1200	3.406	25	48	85.150	100.203	25.083
1912	1224	3.462	25	51	86.550	115.713	30.506
1913	1280	3.532	25	53	88.300	134.356	34.856
1914	2233	26.334	25	27	658.350	105.279	79.614
1915	2380	26.672	25	28	666.800	137.967	141.082

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici* (1900-1925).

Anche se è azzardato abbozzare un giudizio sulla convenienza degli affidamenti concessi al consorzio, si può dire che la decisione dovette presentare non pochi problemi agli istituti di credito locali²¹². Difatti, sempre più il Consorzio utilizzò la concezione del credito agricolo cooperativo per finanziare le proprie fabbriche, il proprio magazzino di Molino degl'Orti, e tutte le operazioni in entrata e in uscita che gli

²¹² Uno dei grandi problemi causati da una gestione aggressiva del credito, fu il fallimento della Banca Cattolica di Sant'Antonino. Tale banca accompagnò sin dall'anno della fondazione il Consorzio Agrario di Piacenza; il suo fallimento fu molto risentito a livello provinciale.

consentirono di espandere il suo operato, prima della Grande Guerra, su tutto il territorio piacentino.

CAPITOLO 4

IL CONSORZIO DALLA FINE DELL'ETA' GIOLITTIANA ALLA SECONDA GUERRA MONDIALE

1. Il rapporto tra Federconsorzi e Consorzio agrario dalla fondazione al 1927

Nel trattare l'evoluzione del Consorzio agrario piacentino, non si può prescindere dall'esaminare il rapporto di quest'ultimo con la Federazione italiana dei consorzi agrari.

È innegabile che il processo di creazione di quello che fu il maggior risultato della cooperazione agraria dei proprietari e degli affittuari capitalisti nella trasformazione agraria di fine Ottocento sia stato caratterizzato da notevoli difficoltà. La formazione della società anonima cooperativa a capitale illimitato è da considerarsi infatti il compimento e, al tempo stesso, la proiezione in avanti del processo di privatizzazione dei comizi e di spostamento delle loro funzioni sul piano commerciale: processo accentuato dal legame tra capitale finanziario e associazionismo agrario che portò la Federconsorzi ad essere partecipata ampiamente dalle banche popolari, sia in termini di capitale posseduto, sia per il ruolo del Luzzatti all'interno dello staff dirigente, a testimonianza della profonda commistione tra i nuovi istituti di credito e quella che si apprestava a divenire l'organizzazione commerciale unica dell'agricoltura.

Si può, inoltre, affermare che non furono i consorzi a costituire la Federazione, ma piuttosto questa a promuovere e generare i consorzi. Tale caratteristica individuò sin dall'inizio una posizione di netta

supremazia, nel rispetto della reciproca autonomia, della Federconsorzi nei confronti delle società federate: ragione di forza, ma anche originario carattere strutturale, che ne agevolerà la successiva evoluzione corporativa e burocratica compiuta più tardi per opera del regime fascista.

Una ricostruzione della trama dei filoni politici e culturali cui s'ispirarono i fondatori e i maggiori esponenti del movimento dei consorzi agrari risulta semplificata dalla definizione già compiuta dell'ideologia di fondo che ispirò la fondazione dello stesso consorzio piacentino, che nacque dall'incontro tra un liberalismo non dogmatico e dottrinario, ma concretamente operoso e aperto verso i problemi economici e i doveri sociali delle classi dirigenti, e la tradizione lombarda e cattaneana. In questo filone non a caso si collocano i maggiori apostoli della cooperazione «laica», come Leone Wollemborg, Luigi Luzzatti ed Enea Cavalieri. Con riferimento allo schieramento politico, il manipolo dei promotori della Federazione appare a prima vista alquanto eterogeneo. Uomini come Luzzatti, il creatore delle banche popolari, e Cavalieri – il suo *alter ego* nell'Associazione delle banche popolari e direttore della rivista «Credito e cooperazione», amico di Sidney Sonnino e Leopoldo Franchetti, che aveva accompagnato nella celebre inchiesta in Sicilia – si richiamano alle posizioni della Destra storica, ma mentre temperano empiricamente, sulla base di una maggiore aderenza ai problemi dello sviluppo economico, la tradizione liberistica, accentuano la severa coscienza del dovere che spettava alle classi dirigenti e proprietarie di promuovere il progresso economico e morale della società. Su questo terreno i punti di convergenza con taluni settori della Sinistra costituzionale (come Leone Wollemborg e i deputati Maggiorino Ferraris e Tommaso Villa) furono assai stretti. Il

personaggio della Sinistra liberale più rappresentativo di questo movimento agrario, Giovanni Rainieri, primo direttore e successivamente presidente, fu anche uomo chiave della nascita e del primo periodo di vita della Federazione, colui che più tenacemente volle la costituzione del sodalizio imponendo l'accordo, secondo le sue vedute, tra le diverse tendenze manifestatesi nel corso del dibattito preparatorio sviluppatosi nel quindicennio precedente. A queste matrici la Federazione restò fedele per tutta la fase «liberale», dalla fondazione al 1927, attraverso le presidenze di Enea Cavalieri, Vittorio Alpe dell'ingegnere Emilio Morandi²¹³. Fu una efficace quanto assidua battaglia per il progresso tecnico e per la difesa degli interessi agricoli, contro i monopoli industriali e commerciali e contro il protezionismo industriale e, anche se pudicamente, reticente sul protezionismo agrario²¹⁴. Fu notevole la tempestività della costituzione, sintomo chiaro della maturità e del carattere dinamico del capitalismo agrario in un contesto in cui l'uso dei concimi chimici era ancora modesto e il mercato nazionale agricolo in via di assestamento, per effetto del completamento della rete ferroviaria e dei progressi dell'industria che stimolava il miglioramento dei metodi produttivi.

Del resto, era stata proprio la crisi agraria degli anni Ottanta a spingere gli agricoltori per cui il dazio sul grano non offriva sufficiente protezione a battere decisamente la strada dell'aumento della produttività. Sviluppo agronomico, ampliamento del mercato e crisi agraria furono dunque all'origine del forte impulso al progresso produttivo e alla formazione di consistenti settori di agricoltura

²¹³ M. Fatica, *Enea Cavalieri: una proposta di cooperazione borghese*, in G. Sapelli (a cura di), *Il movimento cooperativo in Italia*, pp. 595-605; R. De Marzi, *Grano e potere*, pp. 15-20, 25-30 e 43-49.

²¹⁴ Cfr. A. Ventura, *La Federconsorzi dall'età liberale al fascismo*, pp. 689-690.

capitalistica, da cui emersero consorzi agrari, cattedre ambulanti di agricoltura e istituti di credito agrario, in seguito destinati a svilupparsi in stretta collaborazione. I primi tempi, tuttavia, furono lenti e faticosi. Ai primi risultati favorevoli per la novità dell'intervento in un settore del tutto disorganizzato, per il rapido dilagare dell'azione commerciale e per il sorgere di nuove istituzioni nell'intero paese, seguirono le difficoltà di un'azione che pure si andava inserendo in forma sempre più vasta nell'economia del paese, incontrando uno scarso senso cooperativistico tra gli agricoltori e scatenando le reazioni dei maggiori gruppi industriali. Le comprensibili difficoltà dei primi anni dopo la costituzione sono documentate dalle statistiche sullo sviluppo organizzativo ed economico della Federazione. Soltanto il pieno superamento della crisi agraria e l'avvio di una fase di intensa espansione economica segnarono, all'alba del nuovo secolo, l'inizio di una rapida crescita (Ved. Tab. 29).

Tab. 29 - *Sviluppo della Federconsorzi (1892-1920)*

Anni	Soci		Capitale proprio	Vendita (lire)
	totale	società agrarie		
1892	88	56	4.200	...
1893	272	65	12.885	711.147
1894	328	81	32.223	753.401
1895	358	94	24.804	810.435
1900	569	221	79.681	3.806.789
1905	940	468	142.711	9.389.188
1910	1.151	601	215.802	13.448.499
1915	1.326	767	306.009	19.240.443
1920	.1409	909	1.879.383	258.500.000

Fonte: *Le società agrarie d'acquisto in Italia sino al 1910*, p. 21; *I consorzi agrari cooperativi e le società affini*, p. 8.

Nel fermento di opere che riscaldò il clima di lavoro della Federazione, il desiderio di agire anche politicamente in favore degli agricoltori spinse Giovanni Raineri a presentarsi candidato alla Camera: la sua vittoria elettorale fu la vittoria dell'organizzazione, tanto più grande quando il Raineri divenne, nel 1910, ministro dell'agricoltura.

Principale terreno di scontro con gli interessi industriali e commerciali fu, sin dall'inizio, l'acquisto collettivo dei fertilizzanti: nitrato di soda importato direttamente dal Cile a carichi interi di piroscrafo, scorie Thomas e perfosfati, acquistati in gran parte sui mercati europei. Un'attività, questa, che da qualche anno era già stata cominciata singolarmente da alcuni comizi e consorzi agrari e che ora la comparsa sulla scena della Federazione indirizzava verso uno sviluppo le cui possibili dimensioni non potevano non allarmare immediatamente gli industriali italiani.

Se ne faceva interprete l'ingegner Bellinzona, amministratore della Fabbrica concimi chimici Polenghi di Secugnago di Milano, che il 3 agosto 1892 indirizzava al Raineri una lettera in cui constatava la necessità di una regolamentazione, per mezzo della creazione di due federazioni generali, dei consumatori e dei produttori. Esse si costituiranno poi effettivamente, nel quadro del cosiddetto "patto fra ineguali" che caratterizzò il mercato dei fertilizzanti in epoca fascista. Nell'attesa che questa evoluzione si verificasse, l'industriale lombardo proponeva che la Federazione determinasse un prezzo equo sulla base degli andamenti dei principali mercati nazionali ed esteri, fungendo poi da ripartitore delle commesse fra i produttori che avessero accettato tale prezzo. Si trattava di un invito a battere la strada dell'accordo, accompagnato dalla minaccia di un sindacato fra i produttori che il Raineri respingeva per precisa convinzione liberista: «non è vero che a priori non si possono tentare gli accordi, ma il modo, che all'egregio ing. Bellinzona par facile, chi ce lo insegna? È organo competente la Federazione per determinare i prezzi di costo? E se no, come può

ottenere che il prezzo di vendita si avvicini a quello di costo quanto è possibile, se non abbia la concorrenza lasciata libera a sé che la aiuti»²¹⁵.

Sono le prime avvisaglie di una polemica destinata a trovare sul concreto terreno dei comportamenti economici i suoi argomenti risolutivi. L'impresa si presentava infatti molto ardua, e mai la Federconsorzi arrivò ad ottenere quel monopolio dei consumatori che Morandi nel 1925 auspicava di contrapporre al fronte industriale²¹⁶. Ma i risultati ottenuti nel periodo liberale dai consorzi agrari furono egualmente imponenti, tali di assicurare loro, negli anni della massima espansione dopo la guerra mondiale, il controllo della quota maggiore del mercato dei prodotti industriali utili all'agricoltura, esercitando un'efficace opera calmieratrice e antimonopolistica.

Nell'esame dell'attività svolta dal movimento consortile in campo commerciale, occorre sottolineare che i rapporti tra la Federazione e le società cooperative associate, in questo periodo sempre impostati sulla più assoluta autonomia dei consorzi rispetto all'organizzazione federale, si attuarono in forme duttili e variabili nel tempo, secondo le circostanze.

L'idea iniziale delle prenotazioni fiduciarie impegnative da parte dei consorzi presso la Federazione apparve presto troppo rigida e rischiosa. Disponendo di un capitale troppo modesto, la Federazione doveva ricorrere largamente al credito e, conseguentemente, si trovava esposta a frequenti oscillazioni dei prezzi di mercato e a critiche dei soci nei non rari casi in cui improvvisi ribassi costringevano a consegnare ai consorzi i prodotti a un prezzo superiore al corrente. Il rimedio efficace fu trovato nel 1903 con la formula della società in partecipazione, con la quale la

²¹⁵ Cfr. *La Federazione dei consorzi agrari e gli industriali italiani*, risposta alla lettera dell'ing. Bellinzona pubblicata in «L'Italia agricola», XXIX (1892), pp. 349-351.

²¹⁶ E. Morandi, *L'azione dei consorzi agrari nel campo economico e morale*, p. 251.

Federazione assumeva la responsabilità verso i terzi, mentre i singoli consorzi partecipanti avevano nei confronti della Federazione la sola responsabilità delle spese e dei cali e decurtato degli utili. In questo modo veniva evitato il rischio di contrasti con i consorzi e di perturbazioni di mercato. Una fonte dell'epoca dimostra come questo tipo di rapporto commerciale con i consorzi agrari rappresentasse una soluzione allo scarso interesse e alla saltuarietà di transazioni che connotavano spesso alcune iniziative della Federazione nel periodo antecedente alla prima guerra mondiale. L'associazione in partecipazione era del resto contemplata nel codice di commercio, nel caso in cui una persona o un ente dessero ad altre persone o enti una partecipazione negli utili e nelle perdite di una o più operazioni commerciali (artt. 233 e 238). Le associazioni partecipanti, divise in gruppi rappresentanti i grandi, medi e piccoli acquisti, formavano un comitato che aveva il diritto di assistere la Federazioni nell'indirizzo dell'operazione, la cui responsabilità restava però appannaggio esclusivo della stessa. In questo modo venivano così ad essere efficacemente organizzati quei grandi acquisti da cui dipendevano le speranze di ottenimento di condizioni favorevoli²¹⁷.

Il metodo delle società in partecipazione fu dapprima applicato all'acquisto dei concimi che dovevano essere importati direttamente dall'estero in quantità massicce, come le scorie Thomas (1903) e il nitrato sodico cileno; mentre troppo rigido e complicato appariva per i perfosfati, il cui mercato in Italia settentrionale era dominato dalle numerose fabbriche consortili e interconsortili operanti a livello locale,

²¹⁷ Cfr. *Le società agrarie d'acquisto in Italia sino al 1910*, Piacenza 1911 (Annuario, II), pp. 6-7; *I consorzi agrari cooperativi italiani e le società affini. Note statistiche, 1910-1920*, Piacenza, 1921, p. 14; *La Federazione italiana dei consorzi agrari. Cenni per l'Esposizione universale di St. Louis*, Roma 1904, pp. 6-10.

con prezzi resi vantaggiosi dalle economie di scala ottenute sui costi di trasporto. In questo mercato, dove i rapporti fra produttori e utilizzatori finali potevano svolgersi direttamente, un intervento dell'organismo federale divenne necessario solo a partire dal 1919, quando l'ascesa del gruppo Montecatini sollecitò di contrapporre una salda organizzazione commerciale cooperativa e consigliò di assumere un vero e proprio acquisto centralizzato di perfosfati. Mentre al Sud c'era già stato un intervento diretto, a partire dal 1912, per controbattere lo strapotere della Società Colla e Concimi, nel Centro-Nord, la Federazione si limitò a un'opera di coordinamento e di intermediazione fra consorzi e produttori, basata sulla definizione con gli industriali di un capitolato generale o contratto tipo, il cui rispetto era assicurato dalla pressione dell'offerta (1905) e su successive ridefinizioni del medesimo in seguito alla crisi di sovrapproduzione del 1909 e alla creazione, da parte dei produttori, della Società anonima "Super" per il commercio dei perfosfati che arrivò nella campagna 1912-1913 a controllare i nove decimi di tutta la produzione²¹⁸.

Con quanta attenzione gli industriali seguissero la crescente espansione delle attività dei consorzi agrari è possibile arguirlo confrontando i dati statistici (purtroppo frammentari e incompleti, quindi sottostimanti la realtà effettiva) riguardanti i volumi di attività della Federazione e i concimi distribuiti in varie forme attraverso l'organizzazione nazionale, in rapporto alle cifre dei consumi nazionali presentate nella tabella (Ved. Tab. 30).

²¹⁸ G. Menghini, *Le fabbriche di acido solforico e concimi*, pp. 160-164.

Tab. 30 – *Concimi chimici distribuiti dai consorzi agrari in rapporto ai consumi nazionali (1910-1927)*

Anni	Consorzi esaminati	% del mercato nazionale di concimi fosfatici	% del mercato nazionale di concimi potassici	% del mercato nazionale di concimi azotati
1910	420	39,2 (18,4)	49,3 (81,7)	32,7 (37,5)
1920	539	68,0 (65,4)	49,4 (93,1)	69,2 (72,4)
1921	415	62,9 (59,8)	84,6 (70,2)	57,08 (64,7)
1922	350	65,5 (55,5)	76,2 (47,4)	70,3 (61,8)
1923	407	60,4 (52,4)	58,8 (66,3)	57,5 (73,4)
1924	379	53,2 (50,5)	57,7 (51,4)	48,5 (87,9)
1925	350	50,1 (50,7)	63,5 (56)	52,2 (71,9)
1926	331	51,2 (56,5)	56,7 (70,3)	55,2 (81,9)
1927	312	50,6 (51,4)	79,3 (45,2)	55,2 (65,3)

F. Periti, *Agricoltura e istituzioni agrarie a Piacenza*, p. 178. I dati fra parentesi indicano il rapporto tra quantitativi venduti dai consorzi e acquisti effettuati presso la Federazione.

In base a questi dati possiamo accertare che nel 1910, rispetto al consumo complessivo nazionale, le vendite effettuate dai consorzi agrari e da altre società cooperative simili coprono almeno il 39,2% del mercato dei concimi fosfatici, il 32,7% di quelli azotati e il 49,3% di quelli potassici, con un complessivo 38,9% del totale dei consumi di tutte le tipologie.

Gli anni che precedettero il primo conflitto mondiale videro una forte espansione dell'attività consortile, alla quale le vicende belliche imposero una drastica caduta quantitativa. Va però sottolineato che l'esperienza dell'economia di guerra rafforzò il prestigio del movimento consortile e la funzione della Federazione verso i consorzi²¹⁹, per effetto

²¹⁹ «Fu proprio il periodo bellico quello nel quale l'organizzazione agraria cooperativa, guidata da sentimenti di vero altruismo, ha dato all'Italia il più bel esempio di opera patriottica, della quale non ha trovato riscontro in nessun altro campo. Non esistevano, in quei momenti, mercati, o per meglio dire, era tale la deficienza e la ricerca di tutte le materie di uso agrario, che la parola mercato era sinonimo di rialzo come in tutti i tempi e in tutti gli ambienti l'esempio è venuto dall'alto, e fu la nostra Federazione ad insegnare ai consorzi la via che dovevano seguire. Fu essa prima ad escogitare fra mille ostacoli, i mezzi atti a rifornire le fabbriche cooperative di perfosfati delle materie prime loro occorrenti; fu essa prima

della rigida regolamentazione dei rifornimenti di materie prime, prodotti industriali e trasporti, che trovava nella Federazione il naturale organismo centrale cui far capo e nei suoi dirigenti i tecnici capaci di dirigere e far funzionare i diversi comitati preposti allo sforzo economico del paese in guerra.

Il dopoguerra fu caratterizzato da due nettissime linee di tendenza: l'ascesa dell'organizzazione consortile a una posizione di saldo predominio nel mercato dei concimi chimici, degli anticrittogamici e delle macchine agricole, e il nuovo indirizzo politico della Federazione, rivolto consapevolmente ad assumere un intervento più diretto nelle attività commerciali e un ruolo egemone nei confronti dei consorzi, ponendosi come organismo centrale di tutta l'azione cooperativa agraria e come interprete e gestore degli interessi generali dell'agricoltura e, più in particolare, del capitalismo agrario che ne costituiva il settore più avanzato²²⁰. Finché le condizioni politiche consentirono a uomini come

a svolgere ogni pressione presso i ministeri, che erano allora gli organi distributori, per ottenere il rame, il nitrato di soda e gli altri fertilizzanti e le macchine che a sua volta assegnava ai consorzi che senza aiuto della Federazione avrebbero potuto, adattandosi ai tempi, profittare della situazione per ottenere utili ingenti, essa continuava ad adottare il suo abituale sistema di compiere l'opera sua, con profitto modicissimo per non dire praticamente nullo». Cfr. U. De Benedetti, *Andamento dei mercati delle merci utili all'agricoltura*, p. 240.

²²⁰ Si esamini il programma d'azione formulato definitivamente dal Morandi nel 1925 per dar corpo a quella che, in realtà, era già da alcuni anni la linea d'azione della Federazione: «Il fenomeno della grande unità industriale impone speciali doveri, particolari e nuove necessità alla cooperazione. È fenomeno mondiale quello della organizzazione industriale a grandi imprese, a forme monopolistiche e trustistiche. La cooperazione è per eccellenza antimonopolistica, tuttavia bisogna ammettere che non sempre la cooperazione è in grado di impedire le formazioni monopolistiche, avviate anche a vincoli internazionali. Occorre un'azione che impedisca il prevalere dell'interesse speculativo. Se quindi per monopolio si può intendere l'unione di forze per rendere potenti, noi si ha da essere pronti, a difesa dell'agricoltura, a creare il monopolio dei consumatori, per essere pronti occorre allenarsi alla politica dell'intransigenza cooperativa data dalla solidarietà dei singoli enti verso l'organo federativo contro gli allettamenti dei commercianti privati». Cfr.

Raineri e Morandi di restare alla guida della Federconsorzi, la struttura democratica e l'orientamento liberale dell'associazione non si incrinarono e si conciliarono anche empiricamente con le implicite tendenze dirigistiche e corporative che la dura lotta contro i monopoli industriali insinuava nella coscienza liberale dei dirigenti. Questi furono gli anni caratterizzati dalla direzione di Giovanni Raineri, Vittorio Alpe e Emilio Morandi. Fu soprattutto quest'ultimo a caratterizzare l'impegno pubblico della Federazione, con la sua ideologia rigorosamente liberista e la sua concezione della cooperazione integrale, quasi un'idea forza, non vincolata a precise opzioni politiche, ma inserita in una più vasta prospettiva di progresso sociale. Secondo Morandi l'azione commerciale delle cooperative d'acquisto fra agricoltori, considerata importantissima e densa di sviluppi futuri, doveva mirare non tanto al crescere più o meno rapido delle vendite, quanto al progresso generale dell'agricoltura. Sotto la sua direzione la Federconsorzi, favorita dal 1922 dalla ripresa degli investimenti in agricoltura, si comportò come un gruppo di pressione modernamente inteso, sia accettando contributi diversi dal tradizionale filone cooperativo, sia impegnando il gruppo dirigente a vari livelli, comprese le sedi consultive ufficiali come, dal 1924, il Consiglio superiore dell'economia nazionale. L'inflazione, connessa all'espansione economica della prima metà degli anni Venti, con il costante aumento dei prezzi agricoli e il graduale decremento dei prezzi di molti prodotti industriali, spianò la strada all'opera della Federazione. Così nel 1920 i consorzi arrivarono a controllare almeno il 68% dei fosfatici, il 69,2% degli azotati e il 49,4% dei potassici. È difficile dire se l'organizzazione cooperativa sia riuscita a conservare qualche tempo e

E. Morandi, *L'azione dei consorzi agrari nel campo economico e morale*, pp. 251-252.

nella stessa misura la punta eccezionale delle vendite e le posizioni di predominio del 1920. Tutto sembra indicare un mantenimento per l'intero biennio seguente, e un declino successivo negli ultimi anni della gestione liberale, quando il nuovo clima politico assai poco propizio alla cooperazione²²¹ e la costituzione di un nuovo colosso dell'industria chimica, la Montecatini, capace di operare su tutto il territorio nazionale con una compattezza e una aggressività che i vecchi sindacati industriali erano ben lontani dal possedere, cominciarono a rendere la vita difficile alla cooperazione agraria di stampo capitalistico. Il gruppo Montecatini, reinvestendo al Nord i profitti monopolistici ottenuti al Sud, aveva creato una propria organizzazione commerciale per la vendita all'ingrosso e al dettaglio, praticando prezzi uguali o addirittura inferiori a quelli che la Federazione praticava direttamente nei confronti degli stessi consorzi. Nel 1924 il monopolio allargava poderosamente il proprio campo d'azione entrando in forza nella produzione di concimi azotati, con procedimenti tecnici d'avanguardia e grandi investimenti di capitale. La drammatica crisi di sovrapproduzione del 1927, connessa alla crisi agraria, che fece crollare i consumi di concimi chimici proprio mentre aumentava rapidamente la potenzialità produttiva degli impianti, rendeva sempre meno tollerabile al monopolio industriale l'esistenza di una autonoma organizzazione degli agricoltori, nonostante che questa continuasse a perdere terreno²²². Tutto sommato, però, rispetto alle vicende future il contrasto fra settore chimico e organizzazione consortile rimase nel dopoguerra relativamente contenuto, poiché

²²¹ Per una sintetica analisi dei rapporti tra lo sviluppo del movimento fascista e le strutture cooperative preesistenti, si veda ad esempio F. Cordova, *Cooperazione e fascismo nella crisi dello stato liberale (1918-1925)*, in F. Fabbri (a cura di), *Il movimento cooperativo nella storia d'Italia*, Bologna 1979, pp. 249-260.

²²² A. Ventura, *La Federconsorzi dall'età liberale al fascismo: ascesa e capitolazione della borghesia agraria 1892-1931*, pp. 698-699.

l'espansione costante del consumo garantiva alle due organizzazioni margini sufficienti per poter convivere autonomamente, e rinviava la soluzione definitiva dei loro rapporti al momento in cui le condizioni meno favorevoli del mercato avrebbero imposto in modo indilazionabile la conclusione di un accordo.

Nella storia della rappresentanza degli interessi agrari, la Federconsorzi appare pertanto come un adattamento delle vecchie forme agli imperativi di un mercato che impose ai produttori una posizione di difesa nei confronti delle nuove industrie legate all'agricoltura e determinò l'elaborazione di strategie diversificate, adottate nel settore chimico (lotta ai monopoli e sostegno alle fabbriche di perfosfati legate ai consorzi) e nel settore meccanico (ricerca di un accordo).

Nel caso delle macchine agricole l'attività, esclusivamente distributiva, si qualificò per un'azione promozionale volta a favorire il prodotto italiano, in un contesto fortemente favorevole ai prodotti stranieri. La Federazione, agendo per conto della Sima (Società per il commercio delle macchine e degli strumenti agrari, nata per sua iniziativa agli inizi del secolo), acquistava le macchine per poi rivenderle, con un diritto di provvigione, ai consorzi. Dal termine della guerra l'associazione non solo aveva impostato un'attività di studio e di propaganda nel tentativo di razionalizzare i molti modelli esistenti, ma aveva anche perfezionato un sistema di vendita in esclusiva di macchine della Fiat e della Breda, con le quali aveva stipulato una convenzione per l'esclusiva di un aratro a trazione meccanica e di una seminatrice Lamborghini.

Il servizio macchine della Federconsorzi prese avvio sistematicamente all'inizio del secolo, con la costituzione della Società italiana per il commercio delle macchine e strumenti agricoli, con sede a Piacenza e

capitale di 250 mila lire, formatisi con la partecipazione degli industriali (Breda in testa) e con la partecipazione consistente della stessa Federazione. Tra la società e la Federazione venne stipulata, nel 1902, una convenzione che garantiva ai soci dei consorzi la fornitura di macchine a prezzi vantaggiosi, direttamente presso i produttori. Nel 1908 venne istituito un gruppo di partecipazione che si ingeriva nella gestione della società. Nel 1911 la convenzione fu modificata per introdurre le prenotazioni obbligatorie per l'acquisto collettivo: le conseguenze della crisi del 1907 stimolavano una più intensa azione cooperativa, anche se non si poteva evitare che le difficoltà economiche si riflettessero sul volume di affari. Nel 1919, infine, la Federazione assunse la rappresentanza per la vendita delle macchine agricole costruite dalla Società Italiana Ernesto Breda, che le garantì un più intenso e diretto rapporto con l'industria nazionale e una percentuale di collocamento dell'ordine del 50% di tutte le macchine importate²²³

La ragione di questa politica era principalmente economica: il forte investimento di capitali richiesto dall'industria meccanica impediva ai consorzi e alla Federazione di battere la strada seguita con le fabbriche cooperative di perfosfati. La più elevata intensità di capitale, la necessità di ricorrere a una tecnologia più complessa e all'uso di acciai speciali, favorivano inevitabilmente la concentrazione in un limitato numero di grandi e medie imprese, anche se non mancavano numerose piccole officine gestite dagli stessi consorzi per la fabbricazione degli attrezzi più semplici.

La via dell'accordo e della collaborazione era dunque la sola praticabile, parallelamente a quella delle importazioni dall'estero, data

²²³ Cfr. A. Staderini, *La Federazione italiana dei consorzi agrari (1920-1940)*, in «Storia contemporanea», IX (1978), pp. 969-970.

dall'insufficienza della produzione nazionale: dalla Germania fino al 1914, dagli Stati Uniti durante e dopo la guerra.

Anche per la Federconsorzi come per i consorzi agrari l'asse portante di tutta l'attività svolta nel campo degli acquisti collettivi fu rappresentato dal credito d'esercizio erogato agli agricoltori e alle persone giuridiche socie sotto forma di credito di fornitura, ricorrendo obbligatoriamente all'indebitamento bancario per effetto di una debolissima struttura patrimoniale. La Federconsorzi esigeva pagamenti a 30 giorni dai consorzi o riscontava quelle cambiali agrarie a sei mesi e a una sola firma che i consorzi ottenevano dai propri clienti. Il tasso praticato, aggirandosi attorno al 3,5 – 4,5% nel 1899, si attestò stabilmente sul valore più alto dal 1904 al 1911. Essa inoltre apriva conti correnti con svolgimento semestrale caratterizzati da interessi sia debitori che creditori pari al 5% e assenza di qualsiasi forma di provvigione. Nelle operazioni poi che si regolavano con la veste della associazione in partecipazione, le aperture di credito verso i consorzi venivano fatte come conto corrente dal quale venivano prelevate unicamente le somme necessarie per pagare la merce oggetto dell'operazione e sul quale affluivano, in varie *tranches*, i fondi necessari per il saldo della medesima. Questi fondi erano spesso costituiti dalle cambiali agrarie rilasciate dai singoli consorzi alla Federazione con facoltà di girarle²²⁴.

Nel 1904 la Federazione vendette a credito alle associazioni per una somma approssimabile a 1 milione di lire, che crebbe a 1 milione e 400 mila lire nel 1906. Per adempiere alla funzione creditizia nonostante la

²²⁴ Cfr. *La Federazione italiana dei consorzi agrari e la cooperazione in agricoltura*, Piacenza, 1899, pp. 43-44; *La Federazione italiana dei consorzi agrari*, p. 14; *Le società agrarie d'acquisto in Italia sino al 1910*, pp. 9-10.

modestia del patrimonio sociale (che nel 1906 ammontava a sole 157.201 lire versate), nonché per effettuare le forti anticipazioni necessarie agli acquisti delle merci col sistema della società in partecipazione e mediante la Società macchine, la Federazione faceva largo ricorso alle banche, arrivando nel primo quarantennio a un volume complessivo di credito erogato pari a 2.543.000 lire, contro un fatturato globale di 4.239.232.360, da compararsi con 9.765.000.000 di credito concesso dai consorzi affiliati su un totale di quasi 13.500.000.000 di fatturato.

A partire dal 1905, comunque, lo sviluppo imponente della cooperazione nel campo degli acquisti collettivi andava creando l'esigenza di un sistema creditizio più solido ed efficace. Da una parte il finanziamento amministrato dai normali istituti di credito appariva ormai inadeguato; dall'altra restava aperto il problema di una diffusione capillare dei mutui d'esercizio a favore delle piccole imprese contadine²²⁵. In questo settore l'organizzazione consortile operò con criteri innovativi, soprattutto nel campo della determinazione del tasso del prestito (che doveva essere proporzionale al reddito delle terre su cui gravavano gli investimenti necessari per svilupparne la produttività): tasso che venne coraggiosamente fissato dai consorzi sulla base della conoscenza individuale, azienda per azienda, degli agricoltori e, quindi, sulla base non di un freddo rapporto bancario, ma di un cemento cooperativo alimentato dall'azione tecnica di sostegno economico e legislativo²²⁶.

²²⁵ G. Muzzioli, *Banche e agricoltura. Il credito all'agricoltura italiana dal 1861 al 1940*, Bologna 1983, pp. 157-163.

²²⁶ L. Mizzi, *Federazione italiana dei consorzi agrari*, in *Enciclopedia agraria italiana*, vol. IV, Roma 1960, p. 450.

Se alla soluzione del secondo problema (mai veramente risolto) si impegnarono in modo principale le casse rurali fondate dal Wollemborg, le casse rurali cattoliche e le banche popolari del Luzzatti, assai più deciso fu l'impegno della Federconsorzi nella creazione di un istituto centrale di credito agrario, dotato di sufficiente solidità per scontare il portafoglio delle associazioni agrarie e per concedere quel credito fiduciario che avrebbe permesso di evitare le lunghe e onerose anticipazioni sugli acquisti. Dopo una lunga gestazione²²⁷, soltanto nel 1921 nasceva la Banca Nazionale dell'agricoltura, il cui capitale apparteneva per oltre il 70% ai consorzi agrari e ad alcune banche popolari. La creazione del tanto auspicato istituto nazionale, con ampio e impegnativo programma, che accanto al prestito di esercizio e di miglioramento comprendeva il finanziamento delle esportazioni e delle iniziative industriali per la trasformazione dei prodotti agricoli, era il segno della potenza economica e dell'influenza assunta dalla Federazione, della sua capacità di aggregare i ceti agrari raccogliendone le forze sparse contro l'industria.

La crescente maturità del capitalismo agrario, di cui l'organizzazione consortile era la migliore espressione, doveva però fare i conti con i

²²⁷ In precedenza, il 30 ottobre 1905, durante un convegno tenutosi a Piacenza con la partecipazione delle rappresentanze delle banche popolari per la costituzione di una Cassa centrale di credito agrario, vennero esaminati due progetti: uno, più limitato e concreto, del Raineri; l'altro, più ambizioso, facente capo al Luzzatti per la costituzione di un istituto con capitale di 50 milioni in grado di finanziare qualsiasi iniziativa privata del settore agricolo nazionale. Nonostante che la crisi del 1907 avesse favorito il progetto del Raineri e che nel congresso di Cremona del settembre 1907 si fosse stabilito di costruire la Cassa centrale di credito agrario, la scarsità di capitali reperibili relegò il progetto nel limbo dei desideri sino al 1921. Nel 1914, la Federazione figurava tra i promotori della Banca nazionale delle casse rurali italiane, presieduta dal Wollemborg: ne sottoscrisse tuttavia una modesta quota di capitale, di appena 118.000 lire: più che altro un'adesione di principio, testimonianza dello scarso interesse che rivestivano le casse rurali per il capitalismo agrario organizzato nei consorzi. Cfr. A. Ventura, *La Federconsorzi dall'età liberale al fascismo: ascesa e capitolazione della borghesia agraria 1892-1931*, pp. 707-708.

gruppi industriali e bancari che la guerra aveva irrobustito e reso più aggressivi. Sotto il profilo della raccolta e del reimpiego di capitale nel settore primario, si combatté nella prima metà degli anni Venti una battaglia decisiva, il cui sito fu determinato dalla crisi agricola iniziata nel 1926 e dalla politica economica del fascismo, che nel rilancio dell'economia privilegiò misure volte a favorire gli investimenti e le concentrazioni che rafforzavano la posizione predominante dei gruppi industriali e bancari e la loro influenza sulle scelte di politica economica. In tal senso, l'art. 7 del decreto 26 novembre 1924 n. 1692, modificando il t.u. 9 aprile 1922, recava un duro colpo alla funzione originaria della Banca nazionale dell'agricoltura e ai consorzi agrari. Limitando agli istituti di credito agrario creati con legge speciale e agli istituti autorizzati il risconto a tasso di favore del portafoglio agrario presso gli istituti di emissione, costringeva la Bna a elevare il tasso di sconto tramite costose intermediazioni di altri istituti²²⁸.

Tuttavia, come ricordava il Pareschi, vicecommissario e direttore della Federconsorzi, l'organizzazione cooperativa continuò a mantenere anche durante il fascismo l'autonomia che l'aveva caratterizzata fin dalle origini. Preferì infatti isolarsi, piuttosto che convivere con la Confederazione fascista degli agricoltori, l'organismo appositamente

²²⁸ Si trattava di una mediazione costosa per i consorzi ma assai lucrosa per gli istituti speciali di credito, che riuscivano così a rastrellare le risorse prodotte dagli agricoltori. La principale sacrificata risultava in sostanza l'unica banca ordinaria dominata dal capitalismo agrario. Si veda in proposito A. Serpieri, *Credito e consorzi agrari*, pp. 220-227. Per di più la riforma del 29 luglio 1927 e la successiva legislazione riguardante il credito agrario e fondiario, privilegiando le sezioni speciali di istituti di credito operanti promiscuamente in tutti i settori economici ed escludendo dai contributi dello Stato sugli interessi i mutui d'esercizio, tarpava ancora una volta le ali a ogni proposito di autonomia finanziaria del settore agricolo, di cui la Bna era il principale strumento; essa fu addirittura vincolata da limiti ristretti, stabiliti dal Ministero del tesoro, nella sua attività di concessione di mutui di miglioramento. Cfr. G. Muzzioli, *Banche e agricoltura*, pp. 203-233.

creato dal regime come unico rappresentante dei ceti agrari e interlocutore, in nome di questi, presso il Governo e gli altri organismi di categoria.

La sua sopravvivenza diveniva però sempre più difficile per la sua insanabile antitesi con la concezione e con la struttura dello Stato e dell'economia di cui, chiusa la fase transitoria e di assestamento al potere e la parentesi liberistica di De Stefani, il fascismo era ormai aperto portatore. Non che i dirigenti e le forze raccolte attorno ai consorzi fossero antifascisti. Essi condividevano in maggioranza gli atteggiamenti dei ceti borghesi: interventisti nel 1914-15, ostili al socialismo nel dopoguerra²²⁹, scontenti della marcia su Roma²³⁰.

Nonostante ciò la borghesia agraria più moderna, ancora largamente condizionata da idee liberali, poteva simpatizzare e collaborare con il fascismo, ma non vi si identificava, perché la concezione liberale

²²⁹ La posizione dell'*élite* agraria piacentina è chiara: «Gli spiriti hanno perdurato nel fermento, travagliati da aspirazioni irrealizzabili, imbevuti di principi sovversivi e turbolenti: mai neppure forse durante le più acute crisi della guerra guerreggiata, l'Italia si è trovata in simili frangenti: mai la sua compagine fu scossa da più minacciosi avvenimenti poiché in questo triste anno ora trascorso si è qualche volta temuto che alla vittoria delle armi seguisse la disfatta sociale. Per qualche tempo le agitazioni violente, il disprezzo e il vilipendio delle istituzioni, e l'inferocire delle fazioni hanno dato all'Italia l'aspetto di un paese in preda alla guerra civile, cosicché si è avuto il giusto timore di essere travolti dall'estrema rovina». Cfr. *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1920*.

²³⁰ «Con l'avvenimento storico del fascismo, che culmina con la marcia su Roma e con la conquista dello Stato nell'ottobre dello scorso anno, l'Italia ottiene una nuova vittoria; è questa la vittoria contro i suoi nemici interni. Si dileguavano i torbidi sogni di catastrofici mutamenti nell'assetto della vita nazionale, crollano le false e bugiarde ideologie demagogiche che avevano demolito il potere statale, avevano spinto il Paese sull'orlo del baratro finanziario, ne avevano annientato l'attività economica, e sulle macerie del sovversivismo si è aperta ora una strada retta e giusta che – se i fatti, come ne abbiamo sicura fede, seguiranno ai fermi propositi – condurrà la patria nostra, sebbene in un lasso di tempo non brevissimo, verso la sua completa restaurazione». Così la dirigenza del Consorzio nella seduta di approvazione del bilancio dell'esercizio 1920. Cfr. *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1922*.

originaria che ne aveva ispirato l'azione cooperativa permaneva come materializzata nella struttura e nella tradizione dei consorzi attorno ai quali s'era venuto organizzando. La libertà dei singoli soci nei confronti del consorzio e del consorzio verso la Federazione²³¹ restava un principio inderogabile, a garanzia di una continuità dell'operato al servizio degli agricoltori e in contrapposizione alla concezione fascista che subordinava l'individuo agli istituti corporativi, articolazioni del più vasto organismo nazionale. Il decreto con cui il 1° giugno 1927 il ministro dell'Economia nazionale destituiva il presidente Morandi e il vecchio gruppo dirigente, imponendo l'ingegner Mario Pasti come commissario governativo a capo della Federconsorzi, segnò la sconfitta della borghesia agraria più dinamica e l'arresto del suo sforzo di organizzarsi ed emergere come forza autonoma della società italiana²³². Sul piano istituzionale il passaggio segnò l'allineamento dei consorzi e della Federazione alle strutture corporative mediante la subordinazione alla Confederazione degli agricoltori, di cui la Federazione divenne l'organizzazione tecnica ed economica. Si verificò in sostanza una trasformazione che portò la Federconsorzi al vertice di una piramide da cui veniva coordinata l'attività dei consorzi, fissandone una linea d'azione e pretendendone il rispetto da parte di tutti gli enti federati, i quali acquisirono gradualmente la fisionomia di dipendenti. Era l'inizio di una trasformazione che si attuerà attraverso diverse tappe nel corso del regime fascista, sfociando nelle riforme del 1938 e del 1942 con cui i consorzi divennero enti morali e poi persone giuridiche pubbliche, organi burocratici esecutivi subordinati al Ministero dell'agricoltura e a

²³¹ Per approfondimenti, si veda A. Calore, *I consorzi agrari cooperativi*, p. 176.

²³² Cfr. C. Pareschi, *Gli sviluppi della cooperazione tra gli agricoltori*, pp. 163-171; E. Morandi, *L'azione dei consorzi agrari nel campo economico e morale*, p. 31.

quei consorzi dei produttori che, analogamente ai consorzi industriali, nella complicata bardatura corporativa raggruppavano i diversi settori della produzione agricola. Ma ben prima di queste riforme l'organizzazione cooperativa agraria, pur conservando il nome e le forme tradizionali, aveva mutato natura e funzione. Spogliato dal ruolo originario di centro d'aggregazione e di rappresentanza del capitalismo agrario avanzato, operante principalmente sul terreno economico mediante gli acquisti collettivi e l'assicurazione di una base finanziaria autonoma per tutelare l'agricoltura nei confronti dell'industria e del commercio, il movimento consortile si rivolse con crescente impegno ad attività – quali le vendite collettive e gli ammassi dei prodotti agricoli – che non potevano entrare in collisione con gli interessi industriali e che continuavano per le banche un lucroso quanto sicuro campo d'azione.

I consorzi agrari manifestarono, all'avvento del fascismo, un grado molto avanzato di sviluppo, dimostrandosi una delle più efficaci, se non la maggiore, forza agente in favore dell'agricoltura italiana per effetto della loro capillarità e del prestigio e della potenza acquisiti dalla loro Federazione. Dopo la fascistizzazione della Federconsorzi e il brusco inquadramento nell'ideologia corporativa degli esponenti del cooperativismo agricolo di stampo borghese che essa rappresentava, la legge 2 novembre 1939 li trasformò in enti morali e in ogni provincia essi furono obbligatoriamente fusi in un unico complesso, sotto la veste del consorzio agrario provinciale.

Quale fu la reazione dei maggiori esponenti del movimento consortile di fronte all'avvento del fascismo? Al convegno di Piacenza del 1925 il Morandi, nel tentativo di delineare un piano per il futuro del movimento nel suo complesso, sosteneva la necessità di imitare le esperienze industriali di cui si erano resi protagonisti diversi consorzi, in modo da

riuscire a conquistare con esse livelli di vendita pari ai fatturati derivanti dall'intermediazione prettamente commerciale. A tali attività sarebbe stato conveniente affiancare un servizio di assistenza commerciale e creditizia²³³, in grado di affiancare l'agricoltore nell'attività di collocamento dei propri prodotti sul mercato, e un'attività assicurativa tramite la gestione interna di agenzie di accreditate compagnie o la fondazione di proprie mutue per l'assicurazione degli infortuni agricoli²³⁴. Del resto, da tempo negli ambienti legati alla Federconsorzi si era compreso come le condizioni di efficienza dei consorzi e degli enti similari operanti nel settore degli approvvigionamenti agricoli fossero sempre più legate alla possibilità di reperire i mezzi finanziari necessari allo sviluppo, nonché alla capacità interna di ottenere produzioni di carattere industriale, sia per effetto dell'attività aziendale caratteristica, sia per le sinergie e i legami favorevoli con il settore industriale²³⁵. In sostanza, con l'avvento del fascismo ma soprattutto in seguito all'accresciuta concorrenza dell'industria privata, maturò la convinzione definitiva della necessità di ridisegnare parzialmente gli obiettivi del movimento, per abbracciare e soddisfare nuove necessità e opportunità presentate dal mercato nel quadro dell'economia corporativa nazionale²³⁶.

A queste direttive si affiancarono proposte di delimitazione territoriale degli ambiti operativi dei consorzi, per costruire istituzioni a circoscrizione provinciale a cui si opponeva la saldezza finanziaria dei

²³³ G. Acerbo, *La cooperazione agraria in Italia con notizie sommarie per gli altri paesi*, pp. 19-20.

²³⁴ A. Serpieri, *Credito e consorzi agrari*, pp. 228-229.

²³⁵ G. A. Canello, *Il commercio di materie utili all'agricoltura attraverso i consorzi agrari*, pp. 207-210.

²³⁶ Per approfondimenti, si veda A. Calore, *I consorzi agrari cooperativi*, pp. 178-179.

consorzi a circoscrizione mandamentale, rendendo difficile la loro soppressione e complicata la loro fusione con enti di portata territoriale maggiore. A favore giocavano molte considerazioni economiche, come la necessità di evitare la concorrenza tra ente e ente, «spesso ribelli alla disciplina dei confini», l'opportunità di ottenere unicità di indirizzo e di diminuire i costi attraverso la riduzione delle spese generali di gestione, la possibilità di disciplinare il credito facendo intervenire direttamente gli istituti di credito nella funzione del finanziamento. In questo modo il sistema della rappresentanza economica degli interessi agricoli veniva a combaciare anche territorialmente con l'organismo sindacale.

2. L'attività del Consorzio agrario dal periodo bellico alla fascistizzazione della cooperazione agraria (1916-1927)

Nel 1916 iniziarono per il Consorzio seri problemi legati al conflitto in corso. Se la chiamata al fronte di gran parte del personale – 17 dei 18 impiegati e «un buon terzo dei trentadue agenti della provincia» - causò non pochi problemi di gestione, tra cui l'utilizzo di personale provvisorio e non esperto, la crisi dei trasporti «rese particolarmente laboriosa la provvista e la consegna della merce». La crisi venne comunque in parte superata, grazie a un'accorta politica di rifornimenti che aveva portato la dirigenza ad aumentare le scorte di magazzino di oltre 1 milione rispetto al 1915. Il *trend* di vendita, infatti, fu costantemente in salita: si passò dai 7 milioni di merce venduta nel 1916 agli oltre 11 milioni del 1917, per toccare a fine 1918 i 17 milioni (Ved. Tab. 31).

Tab. 31 – *Concimi chimici distribuiti dai consorzi agrari in rapporto ai consumi nazionali (1915-1918)*

Esercizio	Soci	Azioni			Capitale sociale	Fondo di Riserva	Valore delle merci vendute
		Num.	Valore				
			Nom.	Reale			
1915	2380	26.672	25	28	666.800	137.967	6.423.194
1916	2565	27.284	25	29	682.100	206.545	7.097.017
1917	2812	28.586	25	30	714.650	286.831	11.335.941
1918	4129	32.818	25	32	820.450	435.718	16.865.431

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*.

Un aumento di vendite, quello del 1918, legato però solo al relativo aumento dei prezzi, avendo il Consorzio registrato al contrario una diminuzione della quantità, se si eccettuano il solfato di rame e di zolfo e la vendita delle macchine agricole, che passò dalle 550 mila lire del 1917 ad oltre 2 milioni del 1918 (Ved. Tab. 32).

Tab. 32 - *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino (1916-1920)*

Denominazione delle merci	U.M.	1916	1917	1918	1919	1920	Totali
Perfosfati d'ossa	Q.li	-	-	-	-	-	-
Perfosfati minerali	Q.li	177.763,00	226.700,00	100.830,00	203.111,00	238.583,00	946.987,00
Scorie Thomas	Q.li	179,00	84,00	-	-	-	263,00
Solfato di calcio (gesso)	Q.li	1.810,00	1.182,00	290,00	768,00	740,00	4.790,00
Nitrato di soda	Q.li	6.391,00	6.646,00	5.360,00	8.862,00	8.679,00	35.938,00
Concimi diversi	Q.li	1.255,00	819,00	727,00	1.601,00	3.589,00	7.991,00
Solfi semplici e ramati	Q.li	3.904,00	3.792,00	4.797,00	3.606,00	3.667,00	19.766,00
Solfato rame e Pasta Caffaro	Q.li	11.505,00	14.325,00	18.105,00	14.231,00	-	58.166,00
Solfato rame e Polvere Caffaro	Q.li	-	-	-	-	10.945,00	10.945,00
Calce bianca per viti	Q.li	-	-	-	-	-	-
Panelli per alimentazione bestiame *	Q.li	17.203,00	9.070,00	6.119,00	10.969,00	16.225,00	59.586,00
Solfato di soda	Q.li	366,00	234,00	244,00	993,00	571,00	2.408,00
Crusca di frumento ^	Q.li	5.858,00	1.670,00	1.493,00	6.786,00	10.057,00	25.864,00
Fruenti da semina	Q.li	5.673,00	9.881,00	14.398,00	12.491,00	14.867,00	57.310,00
Semenzine	Q.li	1.282,00	1.513,00	2.455,00	1.528,00	1.981,00	8.759,00
Sementi diverse	Q.li	761,00	2.630,00	1.265,00	1.609,00	2.428,00	8.693,00
Solfato di Ferro	Q.li	-	-	-	-	-	-
Sale pastorizio	Q.li	963,00	700,00	602,00	904,00	940,00	4.109,00

Granoturco mercantile **	Q.li	4.398,00	5.321,00	5.920,00	-	-	15.639,00
Granoturco	Q.li	-	-	-	-	10.450,00	10.450,00
Frumento mercantile	Q.li	3.344,00	1.492,00	-	-	-	4.836,00
Avena mercantile e seme	Q.li	386,00	886,00	2.645,00	1.012,00	1.247,00	6.176,00
Olio per macchine e carri	Q.li	332,00	445,00	717,00	949,00	1.981,00	4.424,00
Olio di oliva	Q.li	-	-	450,00	-	-	450,00
Filo di ferro zincato	Q.li	995,00	1.246,00	-	-	-	2.241,00
Filo di ferro e griglia zincata	Q.li	-	-	1.419,00	1.248,00	1.677,00	4.344,00
Carbone per macchine	Q.li	-	-	-	-	-	-
Carboni diversi	Q.li	66.496,00	8.284,00	3.246,00	17.539,00	10.187,00	105.752,00
Seme bachi	oncie	-	1.203,00	2.656,00	2.930,00	4.243,00	11.032,00
Bozzoli essiccati	Kg	-	-	9.858,00	41.196,00	5.654,00	56.708,00
Pali per viti	fasci	-	-	-	-	-	-
Pompe irroratrici e solforatrici	N.	206,00	115,00	38,00	135,00	162,00	656,00
Zappette finestrate	N.	-	-	-	-	-	-
Legacci per covoni	N.	-	-	-	-	-	-
Bottiglie	N.	41.709,00	24.256,00	61.542,00	12.767,00	44.813,00	185.087,00
Damigiane	N.	-	-	-	-	-	-
Turaccioli	N.	-	-	-	-	-	-
Riso	Q.li	450,00	13.831,00	28.440,00	373,00	-	43.094,00
Olio di granone e di lino ***	Q.li	-	-	1.103,00	1.802,00	2.977,00	5.882,00
Olio di granone e di lino di colza e di sesamo	Q.li	1.957,00	1.786,00	-	-	-	3.743,00
Patate da semina	Q.li	220,00	780,00	863,00	1.269,00	642,00	3.774,00
Legna	Q.li	-	14.138,00	-	-	-	14.138,00
Legna grossa, fascine e legname	Q.li	-	-	34.427,00	6.944,00	-	41.371,00
Zucchero	Q.li	-	3.011,00	5.585,00	-	-	8.596,00
Petrolio	Q.li	-	-	3.825,00	6.354,00	-	10.179,00
Petrolio e benzina	Q.li	-	-	-	-	5.400,00	5.400,00
Paglia e fieno	Q.li	-	-	-	16.158,00	14.416,00	30.574,00
Merci diverse	Lire	40.957,30	152.018,00	696.416,00	188.120,00	-	1.077.511,30
Macchine	Lire	211.291,25	550.596,00	2.291.900,00	2.012.028,00	2.623.066,00	7.688.881,25

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci, 1900-1983, Cenni storici e dati statistici (1900-1925), Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino*

Un *trend* di vendite comunque che non conobbe flessioni almeno fino al 1926, passando dai 18 milioni e mezzo del 1919 agli oltre 50 milioni del 1926. (Ved. Tab. 33).

Tab. 33 - *Sviluppo del Primo Consorzio Agrario Piacentino (1916-1926)*

Esercizio	Soci	Azioni			Capitale sociale	Fondo di Riserva	Valore delle merci vendute
		Num.	Valore				
			Nom.	Reale			
1916	2565	27.284	25	29	682.100	206.545	7.097.017
1917	2812	28.586	25	30	714.650	286.831	11.335.941
1918	4129	32.818	25	32	820.450	435.718	16.865.431
1919	4789	35.021	25	34	875.525	520.947	18.532.050
1920	6920	54.051	25	35	1.351.275	759.878	26.392.050
1921	7850	56.884	25	36	1.442.100	885.418	38.170.312
1922	8099	76.842	25	36	1.921.050	985.184	36.046.494
1923	8254	77.438	25	36	1.935.950	1.040.065	36.293.760
1924	8402	77.936	25	36	1.948.400	1.100.376	37.766.044
1925	8520	78.773	25	37	1.969.325	1.184.356	46.506.977
1926	9360	80.225	25	38	2.005.625	1.308.653	50.079.206

Fonte: Elaborazione dati da bilanci ed allegati delle relazioni all'assemblea dei soci per gli anni 1916-1926 in Asp, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983.

Tra le tipologie merceologiche maggiormente trattate ci furono le macchine agricole, che dal milione scarso del 1921 si portarono ai tre milioni e mezzo del 1926 e i perfosfati minerali, in gran parte prodotti dalle fabbriche di concime di proprietà del Consorzio, che raggiunsero sempre nel 1926 i 307 mila quintali di prodotto venduto contro i 260 mila del 1921. I pannelli per l'alimentazione del bestiame – anche questi prodotti interamente dalla fabbrica gestita dal consorzio – e i concimi azotati mantennero sempre per tutto il periodo considerato un andamento di crescita costante (Ved. Tab. 34)

Tab. 34 - *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino (1921-1926)*

Denominazione delle merci	U.M.	1921	1922	1923	1924	1925	1926
Perfosfati minerali	Q.li	260.098,00	262.313,00	263.955,00	308.206,00	280.482,00	306.651,00
Concimi azotati	Q.li	11.414,00	12.189,00	14.265,00	16.545,00	13.250,00	19.443,00
Panelli per alimentazione bestiame	Q.li	14.809,00	23.734,00	36.554,00	31.115,00	23.532,00	25.161,00
Macchine	Lire	1.072.682,00	903.921,00	1.465.942,00	1.717.288,00	2.634.368,00	3.479.400

Fonte: Elaborazione dati da bilanci ed allegati delle relazioni all'assemblea dei soci per gli anni 1921-1926 in Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983.

Una politica di potenziamento delle scorte, fu adottata sempre anche nell'acquisto di materie prime per la Fabbrica concimi, in modo da consentire il mantenimento del «prezzo del perfosfato, ceduto ai soci al di sotto del prezzo di calmiera di 15 centesimi l'unità, nonostante che i noli altissimi, il cambio dell'oro e le difficoltà varie del mercato avessero spinto le quotazioni del prodotto ad altezze iperboliche». L'adozione, proprio nel corso del 1916, di un nuovo impianto più moderno e razionale, «con sistema ed apparecchi di vuotatura meccanica», oltre che di un nuovo molino «di fattura inglese, che avrebbe affiancato quello di costruzione germanica», permise alla fabbrica di chiudere l'esercizio con una produzione superiore a quella dell'anno precedente, portandosi a oltre 142 mila quintali di perfosfato. Non altrettanto positivo fu l'andamento del Panellificio, la cui produzione subì un calo rispetto al 1915 di più di mille quintali tra pannello e olio²³⁷, per poi arrestarsi completamente nell'ottobre del 1917 e per tutto il 1918 a causa della mancanza della mano d'opera e del «germe di granoturco occorrente»²³⁸. Sempre nel corso del 1917, venne impiantato un nuovo essiccatoio per bozzoli, che consentì al consorzio un ammasso già dal primo anno di 30

²³⁷ Vennero prodotti 10.777 quintali di pannello e 2.230 quintali di olio. Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1916*.

²³⁸ Idem, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1918*.

mila chili di bozzoli, per assestarsi nel 1918 sui 100 mila²³⁹ e, con andamento alterno, giungere ai 390 mila del 1927, ultimo anno in cui questa voce compare nei rendiconti annuali.

Durante la guerra il Consorzio ebbe un ruolo chiave anche nell'ambito del programma di mobilitazione agraria studiato per far fronte alla necessità di viveri e di approvvigionamenti alimentari della popolazione civile e militare, vendendo solo nel 1918 circa 4 milioni di lire di materiale al Consorzio approvvigionamenti²⁴⁰. Nell'ultimo anno del conflitto, il sodalizio dovette subire ben due crisi nelle forniture della Fabbrica concimi (che minacciarono seriamente la chiusura momentanea degli impianti), che causarono la diminuzione della produzione a 90 mila quintali di perfosfato, contro i 120 mila dell'anno precedente, a causa di un «minore approvvigionamento di fosfati».

A partire dal 1919, il Consorzio agrario di Piacenza perfezionò l'opera di ampliamento strutturale e di definitivo assestamento funzionale intrapresa già in epoca prebellica, cercando in ogni occasione di snellire il proprio apparato dalle pastoie organizzative che ne frenavano l'efficace azione di mercato. Tra le iniziative di primaria importanza del primo anno postbellico va annoverato, al momento del trasferimento della sede della Banca Popolare, l'acquisto del palazzo della medesima in via Mazzini, già sede precedente, che coronava così il desiderio più volte manifestato di dotare l'azienda di uffici di dimensioni

²³⁹ Idem, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1917 e 1918*. Si trattava delle operazioni volte ad elevare lentamente e in modo continuo la temperatura del seme bachi da 6-7 gradi reamur a circa 18 gradi nell'intervallo di quindici giorni. Complessivamente, con le camere impiantate nelle varie agenzie, il consorzio annoverava una capacità complessiva di 8 mila once di seme.

²⁴⁰ «Il Consorzio prestò l'opera propria e la magnifica sua organizzazione al Governo e agli Enti locali, per provvidenze di annona e di approvvigionamenti», affidando alle 32 agenzie la «diretta distribuzione del riso, dello zucchero ed altro ai Comuni». Cfr. Idem, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1917 e 1918*.

consone ai crescenti bisogni creati dallo sviluppo degli affari societari²⁴¹. L'anno successivo aprì un servizio banca, così reperendo tramite i depositi a risparmio e in conto corrente, effettuati tanto nella sede centrale che nelle maggiori dipendenze provinciali, i capitali necessari per affrontare almeno parzialmente uno squilibrio monetario del ciclo acquisti-vendite che permaneva critico. Tra il 1921 e il 1922, i depositi furono rispettivamente di 14 e 17 milioni di lire, per giungere alla fine del periodo considerato a 24 milioni e 700 mila²⁴². Sempre nel 1920 venne perfezionata (anche se fu conclusa nel 1921) quella fusione per incorporazione con il Consorzio agrario di Fiorenzuola e Bardi che garantì il controllo esclusivo di tutte le forze cooperativistiche della provincia. Al termine delle rispettive assemblee straordinarie, sulla base della valutazione del valore reale delle due azioni, si arrivò alla conclusione di assegnare tre azioni del consorzio piacentino ogni due del consorzio di Fiorenzuola, fino alla concorrenza dell'intero patrimonio netto pari a lire 88.042,75. Dalla fusione, il consorzio piacentino mutava tutte le strutture aziendali del consorzio di Fiorenzuola, ivi compreso il *know-how* per effetto dell'impegno assunto di mantenere in carica tutto il personale²⁴³.

Fu varato, inoltre, un piano per l'insediamento stabile delle agenzie e lo sviluppo dimensionale della struttura che prevedeva l'acquisto e la

²⁴¹ «All'entrata un grande salone per il pubblico, coperto a vetri sostenuti da una tralicciata di ferro, misurava una superficie di 170 mq. e dava accesso agli sportelli degli uffici del pianterreno, quelli di maggior contatto con il pubblico, che si spingevano anche nell'altro fabbricato attiguo sito in via Mentana 5. In totale essi avevano una superficie di mq. 600 circa e davano lavoro a circa 40 impiegati». Cfr. Idem, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1919*.

²⁴² Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1927*.

²⁴³ Cfr. il verbale delle assemblee straordinarie dei soci del Consorzio agrario di Fiorenzuola del 9 maggio 1920 e 15 maggio 1920, in Archivio della Cancelleria Commerciale del tribunale di Piacenza.

costruzione di nuovi magazzini nei principali punti della provincia. Il dopoguerra, e in particolare il periodo tra il 1919 e il 1923, fu caratterizzato da un vero e proprio proliferare di insediamenti territoriali, con 20 agenzie fondate contro le 31 sino ad allora esistenti. Di queste ben 6 in pianura (Croce Santo Spirito nel 1919, Gossolengo, Gragnano e Villanova sull'Arda nel 1920, Roveleto di Cadeo e Ronco sul Riglio nel 1921), una in semi-collina (Vigolzone nel 1922), 3 in collina (Nibbiano nel 1919, Bacedasco e Sariano nel 1921) e 5 in montagna (Luneto nel 1918, Ottone e Zavattarello nel 1919, Morfasso nel 1920 e Mezzano Scotti nel 1923), a testimonianza di una strategia di penetrazione capillare tesa a recuperare quei settori di pianura e di montagna inizialmente trascurati. Il consorzio dimostrò comunque di ambire anche ai territori extraprovinciali limitrofi, con l'insediamento di filiali aventi identiche modalità operative e struttura organizzativa: nel 1918 a Guardamiglio (Lodi), nel 1920 a Castelnuovo Bocca d'Adda (Lodi) e a Casteggio (Pavia), nel 1921 a Bardi (Parma)²⁴⁴, che si aggiungevano alle filiali di Stradella (Pavia) e di santo Stefano Lodigiano (Lodi), fondate rispettivamente nel 1900 e nel 1905.

Nel 1925 il Consorzio agrario di Piacenza contava, oltre alla sede, 49 filiali e 2 succursali (Fiorenzuola e Bardi), distribuite rispettivamente: 6 nelle province limitrofe, 18 nella regione pianeggiante, 6 nella zona di semi-collina, 12 in collina e 10 in montagna.

Si deve registrare poi la costruzione di un'ulteriore fabbrica di concimi a fianco della prima. Non bastando più il quantitativo di 120-130 mila quintali annui di perfosfato prodotti con il primo impianto

²⁴⁴ Si trattava di una succursale derivante dalla fusione con il Consorzio di Fiorenzuola.

piacentino, nel 1921 venne iniziata la costruzione di un altro impianto, di potenzialità maggiori e basati su concetti di produzione diversi²⁴⁵.

Vennero poi impiantati nei locali del magazzino di Molino degli orti un moderno macchinario per la selezione dei semi²⁴⁶, un molino a cilindri a Fiorenzuola²⁴⁷, località dove era già in corso una ristrutturazione del panellificio esistente²⁴⁸, della sede e dei magazzini sociali.

A completamento dell'asestamento funzionale, nel 1924 venne istituita presso i magazzini della sede una sezione attrezzata con appositi scaffali per lo stoccaggio di 14 mila forme di formaggio grana. Il produttore che avesse depositato il prodotto avrebbe ricevuto un anticipo

²⁴⁵ Si trattava di un apparecchio Mils-Packard a camere tronco-coniche dotato di 6 forni, anziché 4, e pompe maggiorate. La novità maggiore stava nelle camere che, essendo esposte all'aria aperta e raffreddate a liquido, consentivano un maggior raffreddamento dei gas che venivano così ad occupare dimensioni molto più ridotte. Con il nuovo macchinario si ottenevano incrementi di produttività dell'ordine del 200%, con costi diretti e indiretti pressoché identici. Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, pp. 44-47.

²⁴⁶ Si trattava di due batterie per la selezione del frumento della capacità di 150 quintali ciascuna; ognuna di esse era formata da un pulitore, con annesso aspiratore per l'eliminazione delle impurità e della polvere, a cui era affiancata una serie di cernitori a tamburo, un classificatore per la ripartizione del seme secondo la dimensione e un elevatore per il trasporto ai piani superiori. Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, pp. 57-59.

²⁴⁷ Il molino a palmenti che già esisteva fu corredato di un moderno impianto a cilindri con macchinario per la pulitura e l'abburrattamento della capacità lavorativa di 9 mila quintali annui su 16 ore di lavoro giornaliero. Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, pp. 73-74.

²⁴⁸ Si trattava di un impianto a tre torchi idraulici a pressione diretta, che venne ristrutturato con l'affiancamento di un quarto torchio e di un accumulatore idraulico che ne aumentava notevolmente la produzione, per altro già fissa a un massimo di 9 mila quintali di pannello e 700 quintali di oli lavorando melgone e vinaccioli. Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, pp. 74-75.

sul medesimo e la garanzia di operai specializzati in grado di curare il processo di maturazione del medesimo.

Nell'aprile del 1925 il consorzio di Piacenza e la Fabbrica lodigiana di concimi chimici di Lodi promossero la costruzione della Società anonima fabbrica interconsorziale di concimi chimici di Casteggio, acquistando dalla Federazione italiana dei consorzi agrari lo stabilimento di Casteggio per la produzione dei perfosfati minerali. Già da parecchi anni, infatti, il consorzio si serviva della fabbrica di Casteggio e di altri stabilimenti per gli approvvigionamenti di perfosfato minerale, essendo il proprio stabilimento di Piacenza insufficiente a far fronte alle richieste dei soci. L'operazione, che garantiva una produzione annua di 120 mila quintali, fu preferita all'ampliamento dell'impianto piacentino per effetto del maggiore quantitativo di prodotto ottenibile da un impianto molto superiore e dei risparmi sui costi di trasporto rispetto all'invio da Piacenza, essendo il prezzo base stazione Genova, porto dove arrivavano le materie prime. Il consorzio, che partecipava due terzi del capitale e aveva diritto a un corrispondente quantitativo di produzione totale ottenuta, impose come presidente il proprio, l'avvocato Vincenzo Anguissola, e come consigliere delegato il direttore Alfonso Poggi²⁴⁹.

Al compimento del venticinquesimo anno di età il consorzio di Piacenza vantava 8402 soci, 77936 azioni, un patrimonio netto di 3.048.776,15 lire e un fatturato di lire 37.766.034,54 lire (Ved. Tab. 35).

²⁴⁹ Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, pp. 117-118.

Tab. 35 - Sviluppo del Primo Consorzio Agrario (1916-1924)

Esercizio	Soci	Azioni			Capitale sociale	Fondo di Riserva	Valore delle merci vendute
		Num.	Valore				
			Nom.	Reale			
1916	2565	27.284	25	29	682.100	206.545	7.097.017
1917	2812	28.586	25	30	714.650	286.831	11.335.941
1918	4129	32.818	25	32	820.450	435.718	16.865.431
1919	4789	35.021	25	34	875.525	520.947	18.532.050
1920	6920	54.051	25	35	1.351.275	759.878	26.392.050
1921	7850	56.884	25	36	1.442.100	885.418	38.170.312
1922	8099	76.842	25	36	1.921.050	985.184	36.046.494
1923	8254	77.438	25	36	1.935.950	1.040.065	36.293.760
1924	8402	77.936	25	36	1.948.400	1.100.376	37.766.044

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, Bilanci, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*.

Il risultato pare essere giustificato dal buon andamento della commercializzazione di tutta la gamma dei prodotti trattati, che solo attorno al 1920 riuscì a recuperare le posizioni dell'anteguerra, per poi incrementarle in modo prepotente nei quattro anni successivi (Ved. Tab. 36).

Tab. 36 - *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino (1921-1925)*

Denominazione delle merci	U.M.	1921	1922	1923	1924	1925	Totali
Perfosfati minerali	Q.li	260.098,00	262.313,00	263.955,00	308.206,00	280.482,00	1.375.054,00
Scorie Thomas	Q.li	-	-	1.866,00	4.344,00	2.817,00	9.027,00
Solfato di calcio (gesso)	Q.li	2.511,00	3.275,00	4.764,00	4.169,00	2.990,00	17.709,00
Concimi azotati	Q.li	11.414,00	12.189,00	14.265,00	16.545,00	13.250,00	67.663,00
Concimi potassici	Q.li	611,00	1.228,00	1.543,00	2.248,00	1.808,00	7.438,00
Concimi diversi	Q.li	570,00	862,00	-	-	-	1.432,00
Solfi semplici e ramati	Q.li	4.797,00	4.276,00	5.392,00	4.191,00	5.741,00	24.397,00
Solfato rame e Polvere Caffaro	Q.li	16.159,00	11.568,00	10.659,00	10.193,00	11.585,00	60.164,00
Panelli per alimentazione bestiame	Q.li	14.809,00	23.734,00	36.554,00	31.115,00	23.532,00	129.744,00
Solfato di soda	Q.li	472,00	535,00	511,00	532,00	608,00	2.658,00
Crusca di frumento ^	Q.li	30.148,00	19.626,00	21.316,00	21.949,00	17.667,00	110.706,00
Farine di frumento	Q.li	-	-	-	-	5.240,00	5.240,00
Semenzine	Q.li	848,00	1.162,00	1.672,00	1.769,00	1.936,00	7.387,00
Sementi diverse	Q.li		3.516,00	2.073,00	2.644,00	3.195,00	15.096,00

		3.668,00					
Sale pastorizio	Q.li	1.111,00	993,00	1.026,00	858,00	1.055,00	5.043,00
Granoturco	Q.li	31.097,00	18.628,00	9.778,00	6.293,00	6.810,00	72.606,00
Fruento mercantile	Q.li	11.186,00	10.363,00	9.612,00	8.548,00	11.341,00	51.050,00
Avena	Q.li	2.549,00	1.793,00	1.851,00	2.903,00	3.436,00	12.532,00
Polpe insilate	Q.li	-	27.304,00	-	-	-	27.304,00
Olio per macchine e carri	Q.li	802,00	724,00	1.060,00	1.151,00	1.302,00	5.039,00
Filo di ferro e griglia zincata	Q.li	1.784,00	1.240,00	3.707,00	2.837,00	3.509,00	13.077,00
Carboni diversi	Q.li	24.709,00	27.653,00	28.182,00	30.331,00	39.285,00	150.160,00
Seme bachi	oncie	2.509,00	4.435,00	5.301,00	6.378,00	7.165,00	25.788,00
Bozzoli essiccati	Kg	32.087,00	9.720,00	12.186,00	25.861,60	11.961,90	91.816,50
Pompe irroratrici e solforatrici	N.	292,00	342,00	466,00	426,00	402,00	1.928,00
Bottiglie	N.	50.711,00	155.183,00	264.540,00	388.795,00	478.181,00	1.337.410,00
Riso	Q.li	691,00	1.227,00	1.213,00	998,00	-	4.129,00
Olio di granone e di lino	Q.li	2.941,00	2.716,00	2.340,00	3.256,00	4.130,00	15.383,00
Patate da semina	Q.li	591,00	358,00	224,00	324,00	434,00	1.931,00
Zucchero	Q.li	2.457,00	9.579,00	7.357,00	4.363,00	-	23.756,00
Petrolio e benzina (dal 1923 anche nafta)	Q.li	5.248,00	7.332,00	9.411,00	9.144,00	10.686,00	41.821,00
Paglia e fieno	Q.li	11.342,00	13.246,00	1.780,00	1.217,00	3.049,00	30.634,00
Cemento	Q.li	-	-	22.244,00	22.325,00	25.617,00	70.186,00
Macchine	Lire	1.072.682,00	903.921,00	1.465.942,00	1.717.288,00	2.634.368,00	7.794.201,00

Fonte: Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino*

Attraverso l'esame delle contrazioni dell'attività commerciale del consorzio durante il periodo bellico è possibile estrapolare una peculiare caratteristica dell'evoluzione della struttura dei consumi agricoli provinciali. A fianco di sensibili riduzioni nelle vendite di concimi e mangimi, si presentavano valori più che lusinghieri per le sementi, le macchine e gli anticrittogamici, a conferma di un persistente orientamento verso il miglioramento della cerealicoltura e la specializzazione della viticoltura. La pianura e la zona di semi-collina furono caratterizzate da una struttura dei consumi qualitativamente molto

simile, per il privilegio accordato agli acquisti di concimi e mangimi in genere, necessari per il miglioramento della grande coltura asciutta e il sostentamento di un allevamento ormai specializzato, soprattutto nelle zone irrigue e confinanti da una parte con i comuni di Cortemaggiore, Caorso, Pontenure e Monticelli d'Ongina, dall'altra con le aree occupate da Gragnano Trebbiense, Agazzano e Carpaneto (Ved. Tab. 37).

Tab. 37 – *Composizione delle vendite di ogni filiale provinciale (in quintali) nel 1924*

Regione di pianura	Concimi fosfatici	Concimi azotati	Concimi potassici	Anticritto gamici	Mangimi	Frumenti	Sementi	Soci di zona
Alseno	3.891	72	100	110	436	8	50	113
Caorso	9.296	642	75	325	1.400	92	305	270
Cortemaggiore	24.539	557	2.570	469	2.392	119	349	420
Croce S. Spirito	3.622	103	25	319	674	72	249	96
Fiorenzuola	22.240	2.855	233	1.065	9.192	359	950	548
Gossolengo	4.566	351	182	19	323	41	169	46
Gragnano	1.127	590	272	86	1.359	51	169	67
Monticelli	7.720	273	251	605	1.965	138	375	249
Podenzano	6.614	445	174	79	863	74	184	132
Pontenure	10.375	929	148	162	2.685	117	411	219
Ronco sul Riglio	1.585	23	2	125	282	8	12	15
Rottofreno	6.615	279	56	61	630	57	153	85
Roveleto	3.326	266	27	96	873	57	53	201
S. Giorgio	5.089	379	316	180	959	52	83	125
S. Nicolò	16.247	797	105	83	1071	161	358	187
Villanova	4.202	108	100	123	741	16	77	125
TOTALE	131.234	8.669	4636	3.907	25.845	1.422	3.150	2.899

Regioni di semi collina (*)	Concimi fosfatici	Concimi azotati	Concimi potassici	Anticritto gamici	Mangimi	Frumenti	Sementi	Soci di zona
Agazzano	17.797	310	87	626	1.718	224	77	396
Borgonovo	6.687	396	178	270	603	87	79	162
Carpaneto	10.860	744	450	706	2.044	325	...	282
Castel San Giovanni	15.227	840	131	921	1.273	212	462	335
Rivergaro	11.186	509	389	316	1.222	103	160	291
Vigolzone	2.329	157	93	59	374	31	88	27
TOTALE	64.086	2.956	1.328	2.898	6.234	982	866	1.493

(*) Si tratta di comuni la cui superficie abbraccia sia zone di pianura sia estensioni di media collina.

Regioni di collina	Concimi fosfatici	Concimi azotati	Concimi potassici	Anticritto gamici	Mangimi	Frumenti	Sementi	Soci di zona
Bacedasco	2.959	141	88	211	156	21	12	103
Castell'Arquato	4.106	91	41	373	569	34	65	183
Gropparello	4.394	24	6	337	557	24	102	233
Lugagnano	8.987	16	12	552	460	32	79	340
Nibbiano	6.627	29	...	207	6	...	10	190
Perino	3.279	47	13	134	158	4	15	129
Pianello	11.692	88	23	931	599	71	90	428
Ponte dell'Olio	6.427	126	83	530	587	24	70	258

Sariano	1.201	40	...	183	419	18	15	28
Travo	2.778	30	1	76	302	9	19	124
Vigolo Marchese	2.603	48	112	245	390	29	32	56
Ziano	385	...	2	261	132	8	40	38
TOTALE	55.438	480	381	4.040	4.385	274	544	2.100

Regione di montagna	Concimi fosfatici	Concimi azotati	Concimi potassici	Anticrittogamici	Mangimi	Frumenti	Sementi	Soci di zona
Bettola	7.039	43	34	242	676	22	96	289
Bobbio	2.708	8	1	470	324	9	27	93
Farini d'Olmo	1.293	5	6	18	210	21	5	141
Ferriere	1.128	3	...	15	16	3	11	123
Luneto	2.280	110	190	89	90	47	170	46
Mezzano Scotti	1.673	1	2	89	88	2	10	15
Morfasso	840	1	...	14	123	3	7	59
Ottone	948	12	3	169	156	7	35	200
TOTALE	17.909	183	236	1.106	1.683	114	361	966

Fonte: Elaborazione da Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Cenni storici e dati statistici (1900-1925)*, pp. 80-115.

La collina, accanto a una diffusa domanda di perfosfati e mangimi, presentava invece una generale e spiccata ricettività all'offerta degli anticrittogamici, necessari all'evoluzione del vitigno promiscuo verso un sistema specializzato di coltivazione.

La conferma della peculiarità dei consumi delle diverse regioni agrarie della provincia viene dall'esame della composizione delle vendite nella zona montana, un mercato tradizionalmente considerato poco profittevole per effetto degli scarsi capitali investiti e disponibili. Anche qui perfosfati e mangimi erano largamente smerciati, a testimonianza del carattere di assoluta prima necessità ormai rivestito dai due prodotti nell'ambito dell'economia agricola del territorio.

Questo basta a giustificare perché il consorzio abbia sin dalla fondazione privilegiato "l'aggressione" commerciale di quella collina che lo ripagò, del resto, con un numero di adesioni relativamente elevato in rapporto alla disponibilità locale di capitale. Ogni filiale in collina vantava infatti una capacità d'attrazione pari, in media, a circa 249 soci

orbitanti nel proprio raggio di azione commerciale (semi-colle) e 175 soci (colle), contro i 145 della pianura e i 120 della montagna.

In un discorso di carattere globale, anche se i processi di fusione aziendale assicurarono un costante apporto di capitale, non si può però glissare sull'allarmante calo di interesse per l'attività aziendale da parte dell'azionariato, sempre più restio alla partecipazione assembleare nonostante ordini del giorno con programmi di estremo interesse, inerenti in modo diretto alle strategie future della gestione societaria.

Evidentemente qualcosa doveva essere mutato nell'atteggiamento nei riguardi delle istituzioni cooperative, visto che l'impegno e la richiesta di manodopera necessaria alla ricostruzione postbellica da sola non sarebbe bastata a giustificare un così brusco calo delle partecipazioni, che peraltro divenne la norma a partire già dal 1921.

Da quanto si può evincere dai verbali dei Consigli di amministrazione, alla dirigenza dell'istituzione questo non doveva dispiacere molto, visto che essa non percepì i mutamenti intervenuti nel comportamento della compagine societaria e non fece quindi nulla per rimediare. Del resto, una situazione di questo genere era comprensibile alla luce dei connotati che, nel dopoguerra, era andata assumendo una struttura aziendale ormai molto più simile a quella di una vera impresa industriale che non al vecchio modello di cooperativa scarsamente capitalizzata, che faceva degli esigui margini dell'attività di intermediazione la base per garantirsi la sopravvivenza. Che cosa avrebbe potuto capire un possidente di Agazzano della gestione degli approvvigionamenti oltreoceano della Fabbrica concimi o delle migliori modalità operative per perfezionare la costituzione della Fabbrica interconsorziale di Casteggio?

Per questo nei verbali delle discussioni assembleari dal 1921 in avanti non risulta più quell'ardito contraddittorio che aveva caratterizzato la vita societaria nel periodo prebellico.

Scomparsi per ricambio generazionale i convinti operatori della vecchia guardia (i vari Ettore Chiapponi, Achille Persico, Giovanni Vegezzi, Alberto Astorri), a partire dagli anni attorno all'avvento del regime fascista la gestione del consorzio divenne predominio di pochi iniziati ai problemi contabili e di gestione.

Dal 1921 la dirigenza si rinnovò quasi per intero, affidando a uomini nuovi le cariche lasciate libere dal gruppo di potere legato alla vecchia intelligenza cooperativa dell'ambiente piacentino. Inoltre, nello stesso anno vennero approvate alcune modifiche statutarie atte a garantire maggior autonomia all'organo conciliare, oltre a una necessaria snellezza operativa.

Coerentemente alle premesse delineate, un artificioso quanto fuorviante andamento dei dividendi unitari e dei ristorni operò perché la fiducia dell'azionariato non si incrinasse di fronte a ben mascherate difficoltà, che un'analisi in termini reali dei risultati di gestione del dopoguerra avrebbe potuto evidenziare, per effetto del peggiorare, a fianco dei risultati dell'area finanziaria, dei margini della gestione operativa. In particolar modo risultava preoccupante l'andamento decrescente del valore reale del margine netto a partire dal 1922, proprio quando la politica di ampliamento aziendale avrebbe dovuto cominciare a dare i migliori risultati. A fianco di un debole miglioramento del risultato desumibile come valore aggiunto dal ciclo acquisti-vendite (Ved. Tab. 38), indice di un mercato ancora fortemente concorrenziale che obbligava a operare con bassissimi ricarichi su un prodotto già di per sé molto povero, si verificò un parziale mutamento nella struttura dei

costi, per effetto di una brusca impennata dei costi del lavoro e dei servizi, con incrementi medi del 70% rispetto al dato del 1916 a partire dal 1921. I costi operativi passarono così da un assorbimento medio annuo del 39% del valore aggiunto del periodo bellico a valori ampiamente superiori al 50% a partire dal 1923.

Tab. 38 – *Dati di conto economico scalare sintetico (1916-1927). Valori assoluti*

	1916	1917	1918	1919	1920	1921
Valore aggiunto	1.080.244	1.153.885	937.240	1.034.662	1.265.734	1.587.989
(costi operativi)	479.153	445.006	377.266	420.779	573.361	813.190
RISULTATO OPERATIVO	601.091	708.849	559.973	613.883	692.373	774.799
Oneri e proventi finanziari	-126.613	-110.622	-224.390	-250.884	-272.581	-411.647
Risultato gestione atipica	31.031	13.532	25.186	48.047	67.149	141.287
Risultato gestione extraoperativa	-95.582	-97.090	-199.203	-202.836	-205.432	-270.360
RISULTATO ORDINARIO	505.509	611.758	360.770	411.046	486.940	504.438
Componenti straordinarie	...	-111.962	-48.569	132.484	-66.236	...
Imposte	58.240	52.244	44.481	70.872	153.956	178.152
MARGINE NETTO DI PRODUTTIVITA'	447.268	552.040	267.719	207.690	266.748	326.286

	1922	1923	1924	1925	1926	1927
Valore aggiunto	1,294.010	...	1,238.519	1.138.494	1.353.922	1.159.374
(costi operativi)	697.008	...	687.179	677.446	830.343	883.308
RISULTATO OPERATIVO	597.002	...	551.340	461.047	523.579	276.065
Oneri e proventi finanziari	-259.169	...	-333.069	-343.794	-465.909	-376.476
Risultato gestione atipica	144.767	...	169.680	240.609	240.046	265.819
Risultato gestione extraoperativa	-114.401	...	-163.388	-103.185	-225.863	-110.656
RISULTATO ORDINARIO	482.601	...	387.951	357.852	297.716	165.408
Componenti straordinarie
Imposte	251.907	...	89.729	61.151	62.270	80.688
MARGINE NETTO DI PRODUTTIVITA'	230.694	...	298.221	296.710	235.445	84.720

Fonte: Elaborazione dati da bilanci ed allegati delle relazioni all'assemblea dei soci per gli anni 1916-1927 in Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983.

A fianco dei cattivi risultati dell'area operativa, si aggravò la gestione finanziaria. Da un valore medio di assorbimento dell'ordine del 10% nei primi due anni di guerra, già dal 1918 iniziò un progressivo peggioramento che portò il consorzio nel 1926 a spendere nell'area finanziaria più del 34% del valore lordo della nuova ricchezza creata per effetto del processo di produzione, peggiorando di ben 2,7 volte il già precario risultato del 1916.

Evidentemente la cooperativa in sé non aveva più la completa capacità di sopravvivere in modo sano alla concorrenza del mercato privato, che poteva contare sull'appoggio incondizionato dei disegni di politica economica del regime. Le iniziative di fusione aziendale e la progressiva evoluzione industriale rappresentarono così una scelta obbligata per evitarne la scomparsa, il tentativo ultimo della borghesia imprenditrice di difendere sino alla fine, ostinatamente, anche di fronte all'evidenza contabile, il vessillo della cooperazione che ne aveva fatto la fortuna in età liberale e che ora la esponeva dal punto di vista economico a una guerra impari con i colossi della chimica e, dal punto di vista ideologico e politico, all'asservimento ai dettami di un'ideologia corporativa che non la vide mai di buon occhio.

La tabella 39 dimostra come, a partire dal 1916 e sino al 1927, iniziarono ad assumere una consistenza di un certo peso, nell'ambito della struttura reale complessiva dell'attivo, i valori relativi alle disponibilità o scorte specifiche delle differenti sezioni operative in cui era progressivamente andato articolandosi il complesso aziendale²⁵⁰.

²⁵⁰ Risulta problematico parlare della consistenza e della variazione delle scorte senza conoscere i criteri con cui esse erano valutate nelle differenti sezioni operative che costituivano la struttura d'azienda. In ogni caso, l'andamento del valore del magazzino poteva essere spiegato dall'aumento delle scorte di merci a disposizione delle agenzie e della sede centrale, per effetto di una vendita inferiore ai piani di

Tab. 39 – *Attività correnti: valori assoluti (in lire 1927)*

	1916	1917	1918	1919	1920	1921
Liquidità immediate	584.857	255.666	142.551	449.017	821.531	913.633
Liquidità differite	3.925.928	3.256.468	3.281.106	3.892.820	4.713.894	6.754.037
Disponibilità	5.641.215	9.435.323	11.183.006	6.265.103	13.056.249	9.720.770
ATTIVITA' CORRENTI	10.152.002	12.947.457	14.606.664	10.606.941	18.591.674	17.388.441

	1922	1923	1924	1925	1926	1927
Liquidità immediate	910.881	...	600.929	2.429.512	2.159.098	1.591.301
Liquidità differite	10.073.664	...	17.880.162	14.979.826	13.440.930	13.244.599
Disponibilità	10.705.972	...	12.855.651	11.707.907	11.618.214	10.038.399
ATTIVITA' CORRENTI	21.690.518	...	31.336.743	29.117.245	27.218.242	24.874.300

Fonte: Elaborazione dati da bilanci ed allegati delle relazioni all'assemblea dei soci per gli anni 1916-1927 in Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983.

A fianco di valori complessivi dell'ordine del 33% di attivo assorbito nel 1915, si registrarono infatti incrementi di preoccupante entità, che portarono le scorte complessive a una consistenza oscillante tra il 44% e il 69% dell'attivo per gli anni dal 1916 al 1920. Accanto a questo fenomeno si verificò una prevedibile quanto sensibile diminuzione delle liquidità differite, per effetto della riduzione dei crediti commerciali conseguente al periodo bellico. Durante tale periodo, pur in presenza di valori reali crescenti del fatturato e di invarianza nei regolamenti di vendita praticati dalla società, vi fu una minor disponibilità all'erogazione del credito da parte della dirigenza e una maggior incertezza nella ricerca del credito stesso da parte del consumatore, impossibilitato all'applicazione delle corrette tecniche agronomiche data la penuria di manodopera disponibile.

commercializzazione stabiliti ed elaborati dalla dirigenza, e dalla maggiore consistenza del magazzino della Fabbrica concimi conseguente ai potenziamenti di struttura produttiva posti in essere nel 1915 e nel 1921.

La tendenza opposta è riscontrabile nell'andamento delle immobilizzazioni complessive, che dopo il periodo di stasi degli anni bellici ripresero uno sviluppo evidente soprattutto a partire dal 1924. Nel 1927 le immobilizzazioni tecniche erano più di 3,5 volte il valore del 1916 mentre quelle finanziarie avevano subito un accrescimento esponenziale, sino ad arrivare a valori 40 volte superiori al medesimo dato, per effetto dell'attivissima politica interconsorziale che aveva portato il consorzio piacentino a rivestire un ruolo primario in tutte le iniziative del movimento consortile nell'Italia settentrionale, non ultima la creazione della Fabbrica interconsorziale di Casteggio in cui vantava, come accennato, una cospicua partecipazione.

I dati confermano una strategia di reperimento delle fonti da sempre favorevole alla raccolta di capitale esterno con breve termine di esigibilità. Dietro questo dato si celava, però, una fondamentale inversione di tendenza operata nei confronti dell'utilizzo del credito offerto dagli istituti locali per privilegiare la raccolta diretta attuata attraverso i depositi del Servizio banca, a cui è imputabile il successivo miglioramento del costo dell'indebitamento²⁵¹. Fu così che da valori di assorbimento del passivo totale molto simili ai dati degli anni immediatamente antecedenti alla guerra, il dato dei prestiti a breve arrivò al 54,4% e al 47,2% nel 1921 e nel 1922, quando la netta ripresa del *trend* del fatturato richiedeva la disponibilità di un capitale ormai reperito in proporzione crescente presso i risparmiatori, pur assumendosi

²⁵¹ Il valore percentuale dei finanziamenti bancari sul totale delle passività correnti passò dal 15,2% del 1916 al 2,6% del 1917, al 3,55% del 1918 e allo 0,84% del 1919, per riprendersi poi improvvisamente con il 23,9% del 1920, ridiscendere al 5,3% nel 1921, all'11% del 1922 e assestarsi definitivamente su valori dell'ordine del 18% per la restante parte del periodo considerato. Si trattava comunque di valori ampiamente inferiori a quelli registrati nell'anteguerra, quando gli istituti di credito locali di stampo cattolico e cooperativo avevano fatto la fortuna del consorzio..

in proprio tutto il rischio di una simile tipologia di raccolta. D'altra parte, questa non poteva che essere l'unica alternativa per frenare il peggioramento netto della leva finanziaria, leva un tempo positiva che aveva consentito una fausta quanto poco lungimirante gestione finanziaria nell'anteguerra.

Relativamente all'andamento economico della gestione nel periodo tra 1916 e 1927, si è in presenza di un progressivo deterioramento della redditività sul capitale investito a partire dal 1920, sino ad arrivare a un calo del 77% nel 1927 rispetto al dato migliore, quello del 1917, quando il consorzio, pur con un generale assestamento nella crescita del fatturato, riusciva comunque a spuntare buoni affari con il Consorzio approvvigionamenti che si occupava del sostentamento dell'esercito. Il dato si confermava preoccupante perché suffragato anche dall'andamento negativo della redditività operativa e della redditività sulle vendite (a partire dal 1920), e non solo dall'incidenza dell'area finanziaria sul fatturato, come poteva accadere nell'anteguerra. Nel contempo, la dirigenza si trovava ad affrontare un peggioramento nel costo della raccolta, imputabile sia alle condizioni sfavorevoli del mercato finanziario, sia alla specifica struttura delle fonti aziendali.

Si andava evidenziando una progressiva evoluzione verso una situazione di immobilizzi crescenti, resa necessaria da esigenze di mercato e dall'inevitabile infrastrutturazione di quello che era stato un complesso produttivo inizialmente dotato di capitali modestissimi.

Il consolidamento patrimoniale risultò buono durante il 1917 e nei periodi 1921-1922 e 1926-1927, per effetto degli utilizzi della riserva straordinaria resi necessari dalla politica di ampliamento strutturale in chiave industriale.

In conclusione, occorre rilevare che il mutamento nella strategia di finanziamento palesato in occasione dell'inaugurazione del Servizio banca, implicò una generale e pressante esigenza di reperire fonti sostitutive per rimpiazzare quelle in scadenza, e una conseguente progressiva dipendenza da terzi finanziatori.

3. Il ridimensionamento del ruolo del Consorzio agrario durante il Ventennio fascista

La diminuzione, verificatasi nelle campagne piacentine nel 1927, nel capitale investito nelle colture foraggere, andò a sommarsi alla siccità facendo registrare un calo di oltre un milione e mezzo di quintali di foraggi prodotti rispetto all'anno precedente e spingendo gli agricoltori a precipitose vendite di bestiame.

Al cambio della guardia e alla svolta segnata nella politica doganale dal ministro Volpi, con la protezione della granicoltura e l'abbandono a se stesse della zootecnia e delle colture industriali, aveva fatto seguito la rivalutazione della lira, che aveva determinato ribassi nel prezzo dei prodotti della terra e contemporaneamente il rincaro dei prodotti industriali, inclusi quelli utili all'agricoltura²⁵².

Di fatto, alla fine del 1927, mentre per il grano la resa unitaria provinciale scendeva rispetto agli anni di De Stefani e le colture industriali subivano rilevanti danni, anche il patrimonio zootecnico veniva fortemente esposto ai duri colpi della crisi.

^Sugli effetti negativi che si ripercossero su zootecnia e colture industriali in generale nel paese, in conseguenza della politica granaria del regime, e sull'importante ruolo giocato dai provvedimenti monetari, si veda Ministero per la Costituente, *Rapporto della Commissione Economica presentato all'Assemblea Costituente, I, Agricoltura*, Roma 1947, pp. 496-507 e 520-529; M. Bandini, *Cento anni di storia agraria italiana*, pp. 130-131 e 138-155; A. Cadeddu, S. Lepre, F. Socrate, *Ristagno e sviluppo nell'agricoltura italiana, 1918-1939*, in «Quaderni storici», X, 1975, pp. 29-30 e 497-518.

La crisi del settore era doppiamente legata alla politica agraria e monetaria del governo. Alla mancata protezione della zootecnia si aggiunsero gli effetti derivanti dalla chiusura del mercato estero e della restrizione dei consumi interni. Nel 1927 l'esportazione dei latticini prodotti nel Piacentino scese del 66%²⁵³, mentre sul mercato interno si era diffuso largamente l'uso di surrogati del burro e di formaggi lavorati con grassi animali e vegetali, in gran parte provenienti dall'estero.

Tuttavia, se al piano la proprietà aveva assunto forma e organizzazione spiccatamente capitalistica, passando dal piano al colle la situazione si capovolgeva, uniformandosi a quella delle province emiliane vicine. La piccola proprietà contadina a conduzione familiare diventava numericamente prevalente: le aziende lavorate direttamente dal proprietario, il 5% in pianura, diventavano il 25% al colle, mentre ai coltivatori si affiancavano i piccoli affittuari e i mezzadri in una percentuale rispettivamente del 20 e 30%.

Gli effetti più pesanti della politica agraria non si ripercossero sull'azienda del piano, ma sulla conduzione familiare della pianura orientale asciutta e del colle che, anche se solo parzialmente collegata al mercato, aveva tratto notevoli profitti dalla situazione preesistente²⁵⁴.

Su di essi ricaddero le conseguenze più gravi della crisi zootecnica che seguì l'inizio della battaglia del grano. Infatti il calo percentuale sul totale dei bovini nel 1927, basso in montagna (2%), dove gli unici animali a popolare le stalle erano i bovini da lavoro della vecchia razza locale, fu più forte al colle (21%) che al piano (16%).

²⁵³ *Le esportazioni dalla Provincia di Piacenza durante l'anno 1927*, Consiglio Provinciale dell'Economia di Piacenza, «Bollettino ufficiale», IV, 1928, pp. 128-129.

²⁵⁴ Per un approfondimento, si veda G. Tassinari, *Le recenti agitazioni agrarie*, in «L'Italia agricola», LVII, 1920, p. 163 e F. Achilli, *La storia del fascismo nel piacentino (1912-1922)*, Piacenza 1972.

Chiusa con l'avvento del ministero Volpi la fase "liberista", per il bestiame si continuò a rispettare i vecchi trattati commerciali che finivano per annullare l'efficacia di dazi già irrisori ed era la concorrenza estera che finiva per invadere il mercato interno andando a soddisfare un consumo che, fra i più bassi d'Europa, dal 1927 al 1932 aveva subito un'ulteriore diminuzione di oltre il 10%.

In tal modo, negli stessi anni in cui la politica agraria del governo era totalmente finalizzata a risanare il deficit creato nella bilancia dei pagamenti dalle importazioni di grano, la mancata protezione del bestiame bovino determinava, dal 1926 in poi, il graduale aumento del deficit riguardante questo settore²⁵⁵.

Lo squilibrio protezionistico, che aveva colpito l'allevatore con una minore richiesta e prezzi più bassi, infierì sui contadini al piano e al colle, sui quali finiva per ricadere anche il ribasso dei prezzi del vino e dei bozzoli. Quest'ultima produzione, che nel primo dopoguerra aveva costituito ancora una cospicua risorsa economica per le famiglie contadine, nel 1934 era ormai insignificante. E, mentre l'area capitalistica del piano, superati i primi anni della crisi, poté compensare le perdite derivanti dal crollo della zootecnia e del declino delle colture industriali con i guadagni che le vennero dall'incremento nella resa unitaria del grano, registratosi nel periodo 1930-1933, la stessa cosa non avvenne per i redditi contadini, sui quali il dazio sul grano gravò in misura sempre più sensibile, a mano a mano che la crisi agraria si svelava in tutta la sua gravità. Non solo, i vantaggi del dazio sul grano diminuivano per i produttori con il diminuire della superficie coltivata e si risolvevano nel nulla quando l'azienda produceva per il consumo

²⁵⁵ E. Fioruzzi, *Uno sguardo alle condizioni economico-agricole della provincia di Piacenza*, pp. 37-41.

familiare o, priva di capitale, era costretta a svendere subito dopo il raccolto, nel periodo dell'anno in cui i prezzi erano più bassi.

Caratteristica dei contadini – piccoli proprietari, affittuari coltivatori e mezzadri – era l'attribuire nei loro calcoli economici scarso valore al proprio lavoro, nel senso che essi erano disposti ad impiegarlo sulla terra anche contro un compenso minore di quello realizzabile sul mercato. Nel ventennio fascista queste categorie furono costrette dalla crisi, oltre che a vendere il bestiame, a ridurre al minimo le spese di conduzione e familiari, rinunciando all'utilizzo di avventizi e prestando di persona, insieme alla famiglia, una maggiore quantità di lavoro, senza riuscire in molti casi ad evitare la retrocessione. Di fatto nella provincia il 10% delle proprietà di recente acquisto vennero rivendute e alto fu il numero degli affittuari coltivatori che retrocessero alla condizione di coloni e braccianti.

Si può affermare in generale che l'intensificazione della coltura granaria fu ottenuta attraverso l'intensificazione del lavoro manuale. Essa per i tecnici agrari fascisti non era solo problema di cultura agraria e della sua diffusione, era un problema di prezzi; prezzo del grano in rapporto al prezzo dei mezzi di intensificazione (concimi, lavoro, bestiame e macchine agricole). Quanto più alto era il primo in rapporto al secondo, tanto più in alto poteva essere spinta la produzione unitaria. Intoccabili il mercato dei concimi e delle macchine agricole, per il forte peso degli industriali del settore nella compagine governativa, furono la politica salariale fascista e la larga diffusione della partecipazione al prodotto nell'agricoltura italiana a mantenere il rapporto tra il prezzo del grano e il costo del lavoro manuale in favore dell'intensificazione della coltura granaria. Nel quadro della battaglia del grano non si agì solo sul rapporto tra il prezzo del grano e quello del bestiame, a scapito della

zootecnia, ma si era anche e in primo luogo sul rapporto tra il prezzo del grano e quello della mano d'opera, facendo pagare ai lavoratori due volte la politica granaria, sia con un più alto costo dei prodotti alimentari di prima necessità, pane e pasta, sia con l'abbassamento dei salari, che nel ventennio fu progressivo e si accompagnò alla richiesta di un maggior impiego di lavoro, attraverso la diffusione del piccolo affitto e della compartecipazione.

Sul piano del restringimento dei salari e dei redditi contadini, il fascismo recuperò l'unità della borghesia, inclusi alcuni dei tecnici agrari che, al momento della svolta nella politica economica fascista in senso protezionista e all'inizio della battaglia del grano, avevano espresso perplessità e critiche. Nel frattempo, al fine di frenare la possibile disgregazione del blocco politico e assicurare il predominio dei gruppi borghesi più forti, era stata compiuta la fascistizzazione della Federconsorzi e il ridimensionamento delle attività commerciali dei consorzi – *in primis* quello di Piacenza – che più infastidivano il processo di concentrazione monopolistica della Montecatini.

Nel complesso durante il ventennio fascista la politica cerealicola, anche attraverso una rigida politica antisalariale e la coeva restaurazione contrattuale, valse ad acuire il contrasto tra le classi sociali e ad accentuare il dualismo che aveva caratterizzato lo sviluppo della provincia, come del resto del paese, approfondendo il divario già esistente tra aziende che producevano per l'autoconsumo e aziende legate al mercato e allargando il disagio a ceti contadini prima agiati, che furono colpiti anche dal fallimento delle banche cattoliche locali, in primo luogo della Banca cattolica di S. Antonino²⁵⁶. All'impoverimento generale dei contadini del colle fecero eccezione solo i produttori di uva

²⁵⁶ P. Racine, *Storia della Banca a Piacenza*, Piacenza 1974, pp. 108-131.

da tavola della Val Tidone, mentre la montagna conobbe un particolare aggravamento del proprio livello economico già basso.

Qui la granicoltura era sempre stata estesa oltre i limiti della convenienza economica, in ragione del prevalere della produzione per il consumo familiare, e la coltura, attuata con insufficienti o irrazionali sistemazioni del terreno, era una delle ragioni maggiori del disordine idrogeologico. Di conseguenza la battaglia del grano, insieme all'addensamento demografico provocarono una notevole accentuazione del degrado del suolo e della sua franosità, mentre i provvedimenti di tutela forestale obbligarono i montanari, per vivere, a trasgredire le severe leggi in materia.

Il numero degli addetti in agricoltura che nel 1921 era pari al 64,3%, sceso nel 1931 al 55%, aumentò di nuovo al 56,8% nel 1936, confermando il ruolo, assegnato all'agricoltura dalla politica del fascismo, di area di controllo del mercato del lavoro.

Non solo si arrestò qualsiasi processo di formazione di piccole proprietà contadine e una parte delle proprietà di recente formazione andò in rovina, ma, con il congelamento del mercato terriero, si consolidò anche il monopolio che avevano della parte fertile della provincia gli eredi delle famiglie nobili piacentine, le cui proprietà avevano perso, già alla fine del secolo precedente, il loro tradizionale carattere di immobilità per assumere forme e significato capitalistici, a fianco delle proprietà borghesi formatesi sulla base della vendita dei beni ecclesiastici.

Dal 1925-1926 in tutto il paese era iniziata una discesa quasi continua nel numero delle contrattazioni, che nel 1935-36 risultavano del 25% inferiori a quelle del 1920-21. Attorno al 1930, il 45% della superficie agraria della pianura era occupato da proprietà superiori ai 50 ettari e

ancora nel 1947 la distribuzione della proprietà terriera non risultava aver subito variazioni significative.

Negli stessi anni la progressiva ascesa di depositi alla Cassa di risparmio e il lievitare del reddito medio *pro capite* della provincia – nel 1938 il più alto in Emilia – corrisposero ad un parallelo processo di concentrazione della ricchezza a beneficio sempre della grande e media proprietà. Nei confronti delle superfici di terreno agrario, maggiore, anzi – sulla base della revisione degli estimi catastali relativi agli anni 1937-39 – si rivelava la concentrazione della ricchezza fondiaria. In particolare le piccole proprietà, con reddito inferiore alle diecimila lire, producevano il 32,7% dell'intera ricchezza fondiaria pur occupando il 63,6% della superficie complessiva, mentre la media proprietà, con reddito tra le dieci e le centomila lire, e la grande, con reddito superiore alle centomila lire, davano rispettivamente il 50,7% e il 16,6% del reddito, coprendo la prima il 28,2, la seconda solo l'8,2% della superficie provinciale.

Tuttavia, a differenza di quanto era avvenuto nel secolo precedente, il denaro non venne usato allora per acquistare terreni, e a comprare terra nel Piacentino rimasero solo gli zuccherieri. Delle grandi aziende entrò a far parte in quegli anni una società finanziaria di proprietà di zuccherieri genovesi, il cui primo nucleo, di 117 ettari, acquistato nel 1921, negli anni Trenta si ingrandì progressivamente assorbendo piccoli e medi appezzamenti fino a comparire nel nuovo catasto – ultimato nel 1946 per il comune interessato – pari ad una dimensione di 264 ettari. Mentre per la nobiltà piacentina di origini feudali (Anguissola, Scotti, Landi, Arcelli-Fontana, ecc.) la grande proprietà terriera restava la base economica prevalente ed i legami col capitale finanziario, se erano stati acquisiti per via di matrimonio, erano indiretti, al proprietà della società di cui s'è detto rappresentava emblematicamente il processo di

subordinazione della terra al capitale finanziario che si andò realizzando in questa e in altre forme meno palesi. Si pensi ad esempio all'ipoteca sulla piccola proprietà in difficoltà e al credito concesso dalle banche con i mutui di miglioramento e d'esercizio. Per quest'ultima via il capitale bancario nella provincia di Piacenza – proporzionalmente all'avanzato sviluppo capitalistico di questa – si venne sostituendo largamente al singolo imprenditore, drenando ampie quote della rendita fondiaria e determinandone la fuoriuscita dalla provincia per il canale delle grandi banche nazionali, che nel 1932 si erano insediate in città e nei principali centri economici della provincia colmando il vuoto lasciato dal crollo del sistema bancario preesistente.

E proprio il crollo dei quattro istituti di credito piacentini, destabilizzò non poco il consorzio locale. Tra il 1928 e il 1931, nonostante la crisi agricola di cui si è accennato e che fece registrare nei bilanci del sodalizio, per la prima volta dalla sua costituzione, ben due annate in perdita (Ved. Tab. 40) – nel 1930 la perdita fu di quasi 196 mila lire, diminuita poi nel 1931 a 90 mila – il consorzio godette di una buona autonomia finanziaria e gestionale.

Tab. 40 - *Sviluppo del Primo Consorzio Agrario (1925 - 1932)*

Esercizio	Soci	Azioni			Capitale sociale	Fondo di Riserva	Utile netto e Perdita
		Num.	Valore				
			Nom.	Reale			
1925	8520	78.773	25	37	1.969.325	1.184.356	322.968
1926	9360	80.225	25	38	2.005.625	1.308.653	348.865
1927	9929	81.614	25	39	2.040.350	1.514.307	89.720
1928	10.243	82.609	25	40	2.065.225	1.548.118	183.459
1929	10.466	83.434	25	41	2.085.850	1.588.500	213.336
1930	10.818	89.579	25	41	2.239.475	1.745.915	p. 195.764
1931	10.839	91.774	25	41	2.294.350	1.592.387	p. 85.573
1932	10.841	93.626	25	41	2.340.650	1.547.213	104.760

Fonte: Elaborazioni da Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazioni del Consiglio d'Amministrazione sugli esercizi 1925-1932*.

Grazie all'aumento di credito concesso ai soci, con l'impiego in modo massiccio dei risparmi depositati dai clienti presso la propria Sezione Banca²⁵⁷, il Consorzio fu in grado di superare il momento di crisi, mantenendo anche un *trend* di crescita costante nella vendita di quasi tutti i prodotti, che registrarono una significativa flessione solo negli anni più acuti della crisi (1930-1931), per poi riprendere a cominciare dal 1932 (Ved, Tab. 41).

Tab. 41 - *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino (1921-1925)*

Denominazione delle merci	U.M.	1928	1929	1930	1931	1932
Perfosfati minerali (dal 1931 anche fosfati)	Q.li	272.410,00	270.054,00	192.151,00	124.346,00	149.372,00
Scorie Thomas	Q.li	5.372,00	3.262,00	1.533,00	1.386,00	1.295,00
Solfato di calcio (gesso)	Q.li	2.191,00	1.569,00	1.075,00	605,00	495,00
Concimi azotati	Q.li	22.478,00	33.178,00	33.669,00	24.221,00	35.830,00
Concimi potassici	Q.li	4.368,00	6.223,00	2.695,00	1.374,00	1.597,00
Solfi semplici e ramati	Q.li	4.609,00	3.157,00	3.473,00	2.495,00	2.443,00
Solfato rame e Polvere Caffaro	Q.li	12.566,00	8.345,00	9.752,00	9.251,00	9.596,00
Calce bianca per viti	Q.li	32.168,00	30.296,00	15.823,00	-	-
Panelli per alimentazione bestiame *	Q.li	510,00	427,00	390,00	26.903,00	24.853,00
Granoturco per uso zootecnico	Q.li	13.319,00	14.610,00	13.721,00	3.310,00	3.520,00
Solfato di soda	Q.li	2.988,00	2.877,00	2.315,00	386,00	369,00
Crusca di frumento ^	Q.li	-	-	-	11.849,00	13.360,00
Mangime Consorzio	Q.li	1.820,00	1.788,00	1.337,00	2.025,00	3.439,00
Farine di frumento	Q.li	5.438,00	5.425,00	3.687,00	1.415,00	1.783,00
Semenzine	Q.li	1.100,00	1.257,00	1.163,00	1.561,00	1.649,00
Sementi diverse	Q.li	-	-	-	3.376,00	4.159,00
Solfato di Ferro	Q.li	10.420,00	9.441,00	6.241,00	-	-
Sale pastorizio	Q.li	7.078,00	10.585,00	6.466,00	1.184,00	1.228,00
Granoturco	Q.li	924,00	1.091,00	745,00	-	-
Frumento mercantile	Q.li	-	-	-	5.557,00	8.633,00

²⁵⁷ Non a torto la Sezione Banca veniva considerata dalla dirigenza «una delle più vitali funzioni dell'Istituto». Cfr. Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1929*.

Avena mercantile e seme	Q.li	1.478,00	1.312,00	1.150,00	-	-
Avena	Q.li	-	-	-	799,00	704,00
Olio per macchine e carri	Q.li	2.227,00	4.121,00	2.864,00	818,00	697,00
Filo di ferro zincato	Q.li	29.288,00	41.477,00	30.236,00	-	-
Filo di ferro e griglia zincata	Q.li	7.465,00	7.535,00	7.582,00	1.923,00	1.832,00
Carboni diversi	Q.li	-	-	-	27.707,00	26.581,00
Seme bachi	oncie	-	-	-	3.377,00	2.458,00
Pali per viti	fasci	347.144,00	281.133,00	216.683,00	-	-
Pompe irroratrici e solforatrici	N.	-	-	-	186,00	109,00
Bottiglie	N.	2.345,00	2.868,00	810,00	89.647,00	176.787,00
Turaccioli	N.	283,00	702,00	758,00	-	-
Olio di granone e di lino ***	Q.li	-	-	-	985,00	780,00
Patate da semina	Q.li	-	-	-	20,00	166,00
Legna	Q.li	22.883,00	25.213,00	24.818,00	-	-
Petrolio e benzina (dal 1923 anche nafta)	Q.li	1.653.000,00	2.265.000,00	1.821.000,00	23.434,00	24.867,00
Spago manilla	Q.li	12,00	12,00	27,00	-	-
Macchine	Lire	-	-	-	1.007.000,00	1.056.000,00
Silos per foraggi costruiti	N.	-	-	-	5,00	6,00

Fonte: Elaborazioni da Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazioni del Consiglio d'Amministrazione sugli esercizi 1928-1932*.

Pur con una leggera flessione rispetto all'esercizio precedente, infatti, i depositi nel 1929 ammontavano ad oltre 23 milioni di lire per attestarsi nel 1931 a 25 milioni. Il credito verso i soci, grazie a questa tranquillità e solidità finanziaria, poté quindi quasi raddoppiare rispetto al 1928, portandosi da 9 milioni ad oltre 16 milioni di lire del 1929. Un'ascesa destinata ad aumentare anche nel 1930, toccando i 19 milioni, proprio in coincidenza con la fase più difficile della crisi agricola²⁵⁸.

Il crollo del sistema bancario locale piacentino del 1932, nonostante i segni di una leggera crescita economica, paralizzò il movimento di ripresa e dimostrò la necessità di profondi cambiamenti. Delle cinque

²⁵⁸ *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazioni del Consiglio d'Amministrazione sugli esercizi 1929-1931*.

banche presenti sul territorio, ne fallirono, infatti, ben quattro: la Banca Raguzzi, la Banca Popolare²⁵⁹, la Banca Cattolica di Sant'Antonino e la Banca Commerciale ed Agricola. Sulla piazza piacentina, dove l'unico istituto rimasto, grazie anche all'appoggio statale, fu la Cassa di Risparmio²⁶⁰, vide l'insediamento nel giro di pochi anni di numerose banche nazionali, fra cui la Banca Commerciale Italiana, il Credito Italiano, il Banco Ambrosiano, la Banca Nazionale del Lavoro e il Banco di Roma²⁶¹. Delle conseguenze della crisi patì soprattutto il Consorzio, nonostante avesse retto all'ondata di panico che aveva colpito l'intera popolazione piacentina, usufruendo però dell'appoggio statale e delle «cospicue sovvenzioni concesse dall'Ente appositamente creato con legge 30 maggio 1932 n° 752, per il finanziamento dei consorzi agrari», oltre che dell'aiuto della Federconsorzi nella dilazione dei pagamenti delle materie prime. A fronte del momento di crisi, il sodalizio piacentino dovette rinunciare, su esplicita richiesta del Governo, all'esercizio del Credito, e fu costretto a «riportare e restringere la propria azione alle naturali finalità dell'Istituzione»²⁶². Venne così smobilizzata l'azienda bancaria interna che aveva rappresentato la chiave dello sviluppo del consorzio, sostituita dalla locale Cassa di Risparmio.

Immediata conseguenza del nuovo corso fu il restringimento del credito ai soci, politica che sarebbe stata costantemente adottata – almeno fino al 1938 – della dirigenza del sodalizio. Già nel 1933 si registrò una brusca contrazione del credito, passando dai 16 milioni per cambiali

²⁵⁹ Sulle vicende della Banca Popolare, cfr. G.C. Mazzocchi, *La Cassa di Risparmio di Piacenza e l'economia della provincia, 1861-1961*, Milano 1961.

²⁶⁰ Tra gli altri, si veda A. Polsi, *Il mercato del credito a Piacenza. Storia della Banca Popolare Piacentina (1867-1932)*, Piacenza 1997.

²⁶¹ Cfr. E.F. Fiorentini, *Credito e commercio*, in *Storia di Piacenza*, VIII, 1900-1946, Piacenza, 1999, pp.273-284..

²⁶² Cfr. Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1932*.

nuove e rinnovate del 1932 ai 10 milioni dell'anno successivo. Lo stesso movimento di cambiali agrarie si abbassò da 14 a 9 milioni.

È indubbio che la diminuita autonomia finanziaria abbia influito grandemente anche sulla libertà decisionale della dirigenza consortile. È infatti proprio in questi anni che maggiormente si avvertì la concorrenza di aziende commerciali private, *in primis* la Montecatini, che minarono l'attività di vendita del consorzio. I soci, infatti, non più allettati da pagamenti dilazionati e facilitati, ma anzi chiamati ad una più solerte e attenta liquidazione dei propri debiti, cominciarono a rivolgersi alle nuove aziende sul territorio, ricorrendo al consorzio solo nel caso vi avessero trovato materie più a buon mercato. L'andamento delle vendite tra il 1933 e il 1938 (Ved. Tab. 42) – con l'unica eccezione del 1935 – continuarono a registrare valori decrescenti, praticamente in tutte le tipologie merceologiche.

Ancora prima della sua trasformazione in Ente morale²⁶³, avvenuta nel 1938 con la conseguente cessione di tutta l'attività commerciale e industriale al nuovo Ente, gli anni Trenta videro il Consorzio avviarsi verso una progressiva modificazione dei propri obiettivi statutarî, in ottemperanza a quanto voluto da regime fascista. Lo stesso cambio ai vertici che vide l'allontanamento del presidente Antonio Omati – non sarebbe neppure entrato nel nuovo consiglio d'amministrazione – e la nomina al suo posto di Giacomo Chiapponi, leader della locale Confederazione Fascista Agricoltori, retrocesse di fatto il Consorzio a organismo esecutore di ordini. Il nuovo ente – che assunse la denominazione di «Consorzio agrario provinciale per la provincia di

²⁶³ Aspc, *Consorzio agrario*, busta 252, Amministrazione, *Miscellanea documenti storici, 1900-1986, Consorzio agrario provinciale di Piacenza. Ente morale (Decreto Ministeriale 27-1-1939-XVII), Statuto* (Ved. Appendice documentaria).

Piacenza» - pur non discostandosi dai compiti già ricoperti nel periodo precedente, venne sottoposto al Ministero dell'Agricoltura e delle Foreste e al Consorzio provinciale tra i produttori dell'agricoltura.

Questa politica, che ebbe il suo culmine nel 1942 con la trasformazione del Consorzio agrario provinciale per la provincia di Piacenza in persona giuridica pubblica²⁶⁴, organismo burocratico esecutivo, anch'esso subordinato al Ministero dell'agricoltura e ai consorzi dei produttori, mirò ad affidare ai consorzi agrari una serie di nuove funzioni determinate dalle esigenze contingenti di disciplinare integralmente la produzione agricola, di approvvigionare regolarmente i produttori dei mezzi tecnici necessari e di «mobilitare le attrezzature dei Consorzi agrari ai fini della migliore applicazione dei criteri che presiedono alla distribuzione delle derrate»²⁶⁵.

L'opera del Ministero per assicurare agli agricoltori il rifornimento dei mezzi tecnici necessari all'esercizio dell'agricoltura, trovò nei consorzi agrari un efficace strumento per la sua applicazione. Negli anni precedenti, la Federconsorzi aveva continuamente perfezionato ed affinato le proprie attrezzature per potenziare la produzione di sementi selezionate, di mangimi composti, di concimi e di macchine agrarie sia con impianti diretti che attraverso appositi accordi economici con le ditte interessate. Anno per anno le forniture di questi mezzi di produzione avevano infatti registrato un progressivo sviluppo, passando da 1.430.000 del 1936 a oltre due milioni e mezzo del 1940 (Ved. Tab. 42), testimoniando la sempre più stretta adesione degli agricoltori

²⁶⁴ Aspc, *Consorzio agrario*, busta 252, Amministrazione, *Miscellanea documenti storici, 1900-1986, Consorzio agrario provinciale per la Provincia di Piacenza (legge 18 maggio 1942-XX n. 566), Statuto* (Ved. Appendice documentaria).

²⁶⁵ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 35, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione, 1941-1942, Seduta del 24 novembre 1941.*

all'organizzazione consortile e, come venne sottolineato in una seduta del consiglio nel 1941, «l'affermazione del principio degli approvvigionamenti collettivi che, mentre rispondono ai postulati corporativi, risultano assai vantaggiosi all'economia nazionale in quanto possono permettere il controllo sui prezzi e l'attenuazione dei costi di produzione con conseguente allargamento delle possibilità di impiego degli strumenti della tecnica moderna senza dei quali non è possibile conseguire un alto grado di intensificazione della produzione agraria»²⁶⁶.

Tab. 42 - *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino (1921-1925)*

Denominazione delle merci	U.M.	1928	1929	1930	1931	1932
Macchine	Lire	1.430.000,00	1.940.000,00	1.300.000,00	1.984.500,00	2.560.000,00

Fonte: Elaborazione da Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Bilanci (1900-1941)*, *Quantità e qualità delle merci vendute dal Primo Consorzio Agrario Piacentino*

Il Ministero dell'Agricoltura decise di affidare totalmente ai consorzi agrari la distribuzione dei concimi e degli anticrittogamici, mentre alla fine di novembre 1942 diede facoltà ai prefetti di affidare ai consorzi stessi le macchine e gli attrezzi agrari che dovessero essere requisiti al fine di rendere possibile l'esecuzione del lavoro di dissodamento, di aratura e di semina, provvedimento quest'ultimo che aveva avuto un significativo precedente nell'organizzazione dell'acceleramento della trebbiatura commessa pure alla Federconsorzi unitamente alla facoltà da parte di questi ultimi di spostare da una zona all'altra le trebbiatrici al fine di anticipare quanto più possibile la disponibilità del grano della produzione 1942²⁶⁷.

²⁶⁶ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 33, Scritture sociali, *Verbali del Consiglio d'amministrazione*, 1941-1942, Seduta del 16 aprile 1941.

²⁶⁷ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Relazione del Consiglio d'Amministrazione sull'esercizio 1942*.

Questi provvedimenti lasciano intravedere la precisa direttiva seguita dal Ministero in tema di approvvigionamenti dei beni strumentali, direttiva che evidentemente mirava da un lato al più integrale controllo delle disponibilità di tali beni, affinché venissero distribuiti tenendo conto delle esigenze del periodo di guerra, e dall'altro ad una più stretta disciplina dei prezzi degli stessi beni, evitando quelle artificiose alterazioni che erano determinate dalla sempre minore quantità di merci in commercio e dalla conseguente aumentata richiesta.

Negli anni Trenta il consorzio piacentino, oltre ad operare nella direzione dell'assistenza degli agricoltori nel collocamento delle derrate, attrezzandosi per organizzare gli ammassi del grano – rivelandosi preziosi strumenti della disciplina annonaria di guerra – sulla direttiva dell'organizzazione sindacale degli agricoltori, aveva da tempo intrapreso una redditizia attività di vendita collettiva dei bozzoli, della lana, della frutta e di altri prodotti, dotandosi progressivamente di attrezzature per l'ammasso e la conservazione delle derrate.

Alla fine del '42 il Ministero dell'Agricoltura intese concentrare nell'organizzazione economica e commerciale degli agricoltori la gestione collettiva della vendita dei prodotti agricoli per tentare di garantire agli agricoltori, sottoposti al rigido controllo dei prezzi, l'eliminazione di qualsiasi fattore speculativo che, date le eccezionali condizioni del mercato, potrebbe operare a danno dei consumatori e degli stessi agricoltori.

Col potenziamento dei consorzi agrari, il Ministero cercò di migliorare l'organizzazione della produzione e della distribuzione delle derrate agricole nel quadro delle necessità belliche, ma anche della massima intensificazione della produzione agricola, in una situazione oggettivamente complessa.

L'attività del Consorzio alla fine degli anni Trenta – almeno da quanto si può evincere da dati molto incompleti – continuò nel suo *trend* di crescita, almeno per quanto riguarda le merci vendute (si passò dai 36 milioni del 1937 ai 54 del 1939 e ai 57 del 1940)²⁶⁸, anche se il consiglio di amministrazione si limitò, almeno sino alla fine del conflitto, a eseguire le direttive degli organi preposti al suo controllo, senza più nessuna autonomia decisionale.

²⁶⁸ Aspc, *Consorzio Agrario*, busta 230, Amministrazione, *Bilanci*, 1900-1983, *Sviluppo del Primo consorzio agrario piacentino* (Ved. Appendice documentaria).