



Massimiliano Italiano  
La FIAT al fronte.  
La grande industria tra guerra e sviluppo (1899 - 1918)

Proprietà letteraria riservata.  
© 2007 Massimiliano Italiano

© 2007 Phasar Edizioni, Firenze.  
[www.phasar.net](http://www.phasar.net)

I diritti di riproduzione e traduzione sono riservati.  
Nessuna parte di questo libro può essere usata, riprodotta o diffusa con un mezzo qualsiasi senza autorizzazione scritta dell'autore.

Copertina: Gabriele Simili, Phasar, Firenze  
Stampa: Global Print, Gorgonzola (Mi)

ISBN-13: 978-88-87911-65-7

Massimiliano Italiano

# LA FIAT AL FRONTE

La grande industria tra guerra e sviluppo  
(1899 - 1918)

Phasar Edizioni



## Abbreviazioni

ACS	=	Archivio Centrale dello Stato
ASE		Archivio Storico Esercito Italiano
ASF		Archivio Storico FIAT
AST		Archivio di Stato di Torino
BSAO		Bollettino settimanale delle agitazioni operaie
CCAS		Commissione Consultiva Approvvigionamenti dello Stato
CCM		Comitato Centrale per la Mobilitazione Industriale
CCOL		Comando Corpo di occupazione in Libia.
MRC		Ministero di Real casa
PASF		Pubblicazioni Archivio Storico FIAT
PCM		Presidenza del Consiglio dei ministri
UPAC		Ufficio primo aiutante di campo
VCA		Verbale del Consiglio di amministrazione
VCD		Verbale del Consiglio direttivo

b.	=	busta
coll		collezione
f.		foglio
fasc.		fascicolo
GM		guerra mondiale
pag/pp.		pagina/pagine
rep.		repertori
vol./voll.		volume/volumi



## Premessa

Il processo di integrazione europea sta mettendo in discussione il tradizionale rapporto tra Stato ed economia, che, almeno secondo quanto finora considerato dalla tradizione continentale, vede positivamente l'ingerenza dell'azione politica nazionale sulla dinamica economica. Il nuovo approccio europeo cerca di avvicinarsi ad un modello più esclusivamente liberale, simile, per molti aspetti, al modello anglosassone. Tale orientamento ha acceso un aspro dibattito tra coloro che si ritengono ancorati ad un sistema di tipo statalista, a tutela dell'industria nazionale e in favore di un sistema previdenziale collaudato ormai da anni, e chi, invece, vede l'ingresso in Europa come un graduale processo di modernizzazione dell'economia, che, rimasta finora imbrigliata in un sistema eccessivamente regolamentato e in un mercato artificialmente gonfiato dalla spesa pubblica, non ha portato ad un reale sviluppo del paese, ma ha visto il permanere di un sistema produttivo poco competitivo.

Non può essere dimenticato, però, che la crescita e le maggiori trasformazioni dell'economia italiana, e non meno per quella francese e tedesca, siano avvenute all'ombra dello Stato e, in maggior misura, durante il primo conflitto mondiale, per mezzo di una pianificazione politica ritenuta necessaria alle esigenze di guerra. Gli anni che vanno dalla fine del XIX secolo fino allo scoppio del primo conflitto mondiale, che pure ho voluto prendere in considerazione in questa mia ricerca, non sono affatto casuali, poiché rimarcano, in maniera significativa, i diversi effetti avuti sull'economia italiana, sia nelle fasi a prevalente impostazione liberista, con i naturali periodi di crisi, che in quei momenti caratterizzati da un maggiore dirigismo statale.

Alcuni storici hanno ampiamente discusso, seppure in maniera complessiva, come la spesa pubblica e, in particolare, quella militare siano state le maggiori voci di bilancio dei governi di quel periodo.

La produzione bellica, infatti, si è dimostrata determinante nell'of-

frire una alternativa di mercato alla classe industriale, posta di fronte alle diverse crisi economiche e al ristagno del mercato civile. L'inasprirsi delle tensioni internazionali e la guerra hanno portato ad una richiesta sistematica di armamenti, che, soprattutto a partire del 1912, ha rappresentato il maggior fattore di crescita e di sviluppo per la grande industria italiana e garantito la sopravvivenza di ampie aree occupazionali, diversamente destinate al fallimento. Questo rapporto di compensazione, a partire dall'inizio del secolo, ha assunto un aspetto sinusoidale crescente, raggiungendo i suoi picchi di massima proprio durante i periodi di crisi.

La crescita industriale della FIAT si inserisce appieno in questa dinamica dell'economia italiana. Si è potuto abilmente constatare, attraverso l'analisi del processo decisionale del gruppo torinese, come le sue maggiori attenzioni verso il settore militare siano avvenute proprio nei momenti di maggiore affanno dell'economia italiana, e ciò non solo di fronte alle iniziali difficoltà del mercato automobilistico di inizio secolo, ma, in maggior misura, durante la crisi del 1907, durante la guerra italo-turca, la crisi del 1913-14 e l'avvicinarsi del primo conflitto mondiale. La guerra, così come ha sempre sostenuto il Bachi, "è giunta in un momento provvidenziale per l'economia italiana", trovatasi di fronte ad un mercato interno profondamente depresso.

Sebbene la prima guerra mondiale possa considerarsi un evento transitorio del lungo cammino del secolo XX, ha tuttavia segnato un nuovo orientamento della politica economica italiana, rimasto peculiare, seppur in forme non così estreme, del nostro sviluppo economico degli anni avvenire.

Il meccanismo di intervento pubblico è stato anche provvidenziale per lo sviluppo delle più importanti innovazioni tecnologiche, soprattutto in quei settori d'avanguardia, come l'industria aeronautica, che non avrebbero potuto avere una così rapida evoluzione senza la raccolta di fondi pubblici; altrettanto, per fare un altro esempio, può dirsi per il perfezionamento dei veicoli industriali e delle macchine che han-



no avuto la loro maggiore diffusione proprio durante la guerra libica. Questo rapporto tra economia e sviluppo scientifico, oltre che essere trattato in modo statistico, può tornare utile per quantificare gli effetti di un flusso di scambio simbiotico tra l'industria privata e l'economia di Stato. Non è di secondaria importanza, alla luce di un dibattito storiografico ed economico su un nuovo modello di sviluppo dell'economia nazionale ed europea, tracciare alcuni esempi storici, determinanti a contribuire ad un più corretto processo decisionale della politica.

Quanto, dunque, l'economia di Stato ha dato alla FIAT e quanto, invece, la FIAT ha dato alla nazione e alla scienza? Durante il periodo di pace, questo rapporto di scambio sembra prevalere in favore della classe industriale, che, pur rispondendo con un aumento della produzione e dell'occupazione, non ha offerto un significativo contributo tecnologico, fatta eccezione per il periodo della guerra libica. Durante il primo conflitto mondiale, le pressanti richieste del Governo ed una migliore, quanto necessaria, allocazione delle risorse, hanno, però, portato ad una sistematica organizzazione dell'industria italiana, ad un incremento del numero e del tipo di industrie e ad un significativo aumento dei brevetti.

Sotto altri punti di vista, l'intervento pubblico sistematico è stato considerato negativamente per il suo approccio assistenzialistico, che non avrebbe permesso di avviare un sistema autonomamente concorrenziale. Va considerato, con una certa onestà intellettuale, che il tentativo di avviare la nostra industria verso una sua propria autonomia, fin dalla fine della guerra, cadde nel vuoto. La legge sulle riserve finanziarie, varata nel 1915, che avrebbe dovuto permettere alla nostra industria di affrontare la crisi di fine guerra ed un ritorno all'economia di mercato, non diede i frutti sperati. La classe imprenditoriale, consapevole di non aver preso i necessari provvedimenti preventivi, e in questo senso la FIAT fu una lungimirante eccezione, si dimostrò renitente ad un ritorno del libero mercato, mostrando tutta la sua debolezza di fronte al tentativo di riprendere un'economia di tipo liberista

e nell'affrontare i provvedimenti restrittivi adottati dal Governo per il rientro dei fenomeni inflazionistici.

La storia della FIAT, oltre a rappresentare una tappa fondamentale per lo sviluppo dell'economia italiana, è un esempio straordinariamente utile per spiegare il complicato meccanismo esistente tra Stato e industria di quegli anni. Considerare la grande azienda torinese come un modello dello sviluppo industriale italiano è stato, tra le altre cose, una sorta di laboratorio per una indagine storica a riguardo di un difficile intreccio tra economia, Stato e società, specie in un periodo di così grande trasformazione come il primo conflitto mondiale. In quegli anni, vennero a mutare, in maniera significativa, i nostri rapporti commerciali con i paesi europei e si riuscì, per la prima volta, a colmare parte del divario tecnologico con i paesi più industrializzati. In alcuni settori, come quello aeronautico e navale, si riuscì, addirittura, a segnare delle tappe significative nella storia dell'ingegneria meccanica mondiale. Parecchie di quelle innovazioni, portate avanti anche grazie alle numerose sperimentazioni tecniche della FIAT, influenzeranno, dopo la guerra, anche la vita civile degli italiani. Non si può neppure dimenticare che, in quei tragici anni, venne sviluppandosi il primo tessuto previdenziale, per la prima volta vi fu l'ingresso massiccio delle donne nelle fabbriche, si crearono i primi tavoli di concertazione tra sindacati e industria e si formarono i più importanti blocchi industriali che condizioneranno la vita politica italiana.

Ho ritenuto utile, perciò, approfittando della diversa documentazione disponibile, tracciare, insieme ad un importante capitolo della storia economica nazionale, lo straordinario percorso di una grande industria come la FIAT, soprattutto in ragione di un momento così determinante come la grande guerra, senza tralasciare tutti i possibili fattori esogeni che possano aver influenzato la strategia aziendale. Ho voluto tenere in considerazione, quindi, seppur con i limiti di una ricerca a carattere parzialmente descrittivo e di ampie vedute, i diversi aspetti economici e politici, i limiti e i progressi della scienza e i vari attori

sociali che, di volta in volta, mi sono sembrati determinanti nell'offrire al lettore, nel modo più completo possibile, tutti i cosiddetti fattori ambientali, che condizionano la fenomenologia storica e i processi decisionali. Questo approccio, tengo a precisare, non vuol essere un modo di appropriarmi di competenze che a me non spetterebbero, ma è un tentativo di risposta a quegli studiosi che hanno sostenuto l'interdisciplinarietà della scienza storica, che, soprattutto nell'epoca contemporanea, non può prescindere dal considerare la complessità e la molteplicità dei fattori della società odierna. L'economia di guerra, per il suo stato di perenne emergenza, è forse il momento più saliente per misurare lo stato dell'economia, quando cioè tutte le energie di una nazione vengono messe in campo per scongiurare la sconfitta e sancire la vittoria.

Quei tragici eventi ci riportano alla mente, a volte in maniera nascosta, le diverse questioni economiche che ancor oggi attanagliano la nostra economia. Nonostante sia passato quasi un secolo, la ricerca pone egualmente l'attenzione su numerose problematiche dell'economia italiana, che, ancor oggi, risultano irrisolte: la carenza energetica e delle materie prime, la dipendenza dall'estero di alcuni importanti settori tecnologici strategicamente rilevanti, la concentrazione industriale, il rapporto tra salari e inflazione durante i periodi di crisi, quello tra spesa pubblica e sviluppo economico, l'intervento pubblico, ecc.

Tutti gli aspetti presi da me in considerazione vedono un rapido intreccio tra un excursus cronologico degli eventi e i vari momenti decisionali della dirigenza industriale e della politica nazionale, cercando di tracciare, almeno sotto alcuni aspetti, le origini e lo sviluppo di un meccanismo di simbiosi tra Stato e industria, ancora oggi forte, i cui effetti sono ampiamente da valutare.

## Introduzione

Per facilitare la lettura di questo lavoro, visto il particolare intreccio di argomenti correlati, mi è sembrato opportuno offrire al lettore una prima panoramica storica che, oltre a fornire una visione generale del periodo trattato, riassume, per sommi capi, i punti più salienti di questo lavoro, lasciando, alla fine, lo spazio dedicato alla presentazione scientifica dell'opera.

La diffusione del motore a scoppio ha rappresentato uno dei più grandi progressi della società contemporanea. Il suo flessibile impiego ha coinvolto ogni settore del mondo lavorativo e della vita privata, ed anche le forze armate, fin dalle prime sperimentazioni, volsero le loro maggiori attenzioni alla nuova invenzione, da cui ci si aspettava una grande rivoluzione nella scienza della guerra.

Un contributo considerevole allo sviluppo dell'industria meccanica italiana venne, appunto, dalle commesse militari. In Piemonte, la presenza dell'esercito era particolarmente rilevante, dove si distingueva il più numeroso e organizzato raggruppamento del Genio esistente in Italia. Proprio all'interno dei comandi di quei reparti, si discuteva, da qualche tempo, del possibile impiego del veicolo a motore nelle forze armate.

Il motore a scoppio, pur presentando ancora diverse problematiche tecniche, si era dimostrato, da subito, il più efficace sistema di locomozione, soprattutto in confronto ai poco apprezzabili tentativi di utilizzo del motore elettrico. Gli sbocchi di mercato per l'automobile erano, però, ancora scarsi, non solo in virtù dei suoi alti costi di produzione e delle sue difficoltà costruttive, ma, anche, per le resistenze culturali di una società ancora radicata all'uso del cavallo. Tutto ciò ne faceva un articolo di lusso per élite. La nascita della FIAT coincise, perciò, con un periodo di forte incertezza, anche se i successi ottenuti dalle altre fabbriche europee, in Francia e in Germania, lasciavano buone speranze per il futuro. La politica produttiva della FIAT risultò, inevitabil-

mente, disorientata, e, per quasi due anni, si cercò invano una via di uscita.

Un'ancora di salvezza venne dalla possibilità di affidare al ministero della Guerra l'uso di alcune vetture in prova, per sperimentare l'utilizzo militare delle nuove macchine. Fu così che, nel 1901, la FIAT ricevette l'ordinativo di una vettura, modello *Landeau*, da destinarsi al Distaccamento del Genio Ferrovieri di Roma, che l'avrebbe sottoposta a prova. Fu la prima commessa della FIAT alle Forze Armate.

I progetti della Direzione tecnica della casa torinese, fin da allora, vennero orientati alla ricerca e allo sviluppo di settori alternativi, come i veicoli industriali e i motori marini. Questo impegno era stato premiato con l'aggiudicazione della gara per la fornitura di un motore marino da 150 HP, destinato ad un sommergibile della classe *Delfino*, il primo sottomarino di costruzione italiana.

Le maggiori possibilità di mercato nel settore militare, almeno nell'immediato, erano però riposte nei contratti per i veicoli terrestri, anche se, nonostante la valutazione positiva espressa dai diversi esperti militari, le resistenze di chi sosteneva ancora l'utilizzo massiccio dei cavalli e della ferrovia erano ancora molto forti. Sul finire del 1903, comunque, nell'ottica dell'esperienza maturata nelle grandi manovre militari, la FIAT presentò il suo primo vero autocarro militare completo, dotato di motore a benzina della potenza di 24HP ed in grado di trasportare ben 4 tonnellate di merci. L'anno successivo, il Comando del corpo di Stato Maggiore dichiarò necessaria l'assegnazione di "automobili a benzina da viaggio" ai Comandi e Stati Maggiori delle grandi unità mobilitate.

Le speranze per una crescita del settore dei trasporti militari cominciarono ad avere maggior concretezza, quando, nel 1904, il Comando del corpo di Stato Maggiore valutò la necessità di disporre di 287 veicoli a motore per i servizi logistici e per il "collegamento, ricognizione e servizio postale", da assegnare alle grandi unità.

Possiamo certamente affermare che le prime commesse militari rap-

presentarono per la FIAT una grande occasione di lancio del proprio marchio, anche se la decisione di continuare ad investire nel settore dei trasporti commerciali venne incoraggiata, parallelamente, dagli incentivi governativi per il potenziamento dei servizi pubblici e delle ferrovie. Nel bilancio consuntivo della FIAT, del 1903, le auto militari figuravano nelle prime voci degli articoli venduti, sebbene anche il mercato civile avesse registrato un primo incremento significativo.

Il perfezionamento del motore allargò il suo possibile campo di impiego anche ad altri settori. I nuovi accorgimenti tecnici, collaudati dalla FIAT, avevano reso possibile un suo proficuo adattamento anche alla nautica e, poco più tardi, sui primi aeroplani. L'ing. Fornaca, co-direttore tecnico della FIAT, con l'aiuto dell'ing. Faccioli, aveva ultimato il suo lavoro di sperimentazione sui motori ad olio pesante e, ancora più importante, quello sul motore a due tempi diesel, adatto, per la sua particolare leggerezza, ai battelli sottomarini. Nella stessa Torino, il conte Giulio Carelli aveva avuto l'idea di progettare un giroscopio per la stabilità degli aeroplani e l'ing. Faccioli sperimentava le sue teorie sul volo con la realizzazione, presso la SPA, di un triplano e di un biplano, partecipando, appena un anno dopo, al primo circuito aereo italiano di Brescia.

Per far fronte alle nuove prospettive del mercato automobilistico e per non perdere l'occasione della grande sfida aerea, la FIAT si decise per il suo primo aumento di capitale, da nove a dodici milioni. Questo provvedimento, scrive Castronovo, permise alla FIAT di finanziare il suo esordio nella costruzione tanto di motori d'aviazione quanto di grandi motori a combustione, adatti, questi ultimi, per la propulsione di navi e sottomarini. Le numerose ed inaspettate commesse per la realizzazione di motori per imbarcazione portarono la FIAT a valutare la possibilità di organizzare una linea produttiva autonoma, sulla stregua di quanto stava avvenendo per i veicoli terrestri. Lo stesso Agnelli si adoperò per trovare le basi di un accordo con i Cantieri di Muggiano, al fine di costituire una nuova società per la realizzazione di unità

navali, con particolare riguardo alla “costruzione di battelli di una certa importanza, muniti di motori a petrolio, con l'intendimento di offrirli alla Marina”. Non passerà molto tempo per vedere la nascita della società FIAT-San Giorgio, che sarà impegnata nella costruzione di navi militari, di sommergibili e di componenti per artiglieria.

Per adeguare la FIAT ai nuovi interessi, era stato necessario rifondare la Società e stilare un nuovo statuto più adatto alle nuove prospettive commerciali. L'Art 10 del vecchio statuto del 1899, riguardante l'oggetto della società, era diventato l'art. 1 del nuovo. Con il nuovo documento del 1906, l'oggetto sociale diveniva: “L'impianto e l'esercizio (anche per conto di terzi) di qualunque industria del metallo e del legno in genere; in specie la fabbricazione e commercio di motori di qualunque sistema, di vetture e carri automobili stradali tranviari o ferroviari (nonché degli accessori e parti affini), di imbarcazioni di qualunque natura o portata, di mezzi di locomozione e navigazione di qualsiasi genere o sistema (anche aeronautici), loro pezzi di ricambio, accessori e riparazioni (e trattamento dei combustibili) ”.

I numerosi impegni avevano anche portato ad una riorganizzazione delle mansioni dirigenziali, soprattutto in vista dell'acquisizione di nuove società. Tutto questo lavoro, riassume il Mori, fu possibile “impiegando anche le plusvalenze azionarie realizzate nei tempestosi mesi fra il 1905 ed il 1907”, che portarono la Società a poter “assumere partecipazioni nella Carrozzeria Industriali, nella Industrie Metallurgiche e nella Officine di accessori Canavesio-Carello; aveva assorbito le Officine Ansaldo, creando la FIAT-Ansaldo, poi Brevetti-FIAT, per prepararvi una originale 12 cavalli su disegno dell'ing. Rostain; aveva partecipato alla fondazione dei cantieri FIAT-Muggiano destinati alla costruzione di natanti a vapore; aveva rilevato, attraverso il personale intervento di Agnelli, una piccola fabbrica di cuscinetti a sfere, la prima cellula della RIV; era entrata, con propri esponenti, nella Carrozzerie per omnibus e camions, nella Moncenisio, nella Garages Riuniti e nella San Giorgio [...] aveva dato vita persino ad una Società Italiana Aeronau-

tica e a due ditte commerciali extra-nazionali, la FIAT Werke e la FIAT America Latina”, aggiungendo a tutte queste la partecipazione nella Soc. Ambrosetti e nella Bertero & C.

La strategia successiva portata avanti della FIAT fu quella di costituire una rete di vendita a livello europeo e, quando possibile, anche di produzione su licenza, in modo da superare le barriere doganali ed inserirsi, per il tramite delle sedi legali estere, anche nei mercati coloniali. Negli anni successivi, ed ancor di più dopo il primo conflitto mondiale, le Società controllate dalla FIAT all'estero diverranno importanti avamposti per la vendita di veicoli militari.

I massicci investimenti industriali di inizio secolo non trovarono, però, un immediato riscontro, a causa della crisi del 1907. Lo storico Hilferding sostiene che l'Italia, avendo iniziato in ritardo il processo di industrializzazione, riuscì a raggiungere una prima certa maturità industriale proprio in coincidenza della crisi del 1907, che purtroppo non permise di realizzare i profitti sperati.

Le spese destinate agli armamenti, di contro, erano andate crescendo, fino ad assorbire, nel solo biennio 1906-07, il 16,5% delle spese complessive dello Stato, e, continuando a salire negli anni successivi, queste balzarono al 19,5% nel 1909-10, al 23 % nel 1910-11, al 30% nel 1912, e addirittura al 34% nel 1913.

La crisi del 1907, aveva colpito gravemente anche la Fiat, e la sua amministrazione dovette adattarsi al nuovo clima cambiando radicalmente le proprie prospettive di mercato e la propria filosofia produttiva. Ancora una volta, le commesse militari risultarono determinanti per il risanamento aziendale della Società torinese, colpita peraltro, insieme a tante altre, dallo scandalo delle speculazioni borsistiche, che aveva portato ad un riassetto forzato dei vertici aziendali. Tra i nuovi arrivati in Consiglio di amministrazione si faceva strada l'ing. cav. Dante Ferraris, che al suo attivo contava varie esperienze, con incarichi di particolare responsabilità, in aziende primarie specializzate proprio in forniture militari.



La crisi finanziaria raggiunse il suo apice nel 1908. Le ingenti perdite economiche, dovute al crollo delle azioni di molti importanti titoli di borsa, avevano scosso l'opinione pubblica, e la sfiducia nei mercati si andava ad aggiungere alla depressione.

La congiuntura aveva spinto definitivamente la FIAT a considerare, con maggiore attenzione, alcuni settori alternativi come, appunto, quello militare, anche in considerazione del fatto che, proprio in quel periodo, lo Stato stava adottando una politica di nuovi investimenti pubblici, contestualmente ad una strategia di contenimento e di salvaguardia dell'industria siderurgica, cantieristica, meccanica, cotoniera e zuccheriera.

Dopo la crisi del 1907, la classe industriale italiana, in particolare quella piemontese, cominciò ad organizzarsi per coordinare le proprie richieste allo Stato e per ottenere, inoltre, una migliore difesa contro i più frequenti scioperi degli operai. Ed è proprio quando l'organizzazione degli interessi industriali segna il proprio passo più significativo, nel Piemonte del primo decennio del secolo, che la FIAT sembra seguire le aspettative politiche del club della grande industria. Dopo il 1908, del resto, l'indebitamento pubblico era cresciuto notevolmente e l'imposizione fiscale aveva raggiunto livelli assai elevati, limitando drasticamente la spesa pubblica.

Nel 1911, il cav. Agnelli aveva avuto modo di tornare a visitare gli stabilimenti Ford di Highland Park, che, da circa tre anni, avevano avviato la produzione del famoso modello *T*. Il management della FIAT, per emulare il sistema americano, impose maggior rigore nel rispetto dei tempi di produzione, ottenendo i primi risultati significativi durante la guerra di Libia, quando ebbe modo di sperimentare la prima produzione di massa di autoveicoli.

Le esigenze di mobilitazione dell'esercito italiano in Libia andarono aumentando proporzionalmente alla penetrazione del territorio. Il cap. Corazzi, inviato urgentemente in Italia per scegliere un tipo di autocarro idoneo al suolo libico, indicò al ministero della Guerra i modelli

prodotti dalla FIAT, che ricevette, da subito, una prima significativa commessa di camions. Secondo gli inventari della FIAT, fu proprio a cavallo tra il 1911 e il 1912, durante la guerra libica, che la produzione di veicoli industriali registrò una forte impennata: si passò dagli 82 esemplari, costruiti nel 1908, ai 157 del 1911, ai 624 del 1912, per poi scendere a 496 dopo il conflitto. La maggior parte di quella produzione riguardava proprio i nuovi autocarri militari.

La guerra di Libia offrì alla FIAT la possibilità di iniziare a sviluppare un proprio mercato coloniale. Il marchio torinese, grazie all'impegno dell'ing. Marchesi, era presente attraverso la neo costituita *Società per Trasporti con automobili FIAT* in Tripolitania e Cirenaica. Un analogo servizio trasporti era stato organizzato in Eritrea, dove la squadriglia degli automobilisti militari, che risiedeva ad Asmara, utilizzava esclusivamente veicoli FIAT.

La partecipazione alla guerra di Libia fu anche occasione per inserirsi pienamente nel mercato militare internazionale e per sponsorizzare i nuovi modelli di autocarri, che avevano riscosso un certo successo anche in Germania e in Russia.

L'aumento della produttività e l'espansione industriale avevano incentivato anche le richieste salariali degli operai. Nel 1913, il nuovo segretario della *Fiom* Buozzi, per mezzo di un memoriale, chiedeva al *Consorzio automobilistico* la riduzione dell'orario di lavoro a 54 ore settimanali e il pieno riconoscimento del sindacato per le trattative dei lavoratori metalmeccanici. Nel frattempo, per fronteggiare le pretese operaie, i maggiori industriali piemontesi si erano organizzati nel *Consorzio Meccanico e Metallurgico*. Gli scioperi del 1913, però, spaccarono il mondo industriale: da una parte Agnelli ed altri eminenti uomini dell'industria italiana come Pirelli, favorevoli all'intervento conciliarista del Governo Giolitti, che, da tempo, si stava impegnando per una politica del lavoro di tipo corporativo, formula già sperimentata attraverso il *Consiglio Superiore del Lavoro*; dall'altra parte della barricata tutti quegli industriali che proponevano la linea dura e la serrata.

Il crollo del mercato dei prodotti militari, in seguito alla fine del conflitto italo-turco, portò ad una nuova crisi. Tutto quello che si poteva fare era di sperare che il parlamento desse il via libera per una nuova organizzazione dell'esercito italiano. Per un certo periodo, comunque, una boccata di ossigeno al mercato militare venne dalla crisi balcanica. In Grecia, come in Albania, infatti, una prima diffusione dell'automobile era avvenuta proprio per ragioni militari. L'Albania era stata assegnata come protettorato all'Italia, che aveva provveduto ad inviare un contingente di truppe. I militari si erano stabiliti nei pressi di Scutari e Durazzo, dove erano stati allestiti due distaccamenti equipaggiati con automobili FIAT. Gli stessi modelli di autocarri, venduti al Governo ellenico, si dimostrarono affidabili anche sui terreni impervi della Grecia, dove vennero impiegati massicciamente nelle più importanti operazioni militari, come l'assedio di Bezani.

Il conflitto italo-turco, in ogni modo, aveva fatto maturare l'esigenza di una produzione di massa e la necessità di regolare, in maniera più chiara e trasparente, i rapporti contrattuali tra Stato e industria. Il 18 gennaio 1912, venne istituita, presso il ministero del Tesoro, una *Commissione Consultiva per gli Approvvigionamenti dello Stato*, allo scopo di coordinare le richieste dei singoli ministeri e, in qualche modo, programmare lo sforzo industriale per fronteggiare la guerra e promuovere lo sviluppo dell'economia. Ma le indagini per valutare il fabbisogno delle Amministrazioni pubbliche non furono, comunque, proficue. Per ascoltare i desiderata degli industriali, era stata istituita una sessione di lavoro speciale, il *Consiglio dell'Industria e del Commercio*; molte delle grandi industrie nazionali dimostrarono scarso interesse a sviluppare un capitolato unico di contrattazione pubblica, poiché l'autonomia contrattuale delle singole amministrazioni, così come era finora avvenuto, avrebbe loro permesso di ottenere dei contratti più convenienti e più flessibili, con ampie concessioni in favore dei privati. Agnelli, che dal settembre del 1912 si era inserito nel Comitato per i rapporti con la *Commissione per gli approvvigionamenti dello Stato*, entrò, co-

munque, a far parte della speciale sessione, appoggiando la politica dell'*Assoanonime* per le facilitazioni creditizie governative all'esportazione e per la regolamentazione dei rispettivi interessi settoriali nel campo dei rifornimenti e della politica doganale. Gli imprenditori, in quella sede, avevano avanzato una lunga lista di richieste: affrettare la stipulazione dei contratti pubblici, alleggerire gli oneri sui depositi cauzionali, disciplinare in modo uniforme le multe in caso di ritardo, rendere più regolari i pagamenti, ecc. Il principio fondamentale, comunque, fu quello di stabilire, fin da subito, che le forniture pubbliche dovevano essere garantite alle industrie nazionali come, del resto, già si faceva in molti altri stati europei.

Il problema delle esportazioni, invece, si manifestò, nella sua maggiore problematicità, con l'avvicinarsi della guerra, quando ormai ci si rendeva conto che la neutralità italiana non poteva essere mantenuta a lungo. Fino a quel momento, la non belligeranza aveva favorito l'industria italiana, che poteva continuare a vendere i suoi prodotti sia sui mercati dell'*Intesa* che su quelli della *Triplice*, approfittando dell'assenza di concorrenza nei rispettivi schieramenti degli stati rivali. In pochi mesi, nonostante la tensione internazionale, la FIAT era riuscita a piazzare all'estero 155 autocarri militari e 2158 automezzi per uso civile.

Il mercato italiano, al contrario, continuò ad essere stagnante. A riguardo della crisi industriale degli anni 1913-14, il Bachi conclude che ormai, "in quel periodo i profitti provenienti dalla produzione di munizioni sono quasi gli unici guadagni per il settore meccanico e, in special modo, per l'industria automobilistica, per la quale le esportazioni di automobili erano in continuo calo, l'unica vera alternativa rimanevano le larghe ordinazioni di automobili, autocarri e biciclette per uso militare". In verità, fu solo verso la metà del 1914, con l'inasprimento delle tensioni internazionali, che la domanda interna di articoli militari riprese con un certo vigore.

Lo Stato Maggiore, infatti, di fronte alla militarizzazione degli Stati europei, stava pianificando un nuovo esercito moderno, dotato di mezzi

meccanici di ogni tipo e per ogni esigenza. Nell'inventario degli acquisti figuravano i nuovi camions FIAT *15 Ter*, *18 Bl*, *18 BLR* e *18 P* per il trasporto munizioni, come pure le ambulanze, i camions per parchi fotoelettrici e quelli adibiti alla sintesi dell'idrogeno per i dirigibili.

La politica di rammodernamento delle forze armate fu provvidenziale per il rilancio dell'economia italiana, che iniziò, da questo momento e per tutta la durata della guerra, un rapido processo di espansione. Questa volta, lo straordinario progresso industriale non si esaurì soltanto con un semplice ampliamento degli impianti di produzione, ma riguardò, anche, la trasformazione degli stessi processi produttivi in senso moderno ed un rapido processo di integrazione industriale. Il Bachi ammette "sotto qualche aspetto benefico e provvidenziale che la guerra fosse venuta dopo che l'economia italiana da oltre un quadriennio subiva un graduale processo di rallentamento, di infiacchimento".

Il blocco delle esportazioni per esigenze belliche e la paura di perdere i clienti europei a causa della guerra spaventarono inizialmente gli imprenditori, e le loro pretese verso lo Stato si fecero più pressanti: protezione dell'industria nazionale, rinnovo dei trattati di commercio internazionale, concessione di un premio di esportazione o in alternativa lo sconto del costo del dazio pagato dal fabbricante per l'acquisto di materie prime. Lo stallo del commercio internazionale aveva portato allo scontro tra il Governo e la classe industriale, ormai disorientata e divisa tra il mondo liberista, fautore della internazionalizzazione dell'economia, i neutralisti, favorevoli a sfruttare le opportunità del mercato europeo mantenendo l'Italia in una posizione di continua ambiguità, e i nazionalisti, ormai convinti che solo l'ombrello protettivo dello Stato potesse far crescere un'economia arretrata come quella italiana.

Molti esponenti della borghesia d'affari, come l'industriale siderurgico Bondi, gli zuccherieri Bruzzone e Parodi e i fratelli Perrone, titolari dell'Ansaldo, da tempo, si erano schierati contro i nuovi fermenti antiprotezionisti e liberali, che avevano preso vigore subito dopo la

guerra di Libia, e presto, lo stesso Agnelli ed altri convinti sostenitori del liberismo, come Einaudi, furono costretti ad accettare le regole della mobilitazione bellica. Molti industriali, per evidenti ragioni di convenienza, si convertirono all'economia di Stato, anzi, nota il Caracciolo, "qualcuno, ma in verità non fra i più accreditati, finì col sognare una specie di permanente tutela dello Stato, chiamando l'organizzazione della *Mobilitazione Industriale* a diventare l'ufficio permanente istituito dallo Stato per aiutare l'industria italiana a conseguire i più felici risultati". L'unica alternativa possibile alla chiusura dei mercati europei e balcanici rimaneva un riavvio del mercato interno, ancora stagnante nel settore civile ma molto promettente in quello militare, anche perché lo Stato Maggiore aveva avviato, dall'agosto del 1914, il nuovo piano di meccanizzazione dell'esercito, che stabiliva di dotare del servizio automobilistico tutte le armate.

In previsione di un imminente conflitto, vennero proibite le esportazioni di tutti i beni utili alla guerra, e la FIAT, così come numerose altre imprese, venne chiamata a rapporto perché convertisse gran parte degli impianti alla produzione di materiale d'impiego militare.

Con lo scoppio della prima guerra mondiale, per soddisfare le sempre più ingenti richieste di mezzi militari, si cercò di promuovere un'economia quanto più autonoma possibile e capace di incrementare, progressivamente, la capacità produttiva nazionale. I principali settori dell'industria pesante risposero bene ai numerosi incentivi economici promossi dal Governo, incrementando gli investimenti in nuovi impianti e cercando di creare, per mezzo di un rapido processo di concentrazione, una capacità produttiva a ciclo completo in grado di soddisfare ogni esigenza.

Lo sviluppo industriale italiano di quel periodo fu accompagnato da una persistente presenza dello Stato nell'economia, ma, questa volta, non si trattò di evitare il fallimento di una fragile economia come era successo durante la crisi del 1907, quanto di garantire il rientro economico di importanti investimenti espansivi che sarebbero stati disecono-

mici se l'economia italiana avesse seguito un corso naturale degli eventi. Soltanto l'intervento dello Stato avrebbe potuto bilanciare il negativo rapporto costo/convenienza di particolari settori produttivi che difficilmente avrebbero trovato un mercato spontaneo sul territorio nazionale.

Grazie agli anticipi ottenuti con le ordinazioni militari, buona parte delle aziende poté risanare le proprie finanze e anticipare gli investimenti per la produzione. La FIAT-San Giorgio, per esempio, estinse anticipatamente il proprio mutuo con la Cassa di Risparmio di Torino e, grazie agli anticipi della FIAT, riuscì a sovvenzionare l'acquisto delle materie prime e dei macchinari necessari alla costruzione dei sommergibili militari.

I rapporti di alleanza con i paesi dell'*Intesa* avevano permesso alla FIAT di rafforzare i propri canali commerciali con la Francia e la Gran Bretagna, e non poche furono le commesse militari giunte dai due paesi. Quando l'Italia entrò in guerra, le preoccupazioni degli industriali di perdere le opportunità finora offerte dal mercato delle esportazioni vennero meno. Il calo della produzione fu, infatti, di breve durata. Nei primi mesi del 1915, la produzione della FIAT riprese a pieno ritmo. La perdita degli affari con gli imperi centrali venne ampiamente compensata dalle commesse militari dei governi alleati, tanto che, nel 1915, la FIAT realizzò un utile netto di lire 8.056.000, incrementando del 166% gli introiti del 1914. Per tutta la durata della guerra, nonostante una progressiva diminuzione delle esportazioni civili in Europa, la FIAT continuò ad incrementare le vendite di veicoli militari all'estero.

La guerra commerciale con gli imperi centrali fece sentire i suoi effetti anche sul sistema bancario internazionale. Una delle iniziative per vincere la concorrenza della Banca Commerciale in Italia fu quella intrapresa, sul finire del 1915, dal Governo francese, che, per mezzo del suo emissario Davies, promosse la costituzione di una società italo-francese per il rafforzamento e la creazione di un nuovo tessuto industriale operante tra i due paesi. In questo modo, molte industrie strategiche, tra cui la stessa FIAT, avrebbero avuto la possibilità di sottrarsi

al controllo della Banca milanese. La base degli accordi si tradusse, più che altro, in una promessa di spartizione dei mercati balcanici al termine del conflitto. La collaborazione industriale tra la FIAT e l'Ansaldo, quest'ultima ancorata al sistema creditizio francese, si dimostrò, però, vana, e l'antica rivalità tra le due società prese il sopravvento.

Quasi tutte le energie vennero spese per una produzione sempre più massiccia di armamenti, un continuo sviluppo di tecnologie e la riorganizzazione industriale. Il processo di concentrazione e l'innovazione tecnologica portarono, rapidamente, ad una sorta di selezione naturale di quelle imprese che si mostrarono all'altezza di garantire una produzione di massa e contemporaneamente una certa qualità del prodotto.

All'inizio del conflitto, la tecnologia militare, a parte la diffusione delle mitragliatrici, non aveva subito grandi cambiamenti rispetto al passato, e ciò aveva reso possibile l'utilizzo di quelle aziende che non avevano puntato su particolari procedimenti di produzione altamente tecnologici. Successivamente, la possibilità di adeguare gli stabilimenti alla costruzione delle nuove armi, come i fucili automatici, le mitragliatrici, i nuovi cannoni e soprattutto gli aerei, rimase ad appannaggio delle industrie più specializzate ed organizzate, cosicché la scelta della FIAT per l'affidamento delle commesse militari divenne di carattere oggettivo. Alle oltre duemila mitragliatrici Revelli *modello 1914*, richieste dallo Stato Maggiore all'inizio del conflitto, presto si aggiunsero gli ordinativi per nuove vetture e autocarri, per la fabbricazione di motori aeronautici e per aerei, cannoncini, munizioni ed equipaggiamenti da fanteria, motori marini e natanti.

Qualche tempo prima, il gen. Dallolio aveva sostenuto che "Disgraziatamente in Italia la preparazione industriale e tecnica non è all'altezza delle grandi industrie d'oltralpe meravigliosamente organizzate, presenti, esiste invece un'industria metallurgica fittizia, giacché mancano le relative materie prime. Vivono è vero alcune industrie meccaniche perché hanno per principale cliente lo Stato, ma appena mancano il



carbone, il rame, il nikel, l'antimonio, il nitrato, il ferro manganese, il cromo etc. tutto s'arresta per fare delle dolorose constatazioni". Ora, invece, il processo di concentrazione industriale attuato durante la guerra e l'impegno dello Stato nell'economia avevano visto la nascita di quei potentati industriali destinati a reggere le sorti dell'economia italiana per tutti gli anni avvenire.

Per coordinare l'economia di guerra, il 9 giugno 1915, venne istituito il ministero delle Armi e Munizioni. Il compito più delicato venne affidato alla *Mobilitazione Industriale* che doveva stilare la lista delle aziende ritenute indispensabili (*Ausiliarie*) alla condotta della guerra. Il complesso lavoro dell'Istituto riguardò, tra le tante cose, le nuove esigenze di carattere sociale, assistenziale e fiscale sorte in conseguenza alla guerra, al progressivo coinvolgimento delle masse operaie nel tessuto industriale e all'inserimento delle donne e dei fanciulli nel mondo del lavoro.

La *Mobilitazione* fu anche investita del compito di intervenire nelle controversie economiche e salariali, autorizzare le dimissioni, i licenziamenti ed i passaggi di personale fra l'uno e l'altro stabilimento, sorvegliare il lavoro delle maestranze minorili e femminili, occuparsi delle scuole e del tirocinio dei nuovi operai, garantire le condizioni igienico-sanitarie sul lavoro, organizzare i trasporti terrestri e marittimi occorrenti per il rifornimento e per le consegne dei prodotti, garantire il servizio per lo svolgimento di tutte le pratiche relative alla ripartizione dei combustibili nazionali e di importazione e il controllo della produzione industriale.

Con il decreto numero 1 del 4 settembre 1915, vennero dichiarate ausiliarie le prime aziende strategiche e le fabbriche affini vennero accorpate in classi di produzione. Da quel momento, l'economia nazionale fu sottoposta alla regia dello Stato. Tutte le più importanti aziende, e non poche furono quelle sorte in occasione della guerra, si organizzarono quasi esclusivamente per la produzione di armamenti.

L'11 maggio 1916, venne decisa la costituzione di una società anoni-

ma per l'aviazione (S.I.A.). La *Società Italiana Aviazione* dette vita ad una serie di macchine destinate ad equipaggiare l'Aeronautica italiana per tutto il primo conflitto mondiale.

La FIAT, comunque, continuò a conservare la sua specializzazione nella produzione di mezzi terrestri, decisione che le consentì non solo di soddisfare la maggior parte delle richieste governative, ma, anche, di collaudare tutta una serie di brevetti meccanici.

La qualità degli autocarri FIAT era riconosciuta a livello mondiale per i diversi accorgimenti tecnologici adottati sul motore, come il particolare carburatore, il riscaldatore automatico della miscela, il doppio sistema frenante, gli ingranaggi del cambio in acciaio al Nickel Cromo; altrettanto riconoscimento ebbero le ottime autoambulanze e i numerosi veicoli speciali, come le fotoelettriche e i carri per l'idrogeno.

Meno fortunati furono gli esperimenti nel campo dei mezzi corazzati. La FIAT si era dedicata in maniera marginale a questo settore, e, a parte il fallito tentativo di realizzare l'automitragliatrice blindata *18 M*, il cui prototipo era stato approntato fin dal 1914, il tutto si riassume nella costruzione di due nuove *FIAT-Arsenale*, apparse già durante la guerra di Libia, con alcuni esemplari di autocarro *15 Ter protetto* per trasporto truppe e con le nuove autoblindate sperimentali tipo *Tripoli*, realizzate con la collaborazione della Terni. Tuttavia, quando ancora i primi carri armati non avevano avuto il loro battesimo di fuoco nella battaglia delle Somme, la casa torinese stava realizzando il *FIAT 2000*, il carro più pesante realizzato durante la guerra, che potenzialmente risultava essere abbastanza innovativo per le sue concezioni costruttive. Le prove di valutazione non dettero, però, risultati soddisfacenti, e il tardivo interesse per il mezzo corazzato da parte dello Stato Maggiore portò ad una drastica riduzione dei programmi di sviluppo.

Il successo della FIAT aveva attirato l'attenzione dei maggiori governi industrializzati ed anche di qualche paese emergente come l'India e la Cina. Il successo industriale della casa torinese venne definito dal *Journal of transport history*, come "The Italian expansion of production

is especially noteworthy". Il giudizio fu significativo e di grande rilevanza internazionale, poiché l'autorevole rivista aveva paragonato i 45.650 veicoli prodotti dalla FIAT con i risultati ottenuti dall'intera industria francese e da quella britannica, che non erano state in grado di eguagliare i successi della casa torinese.

Il miracolo industriale venne compiuto anche grazie all'impiego massiccio di manodopera di ogni genere. Erano presenti in fabbrica militari in distacco, operai specializzati, esperti militari ed anche donne e fanciulli, in sostituzione degli uomini inviati al fronte. La manodopera femminile, inizialmente destinata ad una stretta riserva di competenze, venne utilizzata, in larghissima misura, nella fabbricazione di proiettili di grosso calibro, nei lavori di saldatura e nella lavorazione di prodotti chimici ed esplosivi. L'ingresso delle donne nel mercato del lavoro salariato non fu sufficiente a coprire l'assenza di un marito inviato al fronte. Le donne, in genere, venivano retribuite a cottimo con gli stessi parametri utilizzati per la manodopera maschile, sebbene le paghe orarie rimasero comunque inferiori.

La crescente inflazione minacciò, presto, anche le famiglie con un uomo a casa, e il rischio di perdere il posto di lavoro o, peggio, di essere mandati al fronte, mitigò notevolmente le pressioni sindacali. Cosicché, quando nel dicembre del 1915 scadde il concordato siglato due anni prima tra il sindacato dei metallurgici e le fabbriche di automobili, le trattative per il rinnovo del contratto furono ovviamente condizionate dallo stato di guerra. Le vertenze economiche dovevano essere deferite obbligatoriamente al *Comitato regionale*, e poi, eventualmente, se appellate, a quello *centrale*. I ricorsi dei sindacati portarono comunque a qualche risultato, ottenendo alcuni adeguamenti della busta paga. Il decreto 1093 del 5 luglio 1917, circa il trattamento economico delle maestranze, stabili, tuttavia, che i salari dovevano rimanere invariati quanto possibile, provvedendo alle modificazioni del trattamento economico con la sola concessione di una adeguata indennità caroviveri.

Le possibili soluzioni politiche, su come fronteggiare l'erosione dei

salari e la crescente inflazione, rimasero lettera morta fino al 1917, quando, finalmente, industriali e sindacalisti cominciarono a discutere sulle problematiche del risparmio operaio, sull'assistenza sociale e sulla solidarietà del mondo del lavoro. La questione venne affrontata, il 16 dicembre 1916, in seno al *Comitato Centrale per la Mobilitazione Industriale*. La FIAT, pure rappresentata in quelle sedute, aveva già adottato i primi provvedimenti previdenziali di tipo privatistico e non aveva neppure trascurato l'impegno per la solidarietà sociale. Il Consiglio di amministrazione della FIAT aveva già provveduto a donare alle famiglie dei suoi operai ed impiegati, richiamati alle armi, un primo contributo per fronteggiare le necessità primarie; contemporaneamente, si provvedeva ad avviare un programma di risparmio previdenziale, per mitigare l'emergenza disoccupazionale di fine guerra; molto consistente fu anche l'impegno dell'Amministrazione nell'assistenza volontaria, in una Torino dove le opere benefiche svolgevano un ruolo di primo piano negli aiuti alla popolazione civile.

La disperazione per la guerra e la povertà continuarono ad alimentare il malcontento tra la popolazione, e la battaglia sindacale per il caroviveri si trasformò, presto, in dissenso politico. Le proposte rivoluzionarie, portate avanti dalle diverse rappresentanze operaie, trovarono accoglienza presso la Direzione provinciale del Partito socialista torinese. Dopo un serrato dibattito con la Direzione centrale del Partito, gli operai presero l'iniziativa, e, la mattina del 22 agosto 1917, quando il pane venne a mancare praticamente in tutta la città, la sommossa fu inevitabile. Dopo aver immobilizzato tutte le principali officine, il 23 e il 24 agosto, gli scioperanti tentarono di entrare nel centro cittadino, difeso dalle truppe alpine e dai Carabinieri, ma senza successo. In serata, la forza pubblica riuscì ad avere ragione sui dimostranti e a disperdere la folla.

La controffensiva militare dell'*Intesa* contro gli imperi centrali servì a risollevare il morale tra la popolazione, che sperava in una imminente fine della guerra. Mentre gli Stati Maggiori decidevano la strategia

militare più opportuna, che vedeva l'Italia impegnata in una serie di attacchi diversivi sul fronte austriaco, i governi alleati pianificavano i quantitativi necessari in armi e mezzi da distribuire ai vari eserciti per lo svolgimento dei propri compiti. Ai primi del 1918, in previsione del protrarsi della guerra, venne dato forte impulso agli ordinativi.

Il neo costituito *Comitato Interalleato per gli Approvvigionamenti* provvedeva, poi, a stabilire le rispettive quote di produzione per ciascun paese alleato e alla successiva distribuzione dei mezzi militari alle armate coinvolte nell'offensiva finale. Quasi tutta la produzione di autocarri venne assegnata alla FIAT, che doveva provvedere alle forniture per l'esercito italiano e francese e, in piccoli lotti, a quello americano.

La produzione di massa non poteva restare estranea alla galoppante inflazione delle materie prime e delle fonti di energia. La necessità di eliminare tutti i possibili intermediari commerciali, per abbattere i costi di produzione e per arginare i fenomeni speculativi, fece maturare, all'interno dei vertici FIAT, un ampio programma di integrazione industriale. Il piano di concentrazione prevedeva di unire in un'unica società le Ferriere Piemontesi già Vandel e C., le officine Diatto e le Industrie Metallurgiche, e, per aumentare la capacità produttiva di motori di aviazione, si decise di acquistare, anche, le officine Dubosc. Durante il periodo bellico, la FIAT acquisì il controllo di diverse altre società, pure dedite al settore meccanico: la Rapid, la Magneti Marelli e la Way Assauto. Per far fronte alla carenza di acciaio, poi, si decise di entrare direttamente nel settore siderurgico, in modo da avere una produzione integrata e più economica. La crisi energetica venne affrontata approfittando degli incentivi promossi dal ministero della Guerra per l'acquisizione e lo sfruttamento delle società elettriche. La FIAT rispose al sollecito del Ministero con la costituzione di una anonima per la costruzione e l'esercizio di energia elettrica e con la partecipazione alla creazione di una società per lo sfruttamento di miniere di lignite e di molibdeno.

La FIAT, capace ormai di abbracciare ogni aspetto della produzione

metalmecanica, dopo una serie di aumenti di capitale, decise di aggiornare nuovamente lo statuto. A quanto già specificato nello scopo sociale si aggiunse: "scopo di esercizio della FIAT sarebbe stato quello di occuparsi di qualunque industria del metallo e del legno in genere, e relativo commercio, in specie la fabbricazione e commercio di motori di qualunque sistema, di vetture e carri e automobili o stradali, di materiale tramviario e ferroviario, ed elettrico, nonché degli accessori o parti affini, di imbarcazioni di qualunque natura o portata, di mezzi di locomozione e navigazione di qualsiasi genere o sistema, anche aeronautico, loro pezzi di ricambio, accessori e riparazioni e trattamento di combustibili, l'acquisto, locazione, permuta e rivendita di ragioni o diritti d'acqua; di concessioni di derivazione a scopo elettrico; la costruzione e l'esercizio di impianti di produzione o trasformazione di energia elettrica; l'acquisto di diritto di concessioni minerarie e l'esercizio di miniere e cave; promuovere o partecipare alla formazione di società, assumere la liquidazione, assistere o rivendicare azioni di altre società già costituite".

Gli ultimi due aumenti di capitale del 1918, approvati dopo una lunga battaglia finanziaria contro una cordata che si proponeva un'audace scalata azionaria, garantirono, definitivamente, il controllo della società alla vecchia dirigenza guidata da Agnelli.

Finita la tempesta finanziaria, l'attenzione della FIAT fu volta a prevenire le problematiche dello smobilizzo. Durante la guerra, gli uffici tecnici della casa torinese non avevano dimenticato di dedicare parte delle proprie energie nel prendere tutti quei provvedimenti atti ad affrontare la conversione alla produzione civile. La strategia industriale, oltre al rinnovo dei vecchi modelli di auto, la cui produzione era stata sospesa durante il conflitto, riguardò, in particolare, lo sviluppo di mezzi dediti all'agricoltura, un settore che avrebbe avuto particolare attenzione nel dopoguerra. Sul finire del 1917, era stata collaudata la nuova attrice FIAT per l'agricoltura ed era già pronto un programma di costruzione di vetture da turismo. Non vennero trascurate, neppure

re, le possibilità offerte dai possedimenti coloniali italiani. In Eritrea, ad esempio, buona parte del trasporto degli operai e dei minerali delle miniere venne svolto da imprese equipaggiate con autocarri FIAT.

In previsione di una imminente fine della guerra, si decise di ridurre, per quanto possibile, la spesa per i materiali necessari alla realizzazione delle commesse militari, onde evitare il rischio che la cessazione delle ostilità portasse ad un estinguo dei contratti e conseguentemente ad una forte perdita sul valore degli stoccaggi di magazzino. Le previsioni della FIAT furono quanto mai azzeccate. Alla conclusione della guerra, difatti, un decreto luogotenenziale proibirà di dare ulteriore seguito alle pratiche dei contratti in corso. La maggior parte delle ordinazioni passate dal Governo alla FIAT vennero, perciò, annullate. I rappresentanti della casa torinese erano però riusciti ad accordarsi con il *Comitato interministeriale*, per ottenere un indennizzo di rescissione e un condono sulle eventuali penalità dovute alla arbitraria sospensione della produzione; ottenevano, inoltre, l'autorizzazione a continuare parte di alcune forniture.

Il rapporto di fine guerra tra Stato e industria venne chiuso con l'approvazione della legge sul diritto di *Avocazione dei profitti di guerra allo Stato*, che portò ad una lunga vertenza tra Governo ed imprenditori che si risolse solo negli anni '20.

Molte delle industrie italiane si preparavano, così, ad affrontare la crisi di fine guerra. La FIAT, che per tempo aveva provveduto ad adottare una politica di conversione civile, rappresentava ormai, insieme alle sue consociate, i tre quinti del ramo metalmeccanico dell'intero Piemonte, con 40.510 addetti, mentre, il capitale sociale era passato dai 25 milioni e mezzo, del 1914, ai quasi 125 del dicembre del 1918.

\*\*\*\*\*

Alcuni anni fa, in occasione della pubblicazione della raccolta dei Verbali del Consiglio di Amministrazione della FIAT, G. Berta, in un suo breve scritto, aveva offerto un primo contributo sul rapporto tra la grande guerra e la mobilitazione industriale (*La Guerra Mondiale e la mobilitazione totale delle imprese*), lasciando ad altri studiosi il compito di compilare un più ampio lavoro che sapesse mettere insieme, non solo un rendiconto statistico-quantitativo completo sulla produzione militare della FIAT, che finora era venuto a mancare, ma, anche, una ricerca organica e di ampio respiro che, a fronte di un dibattito generale sul rapporto tra spesa militare e industria, stabilisse quanto e come, in un caso così emblematico come la FIAT, quel rapporto abbia effettivamente influito sulla crescita industriale.

Il notevole contributo dato dalla FIAT alla motorizzazione militare e allo sviluppo della scienza ingegneristica, effettivamente, non ha ancora trovato un adeguato riscontro nella letteratura. Gli unici lavori in tal senso sono quelli presentati da Lussana-Montegazza (*La FIAT e i veicoli industriali*) e C. F. Zampini Salazar che ci offre una panoramica sui camions civili e militari prodotti dalla FIAT in circa ottant'anni di attività (*Ottant'anni di Camions FIAT*). L. Coltelletti, nel suo lavoro sull'*attività brevettuale della FIAT dagli inizi al 1930*, aveva sottolineato il determinante impegno nella sperimentazione tecnica della FIAT, in particolar modo durante il primo conflitto mondiale. Altri studiosi, come L. Tomassini, hanno dato una certa importanza al rapporto tra scienza ed economia pubblica (*Guerra e scienza. Lo stato e l'organizzazione della ricerca in Italia 1915-1919*), e molto più numerosi, pur rimanendo in una sfera di carattere generale, sono gli studi sul rapporto tra Stato e industria, come per esempio, quello del L. De Rosa, *Incidenza delle spese militari sullo sviluppo economico italiano*, oppure, più specifico, quello di L. Segreto, *Industria bellica e sviluppo economico in Italia*, o quello di M. Mazzetti, *L'industria Italiana nella grande guerra*. I risultati di tutte queste ricerche sono concordi nel ritenere la produzione bellica come determinante per il decollo industriale italiano. Altra documentazione sulla produzione



militare della FIAT è possibile trovarla, per esempio, nei diversi lavori dello Stato Maggiore dell'Esercito, come quelli di N. Pignato e F. Castellano, sulla storia dei mezzi meccanici dell'esercito Italiano, oppure, quello di A. Pugnami (*Storia della motorizzazione militare italiana*), o, ancora, per i mezzi aerei, quello di A. Fiore sullo *Sviluppo della produzione aviatoria militare nel quadriennio 1915-18* e i due volumi di A. Lodi che trattano la *Storia delle origini dell'aeronautica militare - 1884-1915*. Altri dati più frammentari si possono ricavare in altre opere di carattere perlopiù enciclopedico, per le quali rimando alla bibliografia.

L'esaudiente lavoro di V. Castronovo (*Fiat 1899-1999. Un secolo di storia italiana*, Rizzoli, Milano 1999), uscito in occasione del centenario dalla nascita della FIAT, pur offrendoci diversi spunti sull'importanza che la produzione militare ha avuto sulla crescita industriale della casa torinese, essendo un'opera di carattere generale, che comprende ben cento anni di storia, non può darci una risposta sistematica ed organica sull'argomento.

Sulla scia di quanto è stato scritto da E. Bagnasco - a cura dello stesso Castronovo - sull'Ansaldo (*L'Ansaldo e la grande guerra 1915-18*)<sup>1</sup>, acerrima rivale della FIAT in quegli anni, e che pure ha dato al nostro paese un notevole contributo alla produzione e alla scienza militare, ho cercato di offrire un analogo contributo, utile per aprire un eventuale confronto tra due possibili casi di crescita industriale.

Questo lavoro è stato volutamente suddiviso in tre parti, non solo secondo una classica cronologia degli eventi, ma rispecchiando quelle che, secondo me, sono state tre fasi ben distinte dell'impegno della FIAT verso il settore militare.

---

1. Un secondo lavoro sull'Ansaldo, che pure tratta la produzione bellica, è quello di L. Ceva, A. Curami, *Industria bellica anni Trenta: commesse militari, l'Ansaldo ed altri*, Milano F. Angeli, 1992.

Interessante è pure lo spunto offerto da M.L. Betri, D. Bigazzi, *La FIAT, L'Ansaldo, la preparazione militare e qualche appunto per lo studio dei rapporti tra economia e politica nell'Italia del 1914-1915*, in *Ricerche di storia in onore di Franco della Peruta*, Milano, 1996.

In primo luogo, ho cercato di rispondere sul perché la produzione militare abbia assorbito un così ampio interesse tra gli uomini della dirigenza della FIAT e su come è avvenuto il suo primo inserimento nel mercato militare.

La seconda parte del lavoro, incentrata nel biennio 1913-14, costituisce un anello di congiunzione tra il breve periodo di pace europea e lo scoppio della guerra. In questa fase, ho cercato di focalizzare, guardando sempre con gli occhi della dirigenza della FIAT, l'impostazione della politica economica italiana di fronte ad un difficile periodo recessivo e alle travagliate vicende internazionali dei balcani, che hanno visto scardinare i principali punti di riferimento commerciali delle esportazioni italiane.

In questo periodo, il mercato militare in Italia andava assumendo un ruolo più marcatamente commerciale, e il settore cominciava ad avere maggiore rilevanza negli interessi della grande industria. Il successo dei veicoli FIAT sul mercato europeo e quello della San Giorgio nel settore navale dimostrano come la vendita dei prodotti militari cominciava a non essere più necessariamente legata alla spesa pubblica nazionale, che non poteva più garantire una continuità nelle richieste a causa del disavanzo pubblico. Il mercato internazionale e quello coloniale andarono perciò assumendo un ruolo sempre più determinante nelle strategie commerciali di molte società. A dir il vero, così come mi è capitato di osservare leggendo alcuni documenti sulla strategia industriale dell'Ansaldo, non tutte le società carpirono questo cambiamento. A differenza di una certa parte dell'industria meccanica e cantieristica, la FIAT e la San Giorgio riuscirono nell'intento di inserirsi nei circuiti commerciali internazionali, accaparrandosi parte di un mercato che, fino a quel momento, era stato ad appannaggio esclusivo delle più note industrie specializzate in armamenti.

Interessante, sempre in questa seconda parte del lavoro, è la documentazione sulla posizione del mondo industriale di fronte alle scelte di politica economica del nostro Governo e alla sopraggiunta crisi

delle esportazioni. Non è un caso che, dopo la crisi commerciale del 1914, il ruolo della spesa pubblica divenne nuovamente determinante per la sopravvivenza e la crescita dell'industria nazionale.

La terza parte del lavoro tratta per intero il primo conflitto mondiale, per tutti gli aspetti che già ho già avuto modo di descrivere nella prima parte dell'introduzione, tranne che per un breve capitolo finale sulla conversione dell'industria bellica all'economia di pace.

