

L'ANSALDO DEI PERRONE NELL'EUROPA ORIENTALE NEL PRIMO DOPOGUERRA: IL CASO DELLA POLONIA*

Marcello Benegiamo, Natascia Ridolfi

1. *Alcune considerazioni preliminari.* La conquista dei mercati dei paesi dell'Europa orientale e del Levante ottomano nel primo dopoguerra rappresentò un'importante direttrice della politica estera dei fratelli Perrone negli ultimi tre anni della loro gestione dell'Ansaldo (1919-1921)¹. Il progetto transnazionale fu preparato nella convinzione che avrebbe contribuito a superare la fase della riconversione postbellica, avrebbe agevolato il programma tecnocratico e il sistema industriale verticale dell'Ansaldo e, infine, avrebbe procurato un mercato vasto, indispensabile per un'azienda che aspirava a diventare di livello internazionale. Il presente saggio ricostruisce la struttura amministrativa e tecnica utilizzata dall'Ansaldo per conquistare il mercato polacco, il modello transnazionale adottato, il quadro imprenditoriale, economico, politico e sociale della Polonia, il livello di partecipazione dei maggiori gruppi industriali e bancari dei paesi occidentali. Altri obiettivi del saggio riguardano la politica economica del governo polacco nei confronti delle potenze occidentali, i rapporti delle società estere con i maggiori gruppi di potere della Polonia, la strategia dell'Ansaldo per combattere la concorrenza straniera. Ulteriori spunti di

* Sebbene il presente saggio sia frutto di un lavoro di analisi comune, i paragrafi 1-7 sono di Natascia Ridolfi, mentre i paragrafi 8-14 sono di Marcello Benegiamo.

¹ La penetrazione economica dell'Ansaldo in Polonia sarà ricostruita nei suoi molteplici aspetti, utilizzando soprattutto le carte dell'archivio della famiglia Perrone, collocato all'interno dell'Archivio storico dell'Ansaldo di Genova: un fondo costituito da 2358 buste. La documentazione sull'Europa orientale e sul Levante ottomano è disseminata in 156 faldoni. Un eccellente esempio dell'uso di questa fonte si apprezza nelle pp. 185-197 del volume di Thomas Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale. L'Ansaldo, 1903-1921*, Bologna, il Mulino, 1997. Un saggio importante è quello di R.A. Webster, *Una speranza rinviata. L'espansione industriale italiana e il problema del petrolio dopo la prima guerra mondiale*, in «Storia contemporanea», XI, 1980, n. 2, pp. 219-281. Alcuni temi furono anticipati da R.A. Webster nel 1978, *La tecnocrazia italiana e i sistemi industriali integrati: il caso dell'Ansaldo (1914-1921)*, in «Storia contemporanea», IX, 1978, n. 2, p. 217. Il volume V della *Storia dell'Ansaldo* contiene un solo saggio sul programma transnazionale dei Perrone nell'Est europeo: L. De Courten, *L'Ansaldo e politica navale*, in *Storia dell'Ansaldo*, vol. V, *Dal crollo alla ricostruzione 1919-1929*, a cura di G. De Rosa, Roma-Bari, Laterza, 1998, pp. 117-137. Un rapido cenno va fatto infine all'importante volume di A.M. Falchero, *La Banca «Italianissima» di Sconto, tra guerra e dopoguerra (1914-1921)*, Narni, Crace, 2012, pp. 186-192. L'autrice ricostruisce la vicenda della Banca italo-caucasica di sconto, il braccio finanziario dell'Ansaldo.

riflessione si riferiscono alle relazioni dei Perrone con la borghesia ebraica polacca, un fattore importante per il successo del progetto transnazionale. Lo studio del caso Polonia offre anche l'opportunità di ampliare il quadro del complesso incontro-scontro tra Ansaldo e Banca commerciale italiana. In tale contesto, è possibile approfondire la rete delle relazioni tra le maggiori imprese industriali e le maggiori banche italiane dell'epoca e l'attività del governo italiano. Una simile indagine, a sua volta, contribuisce ad arricchire il quadro informativo circa gli effetti delle clausole del Trattato di Versailles sul sistema economico e industriale dell'Italia. Un quadro che si inserisce nella nuova politica estera del governo e del capitalismo industriale e finanziario italiano, caratterizzata da un epocale cambio di rotta: il baricentro non è più l'Africa, ma i Balcani e il Levante ottomano².

2. *La rete transnazionale in età giolittiana.* L'accordo siglato il 26 giugno 1902 tra il governo ottomano e l'Ansaldo per la manutenzione e l'ammodernamento della flotta imperiale segnava la nascita della prima filiale e della prima grande iniziativa dell'Ansaldo all'estero³. Fino ad allora il governo ottomano non aveva mai autorizzato una potenza europea ad installare uno stabilimento industriale. L'accordo con l'Impero ottomano fu per qualche anno (1902-1904) l'unico progetto transnazionale dell'Ansaldo. Una scelta obbligata per fronteggiare gli elevati costi del processo di sviluppo verticale della società, iniziato dai Bombrini e finalizzato alla creazione di un'azienda siderurgica e navalmeccanica autonoma, in grado di competere con le più importanti società italiane ed estere del settore⁴. Anche per i Perrone il mercato estero era l'unica alternativa all'instabilità della domanda interna e all'andamento irregolare delle commesse statali⁵.

² V. Castronovo, *La storia economica*, in *Storia d'Italia*, vol. IV, *Dall'Unità a oggi*, t. 1, Torino, Einaudi, 1975, pp. 192-193. Un rapporto del marzo 1919 della Commissione dell'industria italiana per le condizioni economiche della pace, escludeva l'Est europeo dall'espansionismo economico dell'Italia e indicava come aree nevralgiche l'Africa settentrionale (Algeria e Tunisia) e orientale (Etiopia) e l'Asia minore, compreso il Caucaso: M. Legnani, *Espansione economica e politica estera nell'Italia del 1919-1921*, in «Italia contemporanea», XXIV, 1972, n. 108, p. 10.

³ Archivio Storico Ansaldo, *Archivio Famiglia Perrone* (d'ora in poi ASA, *AFM*), b. 166, sf. 22/d. Sui rapporti Ansaldo-governo ottomano cfr. ivi, b. 166, in particolare sf. 22; A.F. Saba, *La multinazionale Ansaldo in Turchia e in Spagna (1895-1914)*, in «Annali di storia dell'impresa», VII, 1991, pp. 381-390; Id., *L'attività dell'Ansaldo nell'Impero Ottomano*, in *Storia dell'Ansaldo*, vol. III, *Dai Bombrini ai Perrone 1903-1914*, Roma-Bari, Laterza, 1996, pp. 102-103; M. Petricoli, *L'Italia in Asia Minore. Equilibrio mediterraneo e ambizioni imperialistiche alla vigilia della prima guerra mondiale*, Firenze, Sansoni, 1983, pp. 273-291.

⁴ M. Doria, *Dal progetto di integrazione verticale alle ristrutturazioni dell'IRI. La siderurgia Ansaldo (1900-1935)*, in «Annali della Fondazione Luigi Einaudi», XVIII, 1984, pp. 411-425.

⁵ Sotto la regia di Ferdinando Perrone in veste di amministratore unico, negli anni 1894-1903, la marina da guerra dell'Argentina commissionò all'Ansaldo più di 25 mila tonnellate di naviglio. Cfr. E. Galli della Loggia, *Problemi di sviluppo industriale e nuovi equilibri politici alla vigilia della prima guerra mondiale: la fondazione della Banca italiana di sconto*, in «Rivista storica italiana», LXXXII, 1970, n. 4, p. 828; P. Rugafiori, *L'ascesa di Ferdinando Maria Perrone*, in *Storia dell'Ansaldo*, vol. II,

L'espansione dell'Ansaldo nei mercati esteri continuò in età giolittiana, accelerando il processo di trasformazione della società in «una struttura produttiva transnazionale, analogamente ad altre grandi aziende europee e statunitensi»⁶. Nel frattempo, l'Ansaldo era impegnata nel progetto di conquista di nuovi mercati soprattutto attraverso la partecipazione a gare internazionali di allestimento di flotte nazionali da sola o in consorzio con altre aziende⁷. Il programma transnazionale come fattore importante del sistema industriale verticale dell'azienda fu condiviso da Ferdinando Maria Perrone sin dal 1902, anno in cui entrò ufficialmente nell'Ansaldo come direttore e rappresentante generale all'estero. Il progetto si intensificò nel 1904, quando Ferdinando diventò azionista di maggioranza e amministratore delegato, e fu proseguito dai figli Mario e Pio, dopo la morte del padre nel 1908. Il programma transnazionale avrebbe innescato una reazione a catena. Infatti costringeva l'Ansaldo a potenziare il sistema delle rappresentanze all'estero, impiegando personale, anche del luogo, dotato di eccellenti qualità imprenditoriali, politiche e diplomatiche. La nuova struttura avrebbe eliminato gli ultimi residui delle società di intermediazione, con il totale abbattimento dei costi di transazione. Le diverse tipologie di espansione nei mercati esteri avrebbero favorito l'inserimento dell'Ansaldo nella rete dei grandi *trust* siderurgici e cantieristici mondiali. I vantaggi del sistema dei collegamenti internazionali erano già evidenti in Italia, dove i Perrone controllavano alcune industrie siderurgiche e cantieristiche italiane attraverso la subconcessione di brevetti industriali ceduti da società estere. Infine, il progetto transnazionale avrebbe reso meno precario il sistema di prefinanziamento e autofinanziamento dell'Ansaldo, incentrato quasi completamente sulle commesse statali⁸.

3. *Un rapido bilancio.* La conquista di mercati esteri da parte dei maggiori gruppi imprenditoriali fu una scelta obbligata dell'imperialismo industriale italiano in crisi di sovrapproduzione e condizionato pesantemente dal giogo della domanda interna, nonché dalla scarsa affidabilità della quota di bilancio dello Stato

La costruzione di una grande impresa (1883-1902), a cura di G. Mori, Roma-Bari, Laterza, 1995, pp. 139-166. Per un quadro globale dei rapporti tra Ansaldo e Stato, si veda M. Doria, *L'Ansaldo: l'impresa e lo Stato*, Milano, Franco Angeli, 1989.

⁶ Saba, *L'attività dell'Ansaldo*, cit., p. 93.

⁷ Per gli Stati che bandirono gare internazionali nel settore cantieristico, cfr. ASA, *AFP*, bb. 127, 142, 154, 163, 171, 207, 208, 211, 464, *ad nomen*. Le società con le quali l'Ansaldo-Armstrong (1903-1912), poi Ansaldo, si consorziò, erano allora ai vertici mondiali. Per le altre tipologie di espansione nei mercati esteri, cfr. *ivi*, bb. 140, 142, 154, 160-163, 166, 167, 171, 210, 415, 446, 465, 711, 715, 720, *ad nomen*.

⁸ Galli della Loggia, *Problemi di sviluppo industriale*, cit., pp. 831-832; Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale*, cit., p. 61; Saba, *L'attività dell'Ansaldo nell'Impero ottomano*, cit., p. 93; L. Segreto, *Partner e rivali nell'industria degli armamenti*, in *Storia dell'Ansaldo*, vol. II, cit., pp. 111-141. Per il potenziamento del sistema delle rappresentanze, cfr. ASA, *AFP*, bb. 140, 171, 211, 715; sulle sub-concessioni, *ivi*, b. 167, sf. 4-6, 1909-1910.

riservata agli armamenti⁹. La pressione verso i Balcani e il Levante ottomano, che registrò un'accelerazione dopo la crisi industriale del 1907 e l'annessione nel 1908 della Bosnia-Erzegovina da parte dell'Austria, si protrasse fino allo scoppio della prima guerra mondiale, attraversando i passaggi cruciali del conflitto italo-turco e delle due guerre balcaniche (1911-1913). Alla vigilia della prima guerra mondiale l'Ansaldo aveva creato un'ampia rete transnazionale, il cui epicentro era rappresentato dai Paesi dell'Est europeo, mentre la sua posizione nel Levante ottomano era molto debole dopo il fallimento del progetto dell'Arsenale di Costantinopoli¹⁰.

Il bilancio del programma transnazionale dell'Ansaldo alla vigilia del primo conflitto mondiale poteva considerarsi sufficientemente positivo, soprattutto in una prospettiva futura. L'Ansaldo era riuscita ad inserirsi nell'industria siderurgica e cantieristica del vecchio continente, accelerando la costruzione di un sistema industriale in vista di una maggiore espansione nei mercati esteri. Infine va citata la fondazione, il 31 dicembre 1914, della Banca italiana di sconto, alla quale i due imprenditori genovesi parteciparono in prima fila: la banca nasceva con l'obiettivo di contrastare l'egemonia della Comit in Italia e, nello stesso tempo, di assicurare all'Ansaldo l'appoggio finanziario per realizzare i suoi ambiziosi progetti industriali¹¹.

4. *Espansione, riconversione postbellica, tecnocrazia.* Ancora prima della fine del conflitto, la riconversione dell'economia di guerra in economia di pace rappresentò una delle questioni principali da risolvere da parte del governo e delle forze imprenditoriali del Paese¹². L'Ansaldo affrontava l'impegno non del tutto impreparata, avendo già avviato un piano graduale di riconversione postbellica. Il processo si realizzava all'interno dello stesso sistema industriale verticale attuato durante il conflitto. Nel 1919 lo Stato cessava di essere il principale cliente dell'Ansaldo. Utilizzando la sua catena industriale, l'Ansaldo si strutturò in modo tale da entrare «in grande stile nel mercato mondiale, vedendo nelle richieste di mercato del dopoguerra un'occasione unica di opportunità»¹³.

⁹ R.A. Webster, *Industrialism, Imperialism in Italy, 1908-1915*, Berkeley, Oxford University Press, 1975, p. 4; Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale*, cit., p. 61.

¹⁰ I mercati esteri erano importanti, ma non al punto, secondo Row, da diventare una necessità per l'Ansaldo. Al contrario, Webster ritiene che la scelta di penetrare nei mercati esteri dell'Est europeo fosse motivata «dalle necessità del mercato interno»: R.A. Webster, *L'imperialismo industriale italiano. Studio sul prefascismo 1908-1915*, Torino, Einaudi, 1975, p. 360; Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale*, cit., pp. 62-63.

¹¹ Galli della Loggia, *Problemi di sviluppo industriale e nuovi equilibri*, cit., pp. 824-886, ripresa in maniera molto più dettagliata da Falcherio, *La Banca «Italianissima» di Sconto*, cit., p. 34, nota 42.

¹² L. De Courten, *Marina mercantile e politica estera. L'Ansaldo di Pio Perrone nel primo dopoguerra*, in «Analisi storica», I, 1983, n. 1, p. 11.

¹³ Webster, *La tecnocrazia italiana e i sistemi industriali verticali: il caso dell'Ansaldo (1914-1921)*, cit., p. 218.

Il nuovo settore del sistema industriale dell'Ansaldo era il complesso della Cogne Aosta, capace di fornire minerali ferrosi, acciaio e energia idroelettrica. La struttura doveva essere integrata appena possibile con altri sistemi autonomi di rifornimento di combustibili e materie prime: era l'unica soluzione per raggiungere il più presto possibile l'indipendenza dai grandi *trust* esteri¹⁴. Gli effetti dell'avvio anticipato della riconversione industriale furono rilevanti. Grazie ad interventi mirati su impianti singoli o gruppi di impianti, Ansaldo era in grado di produrre e vendere prodotti finiti tipici di una grande azienda industriale impegnata in un mercato mondiale: produzioni in serie di automobili, aeroplani, autocarri, locomotive, vagoni ferroviari, «sistemi elettronici, dai telefoni ai tram e alle linee ferroviarie elettrificate», macchine utensili e agricole di ogni genere, impianti elettrotecnici¹⁵. Nel frattempo, la società fu costretta a potenziare la flotta mercantile e ad accelerare la creazione di un ulteriore sistema autonomo di produzione e di rifornimento¹⁶.

Il binomio flotta-combustibili era stato valutato dai Perrone in tutta la sua importanza strategica nel corso della guerra, non solo per motivi bellici, ma anche in funzione degli obiettivi egemonici che l'industria nazionale doveva perseguire dopo la fine del conflitto¹⁷. Sebbene altri combustibili, come il carbone, fossero considerati materie prime indispensabili, nel primo dopoguerra i Perrone avevano intuito che la disponibilità di petrolio avrebbe condizionato la struttura dell'economia mondiale. Sicché progettaron di creare un sistema petrolifero autonomo, concentrando la penetrazione dell'azienda nell'Europa orientale e in America¹⁸.

Un ulteriore fattore di potenziale successo del programma transnazionale e della riconversione postbellica dell'Ansaldo era rappresentato dalla politica estera dei governi italiani dell'epoca. All'interno di un quadro economico e politico molto dinamico, qual era quello del primo dopoguerra, foriero di cambiamenti radicali, soprattutto durante il governo Nitti (giugno 1919-giugno 1920), si inseriva il progetto ansaldino: per spingere il governo italiano a sostenere l'espansionismo del capitalismo industriale era necessaria una soluzione «tecnocratica». Il programma postbellico di Nitti aveva come obiettivo la costruzione di un'avanzata nuova democrazia industriale (collaborazione Stato-imprenditori-lavoratori)¹⁹.

¹⁴ Sul complesso industriale Aosta-Cogne, cfr. Archivio centrale dello Stato (ACS), *Fondo Perrone*, b. 1, fasc. 4, sf. 11, «Memoria» inviata da Mario e Pio Perrone a Bonaldo Stringher, direttore generale della Banca d'Italia, Roma, settembre 1921; ACS, *Archivio Nitti*, b. 56, fasc. 188, M. Perrone, *Il programma industriale della società Ansaldo*, 3 ottobre 1921; Doria, *L'Ansaldo: l'impresa e lo Stato*, cit., p. 149.

¹⁵ Doria, *L'Ansaldo: l'impresa e lo Stato*, cit., pp. 218-231.

¹⁶ ACS, *Fondo Perrone*, b. 1, fasc. 4, sf. 1, Pio Perrone a Giolitti, 15 novembre 1920.

¹⁷ Ivi, b. 1, fasc. 4, Pio Perrone al generale Angelo Gatti, 15 gennaio 1921.

¹⁸ Webster, *Una speranza rinviata*, cit., pp. 234-270; Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale*, cit., pp. 169-184.

¹⁹ F. Mazzonis, *Un dramma borghese. Storia della Commissione parlamentare d'inchiesta per le spese*

Nel 1914 Nitti fu tra i protagonisti della nascita della Banca italiana di sconto, manifestando così la sua adesione al programma dei fratelli Perrone e dell'imperialismo industriale italiano²⁰. Il nucleo centrale del programma fu l'istituzione del Comitato interministeriale per la sistemazione delle industrie di guerra (regio decreto 17 novembre 1918, n. 1698). Faceva parte del Comitato e della giunta esecutiva il gotha dell'imprenditoria italiana²¹. La partecipazione al governo Nitti di Dante Ferraris fu un ulteriore fattore propulsivo. Fino al 1918 vicepresidente della Fiat e presidente della Lega degli industriali di Torino, Ferraris fu nominato ministro dell'Industria. Nel governo Nitti era presente anche Ettore Conti, che ricoprì la carica di sottosegretario alle armi e munizioni. Nel giugno 1919 Conti era presidente di cinque società elettriche, nonché consigliere della Banca commerciale italiana, di cui diventò vicepresidente. Nel novembre 1919 la presenza della grande borghesia industriale nella politica si ampliò con l'ingresso in Parlamento del gruppo Ilva (Max Bondi-Arturo Luzzatto) e di Gino Olivetti, segretario generale della Confindustria, mentre Silvio Crespi (Comit) assumeva il dicastero degli approvvigionamenti militari e, nello stesso tempo, rappresentava l'Italia nella Commissione internazionale per lo studio delle questioni economiche alla Conferenza per la pace di Versailles²².

Nel «gruppo tecnocratico» di Nitti agivano altri due personaggi, Angelo Pogliani, amministratore delegato della Banca italiana di sconto (Bis) e Oscar Sinigaglia. Furono essi a dare inizio nella primavera del 1919 alla «battaglia per il potere economico italiano», scegliendo come palcoscenico la Conferenza per la pace di Parigi²³. Un punto di contrasto tra Pogliani, Sinigaglia e Nitti era rappresentato dagli obiettivi geografici della politica estera italiana in campo economico: Nitti era filowilsoniano e aveva un orientamento atlantico e americano, Sinigaglia e Pogliani invece «ritenevano che il futuro economico dell'Italia fosse ad Est, in Romania, Caucaso e nelle pianure della Russia meridionale»²⁴. In realtà, la posizione di Nitti era meno rigida. Il suo predecessore, Orlando, sollecitato dai grandi industriali e finanziari, aveva autorizzato nel maggio-giugno 1919 la missione militare italiana in Transcaucasia. Il 24 giugno 1919, il maggiore del Genio, Ce-

di guerra, in *L'inchiesta parlamentare sulle spese di guerra (1920-1923)*, Roma, Camera dei deputati, 2002, vol. I, p. 163; E. Ragonieri, *La storia politica e sociale*, in *Storia d'Italia*, vol. IV, cit., t. 3, Torino, Einaudi, 1976, p. 2086.

²⁰ A.M. Falchero, *Banchieri e politici. Nitti e il gruppo Ansaldo-Banca italiana di sconto*, in «Italia contemporanea», 1982, XXXIV, n. 146-147, pp. 67-92.

²¹ A. Carparelli, *Uomini, idee, iniziative per una politica di riconversione industriale in Italia*, in *La transizione dell'economia di guerra all'economia di pace in Italia e Germania dopo la Prima guerra mondiale*, Bologna, il Mulino, 1983, pp. 207-222.

²² ASA, AFP, b. 993, fasc. 11, *A Mario Perrone*, 22 febbraio 1919; Carparelli, *Uomini, idee, iniziative*, cit., p. 215; Mazzonis, *Un dramma borghese*, cit., pp. 11-13; Castronovo, *La storia economica*, cit., pp. 214-226.

²³ Webster, *Una speranza rinviata*, cit., p. 226.

²⁴ Ivi, pp. 226, 232. Per un ulteriore approfondimento dell'orientamento filoamericano di Nitti, cfr. Legnani, *Espansione economica*, cit., pp. 19-20.

sidio Del Proposto, inviava al colonnello Melchiade Gabba, capo della missione, un dettagliato rapporto²⁵. Il rapporto Gabba pervenne a Nitti, da pochi giorni capo del governo. In quel momento l'uomo politico lucano non autorizzò la spedizione militare italiana in Transcaucasia, per evitare un conflitto con la Russia sovietica²⁶. Il progetto fu ripreso da Nitti nell'agosto 1919. La missione in Transcaucasia, guidata da Ettore Conti, fu finanziata dalle quattro maggiori banche italiane (Credito italiano, Comit, Banca di sconto, Banco di Roma). La conquista dei mercati delle tre repubbliche caucasiche, Georgia, Armenia e Azerbaigian, prevedeva la costituzione di un grande Ente italiano. La struttura avrebbe operato attraverso un proprio istituto bancario, industriale e commerciale, il capitale era fissato in 100 milioni di lire. Il ruolo di primo piano di Conti e la partecipazione alla missione di Toeplitz lasciavano intendere che la Comit si sarebbe impegnata fino in fondo per realizzare i suoi obiettivi e per contrastare i Perrone. Peraltro la stessa Comit, nel settembre 1919, aveva costituito a Milano la Società anonima italo-russa per il Mar Nero. L'obiettivo della società era l'importazione di carbone, petrolio, cereali ed altre materie prime, in cambio di manufatti²⁷.

Nel primo dopoguerra, sfruttando il ruolo avuto dalla società durante il conflitto, i Perrone si presentarono come imprenditori, *principes* carismatici. Essi svilupparono ai massimi livelli il nucleo concettuale di *leadership* industriale dell'Ansaldo, elaborato agli inizi del secolo e strutturato sui principi e sui programmi della tecnocrazia e dell'economia verticale. L'Ansaldo doveva diventare la guida e l'asse fondamentale dell'economia italiana: lo Stato, il sistema bancario e industriale avrebbero finalizzato la loro attività al superamento degli enormi costi della riconversione postbellica dell'Ansaldo e al completamento della struttura verticale da estendere all'intero sistema industriale del paese²⁸. Il programma egemonico del gruppo Ansaldo-Bis fu respinto dagli avversari dell'Ansaldo: il rischio che l'impero perroniano potesse diventare una realtà non era da sottovalutare²⁹.

All'indomani della fine del conflitto mondiale, l'Ansaldo fu la prima società italiana ad elaborare un piano di espansione economica nei paesi dell'Est europeo e del Levante³⁰. In quel momento la necessità dei Perrone di trovare nuovi mercati

²⁵ *Considerazioni sul problema economico della Transcaucasia*, in ASA, AFP, b. 979, fasc. 38, Del Proposto a Gabba, 24 giugno 1919.

²⁶ F.S. Nitti, *L'Europa senza pace*, Firenze, Bemporad, 1921, pp. 141-142. Per un quadro più completo, cfr. Legnani, *Espansione economica*, cit., pp. 21-22; L. De Matteo, *Verso il Mar Nero nella crisi del primo dopoguerra. Programmi governativi, imprese e investimenti italiani in Transcaucasia*, in «Storia economica», XII, 2009, n. 3, pp. 280-334.

²⁷ ASA, AFP, b. 486, fasc. 8, *Missione italiana in Transcaucasia. Estratto della Relazione generale, Milano, aprile 1920*; E. Serra, *Nitti e la Russia*, Bari, Dedalo, 1975, pp. 17-20, 32-33, 75-77; Legnani, *Espansione economica*, cit., p. 24.

²⁸ ACS, *Fondo Perrone*, b. 1.

²⁹ Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale*, cit., pp. 148-149.

³⁰ R. De Quirico, *Italy and the Economic Penetration Policy in Central-Eastern Europe during the Early First PostWar Period*, in «The Journal of European Economic History», 2001, n. 2, p. 299.

era diventata molto più impellente rispetto al periodo prebellico e le possibilità di successo molto più fondate. Il crollo degli imperi tedesco, austro-ungarico, ottomano e zarista aveva disegnato una nuova geografia politica dell'Europa orientale e dell'Asia minore. Il programma transnazionale, elaborato anche nell'ottica di sconfiggere o comunque di ridimensionare la concorrenza francese, americana, inglese e italiana (Banca commerciale italiana)³¹, si basava su un modello principale molto duttile e prevedeva opzioni industriali che potevano essere realizzate in tutto o in parte a seconda della struttura economica, sociale e politica del paese estero.

5. *Toeplitz-Perrone: una «strana alleanza»*. Il 3 novembre 1918 fu proclamata la Repubblica polacca. Nel giugno 1919, il trattato di Versailles stabiliva i confini del nuovo Stato, creando un clima di forte tensione con la Russia, la Germania, la Cecoslovacchia e la Lituania per la definizione dei confini. Negli anni 1919-1921 in Polonia si instaurò lo statalismo di guerra, un sistema economico inevitabile, considerando l'eccezionalità dei primi anni di vita del risorto Stato polacco. Il primo governo, guidato da Jędrzej Moraczewski, il 20 novembre 1918 «proclaimed the nationalization of coal, oil and salt mines, transportation and some other industries»; nello stesso tempo cercò di attuare una forma moderata di socialismo, attraverso la «participation of workers in factory administration». Il presidente provvisorio della Polonia, il generale Józef Piłsudski ne approfittò per esautorare il governo Moraczewski, sostituendolo con una coalizione più ampia, guidata da Ignacy Paderewski. Infine, nelle elezioni del gennaio 1919, si registrò «the decline of socialists influences: the parliamentary right, centre and left obtained roughly equal support»³². Fu in questo contesto che il programma di nazionalizzazione venne implementato, sebbene mancasse il supporto di una maggioranza parlamentare. Dopo l'armistizio con la Russia nell'ottobre 1920, lo statalismo di guerra fu smantellato gradualmente, infine nell'autunno 1921 abbandonato per sempre. Il controllo statale sull'economia avveniva in diverse forme, dirette e indirette, finalizzate a garantire l'approvvigionamento di «raw ma-

³¹ Sull'attività della Comit in Europa centro-orientale si segnalano: L. Stanciu, *Ruolo imprenditoriale della banca e investimenti esteri: la Banca commerciale italiana nell'Europa centro-orientale*, in «Imprese e storia», X, 1999, n. 20, pp. 257-280, e L. Segato, *L'espansione multinazionale della finanza italiana nell'Europa centro-orientale: la Banca commerciale italiana e Camillo Castiglioni (1919-1924)*, in «Società e storia», XXIII, 2000, n. 89, pp. 517-559.

³² W. Roszkowski, *The Growth of the State Sector in the Polish Economy in the Years 1918-1926*, in «The Journal of European Economic History», 1989, XVIII, n. 1, pp. 109-111. Gli esponenti del liberalismo polacco erano così convinti da sostenere un organismo come la «Central Association of Polish Industry, Mining, Trade and Finance. Jokingly called "Leviathan" [...] dominated by big monopolies». Tuttavia, alcuni rappresentanti del gruppo National Democratic Economists (Roman Kybarski, Stanisław Glabinski, Władysław Grabski) erano su posizioni più moderate. Si veda anche W. Grabski (economista, storico, primo ministro nel 1920 e 1923-1925), *Projekt programu polityki ekonomicznej i finansowej Polski po wojnie*, Warszaw, Wydawnictwo Ministerstwo Skarbu, 1920.

terials, semi-products and industrial goods» e di generi alimentari. Per tale scopo fu creato nell'ottobre 1918 il Ministry of Provisioning, che operava nei diversi settori industriali attraverso il Government Office for Purchase of Necessities (Puzzap), fondato nel dicembre 1918. La struttura era abbastanza elastica. Per esempio, nell'aprile 1919 fu istituita l'Amministrazione statale del carbone (State Coal Administration), ma ogni provincia gestiva il settore «by its own system». Nel dicembre 1921, sempre per effetto della pace con la Russia e dei segnali positivi del mercato, il sistema di controllo dello Stato sul carbone e sul petrolio fu abolito³³. Una serie di industrie private, espropriate e poste sotto il controllo dello Stato, con un decreto del 22 novembre 1918, tornarono in possesso dei legittimi proprietari. Il governo polacco fece ricorso anche all'intervento delle banche statali. Il controllo delle operazioni di credito era nelle mani della Polska Krajowa Pożyczkowa, un istituto di emissione fondato nel 1916 dai tedeschi e acquisito dal governo polacco l'11 novembre 1918. Lo stesso governo polacco aveva rilevato tre banche fondate durante l'indipendenza della Galizia, prima del 1918. Esse cambiarono inizialmente denominazione sociale, in un secondo momento si fusero con Bank Gospodarstwa Krajowego (Banca dell'economia nazionale), un gruppo governativo di banche, fondato nel 1924, per il credito commerciale e industriale. In particolare, la Bank Krajowy (Banca nazionale) si trasformò in Polski Bank Krajowy (Banca nazionale polacca). Infine, il poliforme sistema bancario controllato dal governo polacco aveva una fitta rete di partecipazione nelle principali società minerarie, metallurgiche e petrolifere del paese³⁴.

Tale profilo della realtà industriale della Polonia nel primo dopoguerra non significava che l'economia fosse sviluppata. La Polonia faceva parte allora degli Stati dell'Europa orientale (ad eccezione della Russia sovietica) meno industrializzati. Il ceto imprenditoriale era poco dinamico, incapace, incerto, cauto e anche riluttante. Gli sforzi del governo per incoraggiare gli investimenti privati nell'industria ottennero risultati modesti. A tutto questo bisogna aggiungere il notevole deficit tecnologico e manageriale e la scarsità di capitali a disposizione delle imprese pubbliche e private, per cui l'intervento finanziario e tecnologico delle potenze occidentali fu una scelta inevitabile³⁵. La necessità della Polonia di fornirsi rapidamente di un efficiente apparato bellico in vista di un imminente conflitto

³³ Roszkowski, *The Growth of the State*, cit., pp. 112-114.

³⁴ Ivi, pp. 115-118; Id., *Kształtowanie się podstaw polskiej gospodarki państwowej w przemyśle i bankowości w latach 1918-1924*, Warszawa, Państw Wydawn Nauk, 1982, pp. 96-103.

³⁵ A. Teichova, *L'Europa centro e sudorientale, 1919-1939*, in *Storia economica di Cambridge. Le economie industriali. I casi nazionali*, Torino, Einaudi, 1992, vol. VIII, t. 3, pp. 328, 348; W. Roszkowski, *Large Estates and Small Farms in the Polish Economy between the Wars (1918-1938)*, in «The Journal of European Economic History», 1987, XVI, n. 1, pp. 75-88. Per la politica dei prestiti esteri, cfr. Z. Landau, *Polskie zagraniczne pożyczki państwowe 1918-1926*, Warszawa, Książka i Wiedza, 1961, pp. 284 sgg., mentre per un quadro generale della storia economica della Polonia nel periodo postbellico si veda Z. Landau, J. Tomaszewski, *Zarys historii gospodarczej Polski 1918-1939*, Warszawa, Książka i Wiedza, 1971.

con gli Stati confinanti, nonché di dotarsi di un'adeguata struttura industriale, furono tra i fattori decisivi nell'inverno 1919 della nascita della «strana alleanza», poi proseguita nel corso del 1920, tra l'Ansaldo e la Comit.

Quest'ultima, guidata da Józef Toeplitz, nel primo dopoguerra era protesa verso la conquista dei Balcani e dell'Asia minore, con l'apertura di filiali e una rete ramificata di partecipazioni industriali. Tuttavia in quel momento Ansaldo e Comit trovarono conveniente accordarsi su un programma comune di penetrazione economica in Polonia. La «strana alleanza» Ansaldo-Comit fu conclusa nell'inverno 1919. Per Toeplitz inserire i Perrone nel programma transnazionale in Polonia poteva attenuare le spinte egemoniche dell'Ansaldo, legando in qualche modo l'azienda genovese al rispetto delle clausole del patto sindacale del marzo 1918. L'accordo avrebbe dovuto mettere fine al clima di tensione tra i due gruppi antagonisti. In realtà, i Perrone non rispettarono mai le clausole del sindacato di blocco: il loro obiettivo restava quello di contrastare l'egemonia della Comit e di subordinare la sua attività allo sviluppo dell'industria italiana secondo l'ottica dei Perrone³⁶.

6. *Struttura e strategia della borghesia polacca.* La costruzione di impianti per la produzione di materiale bellico fu progettata da Toeplitz e Ansaldo nel febbraio 1919³⁷. Toeplitz, di origine ebraica³⁸, era consapevole che senza l'appoggio dell'alta borghesia industriale e finanziaria degli ebrei polacchi, sarebbe stato difficile raggiungere l'obiettivo. Anche i fratelli Perrone, malgrado la loro avversione per l'ebraismo internazionale, furono costretti in quel momento a collaborare con la potente borghesia ebraica della Polonia³⁹. Hermann, Stanislaw e George Meyer (quest'ultimo

³⁶ Archivio storico della Banca commerciale italiana, *Verbali Consiglio di Amministrazione*, 28 maggio 1920. Sulla disponibilità condizionata dei Perrone: «I Perrone si congratulano per il nuovo incarico [...] ma ribadiscono che sono pronti a collaborare a condizione che gli interessi della banca coincidano con quelli del Paese»: Mario Perrone a Toeplitz, 31 dicembre 1919, *ibidem*.

³⁷ ASA, *AFP*, b. 1722, fasc. 25, Perrone a Toeplitz, 4 marzo 1919.

³⁸ Un profilo biografico di Toeplitz è in G. Montanari, *Introduzione*, in Banca commerciale italiana, *Segreteria dell'amministratore delegato Giuseppe Toeplitz (1916-1934)*, Milano, B.C.I., 1995, vol. I, pp. I-LIV (a p. IV Montanari scrive: «La famiglia Toeplitz [...] era probabilmente tra le più importanti, per ricchezza e tradizione, dell'alta borghesia ebraica di Varsavia»). Informazioni sulla famiglia Toeplitz in K. Reychman, *Szkice Genealogiczne*, Serie I, Warszawa, Hoesik, 1936, pp. 187-190, e in O. Budrewicz, *Sagi Warszawskie*, Warszawa, Czytelnik, 1983. Sulla struttura del potere economico e finanziario di Toeplitz in Italia, si veda *Movimento antisemitico internazionale*, agosto-settembre 1920, in ACS, *Fondo Perrone*, b. 56, fasc. 19, pp. 19-30, 36. Il documento disegna la mappa mondiale della struttura economica e politica dell'ebraismo. Con molta probabilità il rapporto è da collegare al *The Jewish Communal Register of New York City, 1917-1918*, New York, Kehillah Jewish Community, 1918, consultato da Flavia Steno, editorialista de «Il Secolo XIX» di Genova. Cfr. ASA, *AFP*, b. 927, fasc. 10, bozza dell'articolo della Steno, *Dopo l'esperimento bolscevico*, inviata a Mario Perrone alla fine di marzo del 1919; ivi, b. 947, fasc. 4, bozza dell'articolo *L'incognita Brussiloff*, inviata nell'agosto 1920.

³⁹ ASA, *AFP*, b. 1722, fasc. 25, allegato, Giuseppe Brezzi a Mario Perrone, 29 dicembre 1919.

cognato di Toeplitz), titolari dell'omonima Casa Meyer, erano importanti partner della Comit e dell'Ansaldo in Polonia. George Meyer era anche amministratore della Banca di commercio di Varsavia (Bank Handlowy o Handlobank), allora la più importante banca privata della Polonia, mentre l'altro fratello, Teodor, era membro del Consiglio comunale di Varsavia e influente rappresentante del Partito socialista polacco⁴⁰. Nel marzo 1919 Hermann Meyer proponeva all'Ansaldo e a Toeplitz «di impiantare in Polonia una fabbrica di artiglieria ed aeroplani». Si trattava di un cambio di rotta dell'atteggiamento della borghesia finanziaria e industriale ebraica (e più in generale polacca), fino ad allora contraria a collaborare con la Banca commerciale italiana, giudicata filotedesca⁴¹.

Un emblematico esempio è rappresentato dalla Towarzystwo Akcyjne Syl & Swiatlo (Società anonima Forza e Luce), fondata il 1° gennaio 1919. Il programma industriale della società era

nettamente nazionalista e più precisamente antitedesco [...]. Towarzystwo Akcyjne Syl & Swiatlo, mentre [era] dispostissima ad accettare la compartecipazione della Banca italiana di sconto non [avrebbe accettato], con tutta probabilità, quella della Banca commerciale italiana⁴².

In realtà, la questione era più complessa, come risulta da una rapida analisi dei gruppi direttivi di società industriali polacche attive o di nuova costituzione dell'epoca. La presenza di potenti gruppi industriali e finanziari evidenziava che già alla fine del conflitto esistevano legami con l'Ansaldo-Comit. Tra i principali interlocutori della Polonia con Ansaldo-Comit-Bis, oltre a Casa Meyer, si segnalano Stanisław Karkowskyi, direttore di Handlobank e presidente dell'Unione delle banche in Polonia, importanti referenti finanziari della borghesia industriale polacca e il principe Stanisław Lubomirski, presidente di numerose società industriali e della Società degli industriali polacchi⁴³. Il rapporto di Brezzi del dicembre 1919 si chiude con un giudizio discutibile su Lubomirski:

Ho capito che occorre realmente far capo al Principe Lubomirsky che deve avere in mano tutto il movimento per l'assetto dell'industria polacca e specialmente la parte interessante la difesa del Paese.

⁴⁰ Ivi, b. 1441, fasc. 9, Pio Perrone e George Meyer, 3 luglio 1919, e Brezzi a Pio Perrone, 26 dicembre 1919. Sulla figura di Teodor Toeplitz, ivi, b. 1461, fasc. 17, Luigi Goretti Salituri a Mario Perrone, 12 ottobre 1921.

⁴¹ Ivi, b. 1441, fasc. 9, Toeplitz all'ing. Spiller, 15 marzo 1919.

⁴² Ivi, Mario Perrone all'ing. Spiller, 15 marzo 1919, e Giuseppe Sinforiani a Pio Perrone, 26 agosto 1919. Tra gli agenti che operavano in Polonia, Sinforiani era l'unico a non essere un agente ufficiale dei Perrone, sebbene fosse tenuto in seria considerazione.

⁴³ All'epoca Handlobank aveva sede a Varsavia, Poznan e Lodz, controllava due importanti cotonifici che aderirono al programma di Towarzystwo Akcyjne Syl & Swiatlo, Grohmann Henryk (Varsavia) e Scheibler K. Tow. Ako (Lodz): Stanciu, *Ruolo imprenditoriale della banca e investimenti diretti esteri*, cit., p. 282; De Quirico, *Italy and the Economic Penetration*, cit., p. 303.

Il giudizio di Brezzi contraddice quanto lo stesso ingegnere dell'Ansaldo aveva in precedenza affermato. In altri termini, il potere economico e politico di Lubomirski non era assoluto. Il peso politico dei deputati ebraici e della borghesia industriale locale era tale da condizionare l'attività del gruppo di Lubomirski, innescando meccanismi di convergenza, divergenza e commistione di elementi di gruppi diversi⁴⁴. In Polonia era attivo un altro gruppo, guidato dal principe Mateusz Radzimill, come vedremo, in grado di procurarsi i finanziamenti dalle banche controllate da Karkowskyi, Meyer e Lubomirski, allo scopo di inserirsi nel controllo dell'industria polacca⁴⁵.

7. *L'industria degli armamenti*. Nel gennaio 1919 il governo polacco decideva «di incoraggiare la produzione del munizionamento per fucile e per artiglierie occorrente all'esercito, in fabbriche nazionali private». Il governo polacco prevedeva di ottenere l'intero fabbisogno dalla costruzione di due grandi stabilimenti che avrebbero assicurato al Paese «l'indipendenza dalle forniture dall'estero»: la Zakłady Amunicyjne Pocisk (Stabilimenti per munizioni «Proiettile») e la Polskie Fabryki Broni i Amunicji (Fabbrica polacca di armi e munizioni)⁴⁶.

La Polskie Fabryki Broni i Amunicji fu fondata il 18 aprile 1919. I contatti preliminari e non vincolanti con Ansaldo e Comit erano stati avviati nel febbraio dello stesso anno⁴⁷. La partecipazione dell'Ansaldo alla nuova società era disciplinata dalle condizioni stabilite dal governo polacco in caso di richiesta di collaborazione di partner stranieri. Era vietata la partecipazione dei «nemici storici», Russia e Germania e, in parte, Austria, mentre quella dei «paesi alleati» era regolata in modo che i complessi industriali restassero sempre sotto il controllo del governo e delle imprese polacchi. Tra i fondatori di Fabryki Broni i Amunicji c'erano Karkowskyi, Meyer e Lubomirski e un folto gruppo di imprenditori, banchieri e nobili⁴⁸. Le condizioni che impedivano alle società industriali e alle banche dei «Paesi alleati» di controllare Fabryki Broni i Amunicji riguardavano la quota del capitale sociale e la durata del periodo di collaborazione. Il 60% del capitale (8 milioni di franchi polacchi in azioni nominative) era riservato ai fondatori, ai

⁴⁴ Sul giudizio di Brezzi, si veda ASA, *AFP*, b. 1722, fasc. 25, Giuseppe Brezzi a Pio Perrone, 11 novembre 1919. Per le altre questioni di cui nel testo, *Movimento antisemitico internazionale*, cit.; Teichova, *L'Europa centro e sudorientale*, cit., pp. 338, 348-349; E. Ehrlich, G. Révész, *Tendenze economiche nell'Est europeo*, in *Storia d'Europa*, vol. I, *L'Europa oggi*, Torino, Einaudi, 1993, pp. 224-225. Per uno studio sull'evoluzione della popolazione ebraica in Polonia prima del 1918, cfr. F. Giannini, *Storia della Polonia e delle sue relazioni con l'Italia*, Milano, Treves, 1916, pp. 323-325.

⁴⁵ ASA, *AFP*, b. 1449, fasc. 9, G. Sinforiani, *Rapporto riservato* a Pio Perrone, 11 ottobre 1919.

⁴⁶ *Ibidem*. Il testo della costituzione della Polskie Fabryki Broni i Amunicji è in francese e fu fornito a Sinforiani da un azionista della società.

⁴⁷ ASA, *AFP*, b. 1449, fasc. 9, Mario Perrone a Toeplitz, 15 marzo 1919.

⁴⁸ Il gruppo era formato da 14 imprenditori «e altri rappresentanti dell'industria, del commercio e delle banche» e da cinque banche. Si annovera anche la presenza di società russe rilevate dopo la guerra da imprenditori polacchi. Cfr. ivi, Sinforiani a Perrone, 18 aprile 1919, siglato «Confidentiel».

«soggetti polacchi», il 40% ai partner stranieri. Mentre il periodo di partecipazione durava per tutto il tempo necessario a realizzare la fase di installazione e produzione degli impianti.

L'Ansaldo aveva discrete probabilità di successo, sfruttando l'appoggio di Toeplitz e del gruppo Karkowskyi, Meyer, Lubomirski⁴⁹. Bisognava armare un esercito di circa un milione di soldati, cioè 50 divisioni. I profitti erano dunque notevoli. La produzione doveva essere avviata subito:

Le condizioni attuali domandano molto tempo per fabbricare, montare e avviare non importa quale officina. Di conseguenza sarebbe da augurarsi che i contratti con il governo polacco e con gli stabilimenti dei paesi alleati fossero conclusi in tempi brevi, in modo che la società possa entrare in azione nel più breve tempo possibile⁵⁰.

8. *Il programma del maggio 1919*. La bozza del progetto di armare la Polonia, inviata nel maggio 1919 da Mario Perrone a Toeplitz, «non è che lo schema delle direttive che io intenderei di seguire per svolgere il programma tracciato dai vostri amici». Per la fabbricazione di esplosivi e polveri, Perrone avrebbe utilizzato la Società Dinamite Nobel di Avigliana di cui era presidente e «il cui capitale era italiano per oltre la metà, essendo il rimanente francese»; inoltre l'amministratore delegato della società «era Paul Clemenceau, fratello del presidente del Consiglio francese»⁵¹. La bozza si articolava in sei settori industriali: produzione di acciaio, artiglieria, proiettili, aviazione, motori e industria del rame, ottone, bronzo e bos-soli⁵². Il programma, finalizzato alla sola fase iniziale, di montaggio e assistenza tecnica, era stato sviluppato dall'Ansaldo nella logica di esportare all'estero una parte importante del suo sistema industriale verticale qual era la costruzione di stabilimenti bellici ad elevata tecnologia. La partecipazione di Ansaldo-Comit alla Fabryki Broni i Amunicji non era sottoposta ai vincoli del decreto del 17 novembre 1918, n. 1697. Il provvedimento, che di fatto bloccava l'attività produttiva delle maggiori aziende industriali del Paese, non vietava l'esportazione all'estero di impianti e macchinari, ma quelle di materie prime destinate alla produzione

⁴⁹ Ivi, b. 1722, fasc. 25, Giuseppe Brezzi a Pio Perrone, 11 novembre 1919.

⁵⁰ Ivi, b. 1441, fasc. 9, Sinforiani a Mario Perrone, 11 ottobre 1919.

⁵¹ Perrone si riferisce al gruppo Karkowskyi, Meyer, Lubomirsky e aggiunge: «Qualora lo schema che io accludo piaccia, potremo addivenire ad ulteriori trattative allo scopo di stabilire la nostra partecipazione all'affare e il compenso dovutoci sia per le direttive dell'impianto»: ivi, Perrone a Toeplitz, 26 maggio 1919.

⁵² *Mémoire sur la construction des artileries et armaments point de vue de la maison 'Ansaldo'*. Copia della Memoria (in italiano) è in ASA, AFP, b. 1441, fasc. 9. Il documento originale, in francese, è in Archivum Aakt Nowych w Warszawie, *Komitet Narodowy Polski* (d'ora in poi AANW, KNP), 1514, s. 3-14, *Kierownik Società anonima italiana Ansaldo, Perrone, do kierownika Banca commerciale italiana, Topplitza, w Mediolanie, Rzym, 26 maja 1919 r.* Lo stesso documento è in Ufficio centrale dei beni archivistici-Naczelna Dyrekcja Archiwów Państwowych, *Documenti per la storia delle relazioni Italo polacche (1918-1940). Dokumenty dotyczące historii stosunków polsko-włoskich (1919-1940)* [d'ora in poi, DSRIP (1918-1940)], vol. I, Roma, Ufficio centrale per i beni archivistici, 1998, pp. 132-139.

di materiale bellico. In questo caso era lo stesso governo, dopo l'autorizzazione del Comitato regionale per la mobilitazione industriale, a gestire l'esportazione⁵³. La Polonia beneficiò di questo sistema avendo il governo italiano sottoscritto con quello polacco la «cessione a pagamento [di] un determinato quantitativo di armi e munizioni, residuati dalla guerra ed esuberanti ai bisogni dell'esercito». L'accordo poteva produrre effetti positivi anche per l'Ansaldo perché avrebbe contribuito a far conoscere all'estero le produzioni delle più importanti aziende siderurgiche nazionali⁵⁴. Era evidente che il decreto del novembre 1918 poteva pesare come una spada di Damocle sul progetto di penetrazione industriale in Polonia: l'Ansaldo non possedeva armi da esportare, ma macchine, impianti e un notevole *know how* nei numerosi settori industriali del suo sistema integrato⁵⁵. La partecipazione dell'Ansaldo al progetto industriale di Fabryki Broni e Amunicy si complicò subito. Nel luglio 1919 la società polacca fu sciolta a causa della difficile situazione giuridica e finanziaria. In attesa che fosse costituita una nuova società, Casa Meyer chiedeva all'Ansaldo forniture militari per far fronte alle esigenze belliche della Polonia. Il netto rifiuto di Ansaldo provocò la decisione di Meyer di interrompere ogni trattativa con i Perrone. La reazione della società ligure fu pesante. Pio Perrone faceva notare che l'assenza di una società polacca in grado di stipulare accordi impediva ogni tipo di trattativa. Nello stesso tempo, osservava che Pietro Fenoglio, all'epoca consigliere della Comit, quando esprimeva i suoi dubbi circa la volontà dell'Ansaldo di continuare ad avere relazioni con il gruppo Meyer, si riferiva non alla Polonia, ma alla costruzione di impianti industriali in Russia: anche in questo caso l'Ansaldo non poteva prendere alcuna decisione «prima di sapere se il nostro governo ci avrebbe autorizzato ad esportare macchine»⁵⁶.

9. *Un pesante quadro operativo.* Agli effetti negativi del decreto del novembre 1918 si aggiungevano altre difficoltà. Nei rapporti degli inviati della società ligure in Polonia si evidenziavano due realtà contrastanti: da una parte la disponibilità della classe politica e della popolazione polacca nei confronti delle iniziative industriali e commerciali dell'Italia, dall'altra lo scarso impegno del governo italiano a sostenere tali iniziative a livello politico e diplomatico. Il quadro generale era più pesante a causa della quasi totale assenza della stampa italiana in Polonia e in generale nell'Europa orientale. Le informazioni sulla po-

⁵³ Carparelli, *Uomini, idee, iniziative*, cit., p. 223.

⁵⁴ ACS, *Archivio Nitti*, sc. 23, fasc. 83, appunto di Finocchiaro, sottosegretario di Stato per il Tesoro, aprile 1920.

⁵⁵ ACS, *Archivio storico ministero degli Affari Esteri, Affari Politici*, b. 1476, fasc. 6465, Bonomi a Giolitti, 5 agosto 1920; *DSRIP (1918-1940)*, vol. I, pp. 125, 159, 194, 196, 338. Testi in italiano e polacco, con l'indicazione anche dell'eventuale serie di AANWW, *KNP*.

⁵⁶ ASA, *AFP*, b. 1449, fasc. 9, George Meyer a Pio Perrone, 2 luglio 1919, e Pio Perrone a Toeplitz e George Meyer, 3 luglio 1919 (testi in francese).

litica e sull'economia del nostro paese erano filtrate e manipolate dalla stampa dei paesi concorrenti, compresa la pubblicità aziendale. I Perrone decisero di inviare l'ingegner Fattorini in missione e di riferire sulla questione e sui provvedimenti urgenti da adottare⁵⁷. Il problema era avvertito sia dal governo italiano sia da quello polacco. Era urgente «stabilire un modo più rapido di diffusione in Polonia delle notizie concernenti il nostro Paese ed in Italia delle notizie polacche», eliminando la mediazione di un'agenzia francese e affidando il servizio all'Agenzia De Stefani e Havas⁵⁸.

L'analisi di Fattorini era confermata dai rapporti dei funzionari militari e politici italiani che allora operavano in Polonia⁵⁹. Quasi due anni dopo il rapporto di Brezzi, nell'ottobre 1921, l'industria italiana stentava ancora a decollare in Polonia. All'epoca erano in funzione gli stabilimenti della società automobilistica Polski Fiat, fondata il 2 febbraio 1920 per iniziativa della casa torinese e di Casa Meyer, mentre non è dato sapere se continuava la partecipazione dell'Ansaldo alla Società Plage-Leskiewicz di Lublino nel settore della produzione di aeroplani⁶⁰.

10. *Al di fuori della Comit.* Nel frattempo i Perrone non avevano trascurato eventuali interessi derivanti dalla partecipazione della Bis al progetto transnazionale in Polonia. Una partecipazione finalizzata anche a contrastare l'espansionismo ad Est della Comit e a ridurre la dipendenza finanziaria dell'Ansaldo dall'istituto diretto da Toeplitz. In tale contesto si inseriscono i rapporti della Bis con la Dyktor Brothers, una società di Varsavia di «commissioni e commercio di importazione ed esportazioni», che operava a livello internazionale, con sedi a Milano, Parigi, Londra e New York⁶¹. La Dyktor Brothers, con l'intervento di Konstanty Skirmunt, capo della missione polacca a Roma⁶², aveva stipulato un accordo con la Bis per un prestito di 10 milioni di lire, garantito

⁵⁷ ASA, AFP, b. 1441, fasc. 9, Brezzi a Pio Perrone, 26 dicembre 1919, e b. 1268, fasc. 2, Fattorini a Mario Perrone, 12 novembre 1919.

⁵⁸ ACS, *Archivio storico ministero degli Affari Esteri, Affari Politici*, b. 1475, fasc. 6460, Il consigliere della Legazione italiana a Varsavia al ministro degli Esteri Tittoni, 4 settembre 1919.

⁵⁹ *Segre al Comando Supremo 22 aprile 1919*, in Ministero per gli Affari esteri, *I documenti diplomatici italiani*, vol. III, Roma, 2007, p. 454.

⁶⁰ ASA, AFP, b. 772, fasc. 17, Goretti a Mario Perrone, 12 ottobre 1921. Casa Meyer aveva già collaborato con Fiat: cfr. *Fiat 1915-1930. Verbalì del Consiglio di Amministrazione*, Milano, Fabbri-Sonzogno, 1991, vol. I, pp. 58-59, 334-335.

⁶¹ Archivio della Camera di Commercio di Milano, *Registro delle Ditte, ad nomen*, 18 febbraio 1918. All'epoca degli accordi con la Bis, la società polacca era formata da Alfons Dyktor, Jan Szopinski, Gustav Groeoe e tale G. Cuccia, avvocato che fungeva da intermediatore: *Dyktor, Szopinski, Groeoe, Cuccia, przedstawiciele firmy Dyktor Brothers w Rzymie, do szefa Misji Polskiej w Rzymie, Skirmunta, 30 maja 1919 r.*, in *DSRIP (1918-1940)*, vol. I, pp. 143-145 (testo in francese); AANW, KNP, 620, s. 3-4.

⁶² Konstanty Skirmunt era anche rappresentante ufficiale in Italia del Comitato nazionale di Polonia, fondato a Losanna nell'agosto 1918. Cfr. *DSRIP (1918-1940)*, vol. I, p. 142.

da una banca di Varsavia. Il finanziamento serviva per «l'acquisto della merce in Italia e spedita in Polonia»⁶³.

I progetti industriali che non prevedevano la partecipazione della Comit erano per molti aspetti soluzioni obbligatorie per il gruppo Ansaldo-Bis. In particolare, l'eventuale acquisizione da parte della Polonia dell'Alta Slesia, con i suoi ricchi giacimenti di carbone, rappresentava per Comit e Credito italiano un notevole investimento industriale e finanziario⁶⁴. Era molto improbabile che il gruppo industriale controllato dalle due banche potesse dividere con l'Ansaldo quote di sfruttamento del bacino carbonifero slesiano. La crisi finanziaria della Bis rendeva più difficile la partecipazione dell'Ansaldo. Tuttavia, le complesse e mutevoli trattative politiche e diplomatiche tra l'Italia e la Polonia sulla questione del carbone slesiano, facevano sì che gli esiti fossero imprevedibili. Infatti, negli accordi siglati tra maggio 1920 e aprile 1921 non erano definite le società e le banche italiane che avrebbero gestito le miniere di carbone della Slesia⁶⁵.

L'accordo più importante fu siglato a Parigi il 20 febbraio 1921. Il governo polacco si impegnavo a cedere al governo italiano per dieci anni una quantità di carbone proporzionata all'estensione del territorio dell'Alta Slesia ceduto alla Polonia, mentre il prezzo non poteva superare né quello di partenza fissato dalle disposizioni in materia dal Trattato di Versailles né quello «pagato sul mercato per lo stesso carbone». Nell'accordo erano previste facilitazioni «per l'installazione di impianti petroliferi: la metà della produzione poteva essere venduta in Italia per 25 anni dal gruppo industriale italiano o italo-polacco»⁶⁶. L'accordo fu siglato in una fase molto competitiva e in rapida evoluzione dell'industria petrolifera polacca: i gruppi industriali e finanziari italiani dovevano accelerare la tempistica per evitare di essere estromessi dalle società straniere⁶⁷.

Nell'ottobre 1919 l'Ansaldo, a causa della mancata ricostituzione di Fabryki Broni i Amunicji, iniziò a verificare la possibilità di partecipare al programma industriale della Zakłady Amunicyjne Pocisk. Fondata agli inizi del 1919 dal gruppo industriale che faceva capo a Mateusz Radziwiłł, con un capitale di 40 milioni di corone, Pocisk doveva provvedere al munizionamento dell'esercito polacco⁶⁸.

⁶³ Ivi, p. 144.

⁶⁴ ACS, *Archivio storico ministero degli Affari Esteri, Affari Polacchi*, b. 1840, fasc. 6475, telegramma del direttore della Compagnia italiana d'Estremo Oriente a Contarini, segretario generale del ministero degli Esteri, 10 aprile 1921.

⁶⁵ Complessivamente, in questo periodo si registrano cinque accordi di rilievo: *DSRIP (1918-1940)*, vol. I, pp. 250, 259, 261, 266, 278, 287, con eventuali riferimenti ad AANW, KNP.

⁶⁶ *Układ między Włocami a polka o sprzedaz węgla z Górnoego Śląska. I project, Paryż, 20 lutego 1921*, in *DSRIP (1918-1940)*, vol. I, pp. 250-252 (testo in francese); AANW, *Ambasada, Londyn* 282, s. 31-33.

⁶⁷ Le compagnie petrolifere inglesi, americane e francesi stavano monopolizzando il mercato polacco: ASA, *AFP*, b. 1722, fasc. 25, allegato 1, Ufficio commerciale centrale di Genova a Mario Perrone, 9 febbraio e 15 marzo 1921.

⁶⁸ Il gruppo Radziwiłł era formato da soli imprenditori di origine borghese, ad eccezione del conte

La società contava di «procedere alla fabbricazione diretta» di munizioni, mentre avrebbe acquistato all'estero l'esplosivo per il loro caricamento. Quando Ansaldo entrò in contatto con Pocisk, il capitale sociale era stato costituito con la sottoscrizione di un gruppo di banche galiziane «capitanate dalla Banca Przemyslowy e dalle Banche di Varsavia». Il macchinario e il personale sarebbero stati forniti dalle società austriache Hintenberg e Enzesfeld⁶⁹. Era evidente che i rapporti tra Ansaldo e Pocisk riguardavano altri obiettivi. Infatti, il programma industriale di Pocisk prevedeva anche la creazione di fabbriche di esplosivi, fucili, aeroplani, cannoni. Se l'Ansaldo, scriveva Sinforiani, «incominciassero a cointeressarsi alla parte del programma già concretata [munizioni], il gruppo Radziwill conterebbe di chiedere [all'Ansaldo] per il resto delle imprese progettate» l'assistenza tecnica e la compartecipazione finanziaria⁷⁰.

11. «*Towarzystwo akcyjne Syl & Swiatlo*» e «*Fabrika budowy lokomotyw w polsce*». Nell'agosto 1919 Sinforiani proponeva al gruppo Ansaldo-Bis la compartecipazione tecnica e finanziaria al programma di elettrificazione della Polonia progettato dalla Towarzystwo Akcyjne Syl & Swiatlo (Società anonima Forza e Luce). Fra gli azionisti di Syl & Swiatlo si annoveravano le Banche più importanti della Polonia, grandi industriali di Lodz e di Sosnowiec, proprietari terrieri, personalità del mondo politico e finanziario per un totale di 164 azionisti. I gruppi Radziwill e Lubomirski erano i capifila di questa pletora di azionisti. Era assente Casa Meyer, per cui la partecipazione di Comit a Syl & Swiatlo diventava difficile, mentre aumentavano le possibilità del gruppo Ansaldo-Bis⁷¹. Il vasto programma di elettrificazione di Syl & Swiatlo richiedeva ingenti investimenti, per cui poteva «trovare posto nell'impresa anche del capitale straniero, colla condizione che le funzioni direttive dovevano rimanere completamente in mani polacche»⁷². Si stava organizzando un incontro a Genova tra Ansaldo e Syl & Swiatlo per la fornitura di impianti e macchinari elettrici, anche da parte di altre società italiane: il viaggio in Italia di Antoni Stamirowski e Tadeusz Sulowski non prevedeva contatti con Toeplitz⁷³. Il viaggio poteva offrire ulteriori possibilità all'Ansaldo in quanto Stamirowski era intenzionato a trasformare Syl & Swiatlo e Siemens Pol-

Zdzislaw Grocholski. Il gruppo, nel corso delle trattative con il governo polacco, si assicurò l'appoggio di un *pool* di banche galiziane cioè di istituti controllati dal gruppo Karkowskyi, Meyer e Lubomirski: Sinforiani, *Rapporto riservato*, cit.

⁶⁹ Ivi, allegato 1, Sinforiani a Pio Perrone, 11 ottobre 1919.

⁷⁰ *Ibidem*.

⁷¹ L'enorme fabbisogno di capitale necessario per finanziare il programma industriale spinse la società a chiedere la compartecipazione dei capitali «puramente» italiani, francesi e inglesi. La Syl & Swiatlo era disposta ad accettare la compartecipazione finanziaria e tecnica del gruppo Ansaldo-Bis e a rifiutare quella della Comit.

⁷² ASA, *AFP*, b. 1449, fasc. 9, Tadeusz Sulowski, del gruppo direttivo di Syl & Swiatlo, a Sinforiani, 20 agosto 1919.

⁷³ Ivi, Sinforiani a Pio Perrone, 5 settembre 1919.

ska, affiliata alla Siemens tedesca «in una impresa puramente polacca e vorrebbe associarvi dei capitali stranieri, ovviamente non tedeschi»⁷⁴.

Sempre nell'agosto 1919, si prospettò all'Ansaldo l'opportunità di partecipare al finanziamento della società incaricata dal governo polacco di costruire la prima grande fabbrica di locomotive in Polonia. Da «un computo molto cauto del ministero delle Ferrovie», il governo aveva preventivato «nei prossimi dieci anni un fabbisogno annuo di 300-400 locomotive»⁷⁵. Il mezzo più rapido per costruire uno stabilimento di locomotive era quello di appoggiarsi agli impianti della Società anonima W. Fitzner & K. Gamber. Ristrutturati nel 1910-1911, gli impianti della Fitzner-Gamber, erano tra «i più vasti e meglio attrezzati d'Europa in questo ramo dell'industria»⁷⁶.

La Fabrika Budowy Lokomotyw y Polsce (Società anonima per la costruzione di locomotive in Polonia) era stata fondata agli inizi del 1919 da Ladislaw Jechalski, direttore della Fitzner-Gamber, Stanisław Karłowski e Leopold Wellish. In un secondo momento altri gruppi industriali e bancari si impegnarono a sottoscrivere il capitale sociale di Lokomotyw, stimato in 50 milioni di marchi polacchi. Casa Meyer era ancora una volta esclusa dall'iniziativa, a causa dell'opposizione dei membri del Cda, contrari anche ad una compartecipazione della Staat Eisenbahn Gesellschaft di Vienna, contattata dalla Fitzner-Gamber. La compartecipazione dell'Ansaldo al capitale di Lokomotyw era di oltre 20 milioni di marchi polacchi. L'investimento di una simile somma per la costruzione nella fase iniziale di 12 locomotive al mese per treni merci non avrebbe permesso all'Ansaldo un largo impiego «dei suoi brevetti e delle sue capacità tecniche». Tuttavia, l'Ansaldo si sarebbe assicurato «l'impiego di capitale sicuro e vantaggioso», e avrebbe potuto concludere con la società polacca «quelle convenzioni che le parrebbe più convenienti per i suoi interessi». Vi erano infine prospettive di nuovi mercati. La nuova fabbrica di Golonog poteva essere ingrandita per iniziativa dell'Ansaldo per «procedere alla costruzione di ogni tipo di locomotive [anche] per l'esportazione in Russia e in Romania». In particolare, la Fitzner-Gamber aveva in Russia una vasta clientela, per cui «la indiretta ingerenza che l'Ansaldo potrebbe avere in tale Società, le sarebbe in ogni caso prezioso» come base di partenza per l'esportazione dei suoi prodotti in Russia⁷⁷.

12. *L'industria cantieristica*. Un altro settore industriale della Polonia oggetto dell'interesse dell'Ansaldo era quello navale. Nell'agosto 1919 la Marina da guerra polacca era inesistente⁷⁸. Per difendersi dagli attacchi dei tedeschi e dei rus-

⁷⁴ *Ibidem*. Stamirowski fu per molti anni rappresentante generale della Siemens tedesca per la Russia.

⁷⁵ Ivi, allegato 2, Sinforiani a Pio Perrone, 29 settembre 1919.

⁷⁶ *Ibidem*.

⁷⁷ *Ibidem*.

⁷⁸ Sulla difficile situazione della Marina polacca, si veda l'articolo *La Polonia sul Baltico*, pubblicato sulle colonne della «Gazeta Warszawska», organo del Partito nazionale democratico polacco, tra i

si, era necessario creare una base navale a Danzica. La Polonia si doveva dotare rapidamente di sommergibili, torpedinieri, incrociatori e idrovolanti. Contatti preliminari erano stati avviati a Varsavia da Sinforiani con il dipartimento della Marina polacca. Se l'Ansaldo voleva ritagliarsi un importante spazio commerciale doveva accelerare i contatti, considerando che «gli inglesi e i francesi, installati in tutti gli uffici militari, esclusi fortunatamente quelli della marina, ci fanno una concorrenza spietata»⁷⁹. In una prima fase, l'Ansaldo si impegnò a consegnare squadriglie di idrovolanti e motoscafi. Una commessa modesta che, tuttavia, secondo Sinforiani, poteva «facilitare e favorire l'aggiudicazione di una [massiccia] fornitura a venire di sommergibili e torpediniere». Per raggiungere un simile obiettivo, Sinforiani proponeva all'Ansaldo l'intervento diretto del ministero della Marina che avrebbe inviato in Polonia idrovolanti e ufficiali istruttori⁸⁰.

La crisi postbellica dei cantieri navali di Viareggio, Sestri Levante e La Spezia, in questi ultimi due impianti acuita da un'ondata di scioperi degli operai⁸¹, impediva allora alla società di Genova di soddisfare tutte le richieste di motoscafi, idrovolanti, torpediniere e sommergibili della Polonia e di altri Stati dell'Europa dell'Est. Prese singolarmente, ad eccezione della Russia, non si trattava di forniture massicce, ma messe insieme superavano le capacità produttive dell'azienda. Si spiega così perché, agli inizi di ottobre 1919, dopo oltre un mese dall'accordo con la Marina polacca, l'Ansaldo non aveva ancora inviato le squadriglie di motoscafi e idrovolanti⁸². Il contrammiraglio Porębski stava nel frattempo trattando con la missione navale inglese presente a Varsavia il problema della difesa della costa baltica polacca e una società francese aveva già attivato un regolare servizio di navigazione tra la Francia e il porto di Danzica. Malgrado ciò, Porębski era ancora disposto «a sollecitare l'aiuto e la cooperazione della Marina e delle industrie navali italiane». Al riguardo «e circa i più immediati bisogni» Porębski aveva chiesto l'invio a breve scadenza di motoscafi e monitor fluviali. Una commessa che, secondo Sinforiani, avrebbe potuto favorire anche la compartecipazione dell'Ansaldo all'imminente costruzione della flotta mercantile, fornendo piroscafi al dipartimento della Marina polacca. Sebbene si incoraggiasse «ogni iniziativa privata relativa alla navigazione marittima», le linee di traversata, in particolare quella tra Danzica e New York, sarebbero state gestite direttamente dal governo polacco, organizzando una flotta mercantile di Stato «sul tipo della

quotidiani più diffusi: ivi, allegato n. 1, articolo inviato da Sinforiani a Pio Perrone il 29 agosto 1919, versione dal polacco.

⁷⁹ *Ibidem*.

⁸⁰ Ivi, Sinforiani a Pio Perrone, 3 settembre 1919.

⁸¹ Ivi, b. 1367, fasc. 1, Bocchi a Pio Perrone, 26 novembre 1919, e *Relazione Bocchi*, allegata alla lettera citata. Sulla crisi industriale e sulle agitazioni operaie nei cantieri navali dell'Ansaldo, cfr. ivi, b. 1299, fasc. 35, b. 1097, fasc. 27, Bocchi a Pio Perrone, s.d. (ma 14 settembre 1919); ivi, Carlo Lardera (direttore dei cantieri di La Spezia) a Pio Perrone, 19-23 ottobre 1919.

⁸² Ivi, b. 1499, fasc. 9, Sinforiani a Pio Perrone 3 ottobre 1919.

già flotta volontaria russa». Infine, si profilava un'altra prospettiva per il gruppo Ansaldo-Bis, relativa alla possibilità di impiegare per conto del governo polacco le flotte delle controllate Società transatlantica italiana e Lloyd italico. Il contrammiraglio Porębski, per «disciplinare e controllare il movimento migratorio polacco-americano» aveva deciso che i porti di imbarco «più favorevoli» fossero quelli di Trieste e Costanza e i piroscafi più indicati «quelli delle grandi linee di navigazione italiana che fanno scalo in questi porti»⁸³.

13. *L'industria aeronautica*. Nel febbraio 1920 furono definiti le modalità e gli scopi della compartecipazione dell'Ansaldo alla nascente industria aeronautica polacca. La società polacca Plage-Leskiewicz di Lublino avrebbe fabbricato aeroplani acquistando dalla società genovese le licenze di fabbricazione di velivoli, parti singole e motori. In attesa che Plage-Leskiewicz avviasse a pieno regime la produzione, il governo polacco acquistò dall'Ansaldo 70 apparecchi. Prima dell'aprile 1920 furono ordinate nuove commesse e firmati nuovi contratti con i quali l'Ansaldo si impegnavo a fornire licenze, motori e aerei completi. Il valore dei beni e dei servizi messi a disposizione di Plage-Leskiewicz e del governo polacco ammontava a circa 8.400.000 lire, con un profitto netto di circa 1.620.000 lire. L'Ansaldo giudicò positivamente l'accordo: era un primo importante passo per ampliare la sua presenza nell'industria aeronautica polacca. In realtà, gli obiettivi iniziali erano diversi. L'Ansaldo sperava di esportare in Polonia l'intero sistema di costruzione di velivoli, di effettuare un investimento diretto, con l'intervento della Comit, finalizzato a controllare il 40% del capitale della nuova società, mentre la restante quota sarebbe stata sottoscritta dal governo polacco. Il nazionalismo polacco obbligò i vertici dell'Ansaldo ad una soluzione di ripiego: la quota di capitale fu coperta con un accordo che prevedeva le esportazioni di macchinari e le licenze di fabbricazione. Malgrado ciò, scrive Row, «l'Ansaldo riuscì a portare a termine un buon affare e a consolidare la propria presenza all'interno del mercato polacco»⁸⁴.

Questa per sommi capi è la ricostruzione del più importante progetto industriale realizzato dai Perrone in Polonia negli anni 1919-1921⁸⁵. Il programma di avviare in Polonia l'industria aeronautica fu impostato nelle sue linee fondamentali nella *Memoria* del maggio 1919⁸⁶. Il piano costituiva il punto di arrivo di una fase preliminare di contatti, nonché la base di partenza del progetto dell'Ansaldo di partecipare alla nascita dell'industria aeronautica polacca. Nei mesi successivi si sviluppò la fase evolutiva del programma del maggio 1919,

⁸³ Ivi, Sinforiani a Pio Perrone, 3 e 26 ottobre 1919; b. 1448, fasc. 30, *Monitor inglese*. Sull'iniziativa francese di cui nel testo, cfr. b. 1299, fasc. 35, Guido Bocchi a Mario Perrone, s.d.

⁸⁴ Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale*, cit., p. 199.

⁸⁵ Ivi, pp. 184-199.

⁸⁶ ASA, AFP, b. 1441, fasc. 9, allegato, *Memoria per la costruzione delle artiglierie e armamenti secondo l'Ansaldo*, 23 maggio 1919, inviata lo stesso giorno da Mario Perrone a Toeplitz.

che si concluse a cavallo tra la fine del 1919 e gli inizi del 1920, quando il progetto decollò definitivamente. Nei primi mesi del 1919, i contatti di Casa Meyer con Ansaldo-Comit furono intensi. Nello stesso tempo, il programma industriale di Polskie Fabryki Broni i Amunicji, dell'aprile 1919, sarebbe stato prima o poi modificato per iniziativa di Casa Meyer, convinta sostenitrice della necessità di realizzare l'armamento aeronautico con l'intervento di Ansaldo-Comit⁸⁷. Il programma del maggio 1919 non era un'operazione semplice. I fattori erano sempre gli stessi e non cessarono mai di far sentire i loro effetti negativi. A luglio Casa Meyer premeva sull'Ansaldo per accelerare l'avvio dell'intero programma di armamenti della Polonia: l'Ansaldo ribadiva che in quel momento, a causa della difficile situazione, non era possibile far fronte agli impegni assunti⁸⁸. Nell'agosto 1919, in un clima di cauto ottimismo per alcuni importanti successi conseguiti e per la decisione dei Perrone di riprendere in considerazione il progetto di costruire «qualche centinaio di nostri apparecchi per venderli a richiesta», con particolare attenzione alla Polonia, Brezzi chiedeva a Mario Perrone l'autorizzazione ad effettuare uno speciale «viaggio circolare», convinto che l'iniziativa «almeno in parte ci darà i frutti meritati». La richiesta fornì a Brezzi l'occasione per esprimere un giudizio così pesante sull'attività dell'aeronautica italiana all'estero, da spingerlo verso due soluzioni opposte: «abbandonare ogni nostro sforzo in questo campo, oppure accrescere il nostro organismo, tanto da renderlo unico rappresentante di tutta l'aviazione italiana»⁸⁹. All'incapacità e all'incompetenza che caratterizzavano il comportamento dei vertici dell'aviazione italiana, Brezzi contrapponeva l'apprezzamento che gli apparecchi dell'Ansaldo riscuotevano all'estero: «Le nostre macchine ottengono di essere ammirate dai competenti, ed incutono un senso di timore nelle Case estere concorrenti»⁹⁰.

Il progetto registrò un'accelerazione l'8 novembre 1919. Brezzi inviò al generale De Kontkwski «il programma completo per l'installazione di uno stabilimento per la costruzione di nostri aerei in Polonia», da inoltrare il più presto possibile al governo polacco⁹¹. L'ottimismo di Brezzi era condiviso anche da Toeplitz, che aveva avuto un colloquio con De Kontkwski, «il quale aveva espresso il suo vivo compiacimento per la nostra società e riteneva il problema delle costruzioni aeronautiche nel suo Paese risolto». L'incarico di cui De Kontkwski era garante coincideva con una fase positiva delle relazioni tra Ansaldo e governo polacco per forniture di aerei. Infatti, dopo oltre un mese di ritardo, l'aeronautica italia-

⁸⁷ ASA, *AFP*, b. 1441, fasc. 9, Mario Perrone a Toeplitz, 4 marzo 1919; all'ing. Tullio Spiller, 15 marzo e 19 maggio 1919; Meyer a Toeplitz, 17 dicembre 1919.

⁸⁸ Ivi, b. 1449, fasc. 9, Meyer a Mario Perrone, 2 luglio 1919, e Mario Perrone a Toeplitz, 3 luglio 1919.

⁸⁹ Ivi, allegato 1, Brezzi a Mario Perrone, 28 e 30 agosto 1919.

⁹⁰ *Ibidem*.

⁹¹ Ivi, b. 1722, fasc. 25, Brezzi a De Kontkwski, 8 novembre 1919.

na aveva deciso di passare all'Ansaldo l'ordinazione di 60 aerei Sva 10 da inviare in Polonia «secondo un'ordinazione fatta al nostro governo»⁹².

Una prima fase consuntiva delle trattative si ebbe con l'incontro Meyer-Brezzi a Varsavia il 9 dicembre 1919, sollecitato da Toeplitz e dai Perrone. Il rapporto fu inviato da Meyer a Toeplitz il 17 dicembre. In quel momento l'obiettivo principale di Meyer era di premere sul governo polacco per accelerare l'ordinazione all'Ansaldo di 500 apparecchi. Il progetto di Meyer rischiava di fallire in quanto «il principe Lubomirsky disgraziatamente si è legato con la Casa inglese Handly Page e vuole installare insieme a questa Casa un'officina per la costruzione degli aerei e una società di navigazione aerea». Meyer giudicava il programma della Casa inglese troppo proteso verso il futuro, ma non riuscì ad imporre la sua soluzione, perché il gruppo Lubomirski era allora troppo forte, fu costretto pertanto ad appoggiare le iniziative di Lubomirski. Anche il progetto di fondare, con l'intervento di Karlowski e quindi con la Banca di commercio, una società con un capitale di 30 milioni di marchi polacchi (corrispondenti al cambio a 3 milioni di lire) fu scartato dallo stesso Meyer. Alla fine il gruppo Meyer-Lubomirski-Karlowski decise di costituire una «Holding Society, con capitale 3.000.000 di marchi polacchi, di cui il 40% da Perrone e il 60% dagli azionisti polacchi». Le condizioni del progetto avrebbero potuto soddisfare gli obiettivi di Perrone e Toeplitz, inoltre il programma si configurava nelle sue linee generali come un modello di esportazione all'estero del sistema industriale dell'Ansaldo per la produzione di velivoli⁹³.

Nel frattempo, il generale Giovanni Longhema Romei, capo della missione militare italiana in Polonia, informava il ministero della Guerra degli esiti dei colloqui avuti con il generale Sosnkowski, «vice ministro polacco della Guerra, persona di fiducia del capo di Stato generale Piltzusi [*sic*], che è in realtà il vero arbitro al ministero della Guerra». Romei era convinto che «la nostra penetrazione aviatoria in Polonia sarebbe stata possibile» a condizione che i prezzi praticati dall'Ansaldo fossero stati più competitivi rispetto a quelli francesi e inglesi e fossero stati comunicati il più presto possibile al governo polacco⁹⁴.

Molto più dettagliato risulta il rapporto inviato da Brezzi a Mario Perrone sull'incontro di Varsavia con Meyer. Il colloquio con Lubomirski, che allora ricopriva la carica di presidente del Comitato permanente per l'organizzazione delle industrie di guerra, chiarisce meglio il probabile rifiuto del governo polacco ad accettare la proposta della Handley Page. In considerazione delle difficili condizioni che avrebbero caratterizzato l'avvio dell'attività aeronautica e del prezzo troppo elevato «al quale gli apparecchi verrebbero ceduti al governo Polacco (10.000

⁹² Ivi, Brezzi a Pio Perrone, 11 novembre 1919.

⁹³ ASA, *AFP*, b. 1441, fasc. 9, Meyer a Toeplitz, 17 dicembre 1919 (testo in francese), mentre per la preparazione della missione di Brezzi a Varsavia, si veda la lettera di Brezzi a Mario Perrone, 1° dicembre 1919.

⁹⁴ Ivi, telegramma di Romei al ministero della Guerra, 20 dicembre 1919.

sterline) equivalenti, al cambio d'oggi, a circa 4.295.000 marchi polacchi, non credo – osservava Brezzi – che il piazzamento della casa Handley Page possa darci noia»⁹⁵. Fallito il tentativo di coinvolgere Lubomirski, Meyer entrò in contatto con la Banca di commercio, cioè con Karlowski, il quale riteneva come non fosse possibile nelle condizioni di cambio dell'epoca, costituire un capitale di circa 3 milioni di lire, «capitale che oggi corrisponderebbe a circa 30.000.000 di marchi»⁹⁶. I punti nodali della trattativa, secondo Brezzi, diventavano in quel momento il numero e il prezzo degli apparecchi dell'Ansaldo. Il gruppo polacco aveva preventivato un impegno del governo per 900 apparecchi da consegnarsi in tre anni, a cominciare sei mesi dopo la stipula del contratto; l'Ansaldo invece ne proponeva una fornitura di 500. In seguito ad una revisione tecnica e finanziaria, Brezzi comunicò all'aviazione polacca che il prezzo medio, già fissato in 45.000 lire per apparecchio, poteva essere ridotto a 35.000 lire. Una simile riduzione metteva in crisi l'accordo stipulato da Kazimierz Arkuszeski e la Direzione tecnica dell'aviazione polacca. Arkuszeski era «un fabbricante di apparecchi per la distillazione dell'alcool e di termosifoni per abitazioni»⁹⁷, un imprenditore impegnato in un settore che non aveva alcun rapporto con l'industria aeronautica. L'accordo dimostrava che l'intervento di Arkuszeski nella nascita dell'industria aeronautica della Polonia non avvenne nel gennaio 1920: Arkuszeski già nell'autunno del 1919, quando con molta probabilità fu siglato l'accordo, guidava un gruppo formato da Karlowski, Lubomirski e Plage-Leskiewicz di Lublino. In tal modo le possibilità di successo di Arkuszeski diventavano in prospettiva notevoli, potendo contare sull'appoggio di Karlowski e Lubomirski, mentre quelle di Casa Meyer-Comit-Ansaldo erano destinate a ridursi progressivamente nel contesto delle posizioni ufficiali di Karlowski e Lubomirski, solo apparentemente favorevoli alle aspettative di Casa Meyer-Comit-Ansaldo⁹⁸. Infatti, nel gennaio 1920, l'intervento di Arkuszeski destabilizzò gli accordi che sembravano sicuri e consolidati, stipulati nel frattempo da Comit-Ansaldo e governo polacco. Il successo di Arkuszeski era dovuto a due fattori che egli sfruttò con abilità e prontezza: il nazionalismo polacco e il sostegno di Karlowski e Lubomirski che in questa occasione preferirono rompere i legami con Meyer e allinearsi sulle posizioni dei nazionalisti polacchi. Brezzi era consapevole di questa realtà. Il governo polacco, scriveva a Tommasini, «stabiliva come condizione essenziale nelle proposte per impianto di stabilimenti in Polonia allo scopo di produrre materiale aeronautico, che l'iniziativa fosse puramente polacca, il capitale unicamente polacco, nonché la quasi totalità del personale tecnico dirigente ed operaio»⁹⁹. A questo punto

⁹⁵ Ivi, allegato, s.d., Brezzi a Mario Perrone, *Programma per lo sviluppo aeronautico in Polonia*.

⁹⁶ *Ibidem*.

⁹⁷ *Ibidem*.

⁹⁸ Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale*, cit., pp. 194-195.

⁹⁹ ASA, *AFP*, b. 840, fasc. 24, Brezzi al ministro d'Italia a Varsavia Tommasini, 29 gennaio 1920.

bisogna chiedersi se la Comit, nel caso in cui non fosse intervenuto Arkussessi, avrebbe continuato a finanziare il progetto aeronautico dei Perrone in Polonia. Con molta probabilità, considerando anche che le trattative con il governo polacco andavano a rilento, la «strana alleanza» tra Comit e Ansaldo era destinata a rompersi di fronte all'ultima e massiccia offensiva lanciata dai Perrone nell'inverno 1920 contro Toeplitz per il controllo totale della banca¹⁰⁰.

14. *Conclusioni.* I modesti risultati conseguiti dal programma di espansione economica dell'Ansaldo in Polonia sono riconducibili ad una serie di motivi abbastanza chiari. In primo luogo, il ruolo avuto dal nazionalismo polacco nel processo di apertura verso le società estere in un momento particolarmente delicato e difficile qual era il primo dopoguerra, quando la Polonia, tornata dopo oltre centoventi anni di smembramento ad essere uno Stato indipendente, doveva costruire un'adeguata struttura industriale¹⁰¹. Un obiettivo da raggiungere in tempi rapidi a causa dell'instabilità politica dell'Europa orientale all'indomani del Trattato di Versailles. Il clima di forte tensione con la Germania, la Russia e la Cecoslovacchia avrebbe dovuto favorire la partecipazione di grandi gruppi industriali degli «ex Paesi alleati» per accelerare il processo di industrializzazione della Polonia. Il governo accettava l'intervento di aziende straniere ponendo come condizione fondamentale che esse non potessero detenere più del 40% del capitale delle nuove società, mentre il restante 60% era riservato al governo stesso o a società polacche. In realtà, la questione è più complessa. Non è ancora possibile stabilire se questa regola sia stata sempre applicata, quindi in quale misura abbia incentivato la partecipazione o meno di società straniere. Il caso della Plage-Leskiewicz di Lublino è emblematico: in una fase in cui sembrava ormai certo l'intervento dell'Ansaldo-Comit nel capitale (40%) della Società costruzioni aeronautiche Wzlot¹⁰², il governo polacco decideva per una soluzione «nazionalista», assegnando alla Plage-Leskiewicz la costruzione della prima flotta aeronautica del paese. Tuttavia, un fattore destabilizzante di questo nazionalismo era la borghesia industriale e finanziaria ebraica, rappresentata a più livelli dal gruppo Meyer. Il suo potere in Polonia era notevole, ma non al punto di essere sempre vincente. Nel caso dell'Ansaldo i legami di parentela di Casa Meyer con Toeplitz potevano risultare un ostacolo ai progetti industriali della società genovese, dal momento che tali legami si inserivano in un clima sociale caratterizzato da forti sentimenti di ostilità e di diffidenza dei polacchi nei confronti della ricca borghesia ebraica. È probabile che i Perrone avessero avvertito il pericolo quando tentarono di collaborare con il governo e con la classe

¹⁰⁰ Archivio storico della Banca commerciale italiana, *Verbalì Consiglio di Amministrazione*, 28 maggio 1920.

¹⁰¹ Row, *Il nazionalismo economico nell'Italia liberale*, cit., p. 186.

¹⁰² ASA, *AFP*, b. 840, fasc. 24, Brezzi al ministro d'Italia a Varsavia Tommasini, 29 gennaio 1920.

imprenditoriale e finanziaria polacca in progetti che non prevedevano la partecipazione del gruppo Meyer o che comunque erano programmati in maniera tale che il contributo della borghesia ebraica fosse il più possibile di scarso rilievo. Peraltro, la borghesia industriale e finanziaria polacca non era un gruppo molto compatto, il livello di coesione sui maggiori progetti industriali del paese spesso si allentava e si registravano fasi di defezione o improvvise nuove partecipazioni. Il fenomeno spesso si innescava per effetto del ruolo importante dell'aristocrazia polacca che obbligava i gruppi imprenditoriali e finanziari a correggere le loro posizioni per non precludersi l'appoggio politico della nobiltà (il caso del principe Lubomirski è paradigmatico).

Risulta dunque evidente che la possibilità di fare a meno dell'intervento della Comit nella conquista del mercato polacco era per l'Ansaldo-Bis una soluzione difficile a causa della pesante situazione finanziaria della banca. Peraltro, i Perrone non potevano continuare a lungo il rapporto di collaborazione con la Comit: essi credevano che l'espansione in Polonia avrebbe dato i suoi frutti in tempi rapidi; una volta raggiunti, avrebbero ripreso la scalata alla Comit, un'operazione inevitabile per realizzare il loro programma, consapevoli che Toeplitz non avrebbe mai aderito al programma tecnocratico e imperialistico dell'Ansaldo e che, nello stesso tempo, avrebbe continuato a perseguire il progetto di contrapporsi agli obiettivi dei Perrone. L'opzione di sganciarsi da ogni rapporto con la Comit avrebbe avuto discrete possibilità di successo se l'Ansaldo avesse potuto contare su un maggiore sostegno dello Stato, in virtù dell'identificazione ideologica della società con lo Stato stesso. Almeno fino alla caduta del governo Nitti, nel giugno 1920, il programma tecnocratico dell'uomo politico lucano poteva alimentare nei Perrone la convinzione di ottenere un maggior impegno da parte dello Stato. Se una simile ipotesi fosse in qualche modo sostenibile, il quadro generale non subirebbe modifiche di rilievo: negli anni 1919-1921 il governo italiano non si attivò a sufficienza per favorire l'espansione dell'Ansaldo in Polonia e, più in generale, nell'Europa orientale.

Sviluppando la ricostruzione critica dei nuclei tematici evidenziati nella parte introduttiva del presente saggio, l'analisi ha evidenziato il complesso contesto economico, sociale e politico in cui fu pensato e sviluppato il progetto transnazionale dell'Ansaldo in Polonia, malgrado il quadro generale caratterizzato dai risultati conseguiti che furono modesti rispetto agli obiettivi più ambiziosi che si erano prefissati i Perrone.

L'interpretazione qui proposta si è sviluppata sotto il fuoco incrociato di due diversi e contrapposti modelli interpretativi dell'attività industriale dell'Ansaldo dei Perrone: da una parte, il modello teorizzato da Ernesto Galli della Loggia e da Richard A. Webster, fondato sull'idea che l'azienda genovese fosse gestita in modo tecnocratico e che avesse obiettivi egemonici ed imperialistici; dall'altra, il modello proposto da altri storici: l'Ansaldo era un'importante azienda italiana, caratterizzata da una struttura tradizionale, con qualche elemento tecnocratico, per molti aspetti legata alle commesse statali, non sufficientemente organizzata

per conquistare ampie fette dei mercati esteri controllati dai grandi *trust* internazionali, in grado di praticare prezzi bassi e competitivi. Al riguardo, l'analisi di Marco Doria è paradigmatica. Lo storico genovese individua le cause del crollo «dell'impero perroniano» nella debolezza del progetto egemonico dei Perrone. I fattori che rendevano instabile l'azienda genovese erano la struttura e la strategia dell'azienda. Secondo Alfred D. Chandler queste ultime funzionano se sono biunivoche e se la strategia precede la struttura¹⁰³. Ma in questo caso la struttura è inadeguata rispetto ai «nuovi compiti che [i Perrone] si pongono»: sul modello comportamentale tipico di imprenditori protesi verso la creazione di imperi economici, anche i Perrone scelgono l'espansione dell'azienda, trascurando «il coordinamento e il consolidamento». Opzioni, queste ultime, che invece imponeva la difficile situazione economica dell'Italia nel primo dopoguerra, opzioni tanto più urgenti, secondo Doria, in quanto il processo di riconversione postbellica, giudicato positivamente da Webster, in realtà delineava una struttura precaria, formata da «impianti tirati su rapidamente nel periodo bellico e riconvertiti frettolosamente dopo l'armistizio»¹⁰⁴.

Col presente saggio si è inteso quindi apportare un ulteriore contributo al vivace dibattito appena accennato, con l'obiettivo di ampliare il quadro critico e informativo su un'importante fase della gestione dell'Ansaldo da parte dei fratelli Perrone.

¹⁰³ Per maggiori approfondimenti sull'argomento si veda A.D. Chandler, *Strategia e struttura: storia della grande impresa americana*, Milano, Franco Angeli, 1987.

¹⁰⁴ Doria, *L'Ansaldo: l'impresa e lo Stato*, cit., pp. 147-150.