

La Fiat e la AutoVAZ di Togliatti

Alla ricerca del fordismo perduto

Valentina Fava

Sommario

In 1966 Vittorio Valletta, Fiat president, and the representatives of the Soviet Government signed the agreement that led to the building of the VAZ - Volzhsky Avtomobilny Zavod, a gigantic automobile plant. The Fiat-Soviet plant fostered the entrance of the Soviet Union (USSR) in the «Automotive Century» and gave place to the first massive East-West transfer of technology and knowledge in the automobile sector of the century. The paper underscores the reasons of Fiat interest in the Soviet market, underlying how the deal had been coordinated with the Italian entrepreneurial elites and partially backed by the American Administration. Furthermore, the paper sheds light on the channels that Fiat used to enter in the Soviet market - focusing especially Fiat's agent, Piero Savoretti.

DOI 10.1473/stor433

ISSN 1825-411X

Art. No. 4

9 - 2013

Editore: ArchetipoLibri

January 31st 2013

Dossier - Italy and the Soviet Bloc between Political Antagonism and Economic Cooperation

Indice

Introduzione	2
La <i>concordia discors</i> del Comecon e la strategia di internazionalizzazione a est della Fiat	3
Eppur si muove! La Fiat e la motorizzazione sovietica	4
L'azione di Savoretti e la Novasider: un <i>tolkach</i> d'eccezione	6
Le macchine utensili americane: un americanizzazione di seconda mano?	9
Conclusioni	11
Bibliografia	11

Introduzione

Il 15 agosto 1966, la Fiat e i Ministeri dell'Industria automobilistica e del Commercio estero dell'URSS firmarono l'accordo per la costruzione dello stabilimento automobilistico del Volga. L'impianto, che in seguito fu denominato AutoVAZ (Volzhsky Avtomobilny Zavod), entrò in funzione nel settembre 1970. L'impatto sulla produzione di autoveicoli sovietica fu radicale: tra 1965 e 1972 essa aumentò da 200.000 unità a 1.200.000. Il contratto tra la Fiat e il Governo sovietico prevedeva che l'impresa torinese fornisse un progetto completo per lo stabilimento, cedesse ai sovietici i progetti e i diritti di proprietà industriale di due modelli di vettura derivati dal tipo Fiat 124, modificati per adattarsi alle particolari condizioni climatiche e stradali dell'URSS, e acquistasse parte del macchinario necessario. I sovietici avrebbero curato la parte edile e gestito la fornitura di materiale e macchine provenienti dall'area Comecon [Bucarelli 1979; Rossiiscaja Akademiya Nauk Institut Ekonomiki, 2006].

Il costo per la costruzione dello stabilimento fu originariamente stimato in 642 milioni di dollari USA, di cui 247 milioni destinati ad acquisti in Italia e circa 55 milioni ad acquisti in America, Francia, Inghilterra, Belgio, Svizzera e Germania (questa percentuale crebbe al punto che furono previsti 50 milioni solo per acquisti negli Usa). I restanti 340 milioni di dollari avrebbero coperto opere e mezzi di lavoro approvvigionabili in Russia o nel resto del Comecon.¹ Dal punto di vista finanziario, l'accordo dovette tenere conto delle particolari condizioni poste dal Governo sovietico. L'Istituto Mobiliare Italiano (IMI) finanziò le linee di credito per gli acquisti in Italia (offrendo alla Vneshtorbank – Banca Nazionale Sovietica – un credito acquirente di 300 milioni di dollari a un tasso di interesse del 5,6% annuo) e coadiuvò le autorità sovietiche nella ricerca di dilazioni di pagamento sugli acquisti di macchinario estero [Sbrana 2006, 217-237]². Tuttavia, determinante nel rendere l'accordo possibile fu l'intervento del Governo Italiano che autorizzò uno stanziamento straordinario nel bilancio dello stato (36,5 miliardi di lire) da trasferire al Mediocredito centrale e in seguito con una legge apposita rese possibile un contributo in conto interessi di Mediocredito all'IMI per ridurre il tasso del 2,73% rispetto al tasso interbancario in vigore – come imposto dalle autorità sovietiche. In seguito, altri finanziamenti coprirono i costi degli acquisti di macchinario americano e svizzero.

La portata economica e il significato politico dell'«affare del secolo», come sembra lo definisse Averell Harriman, sono stati a lungo oscurati dalla retorica che accompagnò su quotidiani e rotocalchi le lunghe trattative e l'insolito andirivieni di tecnici e funzionari tra Mosca e Torino. Nelle pagine che seguono si cercherà di illustrare alcune ragioni che indussero la Fiat a costruire lo stabilimento del Volga, le circostanze che lo resero possibile e di suggerire alcune ipotesi sulle conseguenze che l'importante trasferimento di tecnologia di processo e prodotto ebbe sugli equilibri della Guerra Fredda [Romero, 2009; Varsori, Romero, 2007].

La ricerca, ancora a uno stadio iniziale, ha finora privilegiato tre profili di indagine: un primo nucleo di domande, relativo alla storia della Fiat, riguarda il senso dell'accordo nella strategia di internazionalizzazione della azienda negli anni Sessanta e Settanta del secolo scorso e il ruolo degli altri attori economici italiani, imprese e imprenditori, coinvolti. La costruzione del VAZ, come già parzialmente emerge dalla letteratura esistente, maturò all'interno di un progetto più ampio di rilancio delle relazioni economiche italo-sovietiche, condiviso da parte del mondo imprenditoriale e politico italiano. In questo senso, l'accordo del Volga induce a riflettere sulla relazione tra gli interessi strategici e di profitto dell'impresa e le finalità politiche e ideali che durante la guerra fredda permearono e orientarono l'attività economica, in particolare i rapporti est-ovest.

Sotto un altro profilo è apparso opportuno collocare l'«affare del secolo» in una prospettiva che va oltre le relazioni tra Italia e URSS interrogandosi sulle eventuali conseguenze che esso ebbe sulla liberalizzazione degli

¹ Archivio Storico Fiat (d'ora in poi ASF), Fondo URSS (Fondi ing. Bono e ing. Gioia), fascicolo 29, ASF, URSS, Studio di massima per realizzare uno stabilimento per la produzione di una vettura di media grandezza, febbraio 1966.

² ASF, Fondo URSS, 46, Richiesta Finanziamento Export-Import Bank, Torino, 10 luglio 1967.

scambi di tecnologia e sapere tra il mondo capitalista e quello socialista. L'intensità dei contatti tra la Fiat e Washington e quanto emerge dagli archivi americani sembrano suggerire che la costruzione del VAZ possa aver contribuito a sdoganare dal punto di vista politico agli occhi dell'opinione pubblica americana i sempre più intensi e reciprocamente necessari trasferimenti di tecnologie e know-how verso l'URSS.

Infine, il materiale prodotto da Piero Savoretti, presidente della Novasider, società che curava gli interessi Fiat in Russia, apre uno scorcio interessante sui canali e sui metodi che l'impresa usò per affermarsi in Unione Sovietica: l'azione della Novasider fu (anche) quella di una vera e propria diplomazia parallela che, spesso in concerto con quella ufficiale, facilitava le relazioni tra il mondo industriale sovietico e italiano. In questa prospettiva, lo studio dell'attività della Fiat in Unione Sovietica apre le porte alla ricerca su un tema molto più difficile e complesso che riguarda l'effettiva capacità delle imprese multinazionali – italiane ma anche europee e americane – non solo di adattarsi ai mutevoli equilibri politici della Guerra Fredda ma anche di condizionarli.

Figura 1.

"Qui vivono i costruttori del Vaz", incisione di Igor Dubrovin, tratta dal volume *Nasce lo stabilimento automobilistico del Volga*, testo di Aleksandr Vorobjev, immagini e incisioni di Igor Dubrovin, Casa editrice di Kujbyshev, 1970 p. 37. Alla costruzione dello stabilimento si accompagnò la costruzione della città di Togliatti, in italiano Togliattigrad. "Già, lo stabilimento automobilistico ha fatto aumentare le fila non soltanto davanti alle mense cittadine, ai parrucchieri, ai negozi, alle casse del cinema, ma anche davanti all'ufficio dello Stato Civile! nel 1968 il numero di matrimoni a Togliatti è raddoppiato rispetto all'anno precedente, ed è salito a quasi 3000 (...) Vedete quanta felicità ha preso dimora sotto i tetti della città sul Volga. E cambiano, cambiano continuamente, con spavento degli addetti ai servizi di alloggiamento, le facciate degli edifici per le abitazioni comuni. Sempre più numerosi compaiono sui balconi, stesi sui fili, gli indumenti per bambini, pannolini, camiciole....", p. 33
L'autrice ringrazia il dott. Giorgio Amprimo per averle segnalato e donato copia del volume.

La *concordia discors* del Comecon e la strategia di internazionalizzazione a est della Fiat

Lo stabilimento automobilistico del Volga è al centro di un' articolata letteratura in lingua italiana e russa che tratta i diversi aspetti della storia dell'impianto e della vita quotidiana nella città di Togliatti (comunemente chiamata Togliattigrad). La strategia di internazionalizzazione del gruppo Fiat in Europa orientale e in Unione Sovietica non è stata invece ancora oggetto di uno studio sistematico, nonostante la continuità della presenza Fiat nell'area fin dal primo decennio del secolo scorso.

L'interesse della Fiat nell'Europa orientale e centro-orientale risale infatti agli anni Dieci: nel 1916, l'impresa torinese fornì all'URSS le componenti per assemblare il camion 15-ter e nel 1932 partecipò alla costruzione del primo stabilimento sovietico di cuscinetti a sfera. Negli anni del secondo dopoguerra, la Fiat cercò di riallacciare i rapporti iniziati negli anni Trenta (assemblaggio su licenza di modelli Fiat) con la Polonia ma inutilmente, per l'opposizione dell'Unione Sovietica, che impose ai polacchi di montare modelli sovietici. Nel 1954, però, l'impresa torinese riuscì a stipulare un contratto con la Jugoslavia per la fabbricazione della Campagnola e il montaggio della 1400 nella fabbrica Crvena Zastava (Bandiera Rossa) vicino a Belgrado [Laux 1992, 205-217]. Nella seconda metà degli anni cinquanta, infatti, le prime avvisaglie di una possibile saturazione del mercato interno e la sempre più agguerrita concorrenza degli altri produttori europei indussero la presidenza Fiat a intensificare le trattative con i paesi del blocco sovietico [Bairati 1983; Castronovo 1999, 1056-71]³. In questo senso è interessante notare come l'accordo con il governo sovietico sia stato l'ultimo significativo atto della presidenza di Vittorio Valletta. Qualche giorno prima della firma del protocollo, il 29 aprile del 1966, il Professore, ormai ottantatreenne, lasciò la presidenza Fiat al nipote del fondatore, Giovanni Agnelli, e l'incarico di amministratore delegato all'ingegner Gaudenzio Bono [Amatori 1999, 257-342; Castronovo 1999, 1124].

La costruzione del VAZ chiuse dunque una fase importante della crescita della casa torinese e precedette di poco la prima grande riorganizzazione aziendale della Fiat [Volpato 1996, 343-412]. La politica dell'automobile del Professore e il periodo di crescita noto come miracolo italiano che avevano reso la Fiat padrona del mercato automobilistico nazionale sembravano avere esaurito la loro spinta e, all'inizio degli anni Sessanta, l'impresa torinese appariva sempre più vulnerabile rispetto alla concorrenza americana ed europea e in difficoltà sui segmenti alti di mercato [Bigazzi, 2000; Paolini 2005, 111-134].

Una delle vie d'uscita individuate da Valletta consistette nel dare un nuovo impulso all'internazionalizzazione e in particolare nel rilanciare la strategia che aveva guidato il successo della casa torinese in Italia – l'investimento

³ Vittorio Valletta era entrato alla Fiat nel 1921, ne divenne amministratore delegato nel 1939 e presidente nel 1946.

finalizzato alla produzione in massa di un'automobile di piccola cilindrata e di facile manutenzione – nei paesi «sottomotorizzati» ma non «sottosviluppati». In questa prospettiva, l'Unione Sovietica e i paesi socialisti – insieme al Sud America – sembravano offrire sia un importante mercato di sbocco per i prodotti Fiat – non solo l'automobile – sia un possibile terreno di applicazione per le capacità impiantistiche maturate dall'impresa nel corso degli anni Cinquanta [Volpato 1996; Casalino 2004-2005, 455-485].

D'altra parte, da tempo la Fiat attendeva la distensione. Le relazioni accluse ai verbali del consiglio d'amministrazione mostrano come la Fiat monitorasse attentamente l'evoluzione della situazione politica internazionale e avesse trovato un profittevole *modus vivendi* tra gli alti e bassi della Guerra Fredda. A fronte delle molteplici occasioni di scontro tra est e ovest, gli esperti della casa torinese riponevano molta fiducia nella coesistenza pacifica e nel miglioramento delle relazioni commerciali con l'est, confidando nelle crescenti difficoltà sovietiche, difficoltà che, ritenevano, avrebbero reso i leader del Partito più docili e inclini al compromesso. L'Unione Sovietica, scrivevano, avrebbe avuto bisogno di almeno vent'anni di pace prima di riprendersi dai danni dello stalinismo e per risolvere i già evidenti problemi dell'economia pianificata e le conflittuali relazioni con e tra i propri alleati. Alla fiducia per una evoluzione positiva del conflitto est-ovest corrispondeva un crescente timore per gli equilibri interni all'Europa occidentale. Alla Fiat si temeva che la sostituzione della strategia dei blocchi antagonisti con relazioni economiche bilaterali avrebbe alterato l'equilibrio interno ai blocchi esacerbando la competizione interna al Mercato Comune. «L'egoismo» delle nazioni occidentali sarebbe senz'altro stato sfruttato dai governi del Comecon finendo con l'indebolire le economie dei singoli stati nazionali. D'altro lato, però, si sottolineavano gli indubbi vantaggi politici della situazione: la collaborazione economica avrebbe esposto i cittadini dell'est alla propaganda occidentale e, diversamente da quanto le autorità sovietiche si aspettavano, avrebbe messo in luce il ritardo sovietico nell'innalzare i livelli di benessere e consumo della popolazione⁴.

Nei primi anni Sessanta, la Fiat sembrava avere una visione assai chiara dei problemi e delle rivalità che minavano la coesione tra i paesi aderenti al Comecon e sembrava avere maturato un'accorta strategia per imporsi in questi mercati difficili e sempre più competitivi. In un documento di sintesi delle posizioni Fiat nell'area dell'aprile 1966, si sottolineava la mancanza di coordinamento e di un programma organico nella produzione automobilistica del Comecon. Il documento metteva in rilievo l'aspra contesa che si andava delineando tra i produttori occidentali che cercavano di posizionarsi tempestivamente nell'area «sebbene lo sforzo richiesto fosse logorante e impari ai risultati»⁵. In questo senso, non solo la Fiat doveva fronteggiare la concorrenza francese e inglese nelle aree rimaste libere ma quest'ultima rappresentava una seria minaccia anche per le posizioni in Jugoslavia e Polonia che la Fiat considerava ormai acquisite. La strategia messa in atto da Fiat, assediata dai concorrenti europei, consisteva quindi nel muoversi sui diversi fronti sfruttando la *concordia discors* che governava le relazioni economiche dell'area. E, in effetti, si trattò di una strategia vincente: nell'aprile del 1966, le trattative con Jugoslavia erano ormai concluse; nel 1962, era stato firmato un secondo accordo per produrre in un nuovo stabilimento le vetture 600 e 1300; l'obiettivo degli jugoslavi era quello di ampliare la produzione e la capacità produttiva per resistere alla concorrenza estera e imporsi sui mercati Comecon con un modello prodotto su licenza ma con una fisionomia nazionale. Anche l'accordo con la Polonia per la produzione su licenza della 1500, con motore 1300-1500, in 70.000 unità programmate per il 1970, fu concluso nel 1965 (Fabryka Samochodow Osobowych).

Eppur si muove! La Fiat e la motorizzazione sovietica

Se alla vigilia degli anni Sessanta, Polonia e Jugoslavia sembravano già appartenere a una sorta di area di influenza privilegiata per il settore automobili della Fiat (negli stessi anni Renault consolidava le proprie posizioni in Romania), fare affari con l'Unione Sovietica rappresentava una sfida molto più impegnativa sia dal punto di vista tecnico e finanziario sia dal punto di vista politico.

Figura 2.

"La vittoria del comunismo e' inevitabile", incisione di Igor Dubrovin, tratta dal volume *Nasce lo stabilimento automobilistico del Volga*, testo di Aleksandr Vorobjev, immagini e incisioni di Igor Dubrovin, Casa editrice di Kujbyshev, 1970 p.99. L'immagine riproduce la facciata dello stabilimento automobilistico del Volga e ritrae Vladimir Ilic Lenin. Nel 1970 cadeva il centenario della nascita di Lenin. L'autrice ringrazia il dott. Giorgio Amprimo per averle segnalato e donato copia del volume.

Lo stesso atteggiamento del Partito comunista sovietico nei confronti della motorizzazione e della produzione di beni di consumo appariva ancora incerto [Siegelbaum 2008, 84-85; Siegelbaum 2011, 1-13]. Nel 1965, in URSS

⁴ ASF, Verbali del Consiglio di Amministrazione e relazioni di bilancio, anni 1965-1972.

⁵ ASF, URSS, 34, Brevi note sui problemi in corso in alcuni paesi dell'area SEV e Jugoslavia, 1966 e ASF, URSS, 34, Verbali rapporto URSS.

vi era ancora un'automobile ogni 238 abitanti, un tasso di motorizzazione basso se confrontato non solo con quello americano di un'automobile ogni 2,7 abitanti ma anche con i più discreti standard europei [Parker 1980, 515-541]. Gli investimenti del governo sovietico nel settore, nel secondo dopoguerra, erano stati scarsi, e la produzione di autoveicoli era, nel 1965, di circa 617.000 unità (di cui solo 200.000 automobili). Solo la particolare attenzione di Aleksej Kossighin al settore permise di superare la più aperta ostilità del Partito alla diffusione dell'automobile, ostilità che anche Nikita S. Chruščev aveva condiviso [Siegelbaum 2008, 86]. La creazione di un Ministero della produzione automobilistica nel 1965 fu il primo segno della decisione della nuova leadership di rilanciare il settore, decisione comunque determinata più dalla necessità di risolvere gli squilibri industriali che non dall'interesse del partito nella motorizzazione [Graziosi 2008, 235-240].

L'avvicinamento della Fiat alla Grande Potenza fu quindi cauto e originariamente non fu orientato alla conclusione di un accordo in ambito automobilistico. Dopo un primo viaggio di studio di Dante Giacosa nel 1960 [Bassignana 2000, 369], la Fiat partecipò alla Missione Italconsult del 10-24 novembre 1961, finalizzata a sondare il terreno per un'eventuale cooperazione con l'Unione Sovietica nei paesi in via di sviluppo [Sbrana 2006, 122]⁶; in seguito alla Mostra delle Realizzazioni delle Industrie Italiane, tenutasi a Mosca nel maggio 1962 e a un primo incontro tra Chruščev e Valletta, tecnici italiani e sovietici cominciarono a lavorare concretamente a un progetto di consulenza Fiat per la modernizzazione della fabbrica di autocarri e trattori ZIL⁷. Almeno fino al 1964, i tecnici Fiat, che vagliavano una serie di opzioni di intervento – dalla costruzione di magazzini alla consulenza organizzativa, a valutazioni sull'opera prestata dalla Olivetti per i calcolatori automatici, fino alla fornitura di motori per navi mercantili (fornite dalla Finmeccanica), petroliere e materiale ferroviario – sembravano più motivati dalla ricerca di un accordo in sé che non mossi da progetto strategico preciso rivolto all'automobile – diversamente da quanto era avvenuto per Polonia e Jugoslavia. Fu solo nel corso del 1965 che l'interesse dei sovietici si spostò progressivamente verso quello che la Fiat poteva loro offrire in ambito automobilistico, e Dante Giacosa fu invitato a Mosca per la seconda volta⁸. Per quanto poco documentati, le interviste da me realizzate testimoniano forti dissensi all'interno della Fiat – in particolare della produzione automobili – riguardo all'opportunità della scelta di Valletta, i tempi per la costruzione del VAZ erano considerati troppo ridotti, l'URSS era un partner commerciale difficile e soprattutto inaffidabile, e la stessa operazione nonostante l'attesa ricaduta sui fornitori e sulle altre produzioni Fiat appariva troppo costosa – come di fatto fu. Nonostante i pareri negativi, Valletta decise di andare avanti.

Figura 3.

"Il gelido febbraio del 1969. i lavori di montaggio nel fabbricato principale non si sono fermati neppure un'ora", incisione di Igor Dubrovin, tratta dal volume *Nasce lo stabilimento automobilistico del Volga*, testo di Aleksandr Vorobjev, immagini e incisioni di Igor Dubrovin, Casa editrice di Kujbyshev, 1970 p.69.
"Avete osservato come vi sia una certa rassomiglianza tra l'ardente atmosfera delle costruzioni, eseguite con dedizione e impegno, e le giornate al fronte?" p.79
L'autrice ringrazia il dott. Giorgio Amprimo per averle segnalato e donato copia del volume.

La chiave per comprendere la determinazione del Professore – in assenza delle carte prodotte da quest'ultimo – si può forse ricavare seguendo l'azione di quello che fu l'artefice materiale delle trattative per il VAZ: Piero Savoretti, fondatore della Novasider. Quest'ultimo fu per Valletta un *tolkach* d'eccezione: non solo possedeva le competenze per tradurre il linguaggio Fiat in un linguaggio comprensibile ai sovietici e viceversa, e aveva le relazioni necessarie per accedere ai centri di potere sovietico ma costruì *ad hoc* una struttura organizzativa, la Novasider, capace di agire efficacemente in accordo alle leggi scritte e non scritte del mercato sovietico. Savoretti procurò alla Fiat molteplici occasioni d'affari in URSS, affiancò i dirigenti Fiat nella maggior parte dei negoziati, e con ogni probabilità ebbe anche un ruolo, seppur minore di quello che si autoattribuiva, nel condizionarne l'esito positivo. Le carte Fiat non dissipano né confermano le ombre relative al personaggio Savoretti, il *deus ex machina* della costruzione del VAZ, per quel che riguarda i rapporti dell'imprenditore torinese – e delle molteplici società da lui fondate, con il Partito Comunista Italiano [Savoretti 2001, Riva 1999, Kolosov 1999]. Inoltre, la documentazione prodotta dall'imprenditore torinese ha una chiara finalità auto promozionale e va dunque valutata con cautela. Essa però testimonia come egli non fosse solo uno scaltro affarista o un personaggio secondario rispetto ai più nobili mediatori diplomatici, bensì un imprenditore consapevole con una visione complessa, della quale il VAZ avrebbe dovuto rappresentare un punto di partenza.

⁶ ASF, URSS, 27, Missione Italconsult in Russia, 1962, autore: A. Peccei e ASF, URSS, 29.

⁷ ASF, URSS, 34, Visita alla ZIL (11 settembre 1965) e URSS, 36, Resoconto della visita alla Fiat e dei colloqui della delegazione ZIL, 3 dicembre 1965.

⁸ ASF, URSS, 34, Note per URSS agosto 1965 e Note sul viaggio in Russia – 8-14 Settembre 1965.

L'azione di Savoretti e la Novasider: un *tolkach* d'eccezione

Savoretti procedeva tramite lo studio sistematico delle possibilità che il mercato sovietico poteva offrire alle sue rappresentate sulla base delle loro necessità e specializzazioni; diffondeva informazioni sull'industria sovietica, sugli sviluppi della scienza e della tecnica e sui piani per l'economia tramite il servizio *express informatia*, una sorta di analisi di marketing adattata all'economia pianificata. Nell'attività promozionale della Novasider rientravano l'organizzazione di manifestazioni (simposi bilaterali, tecnico-scientifici, seminari, scambio di delegazioni con visite di stabilimenti in Italia e in URSS), la creazione di commissioni tecniche miste, lo scambio di delegazioni tecniche e tecnico commerciali; la pubblicazione e la divulgazione gratuita di una serie di traduzioni di discorsi delle autorità sovietiche sui problemi economici, di documenti programmatici, di tabelle statistiche e grafici sul commercio estero, la promozione di prodotti che l'Italia acquistava negli altri paesi ma avrebbe potuto acquistare in URSS e informazioni-lampo in lingua russa sui prodotti o sulle nuove produzioni delle imprese italiane rappresentate. Savoretti dava ai negoziati e a ogni specifico approccio un'impostazione tecnica, riteneva, infatti, del tutto inutili gli approcci generici – e mirava a iniziative specifiche e concrete. In questo senso i referenti sovietici della Novasider non erano solo le organizzazioni centrali o i ministeri ma anche le organizzazioni periferiche, gli impianti e le organizzazioni locali che spesso ben più sapevano e potevano del centro. Al di là dell'attività promozionale, Savoretti intendeva: «favorire entro breve termine la realizzazione di contatti “diretti” tra le ditte rappresentate e gli enti del Ministero del Commercio Estero dell'URSS» in quanto continuava «lo scopo numero uno della nostra attività, non era di agire a nome delle ditte da noi rappresentate, ma di creare delle condizioni favorevoli, di servire di “appoggio”, collaborare con loro e consultarci per quanto riguardava i “contatti diretti con le organizzazioni sovietiche”»⁹. Savoretti si muoveva nell'ottica di «recuperare, grazie a un'attività comune qualificata e specializzata, il tempo perso e il terreno rispetto alle altre nazioni europee concorrenti (in particolare l'Inghilterra) che avevano già delle relazioni commerciali con l'URSS»¹⁰ a tal fine formulò una vera propria strategia alla quale faceva riferimento come strategia del «Fronte di imprese»: Savoretti ambiva a porre «le premesse per un'attività comune delle ditte che avrebbero potuto fornire delle linee tecnologiche complete»¹¹, a tal fine riteneva necessario che grandi (Fiat, Pirelli, Olivetti, Chatillon, Fincantieri) e piccole aziende (macchine utensili e macchinario tessile poligrafico e alimentare) facessero pressione insieme affinché le autorità italiane dimostrassero un maggiore interesse nei confronti del mercato sovietico. Per quel che riguardava l'azione del governo italiano, verso la quale Savoretti mostrava un profondo scetticismo frutto delle molteplici delusioni, egli sottolineava come dovesse essere costituita dall'offerta di supporto e di agevolazioni alle imprese oltre che, naturalmente, dalla concessione del credito.

Le lettere di Savoretti, con una serie di *caveas*, aiutano a ricostruire il clima ideale nel quale venne presa la decisione di portare a termine le trattative lasciando emergere la tensione che in quegli anni sembrava opporre una parte del mondo imprenditoriale italiano agli ambienti governativi riguardo alla politica da seguire nei confronti delle relazioni economiche con l'URSS, sempre più antagonista politico e partner commerciale allo stesso tempo.

Se si guarda all'azione di Savoretti e alle sue relazioni dai primi anni Cinquanta in poi si comprende come il terreno per l'accordo del VAZ fosse stato in realtà a lungo coltivato e come fossero stati coinvolti alcuni dei personaggi più interessanti e carismatici del capitalismo italiano, da Aurelio Peccei a Guido Carli e Enrico Mattei. Gli esordi dell'attività di Savoretti, che iniziò a operare in Unione Sovietica nel 1954 e aprì il primo ufficio a Mosca nel 1956, appaiono particolarmente interessanti ai fini del presente contributo. Savoretti trattò il primo accordo tra il governo sovietico e la Pirelli nel 1960-61, ma fin dal 1953 aveva cercato con l'aiuto di Valletta di convincere Enrico Mattei – del quale egli vantava d'essere caro amico dai tempi della Resistenza – dell'opportunità di acquistare grezzo sovietico in cambio di gomma sintetica sul mercato d'oltre cortina [Bagnato 2003, 361; Pozzi 2009, 442-454]. Anche l'Olivetti fu tra i precursori delle relazioni con l'URSS: già nel 1953 Arrigo Olivetti si era recato in URSS e alcuni contratti erano stati firmati con la OMO (pantografi, rettificatrici, linee per la produzione di carburatori). Nel 1961 la Novasider aveva organizzato la prima mostra Olivetti «Macchine per l'automazione completa dell'elaborazione di dati (Olivetti e Olivetti Computers Bull)» presso il museo politecnico di Mosca all'inaugurazione della quale parteciparono il vice ministro del commercio estero dell'URSS e il vice Presidente del Soviet dei Ministri dell'URSS. Savoretti però ricordava le crescenti difficoltà e i timori dei dirigenti Olivetti per le reazioni che la collaborazione industriale con l'URSS dell'impresa di Ivrea avrebbe potuto suscitare negli Stati Uniti dove la Olivetti aveva una serie di commesse. Solo la nomina di Aurelio Peccei, anch'egli amico di Savoretti, ad amministratore delegato della Olivetti nel 1964 sbloccò le relazioni tra Ivrea e Mosca. Fu sempre Peccei a promuovere l'accordo di collaborazione tecnico scientifico con il Comitato Statale per la Scienza e la Tecnica.

⁹ ASF, ciclostile a firma Piero Savoretti, tradotto dal russo, carte Ghidella, 1/4/3 p. 9.

¹⁰ ASF, ciclostile a firma Piero Savoretti, tradotto dal russo, carte Ghidella, 1/4/3 p. 36-37.

¹¹ ASF, ciclostile a firma Piero Savoretti, tradotto dal russo, carte Ghidella, 1/4/3, cit.

Peccei era giunto in Olivetti come uomo Fiat, da fortissimi legami con Valletta e con un probabile interesse nell'affare URSS- Fiat: egli era stato membro della missione Italconsult del 1961; ma soprattutto Peccei fu colui che coinvolse il referente di Savoretti e della Fiat, Ghermen Gvishiani, personaggio chiave dell'accordo del VAZ, presidente del Comitato per la Scienza e per la Tecnica (GKNT) e cognato di Kossighin, nello Iiasa (International Institute for Applied Systems Analysis) e nel Club di Roma [Castagnoli 2009, 32-34]. La documentazione Fiat – che ha consistenti lacune – lascia purtroppo solo intravedere la complessità delle relazioni della Fiat con la rete di imprenditori, banchieri e politici che furono più o meno intensamente coinvolti nelle trattative per il VAZ. In attesa di potere incrociare queste scarse indicazioni con altre fonti, è di nuovo Savoretti che narrando di sé definisce la mappa dei contatti e si attribuisce un ruolo chiave nell'avvicinamento dei circoli economici italiani all'URSS. Da diversi suoi scritti emerge la sua volontà di svolgere in URSS l'azione di una diplomazia parallela in grado di fare il lavoro che non era opportuno svolgesse la diplomazia ufficiale ma che era fondamentale per l'esito delle trattative commerciali e industriali con la Grande Potenza. D'altro lato, Savoretti non nascondeva la sfiducia nei confronti dell'approccio dei circoli politici italiani nei confronti dell'Unione Sovietica e la necessità di forzare loro un po' la mano. A proposito della Mostra delle Realizzazioni delle Industrie Italiane, organizzata a Mosca nel maggio 1962, scriveva:

L'organizzazione di questa mostra rappresentava in fondo la realizzazione del programma che mi ero prefissato e che consisteva nell'ottenere, conformemente alla linea politica del governo sovietico che propendeva per la distensione, un accordo di massima con gli operatori economici nonché spingere i circoli ufficiali italiani a rinunciare al loro anticomunismo e alla loro prevenzione nei confronti dell'URSS, e riconoscere, anche se con un certo ritardo ciò che un piccolo numero di persone aveva raggiunto durante la sua decennale attività.¹²

E ancora sempre nello stesso ciclostile:

la causa alla quale avevo dedicato tutti i miei pensieri mi mobilitava spiritualmente proprio perché al di sopra degli aspetti contingenti puramente commerciali essa poteva diventare un'impresa di grande importanza "politica". Pur non svolgendo alcuna attività politica nel vero senso della parola io ero pervaso dall'imperativo di rendermi utile al mio paese e all'Unione Sovietica, in armonia con quelle convinzioni che erano maturate in me ancora prima che io divenissi attivo partecipante del movimento di Resistenza contro il fascismo italiano [...] eppure l'apertura di migliori rapporti diretti tra i circoli tecnico economici e commerciali dei due paesi avrebbero potuto distendere l'atmosfera. Perciò io pensavo che qualsivoglia passo compiuto nel senso di una migliore reciproca presa di coscienza sarebbe stato positivo sia per l'una che per l'altra parte. Era altresì evidente il ruolo politico che avrebbe potuto giocare lo sviluppo di rapporti commerciali per mezzo dei quali potessero essere create le premesse per allontanare i fantasmi della guerra fredda e della guerra calda e poste le basi per la coesistenza pacifica tra sistemi sociali diversi.¹³

Se Savoretti con la propria azione intendesse giovare di più alle imprese rappresentate o all'URSS non è chiaro – il documento citato è rivolto a un pubblico sovietico e si conclude con una serie di elogi alla nuova società sovietica. Anche l'amicizia – reale o millantata – che lo legava a Ghermen Gvishiani meriterebbe un ulteriore approfondimento. Savoretti presentava il genero di Kossighin come un alleato fondamentale della Fiat. Sarebbe stato lo stesso Gvishiani – secondo il torinese – a convincere il suocero ad anticipare gli investimenti destinati alla produzione automobilistica sovietica e ad aiutare la Fiat a prevalere sulla Renault durante le trattative per il VAZ. Da Gvishiani sarebbero arrivate importanti informazioni su come gestire i negoziati e sulla reale portata delle offerte della concorrenza oltre a un supporto diretto alla Fiat. Non è chiaro però se Gvishiani fosse davvero così fedele alla Fiat o se fosse Savoretti a usare l'amicizia del genero di Kossighin per darsi credito alla Fiat: certo è che Savoretti lo avvicinava a margine dei congressi e simposi internazionali ai quali il funzionario sovietico veniva invitato per discutere liberamente dell'Unione Sovietica e di potenziali occasioni d'affari per la Fiat e che poi l'italiano riferiva puntualmente alla Fiat¹⁴. La funzione politica dei rapporti economici con l'Unione Sovietica era ribadita da Savoretti anche riguardo agli equilibri interni alla Grande Potenza. La Fiat facendo affari con l'URSS avrebbe contribuito a sostenere il processo di riforme e a rafforzare le fazioni del Partito meno retrive e più vicine all'occidente:

¹² ASF, ciclostile a firma Piero Savoretti, tradotto dal russo, carte Ghidella, 1/4/3, cit.

¹³ ASF, ciclostile a firma Piero Savoretti, tradotto dal russo, carte Ghidella, 1/4/3, cit. 6.

¹⁴ ASF, URSS, Lettera di Piero Savoretti a Giovanni Agnelli, Relazione della mia permanenza a Parigi assieme al signor Gvishiani del 27 novembre 1967.

Le conversazioni delle prolungate giornate di Vienna mi hanno consentito di confermare la mia impressione che tutto questo risponde a un compito che il signor Gvishiani si è prefisso e intende svolgere con maggiore intensità, nel senso di utilizzare i suoi contatti formalmente “apolitici” per le relazioni tecnico scientifiche, al fine di creare degli stretti legami tra il gruppo “liberale” del suo governo, espressione dei settori più vivi e pertanto più reali del mondo sovietico con il mondo scientifico industriale occidentale. Egli cerca così di fare conoscere ai circoli dirigenti, economici e culturali dell’ovest l’espressione di una mentalità di una nuova élite dirigente sovietica che se pure oggi non ha il potere politico, tende a poco a poco ad assumerlo nella sostanza [...]. Il presidente Kossighin, che tutta l’opinione pubblica stima e appoggia, per rafforzare e tutelare la sua linea e la sua importantissima funzione equilibratrice, si avvale della direzione economica del paese in cui si concentra sempre più, e che da oltre 10 anni praticamente governa fin da quando era presidente del Gosplan e quale primo vice di Krusciov che gli lasciava una grande autonomia. Evidentemente egli opera realisticamente mirando nelle sue direttive economiche alla “politica dei fatti” con la coscienza che solo così può affermarne il peso politico sugli altri attuali elevati membri del gruppo di potere, e più ancora sul loro immediato seguito che si sta sempre più deteriorando nel conformismo e nello inevitabile processo di selezione negativa dei quadri, insiti nel sistema stesso. E anche nello specifico indirizzo delle collaborazioni industriali dell’occidente di tipo nuovo e complesso, il presidente Kossighin tende ad incidere profondamente con concretezza e visione sia sul piano interno che sul piano internazionale dei rapporti bilaterali e multilaterali con un’azione che è di fatto politicamente poco appariscente ma estremamente effettiva. Il signor Gvishiani, secondo me, affianca appunto l’opera del suocero stringendo legami esterni in occidente che anche senza ufficialità politica sono viepiù sostanziosi e validi per cattivarsi la comprensione e la simpatia e, diciamo pure, l’appoggio degli ambienti “liberali” occidentali di settori influenti nei rispettivi Paesi [...]. Sotto questa luce l’operazione in URSS potrà emergere sempre più nel suo valore politico positivo. E nello stesso concetto ritengo che i campi della collaborazione della Fiat debbano essere estesi a “quanto ancora si può fare”. Sul valore e sull’attività politica della collaborazione con l’industria italiana ho discusso a lungo nei giorni scorsi a Mosca con l’ambasciatore Sensi che condivide appieno il concetto che la politica dei fatti e delle realizzazioni è l’unica che può contare come fattore di pressione, e d’altra parte è l’unica che può essere attuata realisticamente.¹⁵

Nella seconda metà degli anni Settanta, in seguito alla riorganizzazione del gruppo Fiat, il ruolo di Savoretti divenne sempre meno importante fino alla rottura definitiva nel 1983. Essa fu formalmente causata dalla mancanza di un accordo sui compensi della Novasider e dall’insoddisfazione per alcune trattative andate male, ma probabilmente si trattò di un pretesto che concludeva una relazione che si trascinava già da tempo. Dopo la morte di Valletta, Savoretti si trovò di fronte una presidenza e un management Fiat sempre più freddi e recalcitranti a perseguire gli obiettivi che avevano portato il Professore a volere l’accordo per la costruzione dello stabilimento di Togliattigrad e sempre meno bisognosi dei suoi servizi. Alla luce anche di quanto avvenne negli anni Settanta e del progressivo abbandono da parte della Fiat Auto del mercato sovietico, l’Accordo del 1966 non sembra dunque trovare nella strategia di internazionalizzazione Fiat la sua unica ragion d’essere. Al contrario, la costruzione del VAZ appare il risultato di una convergenza di interessi di diversi attori economici e politici. Nei primi anni Sessanta, Valletta, coadiuvato da Savoretti, si muoveva all’interno di un progetto più ampio, politicamente concertato, rispondente in parte alle esigenze commerciali delle imprese italiane, in parte alle necessità energetiche del Paese, in parte forse a quella «fiducia nel riscatto civile e nelle potenzialità di crescita dell’Italia» [Amatori 2011, 726] che contraddistinse l’attività imprenditoriale del Professore e di altri illustri capitani di industria che si ritrovano, non a caso, nel *carney* di Piero Savoretti e che furono tra i protagonisti delle relazioni economiche italo sovietiche nei primi anni Sessanta [Bagnato 2003]. Durante le complesse trattative dell’aprile-maggio 1966, Valletta ricordava infatti al ministro sovietico Tarassov:

non si tratta soltanto di un accordo tra le due parti ma piuttosto di un avvicinamento tra l’URSS e l’Italia. Proprio per questo vale di più un suo (di Valletta nda) intervento personale presso il governo italiano per cercare di concludere con l’URSS trattative per grosse forniture in Italia. Una di queste grosse forniture è appunto in via di definizione con Fanfani e altri membri del governo: si tratterebbe di stipulare un contratto con l’URSS per far affluire il suo gas in Italia. Questo a suo parere vale molto di più degli acquisti di macchinario proposti¹⁶.

¹⁵ ASF, URSS, Nota “estremamente riservata” destinata alla presidenza e all direzione generale Fiat del 18 dicembre 1968; relazione sugli incontri di Vienna e Mosca dal 25 novembre al 15 dicembre del 1968.

¹⁶ ASF, URSS, 38, Resoconto stenografico accordo Valletta Tarasov del 3 maggio 1966.

Le macchine utensili americane: un'americanizzazione di seconda mano?

Nelle carte della Fiat, le sorti della Guerra Fredda procedevano dunque su canali paralleli: quello delle relazioni politiche e diplomatiche che alternava momenti di riavvicinamento a momenti di scontro e quello delle relazioni economiche che procedeva lentamente ma inesorabilmente verso un miglioramento. In questa prospettiva anche l'accordo per la costruzione dello stabilimento automobilistico del Volga era presentato come un passo avanti e descritto come un ponte tra est e ovest che avrebbe spianato la strada ad altre collaborazioni e spazzato via i pochi ostacoli che ancora impedivano l'intensificazione delle relazioni economiche tra USA e URSS. La scelta di Valletta veniva presentata come una mossa politica e ancor più paradossalmente come una mossa favorevole all'amministrazione americana con la quale la Fiat di Valletta intratteneva da tempo cordiali rapporti. In realtà, dalle relazioni di bilancio si evince anche il timore della concorrenza americana da parte della Fiat e l'esigenza della società torinese di affermare e consolidare le proprie posizioni all'est prima che Ford e General Motors e altre imprese americane attive in settori contigui a quello automobilistico (in particolare macchine utensili) riuscissero a superare quelli che la Fiat vedeva come ormai deboli ostacoli politici.

La posizione di Washington riguardo all'accordo per la costruzione del VAZ non è stata adeguatamente studiata ma la complessa relazione tra la Fiat e l'industria e gli ambienti politici americani può essere una chiave di lettura interessante per meglio comprendere la posta in gioco della costruzione del VAZ e la molteplicità degli attori coinvolti. Lo stretto legame della Fiat con l'Amministrazione americana fu un elemento determinante nel permettere la partnership tra la Fiat e il governo sovietico.

In particolare la recente letteratura sulle relazioni commerciali nella Guerra Fredda e sulla crescente insofferenza delle imprese americane nei confronti di quella parte dell'amministrazione e dell'opinione pubblica ancora restia ad autorizzare l'esportazione di macchinario specializzato in Unione Sovietica, permette di guardare alla costruzione dello stabilimento del Volga sotto una luce diversa e di interrogarsi sulle conseguenze che l'accordo per il VAZ e ancor più il dibattito da esso generato nei circoli politici e economici e sui media americani ebbe sulle aperture dell'Amministrazione statunitense nei confronti del commercio est-ovest nei primi anni Settanta [Adler-Karlsson 1968; McGlade 2005, 47-61; Teichova et al. 2009].

Se la Fiat monitorava le reazioni di Washington con continui viaggi a Washington di Valletta e Agnelli, i sovietici fin dall'inizio del negoziato con la Fiat non fecero mistero del loro interesse per le macchine americane [Siegelbaum 2008, 89; Bairati 1983, 296-330]¹⁷. Dal materiale Fiat emerge un forte interesse dei referenti sovietici per la ripresa degli scambi con gli USA e si ha in alcuni passaggi l'impressione che essi chiedessero alla Fiat rassicurazioni sul fatto che fare affari con la Fiat avrebbe contribuito a semplificare le relazioni commerciali e tecnologiche con l'America. Il progetto tecnico consegnato alle autorità sovietiche nel gennaio del 1966 prevedeva infatti un grado particolarmente alto di meccanizzazione che avrebbe dovuto essere garantito anche da macchine statunitensi¹⁸. I colloqui tra Valletta e il ministro sovietico Aleksej M. Tarasov a Torino nell'aprile del 1966 furono infatti aperti dal presidente Fiat che assicurava all'alto funzionario di avere avuto garanzie circa l'autorizzazione all'esportazione del macchinario americano dal Segretario di Stato Dean Rusk e dal ministro del commercio estero americano John T. Connor e di essere sul punto di recarsi personalmente di nuovo in America al fine di preparare possibilità finanziarie di credito interbancario anche per gli Stati Uniti¹⁹.

D'altra parte la possibilità di esportare macchinario verso l'URSS rappresentava un'interessante opportunità anche per l'industria americana e se l'accordo creò qualche preoccupazione nel mondo politico americano, esso suscitò più di una speranza tra gli industriali²⁰. Gli umori d'oltreoceano sono ben sintetizzati da un articolo pubblicato su Forbes, il 1 ottobre 1966, e intitolato *To Russia without Love* che definisce senza mezzi termini la Fiat come un «middleman for the US machine industry» sostenendo, peraltro erroneamente, che tre quarti del macchinario installato dalla Fiat sarebbe stato di origine americana, acquistato o direttamente in USA o indirettamente dalla sussidiarie delle imprese americane in Europa.

¹⁷ ASF, URSS, 46, Nella lettera del 26 luglio 1967 alla Direzione Generale dell'IMI per richiedere finanziamento di 38 milioni di dollari all'Import-Export Bank la Fiat riassume tutti gli interventi fatti presso il governo americano, che era stato tempestivamente informato delle intenzioni di Valletta; il governo americano avrebbe acconsentito a concedere le licenze per l'esportazione per le macchine utensili richieste con l'intendimento di concorrere per questa via a favorire un sempre maggior orientamento dell'industria sovietica verso la produzione di beni di consumo, di questa intenzione la Fiat avrebbe avuto conferma in una lettera del 28 settembre 1965 indirizzata dal console generale americano a Torino a Valletta.

¹⁸ ASF, URSS, 46, lettera per DG dell'IMI di richiesta di finanziamento per Eximbank.

¹⁹ ASF, URSS, 38, Verbali incontro Valletta Tarasov del 20 aprile 1966.

²⁰ The Fiat Soviet Auto Plant and Communist Economic Reforms, A report pursuant to House Resolution 1043, 89th Congress, 2nd Session for the Subcommittee for International Trade, Washington, marzo 1967 e ASF, URSS, 34, Nota, Torino, 23 aprile 1966.

The psychological and economic impact of the US Government's decision to permit the export of machine tools to Russia is also hard to be overestimated, for it could set a precedent that would throw wide open the gates to East-West trade. If U.S. tools manufacturers can export to Russia through Fiat, why couldn't General Electrics do the same with its computer technology, using Olivetti as its middleman? [...] ²¹.

Analoghe preoccupazioni emergono dalle oltre cento pagine della *Report del Subcommittee on International Trade* che, nel 1966, fu incaricato di valutare le conseguenze dell'accordo tra la Fiat e l'URSS. Dopo avere messo in risalto che la Fiat aveva chiesto di acquistare macchine specializzate e progettate per la produzione della 124 – non facilmente adattabili a altre produzioni – e, in secondo luogo, che la casa torinese non avrebbe potuto esportare in Unione Sovietica macchinario considerato strategico per i controlli del CoCom (Coordinating Committee), nell'esprimere un parere in linea di massima positivo sull'Accordo, i relatori avevano soprattutto sottolineato che la Fiat, se non avesse potuto comprare negli Stati Uniti, avrebbe comprato altrove, o dalle produttrici di macchinario europee o dalle concessionarie delle imprese americane in Europa. L'amministrazione americana veniva quindi non solo informata tempestivamente di ogni piccolo passo avanti nelle trattative ma vi vedeva anche un'importante occasione d'affari per le imprese americane. In un promemoria della delegazione italiana alla NATO destinato alla delegazione americana a Brussels del 31 maggio 1966 si legge:

When the negotiations between Fiat and the USSR were still in the initial stage, Mr Valletta made them know to some U.S. Government officials- particularly to Secretary of State Rusk- and these officials informed him that they fully assented to the operation, confirming also that there is no objection in principle in purchasing in the USA part of the machinery to be installed in the new plant ²².

Non sorprende che al fine di acquistare macchinario americano per il VAZ, la Fiat chiedesse al Governo Americano l'autorizzazione affinché l'Export-Import Bank potesse rendere disponibile una linea di credito all'IMI e indirettamente all'URSS. La cifra della fornitura globale di macchinario USA fu stabilita in 50 milioni di dollari, in seguito ridotta a 18 milioni ²³. La Fiat non riuscì a ottenere i prestiti dalla Export Import Bank per i sovietici bloccati in extremis dal veto del Senato americano (Mundt amendment), e in particolare dei Repubblicani, nonostante l'approvazione del Presidente Johnson. Tuttavia, una parte significativa del macchinario per il VAZ fu acquistato o direttamente negli Stati Uniti o dalle loro filiali o concessionarie europee [Siegelbaum 2008, 92; Sbrana 2006, 216.]. Per aggirare i controlli americani, il macchinario americano fu acquistato dalla Fiat e rifatturato al governo sovietico. Il problema si risolse ammettendo una percentuale del 10% nel quadro del finanziamento del governo italiano per merci di provenienza estera. È però interessante comprendere come avvenne il dibattito che precedette il veto del Senato e quali fossero le argomentazioni sostenute:

This contract will reportedly extend over a three year period. Who can say what the conditions of American business will be in two or three years? By then our producer-goods industries might be crying for large export orders with which to sustain their production capacity and their labour forces. We should take no action now which would put these orders beyond the reach of the United States firms. We should be more precise in discussing this loan so that we can see what is involved and who stands to gain or lose. First the borrower: It is not the Soviet Government nor any Russian agency. It is the Italian Credit Institute- IMI. IMI is a sound financial institution [...] IMI will be financing an auto plant sale by Fiat, one of the world's industrial powers. This sale is the largest in history. The fact that Fiat could conceive and arrange this transaction is, in itself, evidence of the business drive and initiative of this firm [...] IMI and Fiat have high credit standings. If the Export Import Bank does not extend credits, the money will be obtained elsewhere. The Soviet Union will have its autoplant on schedule. The real loser will have been the United States. It will not only have lost a valuable export opportunity, but more importantly it will have been hurt in its relations with our good friend and NATO ally, Italy ²⁴.

Nonostante l'esistenza di un forte Partito Comunista l'Italia era dunque considerata sia un alleato fedele, consapevole dei rischi per l'alleanza che il trasferimento di tecnologia strategica, sia un importante mercato per i

²¹ To Russia without Love. Not many people want to talk about it but the fact is that US industry has a major role in the Soviet Union's plans for a vast new automobile industry, *Forbes*, 1 ottobre 1966.

²² NARA, IT 7-12 Vehicles and Equipment FIAT/USSR deal Italy, 1965-66, 1967; Lettera del 31 maggio 1966.

²³ ASF, URSS, 46, Lettera del 26 luglio 1967 alla Direzione Generale dell'IMI per richiedere finanziamento di 38 milioni di dollari all'Import-Export Bank.

²⁴ NARA, IT 7-12 Vehicles and Equipment FIAT/USSR deal Italy, 1965-66, 1967; (draft, 10/20/66).

prodotti statunitensi e per questo motivo veniva considerato importante «to play fair» con gli italiani, nonostante vi fossero forti pressioni da parte di imprenditori e mediatori- e forse da parte degli stessi sovietici – affinché le imprese americane potessero negoziare autonomamente la vendita e la consegna dei loro beni con l'Unione Sovietica²⁵. Nel 1967 i tempi per un affare diretto tra USA e URSS non erano ancora maturi ma solo pochi anni dopo le società del gruppo Fiat avrebbero dovuto affrontare sul mercato sovietico la temibile e temuta concorrenza diretta dei produttori americani.

Figura 4.

"Ecco come sarà la nuova vettura", incisione di Igor Dubrovin, tratta dal volume *Nasce lo stabilimento automobilistico del Volga*, testo di Aleksandr Vorobjev, immagini e incisioni di Igor Dubrovin, Casa editrice di Kujbyshev, 1970 p.96.
"Ogni stabilimento rappresenta un'epoca. Quando Henry Ford affermava con orgoglio che una libbra di una sua vettura costava meno di una bistecca, la giovane Russia Sovietica faceva i primi passi nell'industria automobilistica (...). Metà dei proprietari di vetture americane abitava in tuguri, senza ombra di speranza per l'indomani, perfino senza la certezza del pasto giornaliero. Il regime sovietico voleva dare per prima cosa agli uomini, lavoro, abitazione, luce e pane, e perciò cominciò a costruire autocarri. Ora siamo cambiati (...) Una comoda autovettura comincia a occupare un posto sicuro nella vita di milioni di sovietici, insieme al telefono, e al televisore, al frigorifero e alla lavatrice." p.5
L'autrice ringrazia il dott. Giorgio Amprimo per averle segnalato e donato copia del volume.

Conclusioni

Nelle pagine precedenti si è cercato di rendere l'estrema complessità dell'«affare del secolo», la discutibilità di una simile definizione e la molteplicità degli attori in gioco. Per quanto la ricerca sia a uno stadio ancora troppo iniziale per dare adito a vere e proprie conclusioni, mi sembra che rispetto alla letteratura esistente la consultazione del fondo URSS possa contribuire a chiarire due aspetti: nonostante l'indubbia rilevanza dell'investimento Fiat, l'importanza del settore automobilistico nelle relazioni economiche italo sovietiche va ridimensionata. Non solo la Fiat non fu affatto l'unica tra le grandi imprese italiane interessate a quanto avveniva oltre cortina ma l'impresa torinese nel decidere di avventurarsi in Unione Sovietica ebbe presente più le possibili ricadute sull'economia italiana – e sulle proprie produzioni ausiliarie – che non la costruzione dell'impianto in sé; in una prospettiva allargata, la costruzione del VAZ appare come uno dei molteplici affari del secolo stipulati nei primi anni Sessanta tra imprese italiane e enti sovietici. Esso appare più come la punta di un iceberg di una serie di negoziati e accordi che lo anticiparono e lo seguirono e riguardarono prevalentemente altri settori industriali probabilmente più importanti nelle priorità del Paese ma meno interessanti a fini mediatici e di sdoganamento politico, se così si può chiamare il riavvicinamento dei due blocchi in ambito economico commerciale e il tentativo di rendere questo riavvicinamento accettabile dal punto di vista politico.

Alla fine degli anni Sessanta, l'Unione Sovietica e i paesi aderenti al Comecon rappresentavano un'importante potenziale mercato per le imprese automobilistiche europee e mondiali e per i loro fornitori ma si trattava di un mercato ancora accessibile. L'accesso e il posizionamento su quel mercato – ancora per molti versi vergine – dipendeva dalla strategia delle imprese, dalla prontezza a cogliere le occasioni e dalla capacità di comprendere quali fossero le regole del gioco e, ovviamente, dal sostegno che esse avrebbero trovato nei rispettivi governi; come Valletta aveva ben compreso, ancora alla fine degli anni Sessanta, fattori di natura politica escludevano i più pericolosi concorrenti della Fiat e della Renault dalla competizione per il controllo o il posizionamento nell'area Comecon. Si trattava dunque di una situazione particolarmente propizia che non sarebbe durata a lungo. Sarebbe interessante capire- con il rischio di passare dalla storia alla narrativa- se per coglierla il vecchio professore avesse stipulato un nuovo “gentlemen's agreement” con le imprese americane e avesse giocato la sua ultima carta offrendo un pretesto per smuovere l'opinione pubblica e la politica americana in cambio della posizione di *first comer*, posizione che purtroppo nei turbolenti anni Settanta i suoi successori alla dirigenza Fiat non seppero e non vollero difendere.

Bibliografia

Adler-Karlsson G. 1968, *Western economic warfare 1947-1967: a case study in foreign economic policy*, Stockholm: Almqvist Wiksell.

Amatori F. 1999, *Gli uomini del professore. Strategia organizzazione e management alla Fiat tra anni Venti e anni Sessanta* in Annibaldi C., Berta G. (eds.) 1999, *Grande impresa e sviluppo italiano. Studi per i cento anni della Fiat*, Bologna: il Mulino, 257- 342.

²⁵ NARA IT 7-12 Vehicles and Equipment; Fiat/USSR deal, Italy- 1967- 22/7/1967, lettera al presidente Johnson e al Dipartimento di Stato di William Atwood, un consuente americano residente in Germania che sosteneva di avere avuto queste indicazioni da Ghermen Gvishiani.

- Amatori F. 2011, *La storia d'impresa come professione*, Venezia: Marsilio.
- Bagnato B. 2003, *Prove di Ostpolitik: politica ed economia nella strategia italiana verso l'Unione Sovietica : 1958-1963*, Firenze: Olschki.
- Bairati P. 1983, *Valletta*, Torino: UTET.
- Bassignana P. L. (ed.) 2000, *Il mestiere di progettista. Antologia degli scritti*, Torino: Archivio Storico AMMA, Archivio storico Fiat.
- Bigazzi D. 2000, *La grande fabbrica*, Milano, Feltrinelli, 2000.
- Bucarelli F. 1979, *L'organizzazione scientifica del lavoro in URSS. Lo stabilimento automobilistico di città Togliatti*, Milano: Franco Angeli.
- Casalino C. 2004-2005, Fiat verso l'internazionalizzazione. Dalla presidenza di Valletta alla riorganizzazione 1946-1972, «Annali di Storia dell'Impresa», XV-XVI: 455-485.
- Castagnoli A. 2009, *Tra etica, e conomia e ambiente. Aurelio Peccei un protagonista del Novecento*, Torino: Edizioni Seb 27.
- Castronovo V. 1999, *FIAT, 1899-1999: un secolo di storia*, Bologna: il Mulino.
- Graziosi A. 2008, *L'URSS. Dal trionfo al degrado. Storia dell'Unione Sovietica, 1945-1991*, Bologna: Il Mulino 2008.
- Laux J. M. 1992, *The European Automobile Industry*. New York: Twayne Publishers.
- McGlade J. 2005, *COCOM and the Containment of Western Trade and Relations*, in Oyala J., Eloranta J. (eds.) 2005, *East West Trade and the Cold War*, Jyvaksyla: University of Jyvaksyla Press, 47-61.
- Paolini F. 2005, *Un paese a quattro ruote. Automobile e Società in Italia*, Venezia: Marsilio.
- Parker W. H. 1980, *The Soviet Motor Industry*, «Soviet Studies», 32 (4): 515-541.
- Pozzi D. 2009, *Dai gatti sciolti al cane a sei zampe. Tecnologia, conoscenza e organizzazione all'ENI e all'AGIP di Mattei (1927- 1967)*, Venezia: Marsilio.
- Riva V. 1999, *Oro da Mosca : i finanziamenti sovietici al PCI dalla rivoluzione d'ottobre al crollo dell'URSS*, Milano, 1999.
- Romero F., Varsori A. 2007, *Nazione, interdipendenza, integrazione : le relazioni internazionali dell'Italia 1917-1989*, Roma: Carocci.
- Romero F. 2009, *Storia della Guerra Fredda, l'ultimo conflitto per l'Europa*, Torino: Einaudi.
- Rossiiscaja Akademiya Nauk Institut Ekonomiki, 2006, *Avtovaz na rubeze epoch*, Mosca.
- Savoretti P. 2001, *Quel giorno al Cremlino : l'epopea di un uomo che ha vissuto facendo ciò in cui credeva. Ed è un uomo felice*, Aosta: Edizioni internazionali.
- Sbrana F. 2006, *Portare l'Italia nel mondo. L'IMI e il credito all'esportazione 1950-1991*, Bologna: Il Mulino.
- Siegelbaum L. 2008, *Cars for Comrades: The Life of the Soviet Automobile*, Ithaca: Cornell University Press.
- Siegelbaum L. (ed.) 2011, *The Socialist Car, Automobility in the Eastern Bloc*, Ithaca: Cornell University Press.
- Teichova A., Franaszczek P. et al. (eds.) 2009, *A gap in the Iron Curtain: Economic relations between neutral and socialist countries in Cold War Europe*, Cracovia: Jagellonian University Press.
- Volpato G. 1996, *Il caso Fiat: una strategia di riorganizzazione e rilancio*, Milano: Isedi.