

IMPRENDITORI TRIESTINI IN ACQUE ITALIANE:  
L'INDUSTRIA CANTIERISTICA TRA LE DUE GUERRE MONDIALI

*Alessandra UMILE*

Università degli Studi di Trieste, IT-34127 Trieste, P.le Europa 1 \*  
e-mail: alessandraumile@yahoo.it

*SINTESI*

*Il contributo si propone di individuare gli aspetti che caratterizzarono il processo di integrazione del sistema regionale di economia marittima giuliana nel contesto economico e istituzionale del Regno d'Italia, iniziato dopo la prima guerra mondiale.*

*A tal fine, dopo aver evidenziato a grandi linee i nodi principali dello sviluppo dell'industria navalmecanica italiana e di quella giuliana nel periodo asburgico, si sono individuati gli elementi di continuità e di discontinuità che segnarono la storia dell'economia marittima giuliana tra le due guerre. E ciò attraverso la valutazione delle questioni che le industrie di costruzioni navali, in particolare quelle del polo triestino, dovettero affrontare in relazione all'accesso al credito, alla conformazione del mercato italiano e alla nuova situazione concorrenziale, ai rapporti con le istituzioni e con il regime, alle direttive di politica economica, alla diversa tradizione produttiva, ai nuovi confini geopolitici.*

*Un processo, quello dell'"italianizzazione" dell'industria marittima giuliana, che in gran parte si risolve in una progressiva perdita di identità.*

*Parole chiave: storia economica, politica economica, industria di costruzione navale, provincia di Trieste, periodo tra le due guerre*

TRIESTE ENTREPRENEURS IN ITALIAN WATERS: THE SHIPBUILDING  
INDUSTRY BETWEEN THE TWO WORLD WARS

*ABSTRACT*

*The aim of the paper is to identify the aspects that most evidently characterised the process of the regional system of the Julian maritime economy's integration into*

---

\* Questo articolo presenta una parte dei risultati di una ricerca svolta grazie a una borsa di studio post-dottorato assegnatami dal Dipartimento di Scienze economiche e statistiche dell'Università di Trieste nel 2000-2001.

*the economic and institutional contexts of the Kingdom of Italy, which began after the end of the First World War.*

*After outlining the key development points of the Italian and Julian naval engineering industries during the Habsburg period, the paper singles out several elements of continuity and discontinuity that marked the history of the Julian maritime economy between the two world wars, presenting them through an evaluation of issues that the shipbuilding industry, particularly that of the Trieste pole, had to confront with regard to the loan policy, the structure of the Italian market and the new competitive system, the relations with institutions and the regime, the directives of the economic policy, a different production tradition, and the new geopolitical boundaries.*

*Mostly, this process of "Italianisation" of the Julian maritime industry resulted in a progressive loss of identity.*

*Key words: economic history, economic policy, shipbuilding, Trieste province, Inter-war period*

Con l'armistizio siglato il 3 novembre 1918 da Italia e Austria, si apre il periodo dell'amministrazione provvisoria della Venezia Giulia che, formalmente, si sarebbe chiuso un lustro più tardi quando, con l'abolizione del Governo marittimo di Trieste, la regione venne pienamente a far parte del quadro istituzionale italiano. Il processo di integrazione dell'economia giuliana, e nello specifico del settore navale, nel nuovo contesto del Regno d'Italia si consumò invece nell'arco del decennio successivo alla fine del primo conflitto mondiale, e in parte può essere letto come la progressiva "spersonalizzazione" di un sistema regionale di economia marittima che, per molto tempo, anche dopo l'annessione, aveva conservato un carattere sostanzialmente autonomo.

In realtà, in quanto alla politica economica attuata nei confronti del settore cantieristico negli anni precedenti al conflitto, le direttive dei governi italiani non differivano molto da quelle seguite dalla monarchia asburgica, per lo meno sul piano dei principi ispiratori: regime delle linee sovvenzionate con premi di navigazione e di costruzione per la marina mercantile (e del resto si trattava di un tipo di intervento diffuso nella maggior parte dei paesi europei)<sup>1</sup> e stanziamenti in bilancio per commesse di naviglio militare ai cantieri privati. Ma le modalità secondo cui il comparto cantieristico triestino si era sviluppato, nel contesto della politica economica asburgica, erano diverse dalle parallele – in senso cronologico – vicende dei loro colleghi italiani.

---

1 In Italia la prima legge sui premi fu varata nel 1885, in Austria-Ungheria nel 1893.

### **Linee di politica economica per lo sviluppo dell'industria pesante in Italia: le concentrazioni nei settori navalmecanico e siderurgico**

In Italia, a partire dai primi anni del XX secolo, nei settori della siderurgia e della meccanica pesante si era assistito a un processo di integrazione finanziaria e produttiva, del resto in linea con il trend che in quel periodo si stava verificando a livello internazionale, dove questo tipo di concentrazioni appartenevano a una esperienza già positivamente collaudata (Doria, 1984, 413). Tuttavia le maggiori concentrazioni sorte in quegli anni si erano sviluppate secondo una logica che privilegiava gli aspetti finanziari e speculativi rispetto a quelli economico-produttivi e si erano strutturate, sin dall'origine, come centri di pressione politica nei confronti delle amministrazioni statali e come organismi capaci di influenzare il mercato tanto sul fronte degli sbocchi, quanto su quello delle forniture. Ciò era sicuramente vero nel caso del trust della "Terni", formatosi nel 1904 (Bonelli, 1975, 83-84; Lungonelli, 1987, 45) e del "Consorzio Ilva",<sup>2</sup> fondato nel 1911 da un accordo siglato da sei imprese, tra le quali però non compariva la Terni (Confalonieri, 1982, 76-77). Entrambe le operazioni furono condotte con il supporto finanziario della Banca Commerciale Italiana che, nel caso della fondazione del consorzio siderurgico, si limitò più che altro ad appoggiare una soluzione di stampo cartellistico voluta per regolare la concorrenza e influenzare il livello dei prezzi – accantonando l'idea di attuare una vera e propria ristrutturazione produttiva del settore siderurgico (Confalonieri, 1982, 74, 112-113) – secondo una logica propria della politica creditizia di questo istituto. Anche nella fondazione del trust della Terni finì per prevalere l'interesse della Comit per la siderurgia bellica e per l'integrazione con i cantieri navali (Bonelli, 1975, 80-81). Di fatto le Acciaierie ternane detenevano il monopolio sul mercato delle corazze e degli acciai speciali e, sin dal 1898, la dirigenza aveva pensato di intraprendere direttamente la strada delle costruzioni navali, per assicurarsi sbocchi sicuri alla produzione (AST, 1). Alla fine si giunse all'assunzione di una quota di partecipazione largamente maggioritaria negli stabilimenti liguri di Attilio Odero e in quello livornese di Giuseppe Orlando<sup>3</sup> – che entrarono così nell'orbita creditizia della Comit – che lasciava nelle mani dei proprietari la gestione delle rispettive aziende, incanalando però queste ultime, com'è ovvio, in una prospettiva in cui le commesse militari avrebbero avuto un'incidenza sempre maggiore sui fatturati. Cosa che, specie per il cantiere livornese, alla fine si rivelò una

---

2 All'accordo industriale e finanziario, che per Banca Commerciale Italiana (che non era l'unico istituto di credito a finanziare il consorzio) fu guidato da Otto Joel, aderirono l'Ilva e le Società "Elba", "Siderurgica di Savona", "Ligure-Mettallurgica", "Ferriere Italiane" e "Piombino". Le prime cinque in realtà facevano parte del gruppo Terni, per quanto quest'ultima, formalmente, non partecipò al consorzio.

3 Al trust ternano erano legati anche i Cantieri Navali Riuniti, con la partecipazione di Erasmo Piaggio.

scomoda condanna alla "monocultura" (Umile, 1998, 346-348). Tuttavia per un quindicennio, l'enorme potere lobbistico del gruppo Terni compensò pienamente la scelta di legare gran parte della produzione navale all'andamento degli stanziamenti in bilancio del ministero della Marina. I guai sarebbero arrivati negli anni successivi alla guerra, periodo in cui legami con il trust siderurgico si sarebbero rivelati per molti aspetti un fattore di svantaggio (Fanfani, 1990, 163).

Allo strapotere della Terni nel campo delle produzioni belliche cercò di opporsi l'Ansaldo, che già dalla fine del XIX secolo era in competizione, per la costruzione di navi da guerra, con il Cantiere Orlando (De Courten, 1996, 75) e che, dopo la fondazione del trust, si era trovata in posizione di inferiorità rispetto ai cantieri della Terni per l'accesso alle materie prime e perché non godeva dell'appoggio finanziario di un istituto come la Banca Commerciale Italiana (Conti, 1996, 226). La battaglia contro il trust si svolse sia sul piano della capacità di pressione sulle istituzioni – attività nella quale i Perrone, che guideranno l'azienda fino al 1922, erano particolarmente aggressivi (Conti, 1996, 226; Falchero, 1990)<sup>4</sup> – per una più equa ripartizione delle commesse governative, sia sulla ricerca di un'alternativa all'acquisto delle materie prime dal gruppo concorrente. Fallito l'obiettivo di ottenere, dopo la nascita della nuova Società Anonima "Ansaldo-Armstrong & C.", facilitazioni sui prezzi delle corazze dalla Armstrong (i prezzi praticati da questa società all'Ansaldo non erano poi molto più bassi di quelli che poteva ottenere dalla Terni) e altrettanto fallito il tentativo della Comit (nella persona di Otto Joel) di promuovere un accordo fra Ansaldo e trust ternano<sup>5</sup> (Doria, 1989, 58-59), l'azienda genovese si decise ad attuare una strategia, anche di stampo difensivo, che prevedeva la realizzazione del "sistema verticale a ciclo completo" che l'avrebbe dovuta definitivamente emancipare dalle Acciaierie umbre<sup>6</sup> (Falchero, 2001, 99-103). Il processo di integrazione verticale dell'Ansaldo, che si doveva svolgere, a differenza di quello della Terni che si basava essenzialmente su un sistema di partecipazioni azionarie, in maniera tutta interna all'azienda, si sarebbe completato nell'arco di quasi un decennio.<sup>7</sup>

4 Per una documentazione relativa agli anni precedenti il conflitto si veda ASA 1, 2 e 3; ACS, 1.

5 Lo scontro fra i due gruppi rivali si svolgeva non solo relativamente alle corazze, ma anche sul terreno della produzione di artiglierie e sulla loro fornitura allo Stato, e l'accordo proposto da Joel prevedeva una mediazione per entrambi i tipi di produzione. L'accordo, è bene ricordarlo, fallì per l'opposizione di Odero e Orlando.

6 La realizzazione del "sistema verticale a ciclo completo", intrapresa da Ferdinando Maria Perrone e proseguita poi dai figli Pio e Mario, prevedeva lo sviluppo degli impianti di acciaieria e fonderia per la produzione di acciai fucinati e laminati (quindi anche corazze), la costituzione di una flotta per i rifornimenti dall'estero di carbone e ghisa, cui si aggiungeva l'acquisto delle miniere di Cogne e la costruzione degli altiforni e acciaierie di Aosta.

7 Ma già dal 1911 i Perrone potevano ingaggiare la prima lotta con la Terni per la fornitura di corazze alla Regia Marina.

Anche la produzione navale della nuova Ansaldo dei Perrone, come quella dei cantieri di Odero e Orlando,<sup>8</sup> aveva progressivamente visto crescere il peso delle commesse militari, una buona percentuale delle quali proveniva dall'estero (Rugafiori, 1993, 73-74; Conti, 1996, 225). Il grosso delle costruzioni per la marina mercantile era costituito da transatlantici e piroscafi passeggeri commissionati dalle grandi compagnie di navigazione (si pensi ai lussuosi piroscafi costruiti per la Navigazione Generale Italiana), produzioni di valore elevato che permettevano profitti non indifferenti, anche grazie al regime dei premi, ma che facevano riferimento, sul fronte della domanda, a un mercato piuttosto limitato. La situazione fu inoltre inasprita dalla recessione seguita alla crisi del 1907, che sull'economia ligure ebbe un impatto particolarmente rilevante, cui seguì un declino della domanda di naviglio mercantile che spinse gli imprenditori navali di quella regione a fare ricorso crescente all'intervento dello Stato, sotto forma di commesse di navi militari e sovvenzioni marittime (Doria, 1973). Alle costruzioni di naviglio militare, oltre all'Ansaldo, si dedicarono gli stabilimenti dalla nuova Odero-Terni, mentre la Comit appoggiava un'iniziativa di Agnelli per la fondazione di una società nella zona di Muggiano, la Fiat-San Giorgio, che si sarebbe specializzata nella realizzazione di sommergibili (Castronovo, 1999, 131 e 138; Pollina, 1963, 47).

Alla mancanza di equilibrio fra produzione militare e mercantile caratteristica dei maggiori complessi cantieristici italiani – che si sarebbe andata accentuando, pendendo sempre di più dalla parte delle commesse belliche, con l'avvicinarsi della prima guerra mondiale (quando raggiunse il suo apice con il regime della Mobilitazione Industriale) – non era estraneo, oltre a quanto finora sommariamente descritto, l'atteggiamento del dicastero della Marina circa le questioni relative alla marina mercantile e la definizione dei rapporti con il capitale privato. L'argomento è troppo vasto per essere trattato, anche solo in maniera superficiale, in questa sede. Ci limiteremo a ricordare l'influenza che esercitò l'ispirazione militarista che prevalse in seno a quel ministero dove peraltro convissero, fino alla guerra, entrambe le amministrazioni, quella della marina militare e quella della marina mercantile (e di conseguenza le somme stanziare per l'una e per l'altra facevano parte dello stesso bilancio). Questo aspetto, com'è stato notato, unito alla provenienza militare dei ministri della Marina, condizionò la condotta nei confronti di tutta l'industria pesante (Flore, 1970, 38-50). A partire dal 1907, gli stanziamenti in bilancio per l'affidamento ai cantieri privati di costruzioni navali furono in costante aumento, in particolare dopo la legge navale del 1909 (Gabriele, 1981, 15-16). Tuttavia, ed ecco un

---

8 In realtà bisogna fare le dovute distinzioni in quanto il Cantiere Orlando era stato fondato, nel 1886, con lo scopo principale di provvedere alle costruzioni per la Regia marina, mentre la produzione dei cantieri di Odero, fino alla prima metà del XX secolo, era formata per i ¾ dalle costruzioni per la marina mercantile.

altro fattore che influenzò profondamente lo sviluppo dei settori legati alla committenza pubblica, il ministero godeva di ampia autonomia nei criteri di distribuzione delle commesse, che esercitava facendo ricorso più alle licitazioni e alle trattative private che al pubblico incanto; inoltre adottava criteri di selezione che si basavano prevalentemente su parametri tecnici e che spesso prescindevano da considerazioni relative ai costi di produzione (Ferrari, 1992, 54) cosa che, se certamente ebbe un'influenza positiva sull'evoluzione tecnologica delle imprese (Ferrari, 1994, 711-712), alla lunga avrebbe indebolito la già scarsa competitività dei cantieri.

Come si può vedere si assisteva a un miscuglio di retorica nazionalista (sviluppo della flotta nazionale per ragioni di autosufficienza e di prestigio a livello internazionale) e vizi di consorzeria, che raggiunse il suo apice con l'intervento nella guerra mondiale. Del resto la guerra fu funzionale allo sviluppo dei grandi gruppi industriali-finanziari e, in qualche modo, ne favorì i continui scontri che caratterizzarono quel periodo.

Proprio nel momento in cui i complessi navalmeccanici triestini stavano entrando a far parte del sistema economico italiano, si stava consumando una vera e propria guerra fra il gruppo Ansaldo-Banca Italiana di Sconto e la Banca Commerciale Italiana. La Sconto, fondata nel 1915 come alternativa "italiana" alla preminenza della Comit nel sistema creditizio della Penisola, aveva finanziato l'ambizioso programma industriale del suo principale azionista, l'Ansaldo, finendo per dividerne le sorti. La sua breve esistenza, sette anni appena, ebbe fine proprio con il crollo dell'azienda genovese, verso cui la banca si era esposta in maniera crescente, e dopo che i Perrone avevano tentato per due volte, senza successo, la scalata alla Comit. Nell'impossibilità di ripercorrere le vicende del gruppo Ansaldo-Sconto<sup>9</sup> ci si limiterà a rilevarne alcuni aspetti utili a questa esposizione.

1) Con l'approssimarsi della fine del conflitto, il programma produttivo dell'Ansaldo, dovendo affrontare anche i problemi della riconversione a produzioni civili, si centrò, oltre che sul completamento degli impianti siderurgici e minerari, sul settore dei trasporti (marittimi e ferroviari) nell'ambito di un più ampio progetto di accaparramento delle materie prime (De Rosa, Malgeri, 1998, 183-185). Per i Perrone ciò significava essenzialmente estendere gli interessi al settore della navigazione e puntare sulle costruzioni di navi mercantili<sup>10</sup> – spinti anche dal vertiginoso rialzo dei noli verificatosi nel periodo 1916-1919 e dalle prospettive che sembrarono aprirsi,

9 Per le quali rimandiamo essenzialmente a Falchero, 1990 e 2001; Segreto, 1998; Doria, 1984 e 1989; Rugafiori, 1981.

10 Nel 1917 il gruppo Ansaldo-Sconto disponeva di due società controllate, la Transatlantica Italiana e la Società Nazionale di Navigazione e aveva legami diretti e indiretti in un'altra decina di imprese di navigazione, fra cui il Lloyd Sabauda. Nell'agosto del 1920, inoltre, l'Ansaldo aveva stipulato una convenzione con la Banca Italiana di Sconto volta ad assicurare all'azienda genovese acquirenti sicuri per la produzione navale: Falchero, 1990, 201-204.

nel dopoguerra, nell'ambito della ricostruzione della flotta mercantile nazionale – ma soprattutto, e ancora una volta, cercare una situazione di indipendenza del gruppo nell'ambito dell'approvvigionamento di materie prime.

2) La nascita della Banca Italiana di Sconto era stata appoggiata, oltre che da esponenti del governo, dal direttore generale della Banca d'Italia, Bonaldo Stringher. Nel momento in cui si dovette procedere alla liquidazione dell'istituto e alla "sistemazione" dell'Ansaldo, questi aveva premuto per una soluzione volta a evitare che la, ormai ex, azienda dei Perrone finisse nell'orbita della Banca Commerciale Italiana, che in questo modo avrebbe assunto una posizione di eccessiva preminenza nel settore cantieristico-siderurgico. La nuova Ansaldo, creata nel 1922, fu messa sotto protezione dello Stato e della Sezione Speciale del Consorzio Sovvenzioni su Valori Industriali (CSVI). Tuttavia la sistemazione del gruppo portò al parziale scardinamento del famigerato sistema verticale e, in parte, a una sua spartizione, nella quale trovarono spazio proprio le imprese concorrenti, la Terni e la Fiat.

Le opportunità offerte dalla guerra, in verità, avevano spinto la maggior parte dei grandi imprenditori del complesso statale-industriale a intraprendere una politica di espansione, spesso disordinata e onerosa, sostenuta essenzialmente dalle commesse belliche (Doria, 1998, 61–62 e 151–152), che a guerra finita si rivelò sproporzionata rispetto alle prospettive che poteva offrire il mercato. Tutte le imprese che avevano prosperato all'ombra della Mobilitazione Industriale si trovarono ad affrontare i problemi legati alla riconversione alle produzioni di pace e al sovradimensionamento degli impianti. Quello dell'Ansaldo era stato un caso particolarmente clamoroso e aveva messo a nudo l'atteggiamento, tipico dell'imprenditoria del settore dell'industria pesante, volto alla conquista di posizioni di monopolio e all'accaparramento delle risorse finanziarie. Quella dei Perrone alla Comit non fu l'unico caso di tentativo di scalata alle banche e qualcuna, come la scalata di Agnelli al Credito Italiano, era anche andata a buon fine (Castronovo, 1999, 141–143).

### **Trieste e l'economia marittima giuliana nel periodo asburgico**

Non sorprende dunque se, già prima che il conflitto avesse termine, ma quando le sue sorti apparivano chiare, i rappresentanti dell'élite economica triestina si ponessero la questione di evitare che il capitale italiano si impadronisse incondizionatamente delle risorse finanziarie locali (Millo, 1989, 232).

Nell'economia austriaca, Trieste aveva goduto di condizioni privilegiate e deteneva una posizione di rilievo negli scambi di merci provenienti e destinate al grande mercato interno della monarchia austroungarica (Panjek, 2003, 313–330; Drobesh, 2003, 349–367). Nel comprensorio della città si erano polarizzate le maggiori realtà navalmeccaniche della regione che, durante l'ultimo periodo della monarchia asburgica, avevano conosciuto un decisivo sviluppo nell'ambito della

politica di sovvenzioni avviata dal governo nei confronti delle industrie della navigazione e di quelle cantieristiche, volta a svincolare la flotta dagli acquisti all'estero (Andreozzi, Panariti, 2002, 831-833).

Come si può vedere, si trattava di un indirizzo analogo a quello adottato dai governi italiani, e non mancarono neppure le commesse di naviglio militare affidate all'industria privata. Tuttavia il comparto delle costruzioni navali si era sviluppato in una prospettiva di profonda integrazione fra cantieri e società di navigazione, e in questo senso si era venuto creando una sorta di sistema regionale autonomo. Si trattava di un modello di integrazione verticale diverso da quello realizzato dalla Terni e dall'Ansaldo. Peraltro legare la cantieristica alla siderurgia faceva capo a un atteggiamento diffuso in seno all'imprenditoria navale ligure, che da sempre aveva puntato al controllo del mercato siderurgico (Rugafiori, 1994).

Nella Venezia Giulia, l'iniziativa di fondare o di potenziare gli stabilimenti di costruzioni navali era da sempre legata alle esigenze delle società armatoriali. Un caso significativo e lineare di questa tendenza è certamente quello del Cantiere Navale Triestino (CNT) dei Cosulich, fondato a Monfalcone nel 1908, proprio in seguito al varo dei provvedimenti per le costruzioni adottati dal governo asburgico. I Cosulich, famiglia di armatori originaria dell'isola di Lussino, si erano trasferiti a Trieste nel 1890. La loro compagnia di navigazione (dal 1903 trasformata in anonima con la denominazione "Austro-Americana di navigazione") inizialmente dedita ai traffici commerciali con l'Oriente e con l'Australia, nel corso dei primissimi anni del XX secolo aveva inaugurato dapprima una linea commerciale regolare con il Nord America (che poi si era allargata al trasporto passeggeri) e subito dopo si era estesa percorrendo anche le rotte commerciali con il Sud America. La decisione di dare vita al cantiere di Monfalcone era dovuta sia alle opportunità che si attendevano dal prevedibile incremento delle commesse che sarebbe derivato dal citato regime di sovvenzioni (Babudieri, 1988, 32), sia dalla possibilità, per i Cosulich, di contare sulle costruzioni per la compagnia di navigazione di famiglia nella fase di avvio e di poter usufruire poi delle "vantaggiose compensazioni contabili" consentite dall'integrazione della società di navigazione con quella cantieristica (Fragiacomo, 1997, 146).

L'altro grande complesso navalmeccanico presente a Trieste era costituito dallo Stabilimento Tecnico Triestino (STT), nato nel 1857 dalla fusione del Cantiere San Rocco e della Fabbrica Macchine di San Andrea<sup>11</sup> che, nel 1898, acquistò il cantiere San Marco, anche per fare fronte alle commesse per la Marina militare asburgica. L'intervento statale poi diede impulso allo sviluppo del San Rocco, che riprese

---

11 Del neonato STT erano azionisti i fratelli Strudthoff, fondatori del cantiere San Rocco, il banchiere Pasquale Revoltella, legato alle Assicurazioni Generali, la ditta commerciale Reyer & Schlik, legata al Lloyd, e l'armatore Edmondo Bauer (Babudieri, 1986, 20; Millo, 2003, 126).

l'attività di costruzione nel 1908, dopo un periodo in cui si era dedicato alle sole riparazioni, e che nel 1910 si trasformò in S.A. Cantiere Navale S. Rocco, le cui azioni erano ripartite al 50 per cento fra lo STT e il Lloyd Austriaco. Negli anni immediatamente precedenti il primo conflitto mondiale, nel Tecnico Triestino confluirono le attività che si svolgevano tradizionalmente nell'Arsenale della Marina militare di Pola, e quelle dell'Arsenale del Lloyd.<sup>12</sup> Il Lloyd Austriaco, che dopo le convenzioni del 1891 aveva assunto lo "status di azienda di Stato", aveva il monopolio dei servizi postali e controllava il trasporto passeggeri sulle rotte del Mediterraneo orientale e dell'Estremo Oriente (Mellinato, 2001, 48-50). Come si può vedere, l'economia marittima regionale aveva raggiunto uno stato di sostanziale equilibrio sia nella ripartizione delle rotte di navigazione che in quella delle costruzioni mercantili, sistema che nei primi anni Venti si sarebbe ulteriormente articolato con l'acquisto della maggioranza azionaria della società "Adria" di Fiume<sup>13</sup> da parte dei Cosulich, e con l'affidamento allo STT del programma di rinnovamento della flotta della Navigazione Libera Triestina, società che non gestiva rotte regolari, ma che aveva una presenza preminente sulle linee commerciali verso l'Africa.<sup>14</sup>

Si noti però che il regime delle sovvenzioni servì soprattutto a rafforzare l'integrazione fra grandi compagnie di navigazione e cantieri navali, e infatti la marina libera, nonostante i provvedimenti governativi, continuava per lo più ad acquistare le navi all'estero. Anche nella Venezia Giulia, pertanto, il modello di sviluppo finì con l'imperniarsi sulla grande industria protetta e a un certo punto i capitali locali si dimostrarono insufficienti a sostenere i bisogni finanziari delle imprese del comparto che, inevitabilmente, assunsero dimensioni sempre maggiori.

Fu il capitale austriaco a impegnarsi nello sviluppo dei settori cantieristico e della navigazione giuliani. Di fatto, il capitale triestino, concentrato per lo più nella Banca Commerciale Triestina, coesisteva in una posizione di minoranza accanto a quello delle banche viennesi: la Unionbank controllava il Lloyd e la sua partecipata S.A. Cantiere S. Rocco, mentre lo Stabilimento Tecnico Triestino dal 1897 era nell'orbita della Credit Anstalt, istituto presente anche nell'azionariato dell'Austro-Americana accanto al Wiener Bankverein. Il Wiener, della cui dirigenza, dal 1913, faceva parte Oscar Cosulich, aveva finanziato la costituzione in anonima del Cantiere Navale Triestino e controllava la stessa Banca Commerciale Triestina (Andreozzi, 2003b; Sapelli, 1990, 27-29; Benvenuti, 1988, 39).

---

12 Di fatto l'attività di costruzioni navali nell'Arsenale del Lloyd terminò nel 1911 e quello stabilimento si specializzò nelle riparazioni: Babudieri, 1986, 24.

13 La società di navigazione "Adria" di Fiume, fondata nel 1881, tradizionalmente rappresentava per l'Ungheria ciò che il Lloyd era per l'Austria, vale a dire una società sovvenzionata legata allo Stato in quanto gestiva i servizi di interesse pubblico come, ad esempio, i servizi postali.

14 Le notizie sui cantieri triestini, dove non diversamente specificato, sono tratte da: Gerolami, 1957; Barsali, 1984; Babudieri, 1986; Seri, 1987; Babudieri, 1988; Benvenuti, 1988; Sema, 1989; Mellinato, 2001; Andreozzi, 2003a.

### L'ingresso della navalmeccanica triestina nel contesto italiano

Come si può vedere, dunque, anche il comparto navalmeccanico giuliano, come quello italiano, era fortemente legato al credito bancario e di fatto in quel settore si intrecciavano gli interessi dei capitali triestini con quelli austriaci (Millo, 2003). Com'è stato notato, però, gli imprenditori locali avevano goduto, rispetto ai colleghi delle vecchie province, di una maggiore libertà d'azione che si rivelò "un elemento prezioso nell'ambito della ricostruzione postbellica" (Mellinato, 2001, 71) quando si assistette a un travaso finanziario dalle banche austriache al capitale italiano. Come si accennava più sopra, i rappresentanti dei capitali triestini e di quelli viennesi avevano messo a punto alcune mosse che si rivelarono fondamentali per impedire che istituti come la Comit, la Sconto e il Credito Italiano facessero man bassa delle quote azionarie delle industrie detenute dagli istituti di credito. Già nel 1917 la Unionbank aveva ceduto la maggior parte del suo pacchetto azionario del Lloyd a un gruppo di armatori capeggiato dai Cosulich, mentre nel 1918 era stato stipulato un patto di sindacato volto a mantenere il controllo dei capitali locali sulla Commerciale Triestina. La partecipazione detenuta dal Wiener Bankverein fu cooptata da una cordata di azionisti fra cui spiccavano i Cosulich e la famiglia di industriali tessili Brunner. Pertanto, quando la Banca Commerciale Italiana cercò di assicurarsi il controllo del Lloyd, trasformato dopo l'annessione da Austriaco in Triestino, si scontrò con la presenza degli azionisti capeggiati dai Cosulich e dovette accontentarsi di una maggioranza azionaria relativa (Mellinato, 2001, 94-95; Millo, 1989, 232-237). Quando nel 1920 furono ridefinite le cariche negli organi societari del "nuovo" Lloyd (e di conseguenza anche nello STT e nella S.A. "San Rocco"), accanto ai rappresentanti delle élite locali, fra cui Oscar Cosulich (nominato vicepresidente) e Arminio Brunner, stavano due personaggi, Giulio Uccelli, già presente nel CdA delle Assicurazioni Generali, che il direttore della filiale triestina della Banca d'Italia definirà "creatura di Toeplitz"<sup>15</sup> (ASBI, 1), e Guido Segre, che aveva fatto parte della dirigenza della Fiat e del Credito Italiano e che, nel dopoguerra, era stato nominato capo della Sezione economica del Governatorato militare della Venezia Giulia. Sin dal 1919, Segre era entrato nel Consiglio di Amministrazione della Banca Commerciale Triestina e, dopo il riassetto del Lloyd, ricoprì anche la carica di presidente dello STT.<sup>16</sup>

Per il primo decennio dopo la "redenzione", dunque, la penetrazione della Comit nel comparto navalmeccanico triestino in qualche modo fu circoscritta dalla presenza del gruppo Cosulich il quale, nel corso di quegli anni, non cessò di interessarsi

<sup>15</sup> L'amministratore delegato della Banca Commerciale Italiana.

<sup>16</sup> Anche Uccelli faceva parte del Consiglio di Amministrazione del Tecnico Triestino, del Cantiere San Rocco e delle Assicurazioni Generali.

all'acquisto di azioni del Lloyd, di cui arrivò infine a detenere una partecipazione azionaria del 47 per cento (ASBI, 2). E per quanto formalmente una presenza dei membri della famiglia nello Stabilimento Tecnico Triestino la si può rilevare solo a partire dal 1927, quando Albertino Cosulich entrò a far parte del Consiglio di Amministrazione di quella società, le sorti dei due complessi cantieristici non erano accomunate soltanto dall'intreccio di partecipazioni azionarie che faceva capo al Lloyd, ma anche da una serie di accordi per la ripartizione delle commesse, stipulati prima e dopo la guerra, e da alcune vicende comuni, come l'acquisto congiunto del Cantiere Navale Scoglio Olivi nel 1925 (Fragiacomo, 1997, 168-169) o la collaborazione instauratasi per la costruzione di alcuni piroscafi per la "Cosulich. Società Triestina di Navigazione" (ASBI, 3).<sup>17</sup> Gli stessi funzionari della Banca d'Italia, riferendosi al sistema delle imprese marittime giuliane, scrivevano: "quando si parla di industrie triestine non si può non pensare al loro accentramento in pochi gruppi che con la loro molteplice attività, controllano tutto o quasi il complesso industriale della regione" (ASBI, 4).

Si può dire che nel primo decennio che seguì l'annessione della Venezia Giulia al Regno d'Italia, il sistema che si era creato, negli ultimi anni della monarchia asburgica, nei settori della navigazione e delle costruzioni navali triestini riuscì a mantenere più o meno invariata la sua conformazione, e questo senza dubbio rappresentò un vantaggio competitivo. Dopo l'armistizio, i grandi gruppi siderurgico-cantieristici che avevano dominato il mercato italiano fino agli anni della guerra e che avevano accumulato ingenti profitti nell'ambito della Mobilitazione Industriale dovevano affrontare il difficile problema della riconversione alle produzioni di pace, aggravato dalla sospensione delle ordinazioni belliche, dalla rescissione dei contratti relativi a commesse non ancora iniziate e da provvedimenti come l'imposta sui sovrapprofitti di guerra. L'intero comparto delle costruzioni navali risultava fortemente sovradimensionato rispetto alle reali prospettive di mercato; durante la guerra erano sorti nuovi cantieri e molti di quelli già esistenti avevano avuto una crescita per certi versi smisurata, mentre buona parte dell'incremento del potenziale produttivo era dovuta all'annessione degli stabilimenti giuliani (Pescarolo, 1979, 50-52 e 185; Sacerdoti, 1925). Ciò nonostante, nell'immediato dopoguerra molte speranze erano riposte nella ricostruzione della flotta mercantile, giacché si calcolava che dovessero essere reintegrate circa 900 mila tonnellate di naviglio<sup>18</sup>. Sull'onda della breve e felice congiuntura, nel biennio 1920-21, l'Italia raddoppiò in percentuale la sua quota di produzione nel quadro internazionale, incremento a cui contribuirono in gran parte i cantieri delle nuove province (Giannetti, 1993, 444). Ma già dalla fine del 1921 il

---

17 Questa la ragione sociale assunta dalla società di navigazione dei Cosulich nel 1919.

18 Secondo una stima della Direzione generale della marina mercantile: Ministero delle Comunicazioni, 1926.

crollo dei noli arrestò quella crescita congiunturale e la produzione tornò ai livelli pre-bellici (Zamagni, 1990, 284). Si è visto come l'Ansaldo avesse puntato, in quegli anni, sulle costruzioni mercantili e come l'ambizioso programma dei Perrone si fosse risolto nel crollo del gruppo Ansaldo-Sconto e nel sostanziale smembramento del sistema verticale. Mentre l'azienda genovese subiva il riassetto voluto da Stringher, la Terni affrontava la riconversione con un nuovo programma industriale che non si basava più in maniera preminente sulla produzione cantieristica, secondo una linea dettata dal nuovo amministratore delegato Arturo Bocciardo, voluto e appoggiato dalla Comit (Bonelli, 1975, 136-146; Cianci, 1977, 171), che mise ai margini Giuseppe Orlando proprio mentre il suo cantiere livornese iniziava una parabola discendente che non avrebbe cambiato di segno se non, parzialmente, in seguito alla politica di riarmo degli anni Trenta (Umile, 1998, 349-350). In effetti, com'è stato notato, negli anni Venti la crescita della produzione cantieristica avrebbe interessato quelle imprese svincolate dalla siderurgia, che potevano sfruttare il legame con le linee di navigazione e che fossero riuscite a introdurre metodi innovativi nell'organizzazione produttiva (Giannetti, 1993, 445-453).

Di sicuro in quegli anni gli stabilimenti navali triestini poterono contare sul rinnovamento della flotta delle società di navigazione ad essi collegate. Lo Stabilimento Tecnico, ad esempio, sin dal 1920 impostò alcune unità destinate alla Navigazione Libera Triestina che era entrata nell'orbita della Banca Italiana di Sconto e che, dopo il crollo di questo istituto, era stata rilevata dalla Comit (Falchero, 1990, 176; Mellinato, 2001, 125). Il Lloyd invece avrebbe riattivato le ordinazioni solo dopo la stipula delle convenzioni con il governo italiano, avvenuta nel 1923. Lo stabilimento San Marco, inoltre, entrò nei programmi di spesa della Marina militare con l'assegnazione della commessa di uno dei due incrociatori previsti dal bilancio di quel dicastero per l'esercizio 1923-24. Da notare che l'offerta presentata dal Tecnico Triestino era quella che effettivamente prevedeva il prezzo più basso, seguita da quella dell'Ansaldo,<sup>19</sup> ma il secondo incrociatore fu affidato al cantiere di Livorno, che aveva presentato la proposta economica meno competitiva<sup>20</sup> (ASBI, 5).

### **Primi finanziamenti da parte degli istituti creditizi italiani alla navalmeccanica triestina: il CSVI e la Banca Commerciale Italiana**

La vicenda dell'incrociatore in realtà è un primo segnale rivelatore dell'interesse crescente che la Comit andava manifestando per l'industria navale triestina. Mentre

---

19 Tanto lo STT come Ansaldo proponevano un progetto unico (vale a dire che prevedevano di costruire i motori presso i propri stabilimenti) rispettivamente da 94 e 94,4 milioni.

20 Tuttavia alla ditta Orlando fu chiesto un adeguamento ai prezzi praticati dallo Stabilimento Tecnico Triestino (ACS, 2).

appoggiava, come si è visto, l'emarginazione degli interessi cantieristici in seno alla Terni, rifiutando al tempo stesso di aumentare la propria esposizione creditizia nei confronti degli stabilimenti navali del gruppo (AST, 2), faceva leva sui suoi referenti in seno alla dirigenza dello STT, Guido Segre e Cesare Sacerdoti, per neutralizzare l'Ansaldo, dal cui riassetto era stata tenuta fuori per volontà di Stringher, che restava nonostante tutto la concorrente più temibile nel settore cantieristico e che era comunque responsabile della perdita del redditizio monopolio nell'ambito della siderurgia bellica da parte della Terni. Il contrasto nacque sulla questione della fornitura delle corazze per l'incrociatore, che lo stabilimento triestino aveva ordinato alla Terni, nonostante Stringher si fosse adoperato, attraverso la filiale di Trieste della Banca d'Italia, affinché fossero acquistate presso l'Ansaldo. Quando il direttore della filiale riferiva ai suoi superiori che con tutta probabilità dietro la faccenda si nascondevano le manovre della Comit, la presidenza del CSVI minacciava di ritirare l'appoggio concesso ad aziende che cercavano di "ostacolare la ripresa dell'Ansaldo" su cui vi erano interessi del governo e dell'istituto di emissione (ASBI, 6; ASBI, 7; ASBI, 8; Segreto, 1998, 50). In effetti in quel momento l'azienda ligure era ancora sotto l'amministrazione della Sezione speciale del CSVI – sarebbe stata riprivatizzata soltanto l'anno successivo – e nel frattempo il Consorzio aveva condotto una politica del credito navale che aveva favorito soprattutto l'Ansaldo e le società triestine (Confalonieri, 1994, 374–375).

In particolare i finanziamenti del CSVI si erano indirizzati verso le società del gruppo Cosulich, rimasto estraneo all'orbita degli istituti di credito delle vecchie province e tenuto saldamente nelle mani della famiglia. Già subito dopo il conflitto, la causa dei Cosulich, a cui era stato negato il risarcimento dei danni di guerra per "difetto di italianità", era stata perorata dalla Banca d'Italia, soprattutto da Michelangelo Zago, il ricordato direttore della filiale triestina, che nel 1923 aveva ottenuto che agli armatori lussignani fosse accordato un mutuo di 55 milioni (Fragiacomo, 1997, 162; Sapelli, 1990, 79–82). Ma già nel 1920, l'esposizione del Consorzio verso l'industria marittima giuliana aveva raggiunto in totale la cifra di 64 milioni di lire, di cui 50 erano andati al cantiere di Monfalcone (ASBI, 9). E l'atteggiamento particolarmente prodigo del Consorzio nei confronti delle regioni "redente" sarebbe divenuto ancora più netto. Nel 1926, circa la metà dei contributi assegnati dal CSVI vennero indirizzati verso la Venezia Giulia e quelli navali rappresentavano i 2/3 di quelli in corso sulla piazza triestina (ASBI, 4). L'anno successivo, l'esposizione del CSVI nei confronti del gruppo Cosulich ammontava a circa 114 milioni di lire, ovvero quasi un quarto della cifra impegnata nel credito navale in quell'anno. Di questo ammontare, 77 milioni erano destinati alle società del gruppo Cosulich, 8 alla Navigazione Libera Triestina e 13,5 al Lloyd (ASBI, 9). Un contributo sostanziale nell'indirizzare questi flussi di capitali lo diede sicuramente il direttore della filiale locale della Banca d'Italia, il cui comportamento veniva stigmatizzato dalla presi-

denza del Consorzio che lo esortava ad atteggiamenti di maggiore moderazione nei confronti delle industrie triestine alle cui richieste era solito riservare "incondizionato appoggio" (ASBI, 4). Tuttavia una politica di attenzione particolare alle imprese giuliane era stata voluta dallo stesso Stringher, anche nell'intento di tenere sotto controllo la "nazionalizzazione" del capitale delle industrie delle province annesse, motivo per cui aveva stimolato, in seno alla Banca Commerciale Triestina, una strategia di immobilizzazione verso imprese come quelle dei Cosulich e dei Brunner (Sapelli, 1990, 40). E in ogni caso, per quanto l'atteggiamento generoso di Zago fosse probabilmente dovuto anche all'abilità della famiglia lussignana nel guadagnarsi l'appoggio delle istituzioni locali e nazionali, è pur vero che nel 1921, la commissione tecnica consultiva del CSVI descriveva il cantiere di Monfalcone come "uno dei più importanti del continente" che primeggiava nel panorama nazionale in quanto a "vastità, attrezzatura, disposizione e dimensioni degli scali e delle officine, modernità degli impianti, provvedimenti a favore degli impiegati operai" (ASBI, 10).

### **Il gruppo Cosulich e il cantiere di Monfalcone**

In effetti nel panorama cantieristico italiano il cantiere di Monfalcone rappresentava un caso pressoché unico in quanto a razionalizzazione dei processi produttivi e competitività (Pescarolo, 1992, 35-36). I Cosulich difatti, avviarono da subito una politica di ammodernamento degli impianti, a partire dalla ricostruzione dello stabilimento intrapresa nell'immediato dopoguerra, e procedettero alla riorganizzazione del ciclo produttivo, basata essenzialmente sulla riduzione del costo del lavoro<sup>21</sup>: ampliamento della meccanizzazione (ad esempio nella ribattitura e nei sistemi di sollevamento e trasporto) e dunque riduzione della manodopera qualificata con conseguente decremento dei livelli di salario. E ancora, organizzazione scientifica del lavoro tramite l'accentramento nell'Ufficio lavori della pianificazione e del controllo delle singole fasi di produzione, sistema che tra l'altro portò a una riduzione di 2/3 del complessivo delle ore lavorate e che permetteva di monitorare i cottimi (Benvenuti, 1988, 59-61; Fragiaco, 1997, 240-247). E si ricordi che la possibilità di introdurre la lavorazione in serie nella cantieristica era legata esclusivamente alla costruzione di alcune componenti delle navi mercantili e alla facoltà di avere almeno un minimo di controllo sulle fluttuazioni delle ordinazioni. E questi erano fattori di cui il gruppo Cosulich poteva usufruire in quanto la percentuale di navi miste e da carico sul totale della flotta era maggiore rispetto alle altre grandi compagnie di navigazione italiane. Inoltre, che lo stabilimento di Monfalcone avesse, a differenza degli altri cantieri della Penisola e anche dell'altro complesso

---

21 Per un panorama sulle diverse strategie adottate in questo senso nell'industria italiana di quegli anni: Federico, Toninelli, 2003, 337 e sgg.

navalmecanico triestino, una particolare attenzione nei confronti della produzione a costi competitivi è dimostrato anche dal fatto che, a partire dal 1927, quando il mercato interno non offriva praticamente nessuna possibilità di sviluppo sul fronte del naviglio da carico, il CNT aumentò costantemente le sue quote di produzione di navi mercantili per l'estero e fece il suo ingresso nel mercato internazionale delle navi cisterna, in un momento in cui praticamente nessun altro stabilimento navale italiano esportava unità di alcun tipo, nemmeno l'Ansaldo, che pure aveva una consolidata tradizione nelle costruzioni per l'estero (Mellinato, 2001, 225; De Courten, 1998, 128-129; Fragiaco, 1997, 164).

In un simile quadro, sembrerebbe che le aziende dei Cosulich avessero raggiunto una posizione di forza nell'ambito della cantieristica italiana, soprattutto se si tiene conto che effettivamente, negli anni Venti, la produzione dei cantieri triestini rappresentò il 65 per cento di quella nazionale, contro il 25 per cento realizzato invece dagli stabilimenti liguri, tanto che l'asse della produzione cantieristica si spostò dall'area tirrena a quella adriatica (Benvenuti, 1988, 60-61; Bagnasco, Rastelli, 1998, 139). E di certo i Cosulich agirono proprio in vista di quell'obiettivo quando, all'indomani dell'annessione, si adoperarono per assicurarsi, nel mutato contesto economico istituzionale, una nuova rete di relazioni politiche, finanziarie ed economiche che risultava decisiva per poter sopravvivere all'interno di un settore sovradimensionato, che aveva fatto della domanda pubblica la fonte principale del proprio sviluppo e le cui maggiori aziende avevano variamente instaurato stretti rapporti con le istituzioni sui quali far leva per ottenere posizioni di favore nei programmi di spesa pubblica. In questo campo, peraltro, i Cosulich dimostrarono una discreta abilità sia, come si è visto, nella capacità di convogliare sulle loro società i fondi erogati dal CSVI, sia nell'intrattenere rapporti privilegiati con il regime fascista, attraverso una strategia lobbistica, definita dalla recente storiografia, "di stampo professionistico" (Federico, Toninelli, 2003, 323).

### **I capitali triestini di fronte alla crisi: la ristrutturazione del settore della navigazione guidata dalla Banca Commerciale Italiana**

Ma la situazione del mercato italiano era piuttosto complessa e troppo spesso i suoi meccanismi esulavano dalle dinamiche proprie della competizione e della competitività. Al tempo stesso, la congiuntura economica di quegli anni non giocò a favore della redditività della gestione delle linee commerciali marittime. E per quanto riguarda il contesto politico, se le direttive del governo fascista si erano rivelate congeniali alla strategia di riduzione del costo del lavoro, permettendo un'eccezionale agevolazione nell'attacco al salario operaio (Rugafiori, 1999, 52-53 e 66-67), lo stesso non può dirsi per gli effetti della politica di rivalutazione della lira, soprattutto sull'unico cantiere navale nazionale che, in quel periodo, eseguiva costruzioni mercantili per

l'estero<sup>22</sup> (Mellinato, 2001, 224; Melograni, 1972, 177). Inoltre, oltre alla nuova situazione sul fronte delle forniture siderurgiche con cui dovevano fare i conti gli stabilimenti di costruzioni navali, le compagnie di navigazione giuliane dovettero affrontare una serie di problemi dovuti non solo alla perdita dei tradizionali mercati su cui l'industria marittima triestina aveva operato in epoca asburgica, ma soprattutto alla concorrenza delle grandi società liguri. In particolare la "Cosulich di Navigazione" subì la concorrenza della Navigazione Generale Italiana e del Lloyd Sabauda sulle rotte verso le due Americhe (Surdich, 1994) e risentì della crisi dei noli che investì la marina da carico, specie dopo il 1926, quando oltretutto vi fu un decremento delle importazioni di alcuni tipi di merci dall'Argentina, dal Brasile e dagli Stati Uniti.

Nell'intento di mantenere una posizione finanziaria autonoma rispetto ai maggiori istituti di credito italiani, come abbiamo visto il gruppo Cosulich si era appoggiato alla Banca Commerciale Triestina e al CSVI, e contemporaneamente portava avanti una politica di crescenti partecipazioni azionarie nei confronti delle principali industrie del settore, in primo luogo il Lloyd e lo Stabilimento Tecnico Triestino. Per gestire il sempre più complesso patrimonio azionario, i Cosulich avevano creato un'apposita finanziaria attraverso la quale avevano partecipato, nel biennio 1924-25, all'aumento di capitale della società di navigazione e del cantiere navale di famiglia, nonché a quello dello STT e della stessa Banca Commerciale Triestina (Confalonieri, 1998, 614-618; Barsali, 1984, 430).

Per sostenere il loro programma di sviluppo, i Cosulich finirono per indebitarsi in maniera crescente. La situazione divenne critica a partire dal 1927, quando oltretutto le prospettive di mercato, specie sul fronte della marina da carico, si facevano sempre più esigue. Sulla congiuntura negativa pesavano, oltre a una crisi settoriale che si avvertiva a livello internazionale, la concorrenza di paesi emergenti come Olanda, Svezia e Danimarca (Giannetti, 1993, 443) nell'ambito delle costruzioni per la flotta da carico e, sul mercato nazionale, quella delle grandi compagnie di navigazione, come la Navigazione Generale Italiana, per la quale l'Ansaldo aveva realizzato colossali piroscafi passeggeri, in sintonia con "una politica marittimo-industriale modellata sull'idea del prestigio nazionale" (De Courten, 1998, 130). Il regime commerciale e industriale di queste navi assomigliava a quello delle costruzioni militari in quanto a tempi di costruzione, fatturati e necessità finanziarie; nel cantiere di Monfalcone, proprio in quegli anni, ne erano stati impostati due.

---

22 Senza contare l'episodio raccontato da Confalonieri per cui, nel 1926, a causa del varo di "quota novanta" la Cosulich si ritrovò a pagare un credito ottenuto dall'istituto di credito svizzero Basler Handelsbank ben 26 milioni di lire in più rispetto a quello che avrebbe potuto pagare prima della rivalutazione della lira (Confalonieri, 1998, 635-637).

I Cosulich continuavano a controllare il capitale delle loro aziende, ma si erano anche pesantemente indebitati, fra il 1926 e il 1927, anche con alcune banche estere (Confalonieri, 1998). La crisi che travolse poi la Banca Commerciale Triestina minò definitivamente le posizioni del capitale triestino e spalancò le porte alla Comit. Ma il processo fu tutt'altro che lineare.

Inizialmente, nel 1928, la Cosulich rilanciò la strada degli immobilizzi, appoggiandosi a un accordo siglato con la Comit: acquistare il pacchetto azionario del Lloyd detenuto dalla Banca contro un'apertura di credito fino a un massimo di 200 milioni (Mellinato, 2001, 192 e sgg; Confalonieri, 1998, 618-621). In un primo momento perciò la Banca Commerciale lasciò che fossero i Cosulich ad assumere l'onere del controllo della quasi totalità della cantieristica giuliana. Ma già l'anno successivo procedeva a una seconda e più decisiva operazione che fu programmata in base al valore effettivo della flotta Cosulich stimato intorno ai 300 milioni di lire. Si procedette a una svalutazione che ridusse il capitale sociale da 250 milioni a soli 100 milioni mentre, subito dopo l'assemblea degli azionisti, il capitale fu portato a 400 milioni. Le nuove azioni andarono per metà al Lloyd Sabaudò di Genova e per metà ai vecchi azionisti, con la garanzia del collocamento da parte della Comit. In questo modo i debiti della Cosulich "furono soddisfatti per intero" e la ristrutturazione della società di navigazione poteva aprire la strada alla sistemazione dei cantieri "ed in genere di tutte le altre società del gruppo" (ASBI, 11).

### **La fine del "sistema" giuliano di economia marittima**

È in questo momento che si può datare, non tanto la fine di quel sistema regionale di economia marittima giuliano, il cui esautoramento si era progressivamente snodato sin dai primi anni dopo l'annessione, ma la sua definitiva perdita di autonomia. E adesso veniva anche a mancare l'appoggio della Banca d'Italia. In un rapporto del marzo del 1930, gli ispettori dell'istituto di emissione sottolineavano come Trieste non fosse "riuscita a inserirsi tranquillamente nella vita economica nazionale e a trovare il punto di equilibrio tra le proprie forze, innegabilmente feconde, lo sconvolgimento della bilancia commerciale prodotto dalla guerra e le necessità di carattere finanziario del nostro paese" e che pertanto risultava sconsigliabile erogare altri contributi, lasciando alla Banca Commerciale Italiana il compito di "dirigere la musica" delle imprese navali che facevano capo al gruppo Cosulich (ASBI, 12). Lo spartito suonato dalla Comit prevedeva la fusione degli stabilimenti navali in un unico organismo, i Cantieri Riuniti dell'Adriatico (CRDA), fondato il 16 giugno 1930 e il cui capitale azionario era diviso, in ordine di consistenza dei pacchetti, fra il Gruppo veneziano capeggiato da Vittorio Cini, la Fiat, l'Ilva, il gruppo Cosulich e la Comit. Nel Consiglio di Amministrazione restavano, della vecchia dirigenza, Antonio e Augusto Cosulich, Guido Segre e Cesare Sacerdoti (ACS, 3). Facevano il loro

ingresso nella grande industria triestina la Fiat, da sempre in concorrenza con la Fabbrica Macchine di San Andrea nel campo della produzione di motori Diesel (ACS, 4; Castronovo, 1971, 295-297), e il gruppo veneziano Cini-Volpi che già negli anni precedenti aveva iniziato a interessarsi nelle Assicurazioni Generali e nella Navigazione Libera Triestina (Millo, 1989, 270; Sapelli, 1990, 115) e che poi avrebbe acquistato anche il pacchetto azionario dei CRDA detenuto dalla Comit (ACS, 5).

Meno di due anni dopo, fu condotta un'operazione analoga per la risistemazione delle società armatoriali, che portò alla fusione delle compagnie controllate dai Cosulich con il Lloyd Sabaudò e la Navigazione Generale Italiana. Se l'accordo del 1928 aveva significato un ampliamento di quel sistema basato sull'integrazione dei cantieri navali con le società di navigazione, le fusioni del 1930 e del 1931 seguivano una logica di cartellizzazione.

L'atteggiamento della Banca Commerciale nei confronti della cantieristica triestina fu caratterizzato da un'azione piuttosto oscillante e non poteva essere diversamente dal momento che proprio in quegli anni, quando si cominciavano a sentire i primi effetti della crisi del '29, il sistema industriale-creditizio basato sulla banca mista si avviava al tramonto. Le funzioni proprie delle banche "capogruppo" e i loro portafogli industriali sarebbero infine passati all'Istituto di Ricostruzione Industriale.<sup>23</sup>

I CRDA entrarono pertanto nell'orbita dell'IRI assieme ad altri organismi, come la Odero-Terni-Orlando, risultato della fusione dei tre cantieri del trust siderurgico, nati per "nascondere il tentativo di sopravvivere di imprese inefficienti" (Tattara, 1981, 160). E si trovarono pienamente coinvolti nel dibattito sulla riorganizzazione del settore cantieristico – progetto teoricamente possibile in quanto l'IRI controllava il 90 per cento delle imprese di costruzioni navali nazionali – animato dai lavori del Comitato Tecnico per l'Assetto dei Cantieri Navali Italiani (ACS, 6 e 7; Mellinato, 1996). In realtà, l'opera di riassetto partiva da considerazioni economico-industriali (soprattutto riteneva necessaria una decisiva contrazione del potenziale produttivo globale) per arenarsi su considerazioni politiche, sulla necessità di non creare problemi di ordine pubblico con la chiusura dei cantieri più inefficienti, sull'incidenza delle ragioni della marina militare, sulla crescente marginalizzazione delle questioni relative alla marina mercantile. L'IRI era un organismo dotato di un'elevata autonomia, ma era pur sempre l'organo di un regime politico affetto da assenza di democrazia e che si preparava ad affrontare un nuovo conflitto mondiale. Le prospettive della cantieristica italiana – per quanto si fosse proceduto a svincolarla dalla siderurgia in considerazione delle pessime prestazioni di cui erano state capaci

---

23 Per queste questioni si rimanda, fra gli altri, a: Saraceno, 1978; 1981; Cesarini, 1982; Rodano, 1983; Maraffi, 1990.

le concentrazioni "verticali" sul modello del trust della Terni – tornavano ad essere considerate nell'ottica del riarmo e della spesa militare. Peraltro, poco o nulla cambiò nella logica molto poco attenta alle valutazioni di ordine economico che stava alla base dell'assegnazione delle commesse belliche, logica che spesso finì col "premiare i cantieri peggio organizzati e meno economicamente gestiti" (Mellinato, 1996, 84).

In questo quadro, per i cantieri giuliani, e in particolare per quello di Monfalcone, l'inserimento nel sistema cantieristico italiano significò quantomeno un freno allo sviluppo, per quanto rimase il complesso navalmeccanico più importante sul territorio nazionale e l'unico che continuò a piazzare unità mercantili sui mercati esteri, anche dopo che, nel 1935, la Società delle Nazioni aveva condannato l'Italia all'isolamento economico (Fanfani, 1988, 325).

Poco prima che l'IRI diventasse organo a carattere permanente, Guido Segre si esprimeva con preoccupazione sulla gestione pubblica dei cantieri giuliani, ritenendo che avrebbe danneggiato soprattutto il cantiere di Monfalcone. Sottolineava inoltre come l'atteggiamento del governo nei confronti dei cantieri non potesse "non significare una revisione profonda di tutta l'attuale struttura nel senso di una specie di allineamento degli scali dei tre principali gruppi italiani". Segre prendeva atto del ridimensionamento delle prospettive triestine, paventando un livellamento con altre imprese nazionali che non navigavano in buone acque, come gli ex cantieri del gruppo Terni. Se si fosse verificato quell'allineamento degli scali, diceva Segre, "la funzione di Trieste, aperta verso il mondo, non potrebbe che essere compromessa" (ACS, 8).

#### TRŽAŠKI PODJETNIKI V ITALIJANSKIH VODAH: LADJEDELNIŠTVO MED OBEMA VOJNAMA

*Alessandra UMILE*

Univerza v Trstu, IT-34127 Trst, Piazzale Europa 1

e-mail: alessandraumile@yahoo.it

#### **POVZETEK**

*V dveh desetletjih, ki sta sledili koncu prve svetovne vojne, se je odvil proces integracije tržaške ladjedelniške industrije v novi kontekst Kraljevine Italije. Področje ladjedelništva se je znašlo v novih tržnih pogojih, kjer so konkurenčne mehanizme pogosto urejali "politični" kriteriji in kjer je imel politično-vojaški interes za ta sektor veliko težo. Z vidika direktiv industrijske politike se delovanje predvojnih liberalnih italijanskih vlad resda ni veliko razlikovalo od ravnanj Habsburške monarhije, toda v Julijski Krajini je bil razvoj ladjedelništva v veliki meri vezan na družbe za pomorski promet, medtem ko se je v Italiji uveljavil oligopolen sistem, ki je bil pod*

močnim vplivom velikih industrijsko-finančnih združb ter naveze med ladjedelniško industrijo in železarstvom. To je bil tesen trg, v katerem so imeli izdelki za potrebe vojske vselej preveliko težo in pri katerem se je konkurenca pogosto odvijala na področju sposobnosti pritiska na institucije ali veččin pri pridobivanju in spletanju delniških soudeležb, s končnim namenom pridobiti si nadzor nad tržišči in vpliv na gibanje cen. Največja julijska ladjedelniška podjetja so se razvila v manj zapleteni situaciji tržnih odnosov in so pravzaprav oblikovala regionalni sistem, ki je temeljil na modelu sektorskega povezovanja, znotraj katerega so ladjedelnice skoraj vedno nastajale ali oživljale, da bi zadovoljile potrebe največjih družb za pomorski promet.

Iz analize v pričujočem prispevku sledi, da so podjetja iz tržaškega pola, ki so se sicer po tehnološki razvitosti in konkurenčnosti cen lahko kosala z mednarodnimi trgi (in so že od vsega začetka pokrivala velik delež državnih potreb po trgovskih enotah), z vključitvijo v Kraljevino Italijo pridobile bore malo. Namreč, četudi so bila po eni strani pri Banki Italije deležna precejšnje radodarnosti v smislu kreditnih sredstev, pri institucijah pa zadovoljive podpore, jih je po drugi strani postopen propad tržaškega kapitala, ki se je pričel po pretrganju vezi z avstrijskim kapitalom, neizogibno pripeljal pod vplivno območje Komercialne banke Italije, ki je že nadzirala številne od velikih strojnih družb italijanskega škornja in je kasneje v "italijanski perspektivi" preuredila celoten sektor industrije pomorskega prometa in ladjedelništva. Tržaški ladjedelniški industriji tudi niso bili v pomoč nekateri ukrepi ekonomske politike, ki jih je sprejel fašistični režim (npr. revalvacija lire, ki je neugodno vplivala na podjetja, ki so dovršen del trgovske proizvodnje usmerjale na tuja tržišča), kot tudi ne vpliv k vojni usmerjene ideologije režima na osnovne ukrepe industrijske politike, kot je bila preureditev pomorskega sektorja, ki jo je sprožila uprava Inštituta za industrijsko prenavo (IRI) in ki je, objektivno gledano, nazadnje porušila sistem regionalnega pomorskega gospodarstva, ki je do tedaj podpiral razvoj ladjedelništva Julijske krajine.

*Ključne besede:* gospodarska zgodovina, gospodarska politika, ladjedelniška industrija, Tržaška pokrajina, čas med obema vojnama

#### FONTI E BIBLIOGRAFIA

**ACS, 1** – Archivio Centrale dello Stato (ACS), Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM), b. 1913–6/301, Lettere di Pio Perrone al Ministro della Marina Leonardi Cattolica, 6 e 12 aprile 1913.

**ACS, 2** – ACS, PCM, b.1926–13/4.1542, Memoriale di Attilio Odero al Presidente del Consiglio Mussolini e al Ministro delle Comunicazioni Costanzo Ciano, 26 aprile 1926.

- ACS, 3** – ACS, Archivio Iri (IRI), Serie rossa, b. 480, Cantieri Riuniti dell'Adriatico, Compromesso generale riguardante la sistemazione dei Cantieri Riuniti dell'Adriatico, 26 luglio 1930.
- ACS, 4** – ACS, IRI, Serie rossa, b. 478, "Memoria sui rapporti tra C.R.D.A., Fiat e ing. Sacerdoti", 14 agosto 1935.
- ACS, 5** – ACS, IRI, Serie rossa, b. 478, "Atto relativo all'art. 2 della convenzione del 26 luglio 1930" [s.d.].
- ACS, 6** – ACS, IRI, Serie nera, b. 50, "Considerazioni sulla potenzialità dei cantieri navali italiani, 13 dicembre 1934".
- ACS, 7** – ACS, IRI, Serie nera, b. 50, "Note riassuntive sull'attività dei cantieri navali italiani" (febbraio 1935).
- ACS, 8** – ACS, IRI, serie rossa, b. 478, Verbale del colloquio del 6 novembre 1936 tra Morpurgo, Modiano, Segre, Tripovich, Menichella.
- ASA, 1** – Archivio Storico Ansaldo (ASA), Archivio Perrone (AP), Serie Miscelanea (Ser. Misc.) 24/11, Lettera di Mario Perrone a Giolitti, 4 agosto 1911.
- ASA, 2** – ASA, AP, Ser. Misc., 24/8, Lettera di Mario Perrone a Luzzatti, 16 dicembre 1911
- ASA, 3** – ASA, AP, Ser. Misc., 24/7, Lettera dell'Ansaldo al ministero della Marina, 27 aprile 1911.
- ASBI, 1** – Archivio Storico Banca D'Italia (ASBI), Consorzio Sovvenzioni Su Valori Industriali (CSVI), Pratiche, b. 457, fasc. 8, Lettera di Michelangelo Zago a Rodolfo Montelatici, 12 luglio 1924.
- ASBI, 2** – ASBI, CSVI, Pratiche, b. 696, fasc.15, Lettera del direttore del CSVI alla rappresentanza di Trieste e al presidente del CSVI a Roma, 29 febbraio 1929.
- ASBI, 3** – ASBI, CSVI, Pratiche, b. 564, fasc.5, "Proposta di Oscar Cosulich", 14 ottobre 1924.
- ASBI, 4** – ASBI, CSVI, Pratiche, b. 696, fasc.15, Lettera riservata della presidenza del CSVI al direttore della filiale triestina della Banca d'Italia, 4 dicembre 1926.
- ASBI, 5** – ASBI, CSVI, Pratiche, b. 457, fasc.6, Copia delle offerte fatte pervenire dalle varie ditte al ministero della Marina (dicembre 1923).
- ASBI, 6** – ASBI, CSVI, Pratiche, b. 457, fasc. 8, Lettera di Rodolfo Montelatici a Michelangelo Zago, 7 luglio 1924.
- ASBI, 7** – ASBI, CSVI, Pratiche, b. 457, fasc. 8, Lettera di Michelangelo Zago a Rodolfo Montelatici, 12 luglio 1924.
- ASBI, 8** – ASBI, CSVI, Pratiche, b. 696, fasc. 15, "Esposizione verso il gruppo Cosulich alla data del 30 aprile 1927".
- ASBI, 9** – ASBI, CSVI, Pratiche, b. 319, fasc. 1, Lettera dalla Commissione Tecnica Consultiva Navale alla rappresentanza triestina del CSVI, 26 marzo 1921.
- ASBI, 10** – ASBI, Ispettorato Generale (IG), Pratiche, b. 57, fasc. 1, Lettera dalla Banca Commerciale Italiana alla Direzione della Banca d'Italia, 9 agosto 1929.

- ASBI, 11** – ASBI, IG, Pratiche, b. 218, fasc.1, "Rapporto sugli affari, Ispezione di De Chiara, Brandolini, Merchione e Milanesi", 3 marzo 1930.
- AST, 1** – Archivio di Stato di Terni (AST), Archivio Storico Società Terni (ASST), b. 71, Verbali del Comitato Esecutivo, sedute 21<sup>a</sup> e 39<sup>a</sup>, 29 marzo e 5 ottobre 1898.
- AST, 2** – AST, ASST, b. 46, Verbali del Consiglio di Amministrazione, 404<sup>a</sup> seduta, 25 maggio 1920.
- Andreozzi, D., Panariti, L. (2002):** L'economia in una regione nata dalla politica. In: Finzi, R., Magris, C., Miccoli, G. (eds.): Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Friuli-Venezia Giulia, Tomo II. Torino, Einaudi, 807–889.
- Andreozzi, D. (2003a):** Gli "urti necessari". Dalla manifattura all'industria (1718–1914). In: Finzi, R., Panariti, L., Panjek, G. (eds.): Storia economica e sociale di Trieste, vol. 2: La città dei traffici. Trieste, Lint, 541–639.
- Andreozzi, D. (2003b):** L'organizzazione degli interessi a Trieste (1719–1914). In: Finzi, R., Panariti L., Panjek G. (eds.): Storia economica e sociale di Trieste, vol. 2: La città dei traffici. Trieste, Lint, 55–124.
- Babudieri, F. (1986):** Squeri e cantieri a Trieste e nella regione Giulia dal Settecento agli inizi del Novecento. Trieste, Edizioni Lint.
- Babudieri, F. (1988):** L'industrializzazione nelle costruzioni navali nella regione Giulia. In: Staccioli, V. (ed.): In cantiere: tecnica, arte, lavoro. Ottant'anni di attività nello stabilimento di Monfalcone. Monfalcone, Edizioni della Laguna, 24–33.
- Bagnasco, E., Rastelli, A. (1998):** La produzione cantieristica. In: De Rosa, G. (ed.): Storia dell'Ansaldo, vol. 5: Dal crollo alla ricostruzione. Roma – Bari, Laterza, 139–160.
- Barsali, M. (1984):** Cosulich. In: Dizionario biografico degli italiani, vol. 30. Roma, Istituto della Enciclopedia Italiana, 419–436.
- Benvenuti, S. (1988):** Il cantiere: storia e memoria. In: Staccioli, V. (ed.): In cantiere. Tecnica, arte, lavoro. Ottant'anni di attività dello stabilimento di Monfalcone. Monfalcone, Edizioni della Laguna, 36–71.
- Biscaini, A. M., Gnes, P., Roselli, A. (1985):** Origine e sviluppo del Consorzio Sovvenzioni su Valori Industriali durante il Governatorato Stringher. Bancaria, 2/85, 154–172.
- Bonelli, F. (1971):** La crisi del 1907. Una tappa dello sviluppo industriale in Italia. Torino, Einaudi.
- Bonelli, F. (1975):** Lo sviluppo di una grande impresa in Italia. La Terni dal 1884 al 1962. Torino, Einaudi.
- Cesarini, F. (1982):** Alle origini del credito industriale. L'Imi negli anni Trenta. Bologna, Il Mulino.

- Castronovo, V. (1971):** Giovanni Agnelli. Torino, Utet.
- Castronovo, V. (1999):** Fiat 1899-1999. Un secolo di storia italiana. Milano, Rizzoli.
- Cianci E., (1977):** Nascita dello Stato imprenditore in Italia. Milano, Mursia.
- Confalonieri, A. (1994):** Banche miste e grande industria in Italia, 1914-1933. Vol. I, L'esperienza della Banca Commerciale Italiana e del Credito Italiano. Milano, Banca Commerciale Italiana.
- Confalonieri, A. (1997):** Banche miste e grande industria in Italia, 1914-1933. Vol. II: I rapporti banca-industria. Milano, Banca Commerciale Italiana.
- Conti, G. (1996):** I Perrone fra impresa e politica. In: Hertner, P. (ed.): Storia dell'Ansaldo, vol. 3: Dai Bombrini ai Perone (1903-1914). Bari, Laterza, 225-256.
- De Courten, L. (1996):** L'Ansaldo e la politica navale durante l'età giolittiana. In: Hertner, P. (ed.): Storia dell'Ansaldo, vol. 3: Dai Bombrini ai Perone (1903-1914). Bari, Laterza, 67-92.
- De Courten, L. (1998):** L'Ansaldo e la politica navale. In: De Rosa, G. (ed.): Storia dell'Ansaldo, vol. 5: Dal crollo alla ricostruzione. Roma-Bari, Laterza, 117-137.
- De Rosa, G., Malgeri, G. (1998):** Un profilo d'insieme. In: De Rosa, G. (ed.): Storia dell'Ansaldo, vol. 5: Dal crollo alla ricostruzione. Roma-Bari, Laterza, 183-193.
- Doria, G. (1973):** Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale, vol. I (1883-1914). Milano, Giuffrè.
- Doria, M. (1984):** Dal progetto di integrazione verticale alle ristrutturazioni dell'Iri. La siderurgia Ansaldo (1900-1935). Annali della Fondazione Luigi Einaudi, XVIII/84, 411-453.
- Doria, M. (1989):** L'Ansaldo. L'impresa e lo Stato. Milano, Angeli.
- Doria, M. (1998):** L'imprenditoria industriale in Italia dall'Unità al "miracolo economico". Capitani d'industria, padroni, innovatori. Torino, Giappichelli.
- Falchero, A. M. (1990):** La Banca italiana di Sconto 1914-1921. Sette anni di guerra. Milano, Franco Angeli.
- Falchero, A. M. (2001):** La piramide effimera. Il "sistema verticale" Ansaldo dai primi passi alla distruzione. In: Falchero, A. M.: Studi di storia della grande impresa in Italia. Milano, Edizioni Angelo Guerini e Associati, 99-138.
- Fanfani, T. (1988):** Per una storia della cantieristica in Italia. Dallo "Squero San Marco" all'Italcantieri. L'Industria, 2/88, 313-335.
- Fanfani, T. (1990):** The Troublesome Development of a Protected Industry. Italian Shipping from 1861 to 1914. Studi e Informazioni, 2/90, 145-165.
- Federico, G., Toninelli, P. A. (2003):** Le strategie delle imprese dall'Unità al 1973. In: Giannetti, R., Vasta, M. (eds.): L'impresa italiana nel Novecento. Bologna, Il Mulino.
- Ferrari, P. (1992):** Le spese militari in età giolittiana. La gestione dei bilanci. Italia Contemporanea, 186/92, 33-62.

- Ferrari, P. (1994):** Stato e sviluppo industriale. Il Ministero della Marina. Italia Contemporanea, 197/'94, 685-718.
- Flore, V. D. (1970):** L'industria dei trasporti marittimi in Italia. Vol. II: L'azione dello Stato tra il 1860 e il 1965. Roma, Bollettino di Informazioni Marittime s.r.l.
- Fragiacomo, P. (1997):** La grande fabbrica, la piccola città. Monfalcone e il cantiere navale. La nascita di una company town, 1860-1940. Milano, Franco Angeli.
- Gabriele, M. (1981):** Leggi navali e sviluppo della Marina. Rivista Marittima, 8/'81, 13-31.
- Gerolami, G. (1957):** Cantieri Riuniti dell'Adriatico. Origini e Sviluppo. Trieste, La Editoriale Libreria S.p.A.
- Giannetti, R. (1993):** I fattori di successo delle costruzioni navali mercantili italiane nel periodo tra le due guerre mondiali: mercato, tecnologia, organizzazione. In: Fanfani, T. (ed.): La penisola italiana e il mare. Costruzioni navali, trasporti e commerci tra XV e XX secolo. Napoli, Edizioni Scientifiche Italiane, 443-454.
- Lungonelli, M. (1987):** Storia d'impresa, imprenditorialità e stili manageriali in Italia tra fine Ottocento e prima metà del Novecento. In: Storia d'impresa e modelli di direzione (Atti del seminario Iri-Ifap, Roma 27 novembre 1986). Roma, IRI - Direzione Relazioni Esterne.
- Maraffi, M. (1990):** Politica ed economia in Italia. La vicenda dell'impresa pubblica dagli anni Trenta agli anni Cinquanta. Bologna, Il Mulino.
- Mellinato, G. (1996):** L'Iri e un tentativo di riorganizzazione del settore cantieristico negli anni Trenta. Archivi e Imprese, 13/'96, 59-98.
- Mellinato, G. (2001):** Crescita senza sviluppo. L'economia marittima della Venezia Giulia tra Impero asburgico e autarchia (1914-1936). San Canzian d'Isonzo, Edizioni del Consorzio Culturale del Monfalconese.
- Melograni, P. (1972):** Gli industriali e Mussolini. Rapporti tra Confindustria e fascismo dal 1919 al 1929. Milano, Longanesi.
- Millo, A. (1989):** L'élite del potere a Trieste. Una biografia collettiva, 1981-1938. Milano, Franco Angeli.
- Millo, A. (2003):** Il capitalismo triestino e l'impero. In: Finzi, R., Panariti, L., Panjek, G. (eds.): Storia economica e sociale di Trieste, vol. 2: La città dei traffici. Trieste, Lint, 125-142.
- Ministero delle comunicazioni, Direzione generale della marina mercantile (1926):** Sulle condizioni della marina mercantile italiana dal 1915 a tutto il 1925. Relazione del direttore generale della marina mercantile a S. E. il Ministro delle comunicazioni. Roma, Provveditorato generale dello Stato.
- Panjek, G. (2003):** Una "commercial officina" fra vie di mare e di terra. In: Finzi, R., Panariti L., Panjek G. (eds.): Storia economica e sociale di Trieste, vol. 2: La città dei traffici. Trieste, Lint.

- Pescarolo, A. (1979):** Riconversione industriale e composizione di classe. L'inchiesta sulle industrie metalmeccaniche del 1922. Milano, Franco Angeli.
- Pollina, P. M. (1963):** I sommergibili italiani, 1895-1962. Roma, Ufficio Storico della Marina Militare.
- Rodano, G. (1983):** Il credito all'economia. Raffaele Mattioli alla Banca Commerciale Italiana. Milano - Napoli, Ricciardi.
- Rugafiori, P. (1981):** Uomini, macchine, capitali. L'Ansaldo durante il fascismo, 1922-1945. Milano, Feltrinelli.
- Rugafiori, P. (1992):** L'industria cantieristica. Il caso Ansaldo. In: L'industria italiana nel mercato mondiale dalla fine dell'800 alla metà del '900. Atti del seminario 3 marzo 1992. Torino, Archivio Storico Fiat.
- Rugafiori, P. (1994):** Ascesa e declino di un sistema imprenditoriale. In: Gibelli, A., Rugafiori, P. (eds.): Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. La Liguria. Torino, Einaudi.
- Rugafiori, P. (1999):** Imprenditori e manager. Roma - Bari, Laterza.
- Sacerdoti, C. (1925):** L'industria delle costruzioni navali in Italia (1921). In: Ministero dell'economia nazionale e della previdenza sociale. Atti della commissione d'indagine sulle industrie. Roma.
- Sapelli, G. (1990):** Trieste italiana. Mito e destino economico. Milano, Franco Angeli.
- Saraceno, P. (1978):** Nuovi assetti introdotti nel nostro sistema economico dalle misure richieste dalla grande crisi 1929-1935. In: Toniolo, G. (ed.): Industria e banca nella grande crisi 1929-1934. Milano, Etas Libri, 5-17.
- Saraceno, P. (1981):** Salvataggi bancari e riforme negli anni 1922-1936. In: Banca e industria fra le due guerre, vol. 2: Le riforme istituzionali e il pensiero giuridico. Bologna, Il Mulino.
- Segreto, L. (1998):** La nuova Ansaldo tra pubblico e privato. In: De Rosa, G. (ed.): Storia dell'Ansaldo, vol. 5: Dal crollo alla ricostruzione. Roma - Bari, Laterza, 117-137.
- Sema, P. (1989):** Il cantiere S. Rocco. Lavoro e lotta operaia 1858-1982. Trieste, Stabilimento tipo-lito Astra.
- Seri, A. (1987):** La Fabbrica Macchine di Sant'Andrea. Trieste, Edizioni Lint.
- Surdich, F. (1994):** I viaggi, i commerci, le colonie. Radici locali dell'iniziativa espansionistica. In: Gibelli, A., Rugafiori, P. (eds.): Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. La Liguria. Torino, Einaudi, 455-509.
- Tattara, G. (1981):** Aspetti dello sviluppo dell'industria italiana dal primo dopoguerra al 1935. In: Banca e industria tra le due guerre, vol. 2: L'economia e il pensiero economico. Bologna, Il Mulino.

- Toniolo, G. (1978):** Crisi economica e smobilizzo pubblico delle banche miste (1930-1934). In: Toniolo, G. (ed.): *Industria e banca nella grande crisi, 1929-1934*. Milano, Etas Libri, 284-333.
- Umile, A. (1998):** Gli Orlando e il cantiere di Livorno. Considerazioni intorno a una vicenda imprenditoriale tra iniziativa privata e spesa pubblica. *Rassegna Storica Toscana*, 2/98, 335-350.
- Zamagni, V. (1990):** *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia (1861-1990)*. Bologna, Il Mulino.