

Cesare ANNIBALDI y Giuseppe BERTA (a cura di), *Grande impresa e sviluppo italiano. Studi per i cento anni della Fiat, il Mulino, Bologna, 1999, 2 vols., 427 y 389 pp.*

Medio siglo separa la fundación de la Fiat (1899) de la creación de las grandes empresas automovilísticas españolas. Una medida del atraso de España en un sector que ha sido definido como «la industria de las industrias» del siglo XX. También distancia la experiencia italiana de la española el hecho de que allí se dispone, desde hace años, de magníficos archivos históricos abiertos a los investigadores y de un verdadero interés en las empresas por conocer cómo ha sido su devenir histórico. El elenco de publicaciones es amplio y variado, y en el caso del *Progetto archivio storico Fiat* incluye la difusión de las actas del Consejo de Administración y otros documentos internos hasta mediados de los años cincuenta, que pueden ser adquiridos en librerías generales, pues han sido editados por empresas tan conocidas como Angeli o Fabbri. ¡Qué abismo media entre la historia empresarial italiana y la española!

El libro que ahora reseñamos se inscribe en esa línea de investigación bien consolidada, y forma parte de los actos en conmemoración del centenario de la Fiat. Sus autores son: responsables del Archivo Histórico de la Fiat, como C. Annibaldi y G. Berta, los coordinadores del trabajo; profesores de la Universidad de Turín, como G.C. Jocteau, P. Rugafori, G. Bonazzi, S. Musso, C. Antonelli y L. Treves; profesores de otras universidades italianas, como F. Amatori (de la Bocconi milanesa), G. Piluso (que enseña en institutos universitarios de Milán y Terni), G. Volpato (de la veneciana Ca' Foscari), E. Galli della Loggia (Perugia), M. Franzini (Siena), S. Mariotti (de la Politécnica de Milán) y A. Giunta (Calabria); también hay una colaboración especial de David S. Landes, de Harvard University, que sirve para enmarcar la historia de la Fiat en un contexto mundial. En resumen, una combinación de especialistas en diversas áreas (la historia contemporánea, la historia económica y empresarial, la sociología, la economía) y de distintas regiones de un país con fuertes contrastes, como es Italia, para intentar abordar una reflexión abierta y plural sobre la más emblemática de las empresas italianas.

El libro se inicia con un trabajo introductorio de Landes, que insiste en la asociación entre desarrollo de la automoción y libertad del ser humano para no tener que depender de las infraestructuras públicas de transporte: «un automóvil significa libertad». Primero fue la bicicleta; poco después, el automóvil. Las innovaciones técnicas llegaron de Alemania, pero fueron los franceses quienes primero se decidieron a producir en grandes cantidades, llegando a exportar a países que se quedaban rezagados (como España, destacado importador de estos vehículos). En los primeros años del siglo XX, el norteamericano Henry Ford (1863-1947) establecería las pautas de la industria para producir en masa y su empresa se convertiría en el paradigma tecnológico para las siguientes siete décadas. Ford había

conseguido con el modelo T un automóvil que sólo costaba 100 días de trabajo de sus operarios, que cobraban los famosos «*five dollars day*». Curiosamente, el trabajo de Landes no aborda el paso de la «producción en masa» a la «producción ajustada»; quizás para no tener que reconocer el fracaso de su querido paradigma norteamericano y su obligada sustitución por un sistema de organización surgido en un mundo tan incomprensible para él como el japonés¹.

Al trabajo de Landes le siguen tres sobre los accionistas de Fiat. G.C. Jocteau nos habla de la nobleza piamontesa en una línea muy cercana a la tesis de Mayer (1981) sobre la pervivencia de elementos propios del Antiguo Régimen hasta la Primera Guerra Mundial. Aparte del capital dinerario, la aportación de esta nobleza a la Fiat sería, sobre todo, su gusto por el lujo, pues los *voitures de tourisme* lo eran. P. Rugafori se centra en los accionistas burgueses que habían conseguido con sus creaciones en el campo del textil, la mecánica y la electricidad un entorno «rico en experiencia técnica profesional y oficios artesanos y obreros capaces de hacer frente a las exigencias de una empresa automovilística» (Vol. I, pp. 178-179). Finalmente, G. Piluso se detiene en el ex-oficial de Caballería Giovanni Agnelli (1866-1945), quien sólo aportó 30.000 de las 800.000 liras iniciales, pero poco a poco consiguió hacerse con la mayor parte del capital para él y su familia. Tras la Primera Guerra Mundial tuvo algún encontronazo con el otro socio prominente, Riccardo Gualino, partidario de crecer rápidamente aunque fuera a costa de un fuerte endeudamiento bancario; Agnelli terminaría por crear en 1927 el Istituto finanziario industriale (Ifi) como sociedad instrumental que, a partir de entonces, ha dominado completamente la Fiat.

Sigue a estos ensayos un trabajo de Franco Amatori sobre las prácticas gerenciales de la Fiat desarrolladas en las factorías de Lingotto (1923) —«la más moderna de Europa» (Vol. I, p. 272)— y Mirafiori (1939). Amatori cree que la Fiat siguió un modelo propio, más cercano a la empresa familiar que al paradigma de la gran «empresa moderna multidivisional» en que Alfred P. Sloan convirtió la General Motors. Hubo tal continuidad que ni la autarquía mussoliniana, ni la guerra, ni la reconstrucción, parecieron afectarle. Cierra el volumen primero un trabajo de G. Voipato sobre el proceso de internacionalización de la Fiat, que ha pasado por distintas fases que cabría resumir en tres: 1) La internacionalización obligada de los orígenes hasta 1939, en función de la estrechez del mercado interno, y donde alcanzaría gran éxito también algún vehículo utilitario como el célebre Topolino (1936), el coche más pequeño del mundo en aquellos momentos; 2) La multinacionalización, propia del periodo que transcurre entre el fin de la Segunda Guerra Mundial y los años setenta, que se caracterizó por tener que hacer frente a las políticas de desarrollo de industrias automotrices autóctonas en otros países, a través de la creación de filiales industriales en el exterior (como el caso de Seat en España), o asumir que el general De Gaulle prefiriera una «solución francesa» para los problemas de Citroën, en vez de aceptar la oferta de compra que presentó una Fiat eufórica que vendía más de un millón y medio de vehículos al año; 3) La internacionalización en el mundo globalizado de las dos últimas décadas del siglo XX, donde hubo fracasos (la fallida adquisición de las filiales de Ford

1. Los prejuicios de D.S. Landes contra cualquier desarrollo económico que no tenga una raíz cultural anglosajona es evidente en Landes (1998).

en Europa o la expansión por los países ex-comunistas con industria automotriz propia), pero también éxitos con la implantación en Brasil, Argentina, Turquía y Polonia. En 1993 se lanzó el *Progetto 178* que apuesta decididamente por producir y vender fuera de Italia, en particular en los países menos desarrollados.

El segundo volumen está dedicado a tres grandes temas: 1) Las relaciones industriales; 2) Las inversiones en el Mezzogiorno; 3) Las aportaciones tecnológicas. Tres temas aparentemente dispares, pero que, tras la lectura del libro, resultan estar relacionados. Sobre las relaciones industriales, las aportaciones de E. Galli de la Loggia, G. Bonazzi, S. Muso y C. Annibaldi se solapan en muchas ocasiones. En mi opinión, la aportación más relevante de Galli de la Loggia se refiere a la temprana «americanización» de la Fiat, que la inscribe en un contexto más amplio: el descubrimiento de la aristocracia *wasp* norteamericana por parte de la clase alta europea. En consecuencia, Agnelli trasladó el fordismo a la Fiat, sin prever que se encontraría con una fuerte resistencia obrera. G. Bonazzi trata, sobre todo, la reacción de Vittorio Valletta («*il Professore*») (director general desde 1928 y presidente ejecutivo entre 1946 y 1965), el hombre que sucedería a Agnelli en la presidencia, intentando crear un «*manufacturing consent*» (Burawoy²), a través de instituciones sociales que completaban los ingresos salariales a la vez que buscaban crear en el trabajador una sensación afectiva de pertenencia a la empresa. S. Musso aporta otros detalles sobre la «etapa Valletta», analizando la conflictiva introducción del taylorista sistema Bedaux en los primeros años treinta³, la poca afinidad del conjunto de la sociedad turinesa con el fascismo y el enfrentamiento permanente de la dirección de la Fiat con los militantes izquierdistas: Valletta decía que eran obreros que merecían llamarse «*distruttori*» en vez de «*produttori*». El conflicto social alcanzó niveles muy graves en los años setenta, al combinarse con elementos puramente políticos. C. Annibaldi lo explica porque el sistema de producción en masa permitía la incorporación masiva de mano de obra no especializada, que era la más conflictiva. Por ello, cuando la «producción ajustada» ha exigido mayor cualificación, la tensión ha remitido. Además, la nueva tecnología ha mejorado notablemente las condiciones laborales y, por otra parte, las últimas generaciones de directivos parecen más abiertas al diálogo. Precisamente sobre el cambio tecnológico trata el trabajo de C. Antonelli, donde se quiere destacar la contribución del gran acervo de patentes debidas a la Fiat (más de 50 a lo largo de muchos años) al hecho de que habiendo existido 224 empresas automovilísticas en Italia, sólo perviva una de forma independiente.

Finalmente, acerca del impacto de la Fiat en el Mezzogiorno, resultan de gran interés los trabajos de M. Franzini, A. Giunta, S. Mariotti y L. Treves, que ponen de manifiesto cómo el exitoso modelo de las pequeñas y medianas empresas italianas (PYMES) del Centro-Norte italiano, agrupadas en «distritos industriales» (la llamada «*terza Italia*»), no ha tenido gran implantación en el atrasado Mezzogiorno. La modernización industrial ha

2. Término empleado en el modelo sociológico teórico de Burawoy (1979).

3. El «sistema Bedaux» fue ideado por el francés Charles E. Bedaux para controlar con precisión el tiempo de trabajo a través del concepto de «punto», definido como la cantidad de trabajo que un hombre normal puede efectuar en un minuto en una actividad que no comprometa su salud durante una jornada de trabajo de ocho horas diarias. La empresa debería pagar un salario mínimo por la obtención de 60 puntos a la hora, y luego una prima por los puntos adicionales que se consiguiesen.

tenido aquí que venir de la mano de la empresa pública (obligada a invertir hasta el 40 por 100 en esa zona) y de las grandes empresas que han recibido numerosos incentivos del Estado para desplazarse hacia el Sur. Escarmentada de la conflictividad turinesa, en los años ochenta la Fiat amplió instalaciones y creó dos nuevas factorías (Melfi y Pratola Serra), sobre la base de los contratos-programa auspiciados por el Estado italiano desde 1986 para favorecer el Mezzogiorno. Los autores parecen mostrarse de acuerdo con el planteamiento de B. Harrison (1994), que ha abordado con mayor realismo que otros (p. ej. los célebres M. Piore y Ch. Sabel) las relaciones entre gran empresa y PYME. No existe una contraposición absoluta entre ambas formas de empresa, sino que son posibles numerosas formas de colaboración, y más con los esquemas característicos de la «producción ajustada».

En suma, dos volúmenes ricos en información y análisis crítico para acercarse a la historia de una gran empresa automovilística, y que ponen de manifiesto la conveniencia de abordar este tipo de trabajos con un enfoque multidisciplinar. Quizás el estudio más limitado sea precisamente el trabajo final de C. Antonelli, que es un mero ejercicio econométrico sobre datos que sólo alcanzan su sentido pleno una vez que se ha leído todo lo anterior. En este sentido, también resulta excesivo en muchos de los trabajos recogidos el uso de anglicismos innecesarios o la traída por los pelos de conceptos sacados de la teoría de la empresa. Una buena descripción de los hechos en toda su complejidad es muchas veces la mejor explicación. Eso es, precisamente, lo que se hace en la excelente y voluminosa (más de 2.000 páginas) obra de Castronovo (1999), que culmina la línea de investigación que inició su autor en 1971 con la publicación de una conocida biografía de Giovanni Agnelli. El trabajo de Castronovo tiene las características propias de este polifacético autor, al aunar un estilo de escritura muy atractivo con un elevado rigor en el tratamiento de las fuentes, aunque sin aportar una sola estadística o análisis económico; en particular, la información es abundante sobre las dos últimas décadas, aspecto en que se queda corta la obra objeto de esta reseña.

BIBLIOGRAFÍA

- BURAWOY, M. (1979), *Manufacturing Consent*, Chicago, University of Chicago Press.
- CASTRONOVO, V. (1999), *Fiat, 1899-1999: un secolo di storia italiana*, Milán, Rizzoli.
- HARRISON, B. (1994), *Lean and Mean. The Changing Landscape of Corporate Power in the Age of Flexibility*, N. York, Basic Books.
- LANDES, D.S. (1998), *The Wealth and Poverty of Nations. Why Some Are So Rich and Some So Poor*, N. York, Norton.
- MAYER, A.J. (1981), *The Persistence of the Old Regime: Europe to the Great War*, Londres, Croom Helm.

JOSÉ LUIS GARCÍA RUIZ