

## Le relazioni petrolifere Italia-Urss: Agip e Nepthesyndacat 1926-1934

Giacinto Mascia

Nell'analizzare le dinamiche dei rapporti intercorsi fra l'Agip (Azienda generale italiana petroli) e il Nepthesyndacat, Sindacato russo per la nafta, si è concentrata l'attenzione su alcuni aspetti ritenuti determinanti per il complessivo piano di sviluppo energetico italiano. Nell'articolazione discorsiva, il saggio illustra gli obiettivi e la condotta dell'Agip nel contesto dell'industria petrolifera nazionale e internazionale, considerando inoltre le forze esogene ed endogene che si contrapponevano alla programmazione aziendale. Successivamente vengono esaminate le relazioni bilaterali Agip-Nepthesyndacat nel periodo 1926-1934 e l'impatto queste che esse ebbero sia sul mercato petrolifero italiano che sulla complessiva realtà economica del Paese. A questa fase appartengono le scelte dell'impresa volte ad attuare un percorso operativo possibilmente indipendente dal controllo dei grandi trust, nonostante la difficoltà che ciò comportava in un settore industriale fortemente caratterizzato, a livello mondiale, dalla influenza e dal potere delle multinazionali petrolifere<sup>1</sup>.

### L'Italia e la Russia sovietica

Lo spoglio dei documenti Agip, conservati presso l'Archivio storico dell'Eni (Ente nazionale idrocarburi), ha permesso di ricostruire il rapporto con il Nepthesyndacat e di evidenziarne l'incidenza sul complessivo sviluppo aziendale. Nel 1926 l'Agip, mediante i rifornimenti petroliferi dal Nepthesyndacat, avviò l'attività di downstream e sviluppò con quest'ultimo un legame quasi decennale che si concluse nel 1934. In questo periodo, le relazioni fra le due imprese pubbliche da un lato furono segnate da gravi difficoltà derivanti in ultima istanza

<sup>1</sup> Giulio Sapelli, Luigi Orsenigo, Pier Angelo Toninelli, Claudio Corduas, *Nascita e trasformazione d'impresa. Storia dell'Agip Petroli*, Bologna, Il Mulino, 1993, pp. 19 sg.

dalla conflittualità dei rispettivi traguardi strategici, dall'altro però costituirono un fattore indispensabile dell'evoluzione dell'Agip, dimostrando la valenza del canale di approvvigionamento sovietico ai fini del suo inserimento e consolidamento sul mercato petrolifero nazionale, totalmente controllato dalla Standard Oil of New Jersey e dalla Royal Dutch-Shell.

È pertanto necessario un esame accurato degli obiettivi strategici dell'Agip e del suo processo di sviluppo in quanto impresa pubblica, svoltosi in sinergia con le sollecitazioni provenienti dall'ambiente operativo nazionale e condizionato sia dall'interazione con le aziende concorrenti che dal coefficiente di sviluppo dell'economia italiana. Inoltre, gli indirizzi proposti dal gruppo di vertice, seppure finalizzati a un complessivo piano di sviluppo petrolifero nazionale, risultavano influenzati da fattori connessi alle competenze e all'universo culturale dei singoli dirigenti. Le scelte aziendali, adottate in simbiosi con le direttive politiche, si tradussero in un progetto che, oltre a sintonizzarsi con le specificità nazionali, era subordinato, come già sottolineato, al contesto internazionale e, nello specifico delle attività sistemiche del settore, alle coordinate geopolitiche del petrolio mondiale. In altri termini, realizzare una politica energetica caratterizzata dal superamento della dipendenza estera di combustibili rappresentava un obiettivo economico-industriale e nel contempo politico che comportava la necessità di confrontarsi con molteplici variabili esogene, non sempre esattamente valutabili.

## **Il quadro petrolifero internazionale**

In ambito energetico, la Prima guerra mondiale diede forte impulso all'allora incipiente processo di trasformazione internazionale derivante dai progressi della chimica petrolifera che, insieme con le innovazioni nel campo dei motori a combustione interna, consentirono una rivoluzione tecnologica prodromica all'affermazione dell'industria degli autotrasporti e dell'aeronautica, permettendo così alle nazioni industrializzate un radicale, seppure non omogeneo, cambiamento<sup>2</sup>. Il paradigma energetico carbonifero rimase dominante in Europa fino al secondo dopoguerra. Tuttavia, il costante impiego dei derivati petroliferi, avviatosi ai primi del Novecento, si sviluppò a tal punto che il petrolio divenne una risorsa indispensabile alle moderne economie industriali e una componente cruciale della dimensione geopolitica. A questo proposito, occorre assolutamente ricordare il ruolo di controllo del mercato petrolifero mondiale assunto dalle aziende multinazionali e, di conseguenza, il loro impatto sulla trasformazione delle economie industriali e sulle politiche dei governi nazionali. L'elevato grado di competenze, unito alle capacità tecniche e alla disponibilità di capitali,

<sup>2</sup> Daniel Yergin, *The Prize. The Epic Quest for Oil, Money, And Power*, London, Simon & Schuster, 1991.

permise a grandi imprese quali la Standard Oil of New Jersey, la Royal Dutch-Shell e successivamente la Anglo Persian Oil Company, di stabilire il quadro di riferimento del petrolio mondiale, entro cui i nuovi attori avrebbero avuto poco o nessuno spazio di autonomia operativa<sup>3</sup>.

In Europa, a causa dell'influenza di una serie di fattori culturali, le linee di sviluppo dell'impresa ebbero modalità dissimili rispetto a quelle degli Stati Uniti e diversificate all'interno dello stesso continente, secondo le specificità dei singoli stati. Nel caso dell'Italia, nella fattispecie petrolifera, lo Stato rappresentò un elemento di sostegno e affermazione dell'impresa pubblica, anche se in alcuni momenti sorsero divergenze tra la sfera governativa e l'Agip in relazione agli obiettivi finali di quest'ultima<sup>4</sup>.

L'assenza di grandi operatori privati, diversamente dal modello statunitense illustrato da Alfred Chandler, poneva dunque in primo piano la necessità di un intervento pubblico in grado di fornire immediatamente gli strumenti necessari alle varie attività petrolifere, tra cui principalmente i finanziamenti<sup>5</sup>. Oltre all'indispensabile apporto economico, l'industria petrolifera richiedeva un approccio multidisciplinare che comportava la capacità di analizzare una pluralità di fattori, secondo un preciso progetto strategico a lungo termine. Si trattava infatti di un settore connotato da un elevato livello di tecnologia in continua evoluzione, che operava in sinergia con l'insieme di competenze organizzative e tecnico-scientifiche dei dirigenti, e a esso si affiancava l'esigenza di un adeguato tasso di cultura petrolifera<sup>6</sup>. L'insieme di tali parametri concorreva alla progettualità finale tesa all'emancipazione energetica dello Stato<sup>7</sup>. In questo senso, nel primo dopoguerra si avviò un generale processo politico, denominato "nazionalismo petrolifero", che individuava nel petrolio la risorsa determinante dell'industrializzazione. Questo fenomeno si sviluppò senza soluzione di continuità e si caratterizzò per la valenza metastorica assunta all'interno delle politiche nazionali.

In Italia, l'acquisizione di una maggior consapevolezza della questione petrolifera stimolò il governo a valutare sia l'aggravarsi dell'onere finanziario relativo alle importazioni, sia il ritardo nella programmazione dell'industria energetica nazionale. L'istituzione dell'Agip nel 1926 rispondeva a tali esigenze di modernizzazione ed emancipazione dalla dipendenza estera<sup>8</sup>. Nonostante la na-

<sup>3</sup> D. Yergin, *The Prize*, cit., p. 787.

<sup>4</sup> Pier Angelo Toninelli, *Storia d'impresa*, Bologna, Il Mulino, 2006, pp. 72-83.

<sup>5</sup> P.A. Toninelli, *Storia*, cit., pp. 43-46; Alfred D. Chandler jr, *Strategia e struttura. Storia della grande impresa americana*, Milano, FrancoAngeli, 1980.

<sup>6</sup> P.A. Toninelli, *Storia*, cit., pp. 40-43.

<sup>7</sup> P.A. Toninelli, *Storia*, cit., pp. 68-71; Daniele Pozzi, *Dai gatti selvaggi al cane a sei zampe. Tecnologia, conoscenza e organizzazione nell'Agip e nell'Eni di Enrico Mattei*, Venezia, Marsilio, 2009, pp. 22-23.

<sup>8</sup> Matteo Pizzigallo, *Alle origini della politica petrolifera italiana (1920-1925)*, Milano, Giuffrè, 1982, pp. 8-12, 15 sg., 51 sg., 285-288, 297-309; Mauro Canali, *Il delitto Matteotti*, Bologna,

tura pubblica, la dirigenza aziendale era costituita da esponenti di gruppi privati, come il presidente Ettore Conti, personalità di grande spicco nel mondo industrial-finanziario italiano, e il vicepresidente Piero Pirelli. Questi, insieme con gli altri membri, deliberarono di configurare l'Agip come una holding company, ritenuta la più adatta agli obiettivi dell'azienda<sup>9</sup>.

Pur di grandi capacità, i dirigenti dell'Agip erano sostanzialmente privi di esperienza nel comparto specifico. Ne derivava uno svantaggio rispetto alle società concorrenti; l'impresa pubblica dovette quindi rapidamente colmare un divario di matrice culturale, cioè inerente alle complessità del mondo petrolifero<sup>10</sup>. Per concludere su questo aspetto: nel caso Agip vari fattori concomitanti non permisero né un primo ed essenziale processo di accumulazione di risorse tecnico-concettuali, né il trasferimento di un solido patrimonio di cultura petrolifera così da assicurare una consistente base di partenza per il successivo sviluppo dell'impresa.

Nel 1926 l'Agip, approfittando del clima favorevole nelle relazioni politiche fra Italia e Romania, acquisì la maggioranza azionaria di tre società di quest'ultimo paese, la Prahova, la Atlas Petrol e la Petrolul Bucuresti, che le assicurarono una posizione nell'upstream rumeno<sup>11</sup>. Tale canale di approvvigionamento si rivelò un elemento essenziale della strategia dell'Agip, in relazione non solo al futuro sviluppo dell'azienda e al contestuale rafforzamento nel downstream italiano, ma anche nell'attuazione di misure di contrasto delle società concorrenti. L'Albania era un altro paese produttore verso il quale l'Italia esercitava un saldo controllo politico. Nel 1925, all'Azienda italiana petroli Albania (Aipa), impresa pubblica per l'approvvigionamento delle Ferrovie dello Stato, era stato affidato il compito di gestire le attività di studio, ricerca e sfruttamento dei terreni petroliferi albanesi<sup>12</sup>. L'Italia riteneva l'Albania un tassello fondamentale della politica energeti-

Il Mulino, 2004, pp. 45 sg.; Federico Squarzina, *Le ricerche di petrolio in Italia. Cenni storici dal 1860 e cronache dell'ultimo decennio*, Roma, Jandi Sapi Editore, 1958, pp. 3-12, 225; Oreste Jacobini, *La funzione passiva italiana nel campo petrolifero fino alla adozione di più appropriati provvedimenti legislativi dal 1925*, Monografia II, pp. 41-53, e Allegato 2, in *La questione petrolifera italiana. Studi di Oreste Jacobini tra primo e secondo dopoguerra* (Documenti dell'Archivio storico Eni 1), Milano, Eni, 2006, anche all'indirizzo web [www.pionierieni.it/wp/wp-content/uploads/La-questione-petroliera-italiana.-Di-Oreste-Jacobini.pdf](http://www.pionierieni.it/wp/wp-content/uploads/La-questione-petroliera-italiana.-Di-Oreste-Jacobini.pdf) (ultimo accesso, a questo come agli altri indirizzi internet di questo saggio, 29 febbraio 2016).

<sup>9</sup> P.A. Toninelli, *Storia*, cit., pp. 145-148.

<sup>10</sup> P.A. Toninelli, *Storia*, cit., pp. 52-53.

<sup>11</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 19 maggio 1926-20 novembre 1928, Libro verbali 1, seduta del 19 maggio 1926, p. 1, in Archivio storico Eni (d'ora in poi ENI), fondo Agip, Organi sociali, b. 1, fasc. 11; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., pp. 34-36; F. Squarzina, *Le ricerche*, cit., pp. 24-25; Cesare Alimenti, *La questione petrolifera italiana*, Torino, Giulio Einaudi Editore, 1937, pp. 38-40; M. Pizzigallo, *Alle origini*, cit., pp. 267-272; Giorgio Erberto Kovacs, *Storia delle raffinerie di petrolio in Italia*, Roma, Editore Colombo, 1964, pp. 62-63; Matteo Pizzigallo, *L'Agip degli anni ruggenti (1926-1932)*, Milano, Giuffrè, 1984, pp. 1-6.

<sup>12</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 19 maggio 1926-20 novembre 1928, Libro verbali 1, seduta del 19 maggio 1926, p. 3, e seduta del 22 maggio 1926, pp. 11-12, in ENI, loc. cit. a no-

ca nazionale oltre che una componente della propria proiezione geopolitica verso i Balcani<sup>13</sup>. L'ingegner Oreste Jacobini, amministratore generale dell'Aipa e futuro dirigente dell'Agip, individuò i giacimenti petroliferi del bacino del Devoli e di Pathòs; furono questi i primi campi petroliferi italiani all'estero dalle ingenti potenzialità di greggio, secondo gli studi eseguiti. L'attività dell'Agip in Albania risultò invece costellata di episodi sgradevoli fin dall'inizio del coinvolgimento dell'azienda nel controllo del petrolio albanese<sup>14</sup>.

Il maggior canale di approvvigionamenti per l'Italia era comunque rappresentato dall'Unione Sovietica, con la quale, nell'immediato dopoguerra, i rapporti politico-economici furono riallacciati e, dal 1924, intensificati seguendo una linea di condotta pragmatica, scevra da considerazioni di ordine ideologico<sup>15</sup>.

## La situazione petrolifera italiana e i rapporti Agip-Nephthesyndacat 1926-1928

L'inattività italiana in ambito petrolifero era tale che, fino al 1926, l'intero sistema distributivo dei carburanti era sotto il completo controllo della Standard Oil of New Jersey e della Royal Dutch-Shell, tramite le rispettive società controllate, la Siap (Società italo americana pel petrolio) e la Nafta. L'Italia importava la quasi totalità dei prodotti petroliferi, principalmente materie bianche costituite da carburanti e lubrificanti mentre le importazioni di materie scure, formate da residui e oli grezzi, erano scarse data l'assenza di raffinerie<sup>16</sup>. Al momento della costituzione dell'Agip, l'incidenza del petrolio era limitata a circa il 5 per cento del fabbisogno energetico nazionale, un dato indicativo del minore coefficiente di sviluppo industriale rispetto ai partner europei<sup>17</sup>. Nel 1925 circolavano in Italia circa 85.000 automobili, una ogni 335 abitanti. Nel 1926 la sola Fiat produsse 52.000 vetture, pari all'81 per cento del totale nazionale<sup>18</sup>. Nonostan-

ta 11; F. Squarzina, *Le ricerche*, cit., p. 33; Oreste Jacobini, *Risveglio dell'attività petrolifera italiana*, Monografia III, pp. 65-66, in *La questione petrolifera italiana*, cit.; C. Alimenti, *La questione*, cit., pp. 92-97.

<sup>13</sup> M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 127-129; Ennio Di Nolfo, *Mussolini e la politica estera italiana (1919-1933)*, Padova, Cedam, 1960, pp. 173-194.

<sup>14</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 15 luglio 1929, pp. 45-49, in ENI, fondo Agip, Organi sociali, b. 1, fasc. 12.

<sup>15</sup> Rosaria Quartararo, *Italia-Urss, 1917-1941. I rapporti politici*, Napoli, Edizioni scientifiche italiane, 1997.

<sup>16</sup> O. Jacobini, *La funzione passiva italiana nel campo petrolifero fino alla adozione di più appropriati provvedimenti legislativi dal 1925*, Monografia II, pp. 43-53 e Allegato 2, in *La questione petrolifera italiana*, cit.

<sup>17</sup> M. Pizzigallo, *Alle origini*, cit., p. XI; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., p. 24; Giuseppe Volpato, *L'industria automobilistica internazionale. Espansione, crisi e riorganizzazione*, Padova, Cedam, 1983, pp. 3-55.

<sup>18</sup> Valerio Castronovo, *FIAT. Una storia del capitalismo italiano*, Milano, Rizzoli, 2005, pp. 171 sg.; G. Volpato, *L'industria automobilistica internazionale*, cit., pp. 43-44.

te la posizione dominante, la Fiat, a causa di limiti strutturali e della debolezza economica italiana, non avviò la produzione di massa di un modello economico tale da incentivare lo sviluppo del mercato automobilistico interno. Questi dati evidenziano come il processo di motorizzazione italiano fosse ancora allo stato embrionale, limitato alla fascia elitaria dei consumatori, e senza grandi possibilità di crescita per motivi concomitanti che si alimentavano a vicenda in un circolo vizioso. Tra questi la tassa di circolazione e gli elevati prezzi della benzina, ulteriore elemento a conferma del grave ritardo italiano nell'industria petrolifera.

Alla metà degli anni Venti, per una complessa serie di fattori, l'Italia manifestò i primi segni di nazionalismo petrolifero; l'arduo compito di costruire dalle fondamenta l'industria petrolifera nazionale, nei suoi molteplici aspetti, venne affidato all'Agip<sup>19</sup>.

Quest'ultima, per inserirsi immediatamente sul mercato italiano, si concentrò sull'attività di distribuzione di prodotti già raffinati forniti dal Nephthesyndacat e commercializzati mediante la società Snom (Società nazionale oli minerali). Fra l'Agip e il Nephthesyndacat si stabilì un rapporto caratterizzato da una condizione strategica oggettivamente asimmetrica per l'impresa italiana, ma comunque indispensabile ai fini del suo inserimento sul mercato nazionale, soprattutto in mancanza di stabilimenti di raffinazione propri<sup>20</sup>. Nel 1926, e per alcuni anni, il ramo industriale dell'Agip era limitato alla sola raffineria Romsa (Raffineria oli minerali S.A.) di Fiume; l'industria di raffinazione Agip si realizzò verso la fine degli anni Trenta, con gli impianti a ciclo completo della Azienda nazionale idrogenazione combustibili (Anic).

L'attività del Nephthesyndacat nel contesto italiano consisteva nel rifornimento di nafta alla Regia marina. Nel 1927, con l'istituzione della controllata Petrolea, avvenuta proprio durante la fase di potenziamento infrastrutturale dell'Agip, si verificarono i primi attriti fra le due imprese concernenti il downstream, ma in realtà più specificatamente collegati agli obiettivi generali dell'Agip. La strategia espansiva sovietica sul mercato italiano suscitò immediate ripercussioni nei rapporti dell'Agip con il duopolio Siap-Nafta, che naturalmente avversava il rafforzamento dell'Italia in ambito petrolifero.

Il ripristino della industria petrolifera sovietica, avvenuto grazie all'assistenza prevalentemente statunitense, permise al Nephthesyndacat di avviare una strategia aggressiva fortemente concorrenziale sul mercato petrolifero europeo

<sup>19</sup> Mauro Canali, *Mussolini e il petrolio irakeno. L'Italia, gli interessi petroliferi e le grandi potenze*, Torino, Einaudi, 2007, pp. 98-146; M. Pizzigallo, *Alle origini*, cit., pp. 27-47; Ministero degli Affari esteri, *I Documenti diplomatici italiani. Settima serie: 1922-1935*, vol. II, Roma, Istituto poligrafico dello Stato, 1955, doc. 168, pp. 107-108.

<sup>20</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 19 maggio 1926-20 novembre 1928, Libro verbali 1, seduta dell'1 settembre 1926, pp. 56-57, e seduta del 14 gennaio 1927, pp. 94-95, in ENI, loc. cit. a nota 11; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 29-34.

in alternativa alle grandi compagnie petrolifere internazionali<sup>21</sup>. A testimonianza della minaccia rappresentata dal greggio sovietico, negli anni Venti la Standard Oil of New Jersey e la Royal Dutch-Shell cercarono di raggiungere un accordo con l'Urss per controllarne il flusso di greggio ma, nel 1927, ogni intesa si rivelò impossibile<sup>22</sup>.

Nel timore di compromettere l'upstream rumeno ed evitare il downstream diretto sovietico, la dirigenza Agip delineò un potenziale piano di approvvigionamenti per sottrarsi agli impegni col Nephthesyndacat. Elaborò infatti una strategia basata sulla ricerca di collaborazione con l'Anglo Persian Oil Company, la potente società britannica controllata dal governo che sfruttava le enormi concessioni petrolifere persiane<sup>23</sup>. La possibilità di un accordo a lunga scadenza fra l'Agip e l'Apoc suscitò l'immediata reazione del Nephthesyndacat, che si rivolse direttamente a Mussolini con il duplice intento di impedire l'ingresso britannico in Italia e nel contempo caldeggiare la propria collaborazione con l'Agip, promuovendola come un'alternativa valida e conveniente per il paese<sup>24</sup>. Ulteriori reazioni negative all'iniziativa dell'Agip giunsero da alcuni centri di potere che nell'estate del 1928 si coalizzarono contro la presidenza di Ettore Conti fino a causarne le dimissioni<sup>25</sup>.

Oltre alle polemiche strumentali del Real automobil club d'Italia (Raci) verso l'attività Agip e l'ostilità di esponenti del partito fascista, risaltava la propensione al downstream sovietico sul mercato italiano della Fiat, la maggiore azienda automobilistica italiana, che appoggiò fin dalla sua istituzione le attività e le finalità della società Petrolea. La Fiat propugnava con vigore gli scambi commerciali con l'Urss per vari motivi; preme qui soprattutto rilevare l'esordio di un durevole rapporto di favore accordato dal fascismo al settore automobilistico e nella fattispecie alla Fiat<sup>26</sup>. Negli anni successivi il connubio fascismo-Fiat si estese agli altri settori controllati dall'azienda torinese, evidenziandone le capacità di pressione derivanti, in ultima analisi,

<sup>21</sup> M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 230-231; D. Yergin, *The Prize*, cit., pp. 264-266; Antony Sutton, *Western Technology and Soviet Economic Development 1917-1930*, Stanford, Hoover Institution Publications, 1968, pp. 17-44.

<sup>22</sup> D. Yergin, *The Prize*, cit., pp. 58-77, 117-133, 237-243; René Sedillot, *Storia del petrolio*, Roma, Città nuova, 1975, pp. 143-151, 174, 193; Anthony Sampson, *Le sette sorelle. Le grandi compagnie e il mondo che hanno creato*, Milano, Arnoldo Mondadori Editore, 1976, pp. 103-106.

<sup>23</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 19 maggio 1926-20 novembre 1928, Libro verbali 1, II<sup>a</sup> parte della seduta del 14 aprile 1928, p. 160, in ENI, loc. cit. a nota 11; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 20 gennaio 1928, p. 80, in ENI, fondo Agip, Organi sociali, b. 15, fasc. 39; R. Quartararo, *Italia-Urss*, cit., pp. 61-92; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 234-235; M. Pizzigallo, *Alle origini*, cit., pp. 196-198.

<sup>24</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 19 maggio 1926-20 novembre 1928, Libro verbali 1, seduta del 26 settembre 1928, pp. 178-179, e seduta del 15 ottobre 1928, pp. 179-180, in ENI, loc. cit. a nota 11; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 232-233.

<sup>25</sup> M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 74 sg., 236-238.

<sup>26</sup> V. Castronovo, *Fiat*, pp. 210 sg.; Giulio Sapelli, *L'impresa come soggetto storico*, Milano, Arnoldo Mondadori Editore, 1990, pp. 207 sg.

dalla relativa debolezza del sistema politico<sup>27</sup>. È altresì importante sottolineare la specifica inclinazione del governo a considerare preminenti determinati segmenti economico-industriali dello Stato. In altri termini, il governo fascista era particolarmente incline a sviluppare le relazioni economiche con l'Urss e pertanto intendeva fornire adeguate garanzie alle imprese italiane interessate a quel mercato. La preferenza si indirizzò ad alcuni settori di sviluppo e ai relativi e consolidati gruppi di potere economico. In quel momento, l'industria petrolifera nazionale, allo stato nascente grazie all'intervento pubblico, non aveva sufficienti leve di ascolto nella sfera politica. La prospettata collaborazione Agip-Apoc avrebbe senza dubbio accentuato la dipendenza italiana dalle multinazionali petrolifere da cui, tramite l'Agip, l'Italia intendeva invece emanciparsi per uscire dalla scomoda posizione di subordinazione energetica e geopolitica. La crisi verificatasi nel 1928 evidenziò però soprattutto la forza contrattuale di alcuni poteri paralleli all'Agip, focalizzati sulla tutela dei propri immediati interessi e del tutto estranei al processo di crescita complessiva del paese in ambito energetico<sup>28</sup>.

La tentata alleanza Agip-Apoc naufragò nel 1928, quando la società britannica aderì alla strategia di cooperazione mondiale, insieme con la Standard Oil of New Jersey e la Royal Dutch-Shell, che si consolidò nel cosiddetto "As Is Agreement", cioè un cartello internazionale del petrolio costituito allo scopo di regolamentare la produzione di greggio mondiale e impedire una concorrenza autolesionista<sup>29</sup>. Il quadro petrolifero mondiale veniva così gestito in conformità agli interessi delle principali multinazionali che esercitavano un forte potere decisionale sovranazionale. Il rapporto fra l'Agip e il Nephthesyndacat, estraneo alle logiche oligopolistiche dei grandi trust, si confermò uno strumento assolutamente indispensabile per le operazioni dell'Italia nel settore.

## L'Agip in espansione 1928-1935

Nei primi due anni di attività l'Agip intraprese la costruzione della rete distributiva e avviò le prime operazioni di upstream in Romania, ma soprattutto, sotto la guida di Alfredo Giarratana, cominciò un processo di ristrutturazione organizzativa e produttiva caratterizzato dall'integrazione verticale. Nominato presidente dell'Agip nel 1928, Giarratana riteneva essenziale l'ottimizzazione delle risorse, delle infrastrutture e dei processi produttivi tramite una sinergia fra tecnica ed economia, accompagnata da un intervento dello Stato razionale,

<sup>27</sup> G. Sapelli, *L'impresa*, cit., pp. 109 sg., 198 sg.

<sup>28</sup> G. Sapelli e al., *Nascita e trasformazione d'impresa*, cit., pp. 37-40; O. Jacobini, *Introduzione*, pp. 16-17, in *La questione petrolifera italiana*, cit.

<sup>29</sup> D. Yergin, *The Prize*, cit., pp. 260 sg.; A. Sampson, *Le sette sorelle*, cit., pp. 107-110.



limitato e strategico, improntato alle regole di efficienza e produttività mutuata dalla cultura imprenditoriale<sup>30</sup>.

Le varie attività e le strategie dell'Agip furono quindi profondamente riorganizzate secondo più incisivi criteri di coordinamento e razionalizzazione. Relativamente al ramo produttivo, la Snom e la Romsa cessarono di rappresentare due corpi autonomi in seno all'Agip e le loro funzioni generali furono accentrate nella sede di Roma, eliminando così inefficienze e sprechi. Il processo di coordinamento si espresse anche con la concentrazione di tutte le attività marittime di Snom e Romsa presso il neocostituito Ufficio marittimo di Genova. A Milano l'Agip manteneva l'Ufficio commerciale per gestire la contabilità di esercizio, mentre la Romsa conservò parte delle sue funzioni nel territorio fiumano, dove stava per entrare in funzione un impianto di cracking termico che avrebbe trasformato da commerciale a industriale il ruolo svolto dall'Agip nell'entroterra regionale<sup>31</sup>.

Il processo di razionalizzazione partì con decisione anche riguardo all'upstream. L'Agip avviò una radicale esplorazione del territorio nazionale, servendosi della collaborazione del mondo accademico: mobilità infatti tutti i geologi disponibili per effettuare prospezioni geofisiche, un ambito di ricerca precedentemente inesistente in Italia<sup>32</sup>. Le esplorazioni petrolifere presupponevano, oltre a una grande disponibilità di capitali, un elevato livello di tecnologie e di capitale umano che acquisiva competenza ed esperienza direttamente sul campo. Le difficoltà e l'impreparazione dell'Agip nel lavoro di sondaggio costrinsero comunque l'azienda a ricorrere al "costoso personale estero in attesa che [venisse] ammaestrato un corpo di nuovi sondatori italiani"<sup>33</sup>. L'Agip si avvale di tutte le migliori tecniche scientifiche dell'epoca, ricorrendo all'aiuto di ditte tedesche per effettuare i rilievi del sottosuolo mediante la gravime-

<sup>30</sup> Marcello Zane, *Alfredo Giarratana. Un manager dell'energia nelle vicende sociali ed economiche di Brescia e dell'Italia del Novecento*, Brescia, Grafo, 2001, pp. 66-70, 79-126; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., pp. 59-60; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 87-88. Alfiere della cultura dell'efficienza, Giarratana non solo consolidò l'Agip ma ne difese l'autonomia funzionale, attività che gli procurò nemici nella classe politica e gli conferì la fama di antiburocrate. Dimessosi dall'Agip nel 1932, Giarratana rafforzò il suo interesse per la ricerca petrolifera, un impegno che lo portò a collaborare con le maggiori riviste specializzate fino alla creazione nel 1940, insieme con Veneziani, della Società anonima Imprese perforazioni, una società contrattista che lavorò per l'Agip fino a essere assorbita dall'Eni e diventare nel 1957 la Saipem. Nel 1953 Enrico Mattei richiese la collaborazione di Giarratana come consulente dell'Eni, incarico che questi svolse fino al 1957 per poi dedicarsi alla divulgazione tecnica sugli idrocarburi, fino alla morte avvenuta nel 1982.

<sup>31</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 17 gennaio 1929, pp. 2-8, in ENI, loc. cit. a nota 14.

<sup>32</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 19 maggio 1926-20 novembre 1928, Libro verbali 1, IIª parte della seduta del 7 aprile 1927, pp. 105-110, in ENI, loc. cit. a nota 11.

<sup>33</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 19 maggio 1926-20 novembre 1928, Libro verbali 1, IIª parte della seduta del 7 aprile 1927, p. 110, in ENI, loc. cit. a nota 11; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., pp. 91-92.

tria e la sismica a riflessione. La realizzazione di questo complesso di operazioni a monte delle esplorazioni avrebbe fornito un nucleo di specialisti in grado di alimentare le complessive conoscenze organizzative e manageriali, con generale vantaggio del contesto socio-economico.

Relativamente alle attività estere, vennero riorganizzati gli investimenti in Romania secondo un processo di integrazione di upstream e downstream. A seguito del riordino degli assetti, le tre aziende controllate dall'Agip migliorarono le infrastrutture in fase di upstream, con l'introduzione dei sistemi di perforazione rotary, e furono così in grado di attivare un congruo flusso di rifornimenti petroliferi verso l'Italia. Secondo le valutazioni dei tecnici Agip, le risorse impiegate in Romania avrebbero consentito una politica petrolifera indipendente dai trust e dal soffocante rapporto col Nephthesyndacat. Il *core business* dell'azienda restava comunque la commercializzazione di prodotti finiti, esercitata soprattutto tramite le forniture del Nephthesyndacat.

Contemporaneamente all'avvio della riorganizzazione di cui si è detto, nel gennaio 1929 l'Agip rinnovò il contratto con i sovietici assicurandosi l'importazione di 815.000 tonnellate di prodotti petroliferi per il biennio 1929-1930, di cui circa 600.000 tonnellate di nafta per la Marina<sup>34</sup>.

Nonostante le esigue capacità di assorbimento del mercato petrolifero italiano, il Nephthesyndacat continuò a impegnarsi nel downstream autonomo, circostanza che creava forti difficoltà e preoccupazioni nelle relazioni con l'Agip.

Ulteriori apprensioni nascevano dal fatto che la Fiat, nel quadro delle strategie aziendali, intendeva avviare una propria rete commerciale di distribuzione di benzina russa, come Giarratana aveva appreso nel colloquio avuto con Vittorio Valletta, direttore amministrativo della società torinese. Giarratana ne ricavò l'impressione che la Fiat intendesse avviare un monopolio di tutti i prodotti relativi al settore automobilistico, e giudicò assai temibile un'alleanza strategica Fiat-Nephthesyndacat, che avrebbe inficiato il processo di sviluppo dell'Agip<sup>35</sup>.

Considerati questi fattori, e soprattutto consapevole dell'inferiore condizione organizzativa dell'Agip in quel momento, Giarratana ritenne indispensabile vincolare il Nephthesyndacat con la proposta di un contratto che soddisfacesse i tre quarti del fabbisogno aziendale<sup>36</sup>. Il 20 novembre 1929 l'Agip propose quindi al Nephthesyndacat un contratto quinquennale (1930-1934) che stabiliva l'importazione di prodotti petroliferi per un totale di 1.015.000 tonnellate<sup>37</sup>.

<sup>34</sup> M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 239-240.

<sup>35</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 15 luglio 1929, pp. 49-50, in ENI, loc. cit. a nota 14.

<sup>36</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 15 luglio 1929, pp. 129-130, in ENI, loc. cit. a nota 23; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., p. 239.

<sup>37</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 20 novembre 1929, pp. 137-141, in ENI, loc. cit. a nota 23; Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 23 novembre 1929, pp. 77-80, in ENI, loc. cit. a nota 14.

Tab. 1 — Importazioni Agip dal Nepthesyndacat (tonnellate)

Anni	Nafta	Benzina	Gasolio	Petrolio
1930	280.000	75.000	15.000	12.000
1931		75.000	15.000	12.000
1932	225.000	75.000	15.000	12.000
1933		75.000	15.000	12.000
1934		75.000	15.000	12.000

L'accordo venne firmato nel gennaio 1930, ma, nonostante le condizioni vantaggiose accordate all'Agip, il Nepthesyndacat mantenne il suo piano di sviluppo del downstream italiano tramite la Petrolea e contestualmente, con il permesso del governo, avviò i relativi investimenti infrastrutturali<sup>38</sup>.

Nel frattempo il mercato petrolifero internazionale entrava in una fase di sovrapproduzione che provocò una diminuzione dei prezzi del greggio, favorita anche dalle esportazioni sovietiche non soggette alle regolamentazioni delle multinazionali petrolifere<sup>39</sup>.

Le condizioni critiche del mercato petrolifero internazionale ebbero ripercussioni negative sulle attività dell'Agip che nel 1930, oltre alle difficoltà economiche, dovette affrontare la concorrenza della società Dicsa (Società anonima distillazione italiana combustibili) del gruppo Volpi e degli operatori indipendenti che, approfittando delle basse quotazioni del greggio rumeno, riuscirono a soddisfare il 12 per cento del consumo nazionale<sup>40</sup>.

Le difficoltà e le inquietudini dell'Agip si accentuarono a causa di due ulteriori e concomitanti fattori che ponevano l'azienda in una situazione di gestione alquanto complessa. Si trattava, da un lato, del problema legato alla riduzione dei prezzi imposta dal governo e della contestuale reazione delle società concorrenti Siap-Nafta; dall'altro, dell'accentuarsi della politica espansiva del Nepthesyndacat che, sfruttando l'appoggio governativo, incrementò le proprie installazioni<sup>41</sup>. La

<sup>38</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 16 gennaio 1930, p. 89, in ENI, loc. cit. a nota 14; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 6 febbraio 1930, pp. 148-149, in ENI, loc. cit. a nota 23.

<sup>39</sup> Assemblea generale ordinaria del 31 marzo 1931, p. 5, in "Bilanci e relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI.

<sup>40</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 25 febbraio 1930, pp. 97-98, seduta del 3 luglio 1930, pp. 129-130, seduta del 2 settembre 1930, p. 149, seduta del 3 dicembre 1930, pp. 151-153, e seduta del 16 gennaio 1931, pp. 166-172, in ENI, loc. cit. a nota 14; Assemblea generale ordinaria del 31 marzo 1931, p. 6; Assemblea ordinaria e straordinaria del 30 marzo 1932, pp. 7-8, in "Bilanci e relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., pp. 79-80.

<sup>41</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 3 dicembre 1930, pp. 152-153, in ENI, loc. cit. a nota 14; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 242-243.

decisione di Mussolini di consentire il potenziamento del downstream sovietico maturò in un clima di ottimi rapporti politico-commerciali fra l'Italia e l'Urss. Le relazioni petrolifere Agip-Nephtesyndacat invece peggiorarono sensibilmente<sup>42</sup>.

I sovietici, oltre a richiedere maggiori acquisti da parte italiana, proposero un'azione congiunta di contrasto della Siap-Nafta che tuttavia non trovò il consenso dei vertici Agip, consapevoli degli obiettivi strategici del Nephtesyndacat e del pericolo insito nella realizzazione in Italia del downstream russo autonomo<sup>43</sup>. In quel momento l'Agip soddisfaceva il 25 per cento del consumo petrolifero italiano a fronte del 75 per cento delle società Siap-Nafta, che possedevano anche l'84 per cento dei depositi costieri e quasi l'80 per cento dei distributori. Pertanto, in ultima analisi, il prospettato supporto dei sovietici non ne avrebbe intaccato le potenzialità operative, ma avrebbe piuttosto causato una logorante guerra economica fra le compagnie Siap-Nafta e l'Agip, tale da compromettere il processo di crescita della seconda e sostanzialmente l'intera politica petrolifera nazionale<sup>44</sup>. Eventualità, quest'ultima, da scongiurare assolutamente, in quanto avrebbe certamente innescato l'arresto o l'involuzione della ristrutturazione aziendale impostata da Giarratana. Questi era deciso a proiettare l'impresa pubblica verso una dimensione consona agli obiettivi energetici nazionali, come dimostrato anche dall'efficace attività di upstream dispiegata dall'Agip in Iraq con la partecipazione acquisita, all'inizio degli anni Trenta, nella Bod (British oil development) Company<sup>45</sup>.

Nel maggio 1931 il presidente Giarratana giudicò possibile superare la crisi economica e il conflitto di interessi con il Nephtesyndacat proponendo di giungere a una vera e propria alleanza che evitasse la concorrenza della Petrolea e fornisse allo stesso tempo adeguate garanzie e congrui margini economici alla commercializzazione Agip. I sovietici, le cui posizioni intransigenti consentirono solamente una poco significativa revisione del contratto appena stipulato, continuarono a concentrarsi nella distribuzione diretta, richiedendo un coinvolgimento dell'Agip nel loro downstream<sup>46</sup>. Questa ultima clausola, che avrebbe

<sup>42</sup> M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 240-241; R. Quartararo, *Italia-Urss*, cit., pp. 103-104; V. Castronovo, *FIAT*, cit., pp. 211-214.

<sup>43</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 9 gennaio 1931, pp. 169-170, in ENI, loc. cit. a nota 23; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., p. 243.

<sup>44</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 16 gennaio 1931, pp. 174-177, in ENI, loc. cit. a nota 14; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 170-171.

<sup>45</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 15 luglio 1929, pp. 51-52, e seduta del 10 settembre 1929, pp. 56-57, in ENI, loc. cit. a nota 14; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 180-181, pp. 298-302; Stephen Hemsley Longrigg, *Oil in the Middle East. Its Discovery and Development*, London, Oxford U.P., 1954, pp. 73-74; Benito Li Vigni, *Le guerre del petrolio. Strategie, potere, nuovo ordine mondiale*, Roma, Editori Riuniti, 2004, p. 201; M. Canali, *Mussolini e il petrolio*, cit., pp. 146-178; Mario José Cereghino, Giovanni Fasanella, *Il golpe inglese*, Milano, Chiarelettere, 2011, p. 31.

<sup>46</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 30 giugno 1931, pp. 6-8, in ENI, fondo Agip, Organi sociali, b. 1, fasc. 13; Verbali del Comi-

ulteriormente complicato le relazioni fra le due aziende suscitando controversie sulla sua interpretazione, venne sfruttata abilmente dai sovietici che si sentirono legittimati al diretto downstream in Italia<sup>47</sup>. La mancanza di un preciso accordo in sede politica fra l'Italia e l'Urss impediva all'Agip di incidere sulle scelte strategiche generali del Nephthesyndacat. La forte dipendenza dalle forniture sovietiche, ritenute indispensabili in mancanza di alternative, poteva eliminarsi solamente con le produzioni rumene e albanesi che infatti l'Agip potenziava senza soluzione di continuità<sup>48</sup>.

L'accordo fra l'Agip e il Nephthesyndacat siglato a Mosca da Giarratana portò come immediata conseguenza le proteste della Siap e della Nafta, subito tramutatesi in una guerra economica contro l'Agip, ritenuta colpevole del massiccio ingresso dei russi sul mercato italiano<sup>49</sup>.

Il 1931 rappresentò un momento particolare nel processo evolutivo dell'Agip, decisa a fronteggiare le due società Siap e Nafta al fine di raggiungere il controllo di almeno un terzo del mercato italiano. I due trust affiancarono subito alla guerra dei prezzi un'efficace opera di coinvolgimento di Bottai, ministro delle Corporazioni, affinché intervenisse per arginare l'atteggiamento "aggressivo" dell'Agip<sup>50</sup>.

Grazie al miglioramento dell'infrastruttura di distribuzione, che permetteva la gestione di una maggiore quantità di prodotti petroliferi e l'incremento delle vendite, l'Agip poté sostenere il confronto con il duopolio e riuscì a superare le fasi iniziali della guerra dei prezzi<sup>51</sup>. Nel corso dello scontro il Nephthesyndacat rimase neutrale, consentendo così all'Agip di compensare le perdite. Nell'autunno dello stesso anno, la posizione assunta dal ministero delle Corporazioni impresso un completo cambiamento delle dinamiche Agip, sopraggiunto proprio in un momento in cui questa stava dimostrandosi capace di esercitare una forte concorrenza nei confronti delle società Siap-Nafta e di rafforzarsi sensibilmente sul mercato interno<sup>52</sup>.

Le continue diminuzioni dei prezzi, soprattutto della benzina, avevano causato un'"anormale" situazione del mercato e aggravato le difficoltà economiche

tato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 23 giugno 1931, pp. 184-185, in ENI, loc. cit. a nota 23.

<sup>47</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 30 giugno 1931, p. 7, in ENI, loc. cit. a nota 46.

<sup>48</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 9 luglio 1931, pp. 187-188, in ENI, loc. cit. a nota 23.

<sup>49</sup> M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 246-249.

<sup>50</sup> M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 250-252.

<sup>51</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 23 settembre 1931, pp. 15-23, in ENI, loc. cit. a nota 46; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 252-254.

<sup>52</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 10 settembre 1931, pp. 191-192, in ENI, loc. cit. a nota 23; Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 23 settembre 1931, pp. 19-22, in ENI, loc. cit. a nota 46.

dell'Agip, principalmente a causa dell'impossibilità di reperire i nuovi capitali necessari alla sua espansione. Pertanto, la fissazione di prezzi che garantissero un maggiore margine di utile rappresentava un presupposto indispensabile per garantire il funzionamento dell'impresa. Le varie sollecitazioni di Giarratana, rivolte dapprima al ministero delle Corporazioni e in seguito al governo, per ottenere un intervento di normalizzazione delle quote di mercato conseguite in quel momento, non produssero risultati<sup>53</sup>. Anzi, in antitesi alle richieste Agip, venne emanato un penalizzante provvedimento di natura fiscale che ne aggravava le già difficili condizioni operative<sup>54</sup>.

Si manifestava così in modo evidente l'assenza di quell'*oil nationalism* che, dagli anni Venti e Trenta del Novecento, costituiva per alcuni stati una forza propulsiva ai fini del rafforzamento economico generale o dell'accelerazione dell'industrializzazione. Questa componente metapolitica, da considerarsi una variabile importante ma non esclusiva nelle politiche degli Stati, in Italia non svolse funzioni di sostegno alle scelte strategiche energetiche. La compenetrazione fra nazionalismo petrolifero e crescita economica non fu avvertita come una componente prioritaria dalla classe dirigente che preferì subordinare lo sviluppo dell'industria petrolifera nazionale ad altri settori ritenuti più importanti<sup>55</sup>. In sostanza, l'attività dell'Agip fu contrastata da diversi centri di potere, tra cui alcuni esponenti del ministero delle Corporazioni e delle Finanze, che avevano interessi in alcune compagnie straniere legate alle convenzioni del cracking ed erano quindi ostili al rafforzamento dell'Agip e al dinamismo della gestione Giarratana<sup>56</sup>. Il governo si dimostrò quindi incline a non entrare in conflitto con l'establishment oligopolistico e disposto ad accettare il compromesso con le aziende produttrici di benzina tramite gli impianti di cracking termico, sorte proprio grazie alle generose sovvenzioni statali, concesse nel 1926, dalle quali l'Agip fu esclusa<sup>57</sup>.

<sup>53</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 9 settembre 1931, p. 192, in ENI, loc. cit. a nota 23; Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 23 settembre 1931, p. 24, in ENI, loc. cit. a nota 46.

<sup>54</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 9 marzo 1932, p. 49, in ENI, loc. cit. a nota 46; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 256-258.

<sup>55</sup> V. Castronovo, *FIAT*, cit., pp. 211-214; R. Quartararo, *Italia-Urss*, cit., pp. 103-104; G. Volpato, *L'industria automobilistica internazionale*, cit., pp. 59 sg.; Andrea Filippo Saba, *L'imperialismo opportunista. Politica estera italiana e industria degli armamenti (1919-1941)*, Napoli, Edizioni scientifiche italiane, 2011, pp. 25 sg.

<sup>56</sup> M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 98-99, p. 256; O. Jacobini, *Risveglio dell'attività petrolifera italiana*, Monografia III, pp. 59-64, pp. 70-78, in *La questione petrolifera italiana*, cit.; G.E. Kovacs, *Storia delle raffinerie*, cit., pp. 57-59, pp. 70-71; C. Alimenti, *La questione*, cit., pp. 42-45.

<sup>57</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 19 maggio 1926-20 novembre 1928, Libro verbali 1, seduta del 9 gennaio 1931, pp. 168-169, in ENI, loc. cit. a nota 11; Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 23 novembre 1929, pp. 80-81, in ENI, loc. cit. a nota 14; O. Jacobini, *Risveglio dell'attività petrolifera italiana*, Monografia III, pp. 71-72, in *La questione petrolifera italiana*, cit.; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., pp. 78-79; G.E. Kovacs, *Storia delle raffinerie*, cit., pp. 70-71.

La legge del novembre 1926 segnò un momento cruciale nella politica petrolifera italiana e merita alcune considerazioni. Tale provvedimento intendeva stimolare gli investimenti di capitale privato, nazionale ed estero, onde consentire lo sviluppo dei primi impianti industriali di piroscissione dei residui, comunemente denominati impianti di cracking. Negli anni Venti la tecnologia cracking era la più diffusa. La legge suscitò forti polemiche riguardo agli ingenti vantaggi economici garantiti dallo Stato e le modalità con cui quest'ultimo stipulò le convenzioni con tre società, la Dicsa, la Inpet (Società per l'Industria italiana del petrolio, del gruppo Royal Dutch-Shell) e la Benit (Società anonima benzina Italia, del gruppo Petrofina)<sup>58</sup>. Per beneficiare delle agevolazioni fiscali previste dalla legge, la Dicsa, fondata nel 1926 e proprietà del ministro delle Finanze Giuseppe Volpi, installò, fra il 1927-1931, due impianti di cracking presso i suoi stabilimenti di Marghera. Nel gennaio 1927 la Sipom (Società impianti provviste oli minerali) creò la Benit allo scopo di stipulare una convenzione con lo Stato per la raffinazione dei residui tramite gli stabilimenti cracking costruiti presso Napoli e operativi dal 1929. Analogamente, nel 1928, la Royal Dutch-Shell costituì la Inpet che avviò l'attività industriale a La Spezia, dove furono collocati gli impianti di cracking nel 1929. La Benit (rilevata nel 1928 dalla Petrofina) e la Dicsa vendevano all'Agip la benzina prodotta nei propri stabilimenti di cracking<sup>59</sup>.

L'accordo Stato-privati si rivelò piuttosto ambiguo su determinati aspetti fiscali, come emerse dalla relazione del 1933 della commissione incaricata dal ministero delle Corporazioni di valutare l'operato delle tre società aderenti alla convenzione<sup>60</sup>. L'attività degli stabilimenti cracking fu estremamente vantaggiosa per i gruppi privati, ma comportò per lo Stato consistenti perdite erariali nel triennio 1930-1932. La commissione mise in luce le incompetenze e le negligenze dell'amministrazione verso la "nuova industria", cioè l'industria petrolifera; tale valutazione negativa ricordava il giudizio espresso dal presidente dell'Agip Giarratana che, più precisamente, aveva definito l'intera vicenda del cracking una truffa legalizzata ai danni dello Stato<sup>61</sup>.

<sup>58</sup> O. Jacobini, *L'attrezzatura petrolifera italiana in impianti di raffineria dalle origini all'immediato anteguerra mondiale*, Monografia VI, pp. 126-129, in *La questione petrolifera italiana*, cit.; A. Sutton, *Western Technology*, cit., pp. 35-44; Alberto Girelli (a cura di), *Petrolio. Grezzo, raffinazione, prodotti*, Milano, Tamburini, 1969, p. 191; Mario Perugini, *Il farsi di una grande impresa. La Montecatini fra le due guerre mondiali*, Milano, FrancoAngeli, 2014, pp. 321 sg.

<sup>59</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 23 novembre 1929, pp. 80-81, in ENI, loc. cit. a nota 14; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 9 gennaio 1931, pp. 168-169, e seduta del 10 settembre 1931, p. 195, in ENI, loc. cit. a nota 23; G.E. Kovacs, *Storia delle raffinerie*, cit., pp. 71-75; C. Alimenti, *La questione*, cit., p. 58; M. Monti, *L'Italia*, cit., p. 100.

<sup>60</sup> G.E. Kovacs, *Storia delle raffinerie*, cit., pp. 71-74; M. Monti, *L'Italia*, cit., pp. 138-141.

<sup>61</sup> G.E. Kovacs, *Storia delle raffinerie*, cit., pp. 77-78; Maurizio Rispoli, *L'evoluzione dell'industria della raffinazione del petrolio in Italia nel periodo della grande crisi*, in Gianni Toniolo (a cura di), *Industria e banca nella grande crisi 1929-1934*, Milano, Etas libri, 1978, p. 120; C. Alimenti, *La questione*, cit., pp. 42-45.

La legge sul cracking permise l'avvio della raffinazione a ciclo incompleto; allo stesso tempo l'equivoca politica seguita dallo Stato in seguito alla normativa del 1926, successivamente mitigata da nuove disposizioni legislative, ebbe immediate e importanti conseguenze sulle strategie Agip. Favoriva infatti la concorrenza di altre società di raffinazione e distribuzione nazionale di prodotti petroliferi, escludendo nel contempo l'impresa pubblica dai benefici statali. L'Agip subiva così una limitazione notevole delle sue prerogative aziendali, in quanto da un lato era costretta ad accettare accordi con le aziende produttrici di benzina per evitare la concorrenza nella commercializzazione, dall'altro sacrificava la propria componente industriale, rinviando la costruzione delle proprie raffinerie e quindi la possibilità di lavorare materie prime, quali i residui, anziché acquistare le costose materie bianche. Questi controversi aspetti della politica energetica nazionale avevano ricadute sui rapporti Agip-Nepthesyndacat, dal momento che le importazioni Agip erano condizionate dalle quantità che questa era obbligata ad acquistare dalle due società Dicsa e Benit<sup>62</sup>. Al riguardo si osservi che nel 1931 le forniture di benzine delle due aziende cracking rappresentarono il 34 per cento della commercializzazione Agip, mentre il Nepthesyndacat soddisfaceva il 66 per cento delle vendite. Nel 1932 le percentuali passarono rispettivamente al 40 e 60 per cento, per raggiungere, nell'ultimo anno di forniture all'Agip degli stabilimenti cracking, la percentuale di 43 e 57 per cento<sup>63</sup>. Il perfezionamento dei rapporti petroliferi fra Agip e Nepthesyndacat avrebbe drasticamente ridotto il potere contrattuale dell'oligopolio e per contro accresciuto notevolmente il ruolo dell'Agip. Questa era invece costretta sia a mantenere una posizione di comprimaria nel contesto petrolifero italiano, sia ad accettare di fatto un ridimensionamento momentaneo delle sue prospettive di crescita, in quel momento molto promettenti benché ancora lontane dal poter insidiare il duopolio Siap-Nafta<sup>64</sup>.

Nel corso del 1931, il costante rafforzamento del downstream Agip permise la distribuzione di quasi 575.000 tonnellate di materiali petroliferi, senza considerare i rifornimenti alla Marina italiana, con incrementi di vendite del 35 per cento per le benzine e del 70 per cento per il gasolio. Dimostrò così una capacità di crescita continua, soprattutto durante la fase della crisi petrolifera mondiale, che però non intaccava minimamente le esportazioni russe, fattore, quest'ultimo, che evidenziava l'accortezza della strategia di approvvigionamen-

<sup>62</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 23 novembre 1929, pp. 80-81, in ENI, loc. cit. a nota 14; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 9 gennaio 1931, pp. 168-169, in ENI, loc. cit. a nota 23.

<sup>63</sup> G.E. Kovacs, *Storia delle raffinerie*, cit., p. 81.

<sup>64</sup> Assemblea generale ordinaria del 31 marzo 1931, pp. 6-7, e Assemblea generale ordinaria e straordinaria del 30 marzo 1932, p. 9, in "Bilanci e relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., p. 258.



to dell'Agip<sup>65</sup>. Nei primi anni Trenta, le relazioni commerciali dell'Italia con la Russia sovietica si incrementarono notevolmente fino a includere la sfera militare<sup>66</sup>. Si ripresentava, in forma più estesa, l'intervento dello Stato in appoggio alle iniziative dei privati, in netta prevalenza della Fiat, a testimonianza di un intreccio di interessi preferenziali da cui era esclusa la sfera dei combustibili, lasciata alle trattative delle rispettive imprese pubbliche. Infatti, alle accresciute iniziative economiche italiane con l'Urss non corrispose un contestuale progresso nei rapporti petroliferi Agip-Nephthesyndacat, che in assenza di una "normalizzazione" politica continuavano a manifestare un andamento conflittuale<sup>67</sup>.

Il Nephthesyndacat intensificò i lavori per aumentare le proprie infrastrutture, mentre nell'autunno 1931 la Petrolea, ignorando gli accordi stipulati a Mosca, avviò una concorrenza a vasto raggio che per l'Agip fu impossibile sostenere. Il downstream della Petrolea raggiungeva direttamente la clientela dotata di attrezzature proprie, che in precedenza acquistava dall'Agip; riuscì ad ottenere anche l'approvvigionamento degli enti pubblici, sottraendo all'Agip le forniture alle Ferrovie dello Stato<sup>68</sup>.

L'Agip intanto attendeva i primi flussi provenienti dall'estrazione dei campi rumeni gestiti dalla Prahova, che avevano raggiunto nel 1931 la produzione di oltre 200.000 tonnellate di greggio<sup>69</sup>. Nel 1932 erano previste le prime forniture di greggio dalla società Prahova alla Romsa. Secondo le stime dei tecnici italiani, a partire dalla fine del 1934, in coincidenza con la scadenza del contratto col Nephthesyndacat, l'Agip avrebbe finalmente avuto una disponibilità di greggio sicura e affidabile<sup>70</sup>.

<sup>65</sup> Assemblea generale ordinaria del 31 marzo 1931, p. 9, in "Bilanci e relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI; Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 9 marzo 1932, pp. 43-45, in ENI, loc. cit. a nota 46; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta dell'8 marzo 1932, pp. 41-43, in ENI, fondo Agip, Organi sociali, b. 15, fasc. 3A.

<sup>66</sup> R. Quartararo, *Italia-Urss*, cit., pp. 111 sg., pp. 120-129; Franco Bandini, *L'uomo nero e la flotta Rossa (fascismo e URSS)*, "Il Sabato", 15 dicembre 1990, n. 50, pp. 50-52; Giorgio Giorgerini, *Storia della Marina. Profili*, vol. IX, Milano, Fabbri Editori, 1978, pp. 523-526; Antonio Casali, Marina Cattaruzza, *Sotto i mari del mondo. La Whitehead 1875-1990*, Roma-Bari, Laterza, 1990, pp. 181-183.

<sup>67</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta del 23 settembre 1931, pp. 6-7, in ENI, loc. cit. a nota 65; Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 23 settembre 1931, p. 25, in ENI, loc. cit. a nota 46.

<sup>68</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta del 23 settembre 1931, pp. 6-7, seduta del 22 ottobre 1931, pp. 12-13, e seduta del 12 novembre 1931, pp. 17-19, in ENI, loc. cit. a nota 65; Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 23 settembre 1931, p. 25, in ENI, loc. cit. a nota 46.

<sup>69</sup> Assemblea generale ordinaria e straordinaria del 30 marzo 1932, pp. 10-11, in "Bilanci e relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI.

<sup>70</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 10 dicembre 1931, p. 35, e seduta del 23 giugno 1932, pp. 63-64, in ENI, loc. cit. a nota 46;

Nel corso del 1932 i rapporti fra l'Agip e il Nephthesyndacat si mantennero tendenzialmente negativi per i programmi dell'azienda italiana, sottoposta alle incalzanti pressioni del partner. Il Nephthesyndacat, mediante le operazioni di downstream, accentuava l'asimmetria fra le due aziende, sia con richieste di ulteriori acquisti da parte italiana sia aumentando la distribuzione diretta tramite la Petrolea<sup>71</sup>. Propose anche uno schema di accordo finalizzato a incrementare la propria commercializzazione diretta. Tale proposta suscitò l'irrigidimento dell'Agip: avrebbe infatti alimentato il conflitto con le società concorrenti, ma soprattutto avrebbe di fatto permesso l'ingresso del Nephthesyndacat come quarto gestore sul mercato italiano<sup>72</sup>. Nel dicembre 1932 i vertici Agip-Nephthesyndacat raggiunsero un'intesa che sembrava stabilire un definitivo punto di equilibrio per le rispettive attività di distribuzione<sup>73</sup>. Nel biennio 1933-1934 la Petrolea avrebbe praticato gli stessi prezzi dell'Agip che in questo modo otteneva la garanzia del proprio downstream<sup>74</sup>. Le pratiche concorrenziali della Petrolea ripresero però quasi immediatamente, vanificando così i patti. L'oramai assodata impossibilità di coesistenza pacifica fra l'Agip e il Nephthesyndacat stava per essere superata grazie ai flussi di greggio dalla Romania, che potevano finalmente soddisfare le esigenze dell'Agip e contribuire al rilancio dell'azienda. A partire dal 1935, la politica petrolifera italiana si concentrò quindi decisamente sul canale rumeno che avrebbe dovuto colmare i due terzi del fabbisogno Agip.

## Conclusioni

Nel 1926 lo Stato assegnò all'Agip l'incarico di avviare e sviluppare la politica energetica italiana. L'obiettivo era piuttosto arduo da realizzare, sia per le oggettive condizioni di partenza dell'azienda, sia e soprattutto per la complessa

Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta del 22 gennaio 1932, p. 38, in ENI, loc. cit. a nota 65.

<sup>71</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta del 22 gennaio 1932, pp. 31-33, in ENI, loc. cit. a nota 65; Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 10 dicembre 1931, pp. 31-32, e seduta del 16 febbraio 1932, pp. 36-40, in ENI, loc. cit. a nota 46; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 259-261; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., pp. 76-82.

<sup>72</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 16 febbraio 1932, pp. 36-40, in ENI, loc. cit. a nota 46; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 259-261; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., pp. 76-82.

<sup>73</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 14 dicembre 1932, pp. 80-81, in ENI, loc. cit. a nota 46; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta del 28 dicembre 1932, pp. 107-111, in ENI, loc. cit. a nota 65.

<sup>74</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta del 28 dicembre 1932, pp. 107-108, in ENI, loc. cit. a nota 65.

interdipendenza e multidisciplinarietà dell'industria petrolifera, che imponevano una visione organica delle problematiche nazionali ed internazionali. Nonostante le difficoltà, l'Agip affrontò immediatamente le operazioni di downstream usufruendo dei precedenti contratti stipulati dalla Snom con il Nephthesyndacat. La collaborazione con i sovietici si rivelò fondamentale per lo sviluppo dell'azienda. Le consentì di inserirsi sul mercato petrolifero italiano, completamente controllato dalla Siap e dalla Nafta: dapprima tramite la sola attività di commercializzazione di prodotti finiti e successivamente radicandosi sul territorio, acquisì pazientemente una sempre maggiore incidenza nel settore energetico del paese.

Durante la presidenza Giarratana si verificò, assieme all'intensa opera di potenziamento delle infrastrutture di distribuzione, un processo di generale razionalizzazione interna che consentì di superare i precedenti limiti aziendali e di impostare un'evoluzione finalizzata all'attuazione di una vera e propria politica energetica nazionale<sup>75</sup>. Il processo di capillarizzazione della rete degli impianti Agip procedette rapidamente in sinergia con un'ampia programmazione strategica che comprendeva le partecipazioni all'estero e la costruzione delle raffinerie al fine del trattamento integrale del greggio in Italia, con la conseguente riduzione delle importazioni di materie petrolifere pregiate. Nel primo caso, l'ingresso nell'upstream iracheno tramite la partecipazione alla società Bod Company, e successivamente con la Mosul Oil Fields (Mof), dimostrò il grado di capacità organizzativa e tecnica raggiunto, nonché una perfetta simbiosi con la contestuale politica estera italiana<sup>76</sup>. Nell'ambito propriamente industriale, l'Agip potenziò la Romsa e con l'acquisizione degli stabilimenti della Dicsa sviluppò un polo petrolchimico a ciclo completo presso Marghera, portando la capacità lavorativa delle sue raffinerie a 500.000 tonnellate. Ma soprattutto i due stabilimenti dell'Anic, costruiti presso Bari e Livorno fra 1936 e 1938, con il concorso paritario fra lo Stato tramite l'Agip e l'Aipa (25 per cento delle azioni ciascuna) e la società chimica privata Montecatini (50 per cento delle azioni), permisero all'industria petrolifera italiana di compiere il salto di qualità verso il trattamento integrale del greggio, anche mediante i processi di idrogenazione dei combustibili solidi (carboni e ligniti)<sup>77</sup>.

<sup>75</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 10 giugno 1929, pp. 18-25, in ENI, loc. cit. a nota 14; D. Pozzi, *Dai gatti selvaggi*, cit., pp. 65 sg.

<sup>76</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 15 luglio 1929, pp. 51-52, e seduta del 10 settembre 1929, pp. 56-57, in ENI, loc. cit. a nota 14; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 15 luglio 1929, p. 130, in ENI, loc. cit. a nota 23; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta del 13 settembre 1932, pp. 81-83, e seduta del 25 novembre 1932, pp. 89-94, in ENI, loc. cit. a nota 65; O. Jacobini, *Risveglio dell'attività petrolifera italiana*, Monografia III, pp. 66-69, in *La questione petrolifera italiana*, cit.

<sup>77</sup> Assemblea generale ordinaria del 31 marzo 1937, p. 11; Assemblea generale ordinaria del 30 marzo 1938, p. 12; Assemblea generale ordinaria del 30 marzo 1939, pp. 13-14, in "Bilanci e

Nonostante la riorganizzazione introdotta da Giarratana, la mancanza di un sicuro canale di approvvigionamento rendeva indispensabile la funzione del Nephthesyndacat, ragion per cui il presidente decise di rilanciare la collaborazione con i sovietici, proponendo un'alleanza che superasse i limiti dei rapporti precedenti. Questa non si concretizzò per vari motivi ma, nonostante il permanere delle ambiguità di fondo, non si ebbero interruzioni delle forniture petrolifere che alimentavano la distribuzione dell'impresa italiana, mettendola in grado di contrastare il duopolio Siap-Nafta, che rappresentava il vero ostacolo alla politica energetica italiana. Nel 1929, a tre anni dalla fondazione, la dotazione logistica dell'Agip era aumentata in modo da coprire il 20,72 per cento dei distributori sul territorio nazionale, che erogava la benzina "victoria" di provenienza russa. Con la commercializzazione di 430.000 tonnellate di materiali petroliferi si registrò un aumento del 37 per cento rispetto al 1928<sup>78</sup>.

Nel 1931 le potenzialità dell'Agip si tradussero in una politica aggressiva verso le due concorrenti dirette, traendo vantaggio dalla simultanea fase di riorganizzazione mondiale petrolifera, che non coinvolgeva i sovietici. L'incremento infrastrutturale dell'Agip, insieme con il concorso del Nephthesyndacat alla distribuzione, procedette senza soluzione di continuità fin quando, nel maggio 1931, non si manifestò un primo segnale di ostruzione. Il ministro delle Corporazioni Bottai si espresse infatti al Senato contro le forme monopolistiche al fine di mantenere l'equilibrio delle componenti petrolifere, definite "forze contrastanti". L'irrealità di una simile affermazione venne evidenziata da Giarratana, ma ormai si prefigurava l'intenzione del governo di arginare le iniziative dell'Agip per assecondare, nel quadro delle dinamiche dei rapporti fascismo-industria, le strategie delle preminenti forze industriali del paese, che rispondevano a logiche estranee a quelle dell'azienda petrolifera pubblica<sup>79</sup>.

Come se non bastasse, il biennio 1932-1933 rappresentò il momento di maggiore scontro nelle relazioni con il Nephthesyndacat, che assunse un atteggiamento

relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI; O. Jacobini, *Risveglio dell'attività petrolifera italiana*, Monografia III, pp. 81-83 e pp. 86-87, in *La questione petrolifera italiana*, cit.; Verbali del Comitato esecutivo Agip, 23 settembre 1931-6 febbraio 1936, Libro 2, seduta del 6 febbraio 1936, pp. 155-157, in ENI, loc. cit. a nota 65; Consiglio di amministrazione Agip, 16 ottobre 1935-6 marzo 1940, Libro verbali 4, seduta dell'11 marzo 1936, pp. 14-15, in ENI, fondo Agip, Organi sociali, b. 1, fasc. 14; M. Perugini, *Il farsi di una grande impresa*, cit., pp. 327-340.

<sup>78</sup> Verbali del Comitato esecutivo Agip, 26 maggio 1926-10 settembre 1931, Libro 1, seduta del 6 febbraio 1930, p. 149, in ENI, loc. cit. a nota 23; Consiglio di amministrazione Agip, 17 gennaio 1929-18 maggio 1931, Libro verbali 2, seduta del 25 febbraio 1930, pp. 93-95, in ENI, loc. cit. a nota 14; Assemblea generale ordinaria del 18 marzo 1930, pp. 5-6, in "Bilanci e relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI.

<sup>79</sup> Assemblea generale ordinaria del 31 marzo 1931, pp. 6-7, in "Bilanci e relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., p. 258; Renzo De Felice, *Mussolini il duce. Gli anni del consenso (1929-1936)*, Torino, Einaudi, 1996, pp. 163 sg.

mento aggressivo sul mercato italiano senza alcun riguardo per gli accordi sottoscritti con l'Agip. Questa fase di difficoltà fu superata tramite le importazioni dei greggi forniti dalle aziende italiane in Romania che, unite alla costruzione delle raffinerie a ciclo completo dell'Anic, innalzarono il livello operativo dell'Agip. L'Italia entrò così nel novero delle nazioni all'avanguardia per i procedimenti di lavorazione petrolifera e competenza tecnico-scientifica, nonostante i fabbisogni nazionali fossero notevolmente inferiori a quelli di altre nazioni europee quali la Gran Bretagna, la Germania e la Francia<sup>80</sup>.

Nel periodo 1926-1934 l'Agip conobbe un costante processo di crescita che si riflesse sull'intero settore petrolchimico italiano nonché sul miglioramento del complessivo quadro economico nazionale. Indubbio fu anche l'impatto positivo sulle finanze dello Stato. L'incidenza delle importazioni di materiali petroliferi raggiunse il culmine nel 1926, con una spesa pubblica pari a circa un miliardo di lire. A partire da allora, tale onere cominciò a ridursi a causa di vari fattori, in buona parte di matrice esogena, fino a toccare, nel 1934, il minimo storico di poco meno di 300 milioni di lire<sup>81</sup>. L'Agip contribuì a questo risultato avviando un articolato processo di sviluppo sistemico in ambito petrolifero, che coinvolse in generale vari settori.

Le complesse vicende che sfociarono nel consolidamento dell'Agip sul mercato italiano sono ancora più interessanti se considerate alla luce dell'ambiguità della politica energetica nazionale, che seguì un'impostazione altalenante e indeterminata in merito agli obiettivi finali. Dalla nascita, nel 1926 grazie all'intervento statale, e fino alla nuova legislazione petrolifera del 1934, le attività dell'Agip furono negativamente condizionate dalla preferenza accordata dal governo allo sviluppo degli stabilimenti di piroscissione dei residui (cracking), che ne ritardò l'avvio del ramo industriale e complicò la commercializzazione interna. I piani di razionalizzazione e sviluppo aziendale attuati durante la presidenza Giarratana incontrarono ulteriori ostacoli in sede politica. Le promettenti possibilità espansive, suffragate dai anni di intense ricerche, dell'upstream iracheno (Bod Company e Mof) vennero frustate, dalla metà degli anni Trenta, dalle scelte di politica estera del fascismo<sup>82</sup>. L'Agip, fino al 1934, mitigò tali influenze avverse grazie alla collaborazione col Nephthesyndacat.

<sup>80</sup> O. Jacobini, *Generalità e precedenti della questione petrolifera italiana*, Monografia I, pp. 33-35; *L'attrezzatura petrolifera italiana in impianti di raffineria dalle origini all'immediato anteguerra mondiale*, Monografia VI, pp. 123-133 e Allegato 2, entrambi in *La questione petrolifera italiana*, cit.

<sup>81</sup> O. Jacobini, *La funzione passiva italiana nel campo petrolifero fino alla adozione di più appropriati provvedimenti legislativi dal 1925*, Monografia II, pp. 43-53 e Allegato 2, in *La questione petrolifera italiana*, cit.

<sup>82</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 12 marzo 1935, p. 170, in ENI, loc. cit. a nota 46; Assemblea generale ordinaria del 31 marzo 1936, p. 13, in "Bilanci e relative relazioni degli esercizi dalla fondazione al 1940", vol. I, in ENI; O. Jacobini, *Risveglio dell'attività petrolifera italiana*, Monografia III, p. 69, in *La questione petrolifera italiana*, cit.

È pertanto fondamentale evidenziare la stretta corrispondenza tra l'appoggio fattivo della politica estera e l'operatività dell'azienda pubblica nei paesi produttori. In questo senso, la penetrazione economica in Romania rappresentò un buon esempio di organica cooperazione fra i traguardi energetici e politici. Gli investimenti dell'Agip nelle attività di upstream della società Prahova e nel downstream della Petrolul Bucuresti furono entrambi riorganizzati in un unico organismo nel 1934, secondo più efficienti criteri aziendali<sup>83</sup>. Dal 1935 le importazioni italiane di materiali petroliferi dipendevano dalla Romania per il 50 per cento del fabbisogno nazionale (oltre 2 milioni di tonnellate), con ulteriori aliquote da diversi paesi, tra cui le Americhe. L'Albania, che rappresentava un'appendice italiana nei Balcani, inviò, nel dicembre di quell'anno, un primo carico di greggio di 4.000 tonnellate<sup>84</sup>. Come si diceva, la partecipazione dell'Agip all'upstream petrolifero iracheno si interruppe per ragioni politiche<sup>85</sup>. Nonostante il progressivo avvicinamento dell'Italia all'Urss, i rapporti con il Nepthesyndacat, indispensabili per l'Agip fino alla metà degli anni Trenta, non si svolsero invece in un quadro di relazioni economiche di sistema. I reciproci accordi sulle forniture petrolifere furono così lasciati alle clausole della negoziazione bilaterale.

<sup>83</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 6 giugno 1934, p. 137, in ENI, loc. cit. a nota 46.

<sup>84</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 30 giugno 1931-18 luglio 1935, Libro verbali 3, seduta del 10 gennaio 1935, pp. 159-160, in ENI, loc. cit. a nota 46; ministero delle Comunicazioni, Relazione alla Commissione suprema di difesa sulla attività petrolifera della Aipa e della Anic, 1940, in AS ENI, fondo Oreste Jacobini, Q.II.1, fasc. A4, b. 32.

<sup>85</sup> Consiglio di amministrazione Agip, 16 ottobre 1936-6 marzo 1940, Libro verbali 4, seduta del 23 gennaio 1936, pp. 5-6, e seduta del 9 giugno 1936, pp. 24-27, in AS ENI, loc. cit. a nota 77; Matteo Pizzigallo, *La politica estera dell'Agip (1933-1940). Diplomazia economica e petrolio*, Milano, Giuffrè, 1992, pp. 29-33; M. Pizzigallo, *L'Agip*, cit., pp. 216-217; S. H. Longrigg, *Oil in the Middle East*, cit., pp. 80-82; M. Canali, *Mussolini e il petrolio*, cit., pp. 178-186; B. Li Vigni, *Le guerre del petrolio*, cit., pp. 203-207.