

# STORIA ECONOMICA

*ANNO III - FASCICOLO III*



**Edizioni Scientifiche Italiane**



# SOMMARIO

ANNO III (2000) - N. 3

## Articoli

- L. DE ROSA, *Verso l'Associazione fra le Casse di risparmio* pag. 397  
G. MAIONE, *L'industria automobilistica americana nella Grande Depressione, 1929-1937* » 421

## Ricerche

- D. MAFFI, *Guerra ed economia: spese belliche e appaltatori militari nella Lombardia spagnola (1635-1660)* » 489

## Interventi

- L. DE ROSA, *Una grande città innanzi al secolo XXI: il caso di Roma* » 529

## Gli Storici

- C. M. Cipolla e la storia economica » 539

## Dietro le quinte

- L. DE ROSA, *Economisti e politica. Le lettere di Maffeo Pantaleoni ad Antonio Salandra (1915-1924)* » 545

## Recensioni

- S. BONO, *Schiavi musulmani nell'Italia moderna. Galeotti, vu' cumpra', domestici* (G. Motta) » 593

- M. MORONI, *L'economia di un grande santuario europeo. La Santa Casa di Loreto tra basso Medioevo e Novecento* (F. Dandolo) » 596

- Indice generale* » 601

- Indice dei collaboratori* » 603



## L'INDUSTRIA AUTOMOBILISTICA AMERICANA NELLA GRANDE DEPRESSIONE, 1929-1937\*

### 1. *La caduta (autunno 1929-primavera 1933)*

La produzione automobilistica, negli Usa, toccò il suo punto di massimo nell'aprile del 1929, quando vennero costruite 572 mila vetture, per poi cadere a sole 96 mila vetture nel dicembre dello stesso anno. E non si trattò del consueto calo dipendente dalle oscillazioni stagionali che caratterizzavano il settore. Infatti tra il secondo e il quarto trimestre del 1928 la contrazione era stata soltanto del 30%, mentre nel 1929 fu del 60%. In termini di vendite realmente effettuate, la caduta del 1928 fu del 34%, quella del 1929 fu del 54%. Da quel momento in poi le oscillazioni stagionali dovute al cambio dei modelli sarebbero continuate, ma con punti di massimo a livello sempre più basso, e punti di minimo a livelli sempre più profondi. Tra il 1929 e il 1932 si sarebbe passati da 4,8 milioni di unità prodotte a 1,2 milioni. E, in termini di valore, da quasi 3 miliardi di dollari a poco più di 650 milioni. Nel complesso, quella che era stata la più importante e dinamica industria del sistema produttivo americano si ridusse ad un quarto della sua dimensione precedente<sup>1</sup>.

A fronte di questa vera e propria catastrofe, quali furono le reazioni, i sentimenti, i progetti del mondo che ruotava attorno all'automobile? Per il mondo del business in generale, si può individuare il passaggio da un sentimento di panico finanziario, legato agli eventi di Borsa, nell'autunno 1929, alla paura e incertezza riguardante le possibilità propriamente produttive e di mercato. Lo stesso passaggio è avvertibile per gli imprenditori del settore automobilistico: tuttavia, in questo caso, il

\* Per la stesura di questo saggio ho utilizzato in larga misura la ricca collezione di testi, documenti, riviste tecniche che si trovano presso il Museo dell'Automobile "Biscaretti di Ruffia" a Torino. Ringrazio pertanto la Direzione del Museo e in particolare la responsabile della Biblioteca, Dott.ssa Biffignandi, per l'accoglienza e la collaborazione che mi sono state fornite.

<sup>1</sup> *Automotive Industries*, February 25, 1939, vedi Tabelle alle pp. 206-207.

desiderio di reagire al corso degli eventi e di risalire la china con iniziative risolutive e persino audaci è ciò che contraddistingue questa industria rispetto a tutte le altre. Il tono di molte pubblicazioni del settore è quello di chi, pur riconoscendo le difficoltà pressoché insuperabili della situazione generale, non vuole comunque arrendersi senza dare battaglia.

Ancora nel gennaio 1931, ossia in piena fase discendente della congiuntura, una delle più autorevoli riviste tecniche dell'auto può esprimersi nel modo seguente:

L'industria automobilistica sta forse raccogliendo le forze per dare un segnale di ripresa degli affari nei prossimi mesi? [...] In ogni depressione, grande o piccola, da quando la produzione di auto è pervenuta alla sua maturità, l'industria è stata tra le prime, se non la prima, ad annunciare il ritorno di condizioni più normali [...] ed è sempre più diffusa l'opinione che nel 1931 essa possa ripetere l'esperienza degli anni precedenti, in modo che la sua produzione sempre più grande possa aprire la strada al ritorno di una prosperità più normale negli scambi e nel commercio<sup>2</sup>.

Certo, 'solo un coraggioso profeta' avrebbe potuto prevedere quale sarebbe stata la tendenza degli affari nei mesi successivi, e tuttavia da numerosi segnali, si poteva intravedere un futuro migliore per quello che era stato il settore leader dell'economia nazionale. Infatti la lezione delle crisi precedenti era stata che il pubblico rispondeva in modo immediato ad ogni incremento di valore dei prodotti, qualora questo fosse stato offerto a prezzi eguali o persino minori. Migliaia di persone avevano in quel momento 'sia la ricchezza necessaria che il desiderio di comprare auto, [...] non appena fosse stato loro presentato uno stimolo rispetto al valore del prodotto'. Era con questo strumento che l'industria aveva spezzato in passato gli 'scioperi del consumatore' che sono tipici dei momenti di recessione. 'Nel ripetersi così anche nel 1931, l'industria è fermamente convinta che gli acquirenti torneranno come prima nel mercato'<sup>3</sup>.

Questa orgogliosa fede nel ruolo guida dell'industria si esprime nel modo più chiaro in una lettera aperta che i redattori della rivista ritengono di poter inviare 'ai leader della pubblica opinione, ai funzionari governativi, agli uomini d'affari e ai banchieri di tutto il mondo'. Il tono della lettera è nello stesso tempo formale e solenne: 'Noi, del mondo automobilistico, rispettosamente presentiamo, per vostra informazione, i

<sup>2</sup> G. E. QUISENBERRY, 'Motor Industry Set for Business Upswing' *The American Automobile*, January, 1931.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

seguenti concetti che possono esservi utili nello sforzo di tornare a più normale prosperità nel vostro paese, completando il riaggiustamento degli affari, del commercio, della finanza<sup>4</sup>.

Il principale concetto espresso è sempre quello per cui il settore auto, così come era il primo a subire gli effetti delle crisi, era anche il primo a risollevarsi, guidando tutti gli altri. Perciò nonostante gli errori compiuti nel recente passato, e che consistevano nell'aver sopravvalutato le possibilità di espansione o di essersi abbandonati ad investimenti speculativi, l'industria restava pur sempre un centro nevralgico di iniziative che si ramificavano in tutti gli altri comparti del sistema produttivo.

Ciò che la lettera aperta vuole soprattutto confutare è l'idea che l'automobile possa essere considerata un lusso, un bene al quale ci si poteva volgere in tempi di prosperità, ma che doveva essere messo in disparte in tempi di crisi. L'argomentazione è volta a dimostrare come l'auto fosse invece passata da bene di lusso a bene necessario. 'Noi crediamo che il 90% di tutto il movimento che si fa in auto nel mondo intero è per necessità, e, dal punto di vista degli affari, qualcosa che produce reddito, sia direttamente che indirettamente<sup>5</sup>.

In conclusione, la ripresa non si sarebbe fondata su altro che su un rafforzamento del settore automobilistico. Una 'insistente domanda popolare' per il trasporto privato era sul punto di rinascere. Dunque, 'tale domanda non doveva essere soffocata perché corrispondeva a bisogni fondamentali<sup>6</sup>.

Nel febbraio dello stesso anno, un'altra rivista tecnica, che esprimeva il punto di vista dei *dealers*, i concessionari di auto, e dunque era più sensibile agli umori del mercato, esprimeva la medesima fiducia nel ritorno di tempi più felici:

Migliori affari ci aspettano proprio dietro l'angolo per l'industria automobilistica. Il giro di congiuntura è già arrivato, e prima del previsto. L'espansione non è stata grande abbastanza da causare una eccitazione frenetica, né sarà di questa natura per qualche tempo a venire, ma tuttavia è presente e riconoscibile a prova di errore. [...] La crisi è stata superata col volgere dell'anno, all'apertura dello Show di New York. Gli occhi della nazione sono rivolti all'industria automobilistica, sulla quale tutti contano perché guidi la marcia verso la prosperità<sup>7</sup>.

Per la verità, questo ottimismo veniva immediatamente temperato da affermazioni ispirate ad una maggiore cautela. Si riconosceva, ad esem-

<sup>4</sup> G. E. QUISENBERRY, 'An Open Letter', *The American Automobile*, April 1931.

<sup>5</sup> *Ibidem*.

<sup>6</sup> *Ibidem*.

<sup>7</sup> J. DALTON, 'Confidence Returns as Business Gains' *Motor*, February 1931.

pio, che i produttori ‘si astenevano dal fare le usuali, ridicole previsioni sul probabile andamento della domanda’, e che essi ‘si aspettavano solo una moderata misura di prosperità’. La tendenza degli acquisti sarebbe stata determinata ‘dalla rapidità con la quale sarebbe stato ripristinato il precedente potere d’acquisto’. E ‘la speculazione su questo *apparteneva* al limbo degli imponderabili’, sicché ‘nessuno sa, e pochi si avventurano a predire’<sup>8</sup>. Ma allora su che cosa poggiava la convinzione per cui si era superato il punto di minimo della depressione col gennaio 1931?

La spiegazione faceva riferimento ai tumultuosi avvenimenti che avevano colpito soprattutto la gente di medie fortune. Vi sono infatti nella nazione – scrive la rivista – ‘centinaia di migliaia di persone di età matura, classificate come moderatamente ricche 18 mesi fa, e che hanno perduto molto della loro ricchezza e del loro coraggio’. Essi avevano accumulato queste ricchezze negli anni della speculazione borsistica, e le avevano perse con il crollo del 1929 e del 1930. Pertanto, ‘le loro operazioni finanziarie per il futuro saranno guidate dal conservatorismo, invece che dall’esuberanza della giovinezza’. E, purtroppo tale conservatorismo sarebbe andato a scapito dell’industria perché ‘una delle manifestazioni [di esso] *sarebbe stato* un taglio delle spese’. Non c’era su questo da farsi illusioni: ‘È perfettamente logico assumere che essi compreranno auto meno costose di quanto vorrebbero, o che i loro acquisti saranno meno frequenti’. Dunque, i costruttori di auto di media grandezza sarebbero stati i più penalizzati da una tendenza del genere. Ma proprio da questo nascevano le ragioni di relativo ottimismo. La qualità delle auto prodotte, infatti, era superiore rispetto a quelle del recente passato. I costruttori erano riusciti a tanto eliminando le maestranze non indispensabili, tagliando gli stipendi dei dirigenti e degli impiegati, contraendo i costi generali in ogni possibile modo. E i vantaggi di questi risparmi ‘erano passati al pubblico’ con l’offerta di beni migliori a prezzo inferiore.

L’industria sembra avvertire che, se è vero che essa non può arbitrariamente restaurare il potere d’acquisto ai livelli precedenti, può però, in qualche misura, compensare la riduzione nella capacità di comprare, portando i prezzi dei suoi prodotti verso il basso, a nuovi livelli di minimo. Fu questa concezione che permise la ripresa dinanzi alla deflazione postbellica ed è tale che anche le altre industrie dovrebbero adottarla<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Ibidem.

<sup>9</sup> Ibidem. Tuttavia la fiducia che vi fosse anche nelle altre industrie la stessa determinazione ad impegnarsi nella battaglia, che era riscontrabile nell’auto non poteva basarsi su fatti certi. Le altre industrie, si dice altrove, dovrebbero ‘mostrare analogo co-

Vero che 'il modo di sentire del pubblico non si può cambiare dal nero al bianco'. Però è anche vero che 'l'intero paese sta guardando con simpatia e solidarietà all'industria automobilistica come la guida sicura che condurrà di nuovo alla prosperità'. Dunque, coraggio: 'La marcia in avanti è già cominciata. Detroit, la capitale del Regno del Motore, ha messo da parte la cappa di pessimismo che l'aveva oppressa per 18 mesi. Il fumo sta ora uscendo da migliaia di camini [delle fabbriche] e il numero di operai della città è superiore di almeno 125 mila unità rispetto a sei settimane fa.[...] Non c'è più alcun dubbio che migliori affari sono proprio dietro l'angolo, per dare il benvenuto al ritorno del coraggio e della fiducia'<sup>10</sup>.

Occorre pur sempre avvertire che questo ottimismo si riferiva alla previsione di una ripresa modesta, non al ritorno immediato sui livelli precedenti la caduta. Dopo aver passato in rassegna una serie di fattori poco incoraggianti, la medesima rivista infatti osservava: 'Su che cosa si basa dunque la ripresa di autunno di cui tutti parlano? Oppure l'espansione di primavera superiore nelle dimensioni a quella normale nella stagione?' Per la verità,

Vi è molto più fondamento nel credere che stiamo di fronte ad un lungo periodo di relativa stabilizzazione a livelli molto al di sotto dei recenti massimi, per quanto al di sopra di quelli della inflazione di guerra. Il ciclo di lungo periodo promette un andamento ascendente, ma con una curva non molto accentuata[...]<sup>11</sup>.

Ma, anche stando così le cose, 'perché disperarsi?' Bastava essere convinti che, dopo gli anni di una troppo facile prosperità, occorreva prepararsi ad anni di duro lavoro e sacrificio. I dirigenti che pensavano di tornare ai tempi del boom erano destinati a disingannarsi. 'Dobbiamo abbandonare l'illusione che i giganteschi volumi di vendite degli ultimi anni fossero il risultato di una superiore abilità commerciale'. Essi erano stati resi possibili 'da una *fittizia prosperità generale* [sott. nel testo] accompagnata da una enorme crescita delle vendite a credito, e l'abbandono di alcuni dei nostri principi di parsimonia tradizionale'. Nulla è più pericoloso che il credere di tornare alla prosperità del boom precedente. 'Non ci incamminiamo verso una ripresa nel senso corrente

raggio e fiducia' perché 'come una sola divisione di un esercito non può vincere una battaglia se gli altri sono dei poltroni, così l'industria auto da sola non può trascinare il paese di nuovo alla prosperità'. E purtroppo 'prove deludenti di pigrizia, impreparazione e persino codardia sono chiare in altre industrie che pure hanno sofferto meno della nostra'. (J. DALTON, 'Trade is Cheered as Sales Swing Up' *Motor*, March 1931).

<sup>10</sup> J. DALTON, 'Confidence Returns', *art. cit., loc. cit.*

<sup>11</sup> *Ibidem.*

del termine, almeno non per l'anno in corso o nel prossimo. Ci potrebbe essere, e probabilmente ci sarà, un graduale miglioramento, *ma esso sarà penosamente lento*<sup>12</sup>.

Una visione di questo genere si basava su una analisi delle condizioni di breve periodo: lo stato delle scorte, il livello del potere d'acquisto, il rapporto tra auto nuove ed usate, le condizioni dell'agricoltura, il tasso di disoccupazione, l'andamento della Borsa. Altre analisi invece tentavano di guardare le cose in una prospettiva più ampia e finivano per interrogarsi sul significato stesso dell'espansione di un bene come l'automobile in un paese come l'America. Ne sortiva una sorta di 'storia sociale dell'auto' che, nelle intenzioni dei suoi espositori, avrebbe dovuto costituire una messa a punto del passato mirante a meglio comprendere l'immediato futuro.

Si comincia col dichiarare che per determinare le caratteristiche di una industria automobilistica bisogna guardare al paese nel quale essa opera. L'automobile americana -si afferma- ha particolari caratteristiche che derivano dalle specifiche condizioni americane. La più importante di queste è che il trasporto privato è di uso generale.

È pensato per la funzionalità, sia in città che in campagna. Deve essere solido abbastanza per resistere alla guida nelle zone agricole più sconnesse. Però anche veloce nel traffico urbano, e adatto a sopportare la guida in esso, e, inoltre, deve combinare la sofisticazione meccanica col comfort e l'estetica<sup>13</sup>.

Un aspetto basilare, pertanto, che presiede alla concezione della vettura americana è il fatto che esso non è solo adatto agli specialisti, ma deve poter essere utilizzato da persone che per età, sesso, condizione sociale, residenza, professione, sono le più diverse tra loro. Se, come accadeva in qualche paese europeo, la maggioranza dei guidatori fosse stata composta da esperti di carburatori o di accensione, non si sarebbe avuto un numero di guidatori che ammontava ormai a 52 milioni di persone, ossia circa la metà della popolazione degli Usa.

La prima conseguenza di questo fattore è che un'auto non deve essere fonte di preoccupazioni meccaniche. Il che impone rigidi obblighi al costruttore, il quale sa che se vuol vendere in grandi volumi deve fornire un prodotto che dia un servizio durevole e senza noie.

La estrema varietà del territorio statunitense, nel quale si passa dalle regioni fredde del nord, al clima tropicale del sud, dalle pianure cen-

<sup>12</sup> Ibidem.

<sup>13</sup> G. E. QUINSBERRY, 'The Automobiles of America. An Interpretation', *The American Automobile*, July, 1931.

trali, nelle quali non si vede una collina per migliaia di chilometri, alle montagne dell'est e dell'ovest, accentua la necessità di fornire una merce che si adegui a tali differenze. Il guidatore medio utilizza la sua auto per viaggi anche di 3000 miglia che lo costringerebbero ad affrontare le più brusche variazioni climatiche. Ogni proprietario compie in genere 300 miglia al giorno, ma un viaggio di 450 o 500 miglia con fermate solo per rifornimento di carburante non è affatto inusuale. 'Trecento miglia costituiscono un viaggio ben corto di un solo giorno per un newyorkese bisognoso di vacanza e ansioso di raggiungere le montagne o i boschi per il suo prezioso tempo libero'.

E costituisce un luogo comune l'idea che le strade americane siano ottime. Al contrario, la maggior parte di esse sono scomode, e dunque richiedono un mezzo di trasporto in grado di assorbire scosse e dislivelli. La scarsa praticabilità delle strade spiega in parte il fatto che siano molto sviluppate le tecnologie *shock absorber*, che le sospensioni sono state di molto migliorate e che l'abitacolo delle auto è divenuto sempre più confortevole.

La guida in città costituisce solo una parte dell'uso americano di automobili. New York City coi suoi milioni di abitanti è il mercato automobilistico relativamente più modesto degli Stati Uniti.<sup>14</sup>

La metropoli è troppo affollata perché le auto diventino di uso generale. I suoi abitanti sono affittuari di appartamenti che non hanno garage. Inoltre possono disporre di un sistema di *subway*, tram, taxi, che li fa spostare rapidamente da un luogo all'altro. La maggior parte degli automobilisti cittadini usa il mezzo di trasporto per il weekend o per viaggiare dai sobborghi al centro. Questo non vale invece per le città medie, come Detroit, Cleveland, Cincinnati o Kansas City, nelle quali gli uomini d'affari e i venditori devono avere la loro auto come strumento indispensabile di lavoro. Pertanto,

il più alto uso, relativamente alla popolazione sarà nelle sezioni centrali del paese, e sia nelle cittadine che nelle regioni rurali di questi stati. Regioni come il Michigan, l'Ohio, l'Illinois, l'Indiana, lo Iowa, il Missouri e il Kansas hanno probabilmente il più alto uso di automobili<sup>15</sup>.

L'utilizzo dell'auto per affari costituisce la funzione principale di questo mezzo e forse la quantità maggiore di auto nuove è venduta ad uomini d'affari, venditori, professionisti. I *salesmen* coprono in un anno

<sup>14</sup> Ibidem.

<sup>15</sup> Ibidem.

tra le 25 mila e le 40 mila miglia, realizzando tre o quattro volte il volume di lavoro che sarebbe compiuto senza auto. Questa stava diventando sempre più un *business vehicle* e, 'ovviamente in questo uso non doveva essere soggetta a frequenti fermate per riparazioni [...] doveva essere sempre disponibile e nelle più varie condizioni di caldo o freddo, buone o cattive strade, pioggia o sole'.

Esisteva, tuttavia, anche un altro tipo di acquirente, che desiderava piuttosto il *family car*, utilizzato in prevalenza per una sorta di servizio taxi familiare: accompagnare i figli a scuola, fare acquisti, collegarsi alle fermate dei treni oppure per viaggi di vacanza occasionali. Vetture di questo genere erano guidate soprattutto da donne e dunque dovevano poter essere condotte facilmente. Occorreva che fossero di buona estetica e finalizzate ad un 'uso sociale'.

Questo secondo genere di utilizzo,

Spiega anche perché vi è stato un così grande miglioramento nell'estetica delle auto americane negli anni recenti. Molti acquisti di automobili sono determinati dalle donne membri di famiglia, le scelte delle quali sono catalizzate verso gli accessori, l'arredamento, le finiture, lo stile<sup>16</sup>.

Dunque, l'auto americana, dopo lo stadio pionieristico nel quale era solo un motore su quattro ruote, era passata ad uno stadio nel quale si poteva definire come la vettura del *farmer*, adoperata per condurre la famiglia in città o dal vicinato, oppure per il piccolo trasporto di merci. Dopo il 1920-21, invece, il mercato dei professionisti e uomini d'affari, accanto a quello delle famiglie 'è stato realmente il più forte stimolo [...] e fu esso ad aver indotto ad edificare le grandi fabbriche che abbiamo oggi'. Non vi è dubbio che 'l'industria automobilistica pose fine alla depressione di quegli anni [1920-21] perché fu in grado di venire incontro a quel tipo di domanda'<sup>17</sup>.

Le innovazioni tecnologiche, proprie degli anni 'ruggenti' costituiscono la risposta a quel particolare mercato.

Lo starter elettrico rese le auto disponibili alle donne guidatrici e a tutti gli uomini. La carrozzeria chiusa permise il *family car*, nel momento in cui consentì una guida confortevole sia in estate che in inverno. Fu la vettura 'per tutti gli usi' e l'auto di oggi cominciò a prendere forma<sup>18</sup>.

<sup>16</sup> Ibidem.

<sup>17</sup> G.E. QUINSBERRY, 'The Automobiles of America. An Interpretation', Part II, *The American Automobile*, August, 1931.

<sup>18</sup> Ibidem.

All'in circa a partire da 1926, si creò una strozzatura sempre più pericolosa tra il ritmo col quale venivano costruite le autovetture e il ritmo con cui venivano costruite le autostrade. Il traffico rischiò di diventare caotico e incontrollabile, sicché, in attesa di una più attiva politica di lavori autostradali, si cercarono soluzioni da parte delle industrie. In primo tempo, una soluzione plausibile parve quella di costruire auto più piccole, ma essa si rivelò fallimentare per la recisa opposizione del pubblico. In secondo tempo invece, si puntò sull'aumento di velocità: più veloci le auto, minore il tempo di percorrenza delle strade, minore il traffico. La tecnologia si rivolse pertanto ad aumentare l'accelerazione e la velocità.

Fu un fatto del tutto inatteso che le auto con maggiore potenza divennero anche le più utilizzabili per l'uso nelle campagne più remote o le montagne, o i deserti dove le strade erano cattive o il cammino difficile<sup>19</sup>.

Dopo di che, peraltro, il progresso tecnico subì un evidente rallentamento. Vi è stato un miglioramento e raffinamento, piuttosto che cambiamento radicale. Gli unici cambiamenti rivoluzionari sono stati i freni sulle quattro ruote e gli pneumatici. L'aumento della velocità, infatti rese desiderabile un miglioramento della frenata e la tecnica fu sviluppata a tal punto che la maggiore velocità di oggi è più sicura delle basse velocità del passato.

L'auto dei primi anni trenta era diventata pertanto un prodotto qualitativamente migliore che non i suoi predecessori degli anni venti.

La fatica della guida è stata materialmente ridotta. Migliori sospensioni, sterzo più facile, migliori meccanismi di assorbimento degli urti, abitacoli più confortevoli, più razionale uso del carburante, materiali più resistenti, incluse le nuove leghe di acciaio e alluminio – queste ed altre cose hanno contribuito, ciascuna per la sua parte<sup>20</sup>.

Se si aggiunge che tutti questi miglioramenti non si sono tradotti in prezzi più alti, si ha ragione di credere che il prodotto dovrà necessariamente trovare un suo mercato, e che la crisi originata nel 1929 potrà essere superata così come lo fu quella del 1920-1921.

La fiducia espressa in questa lucida analisi del recente passato sarebbe stata amaramente smentita dai fatti. Il 1931 portò con sé la grave crisi bancaria in Europa e, al seguito di essa, il crollo della sterlina, che coinvolse l'intero sistema dei pagamenti internazionali. La crisi esterna

<sup>19</sup> Ibidem.

<sup>20</sup> Ibidem.

non poteva non avere ripercussioni all'interno e scuotere quel poco di fiducia nel futuro che le famiglie e i consumatori avevano riacquisito dopo il crack del 1929-1930<sup>21</sup>. Di fatto, la produzione automobilistica, dopo aver toccato il suo massimo nell'aprile con 300 mila vetture (contro 400 mila dell'aprile 1930 e 572 mila dell'aprile 1929), crollò a sole 50 mila unità nel novembre e vide il successivo picco stagionale della primavera 1932 non superare il livello di 166 mila vetture fabbricate. Il successivo minimo autunnale avrebbe registrato lo storico primato negativo di sole 38 mila vetture prodotte<sup>22</sup>. Il cauto ottimismo di inizio d'anno<sup>23</sup> disparve e al suo posto trovò spazio il panico, associato con l'idea che si dovesse fronteggiare una situazione d'emergenza con mezzi d'emergenza.

‘Con uno dei più insoddisfacenti anni della sua storia alle spalle – si afferma nel dicembre 1931 – l'industria auto volge i suoi occhi al 1932 [...con] aspettative molto meno rosee di quanto fossero 12 mesi fa’. Pertanto, ‘nessun miracolo è all'orizzonte e persino un modesto aumento negli affari per il prossimo anno sarebbe gratificante’<sup>24</sup>.

La situazione veniva giudicata di tale gravità, da rendere necessaria l'adozione di misure simili a quelle prese nel 1917, al momento dell'entrata in guerra. Non per caso l'American Legion, nella sua annuale Convenzione, tenuta a Detroit aveva approvato una risoluzione che chiedeva al Presidente Hoover di ricorrere a mezzi straordinari per affrontare la catastrofe economica. La risoluzione si spingeva fino a richiedere la costituzione di un Consiglio Nazionale di Difesa e una mobilitazione *on war basis*, giudicata essenziale per ridare fiducia al pubblico<sup>25</sup>.

Il mondo automobilistico appoggia energicamente questa iniziativa alla luce di un ragionamento stringente. La ripresa era affidata alla possibilità per cui l'enorme potere d'acquisto delle famiglie americane, per il momento allontanatosi dal mercato per la paura del futuro, ‘fosse rimesso in circolazione per comprare quei beni necessari o desiderati di

<sup>21</sup> ‘Debt Moratorium and the Automobile Business’ *The American Automobile*, August, 1931; ‘Confidence’, *The American Automobile*, November, 1931.

<sup>22</sup> *Automotive Industries*, loc. cit.

<sup>23</sup> Vedi: J. DALTON, ‘Early Springs Brings Moderate Sales Gain’, *Motor*, April 1931; G.E. QUISENBERRY, ‘The Course of the Industry’, *The American Automobile*, April 1931; J. DALTON, ‘Car Sales Down, but Surprisingly Good’, *Motor*, July, 1931; G. E. QUISENBERRY, ‘Stunts Build Sales’, *The American Industry*, June 1931; A. REEVES, ‘Some Encouraging Signs in the Automotive Horizon’ *The American Automobile*, September, 1931.

<sup>24</sup> J. DALTON, ‘New Cars and Dealers Are 1932 Riddles’ *Motor*, December 1931.

<sup>25</sup> J. DALTON, ‘We Need a National Council of Defense’, *Motor*, November 1931.

ogni genere, riassorbendo in tal modo il grande esercito dei disoccupati'. Ma quando le famiglie saranno indotte a cambiare comportamento?

La risposta è: non finché il lavoratore medio, con salario o stipendio già ridotto potrà riaversi dalla degradante paura di perdere il suo posto di lavoro. La ripresa dipende dal rinnovamento delle abitudini di spesa da parte della gran massa del popolo. Non vi potrà essere ritorno alla prosperità finché la fiducia non sia restaurata. Finché il cittadino medio continuerà – e saggiamente – a tesoreggiare le sue riserve<sup>26</sup>.

La crisi di fiducia era però al momento così grave da richiedere uno shock simile ad una chiamata alle armi: 'La crisi è cresciuta in modo serio per due anni perché ci siamo rifiutati di guardare i fatti. Non vi potrà essere reale e duraturo miglioramento finché l'intera nazione non sia messa sul piede di guerra per una implacabile e inarrestabile battaglia contro i tempi difficili'. La povertà – si osserva – è l'alimento principale del radicalismo, sicché, se non si desiderava che un socialista entrasse alla Casa Bianca, occorreva finalmente agire. L'azione 'era stata così a lungo ritardata che l'acuto disagio non può essere evitato per il prossimo inverno se non si insedia un Consiglio di Difesa' mediante il quale combattere il 'nemico' e riprendere il terreno perduto<sup>27</sup>.

L'inverno e la primavera del 1932 non videro quella mobilitazione 'militare' che qualcuno auspicava e intanto le vendite come la produzione, di auto registravano uno dei massimi stagionali più magri. Ormai, anche la vasta armata dei *dealer* sembrava non vendere auto, ma vendere pessimismo. 'Può tornare la prosperità se stiamo ancora pubblicizzando e vendendo *gloom*?'<sup>28</sup> Pure da quella armata si giudicava dipendesse non solo il destino di un'industria, ma dell'intera economia, e forse non solo di quella americana.

'La sola speranza di una ripresa industriale dell'America nel '32 sta nelle mani dei venditori d'auto [...] Se abbiamo successo, l'America avanza e dà una spinta al mondo intero. Se falliamo, rimane lo status quo. Ma almeno avremo avuto la soddisfazione di ingaggiare una lotta per la quale l'umanità ci sarà grata'. 'La gente che può permettersi un'auto nuova ed ha titolo per comprarla, deve capire che il denaro speso in quel modo non è un tradimento, ma un atto di carità pratica [...] Solo una spesa intelligente può curare le nostre necessità'<sup>29</sup>.

<sup>26</sup> Ibidem.

<sup>27</sup> Ibidem.

<sup>28</sup> C. A. MUSSELMAN, 'Banish Gloom: Progress is Ahead', *Automotive Industries*, April 23, 1931

<sup>29</sup> 'Just Among Ourselves', *Automotive Industries*, April 30, 1932.

Con queste idee, speranze, apprensioni, si delineava una linea di condotta che gli imprenditori dell'auto avrebbero tenuto lungo tutta la Depressione, e che discendeva da una ben definita analisi della situazione di fatto.

L'analisi prendeva le mosse, come si è visto, dalla convinzione per cui l'auto, da bene di lusso, era passata, almeno in America, a diventare un bene di necessità. E ciò sia dal punto di vista degli uomini d'affari, commercianti, venditori, professionisti, che da quello, non meno importante, delle famiglie che interrompevano il frenetico ritmo di lavoro delle città per godere di vacanze a quel punto diventate indispensabili. I primi due decenni del secolo avevano visto compiersi questa rivoluzione nelle abitudini di lavoro e di impiego del tempo libero, una rivoluzione della quale l'auto era stata protagonista, e che giustificava l'impetuoso sviluppo del settore negli anni del boom. Ora quel che ci si aspettava non era più un cambiamento radicale, bensì una lenta e regolare evoluzione. Non più il dinamismo in certa misura 'malsano'<sup>30</sup> degli anni venti, quanto invece una stabilizzazione dell'attività produttiva e del ritmo delle vendite<sup>31</sup>.

Il *business* automobilistico sembrava persuaso che ci si dovesse tenere lontani da due concezioni estreme egualmente erranee. Secondo la prima, il mercato dell'auto era ormai saturo, e dunque ci si doveva attendere che l'industria entrasse in un periodo di stagnazione o regresso. Per la seconda, invece, si doveva puntare ad un altro boom, simile a quello degli anni 'ruggenti'. La previsione più corretta sembrava al contrario, che dovesse basarsi su una crescita sostenuta, ma graduale, del settore. Un movimento ascensionale che non aveva più alle spalle dei radicali cambiamenti nelle abitudini di spesa o nei comportamenti so-

<sup>30</sup> In una intervista di quel periodo Henry Ford poté affermare: 'La depressione è una cosa sana, in generale. Essa danneggia meno la gente e il paese di quanto avrebbe fatto la continuazione della precedente falsa prosperità [...] La nostra cosiddetta prosperità non fu prospera in nessun senso. Essa ha arrecato un grave danno al mondo degli affari e al morale della gente'. ('Henry Ford Views World Business' *The American Automobile*, November, 1931).

<sup>31</sup> 'È inutile aspettare una grande ripresa degli affari... Dobbiamo partire dal punto in cui siamo ora' (J. DALTON, 'Let's face the Facts and Go Back to Work' *Motor*, July, 1931). 'La nuova fede nel futuro esercita un effetto tonificante ma non può essere accolta come una panacea... la ripresa sarà lenta' (J. DALTON, 'Debt's Holiday Gives New Faith in the Future' *Motor*, August 1931). Cominciò a diffondersi l'idea che ci si dovesse adattare allo stato di depressione e trarne persino vantaggio, per quanto si poteva. Vedi, tra gli altri: F. E. WALLACE, 'Depression Showed Us to Make Money', *Motor*, September, 1931. E inoltre, R.H. FAULKNER, 'When Depression Meant Opportunity', *The American Automobile*, December 1931.

ciali, bensì solo il fatto che, una volta incorporata la 'rivoluzione' automobilistica nei comportamenti costanti delle famiglie, lo sviluppo sarebbe dipeso dal normale ritmo dei 'rimpiazzì', ossia dal desiderio, da parte del pubblico, di aggiornare continuamente un bene che l'evoluzione tecnologica faceva diventare sempre più comodo, efficiente, facile da usare. È per questo che, durante il decennio, si moltiplicarono gli studi e le ricerche empiriche per determinare, anche sul terreno matematico e quantitativo, delle 'regole' che illustrassero i rapporti tra auto nuove ed usate, tra stock, produzione e vendite, tra potere d'acquisto delle famiglie e ciclo di vita dell'auto<sup>32</sup>.

Alla luce di questa impostazione veniva anche considerato il legame tra crisi e ripresa produttiva. Si riconosceva che la depressione dipendeva da un mutamento nella psicologia delle famiglie, le quali avevano incorporato la paura del futuro, originata da shock interni ed internazionali, nelle decisioni di spesa. Tesoreggiamento, limitazione dei consumi, riduzione della velocità di circolazione della moneta, crisi bancarie venivano correttamente inquadrati come fenomeni inscindibilmente legati tra loro. Il compito che il settore, per fare la sua parte, avrebbe dovuto compiere consisteva nel rovesciare la tendenza prevalente presentando al pubblico prodotti via via migliorati nella qualità in maniera che i consumatori fossero indotti a giudicare che valeva la pena impiegare il denaro tesoreggiato o risparmiato per spenderlo in beni che esibivano costanti incrementi di valore.

Un approccio del genere doveva risultare inevitabilmente gradualistico ed alieno dall'idea che svolte sensazionali fossero indispensabili per rovesciare le tendenze in atto. Dal punto di vista oggettivo, il punto chiave dal quale l'industria auto e la sua rete commerciale facevano dipendere le prospettive di ripresa diventava pertanto il calcolo della potenziale domanda arretrata, originata dalla maggiore lentezza con la quale, nel periodo di contrazione, le famiglie avevano effettuato rimpiazzì, sostituendo auto usate con auto nuove. Numerose indagini furono rivolte a stabilire di quanto si fosse allungata la vita media di un'auto negli anni di depressione rispetto a quelli 'normali'. Questo anomalo allungamento avrebbe dovuto costituire un utile indicatore della domanda futura, una volta che le abitudini di spesa avessero ripreso il ritmo consueto. Tra gli anni venti e i primi anni trenta, l'uso di un'auto si era esteso, passando dai sei ai sette anni, in media. Questo fenomeno aveva fatto sì che si fosse accumulato un gran volume di auto che prima o

<sup>32</sup> Vedi, ad esempio: 'One Third of Vehicles Are Seven or More Years Old', *Automotive Industries*, July 13, 1935.

poi avrebbero dovuto essere rottamate. Calcolando che una congrua percentuale di questa enorme cifra (circa tre milioni di vetture) avrebbe dovuto essere sostituita con auto nuove, la domanda prevista di queste ultime avrebbe dovuto essere tale da autorizzare i più rosei scenari per la ripresa<sup>33</sup>.

Naturalmente, condizione essenziale per il realizzarsi di tale possibilità era quell'incremento continuo della qualità al quale gli osservatori affidavano la funzione principale per rompere l'inerzia delle famiglie verso i consumi. Ma era legittima questa fiducia nel graduale ma continuo miglioramento della tecnologia automobilistica?

Per quanto la risposta tecnologica delle diverse case costruttrici fosse differente rispetto alle sfide poste dal mercato, si può affermare che, almeno a prima vista, gli anni della contrazione furono anche quelli di un grande fervore di rinnovamento. La Ford proprio all'inizio del 1932 interruppe la fabbricazione del Modello A, che nel 1927 aveva, con decisione drammatica, sostituito il celeberrimo Modello T<sup>34</sup>, per lanciare sul mercato una vettura del tutto nuova, mediante la quale l'impresa di Dearburn contava di riprendere il terreno perduto nei confronti della General Motors, e, in particolare, della Chevrolet, che faceva la concorrenza alle auto Ford nella fascia inferiore (e quindi su scala di massa) del mercato<sup>35</sup>.

All'incirca nello stesso periodo, Charles Chrysler presentò al pubblico un nuovo modello di Plymouth, destinato ad avere notevole successo<sup>36</sup>. La stessa General Motors reagì alla sfida delle altre due 'grandi'

<sup>33</sup> D. BLANCHARD e M. A. AINSWORTH, 'Old Cars Present Factories with New Service Problems', *Automotive Industries*, April 15, 1933; in particolare il grafico che mostra come le auto di 7 anni e oltre, dopo essersi attestate ad un livello di 3-4 milioni negli anni venti, alla fine del 1932 avevano raggiunto il livello di 6 milioni. Vedi anche: M. AINSWORTH e A. SCHWARTZ, 'Today's Cars are Longer Lived', *Automotive Industries*, February 25, 1939, che analizza ed aggiorna i dati di uno studio di C.E. Griffin, dell'Università del Michigan, risalente al 1926.

<sup>34</sup> LESLIE R. HENRY, *Henry's fabulous Model A*, Floyd Clymer Publications, Los Angeles (Cal), 1959.

<sup>35</sup> La più completa spiegazione tecnica del modello Ford V-8, in tutte le sue versioni è nel ponderoso: VICTOR W. Pagé, *Early V-8 Ford Service Manual*, Floyd Clymer Publications, Los Angeles, s. d. [forse 1950]; per la storia della sofferta decisione di introdurre il nuovo modello, vedi: A. NEVINS e F.E. HILL, *Ford. Expansion and Challenge, 1915-1933*, Charles Scribner's Sons, New York, 1956, in particolare alle pp. 570-596.

<sup>36</sup> La Chrysler aveva affrontato la depressione con molto coraggio. 'In nessun momento [...] la Compagnia considerò l'idea di ridurre le sue spese per la ricerca, o tagliare gli investimenti necessari per costruire nuove e migliori auto. Invece di battere in ritirata, essa decise consapevolmente di far fronte ai tempi duri a testa avanti'. Vi fu

con miglioramenti di rilievo tanto nelle auto di fascia inferiore che intermedia (Buick) o superiore (Cadillac)<sup>37</sup>. Le case minori furono altret-

però una falsa partenza nel 1931, con l'introduzione del cosiddetto *Floating Power*, pubblicizzata in modo ampio su tutti i giornali Usa. Per la prima volta eliminava il montaggio del motore direttamente sul telaio e introduceva i supporti in gomma che eliminavano gran parte delle vibrazioni. Nonostante queste novità, nel 1932 non ci fu l'attesa ripresa e tutti si aspettavano che la Chrysler avrebbe tirato i remi in barca. 'Ma, nonostante il fatto che la Compagnia stava per la prima volta lavorando in perdita, la sua direzione decise drammaticamente di produrre una nuova Plymouth'. Il che significava investire 9 milioni di dollari in nuove attrezzature. 'Nel giro di 18 mesi l'azienda andò in rosso di 1 milione al mese allo scopo di produrre e vendere una vettura migliore e andare avanti nell'attività'. Il nuovo modello fu lanciato alla fine del 1932, un 6 cilindri con *Floating Power, free wheeling*, freni idraulici e più basso centro di gravità. A 495 dollari costava 40 dollari in meno della Plymouth precedente. La produzione corse ad un ritmo da 1000 a 1500 auto al giorno, il che permise di ridurre i prezzi di altri 20-30 dollari. I vantaggi di questa strategia innovativa si videro però solo più avanti: nel 1933 la sua produzione era più alta che nel 1929, un caso pressoché unico rispetto alle altre aziende del settore. Vedi: Chrysler Corporation, *The Story of an American Company*, Department of Public Relations Chrysler Corporation, Detroit (Mich), 1955, in particolare alle pp. 25-28.

<sup>37</sup> A differenza di Charles Chrysler, il dinamico dirigente dell'omonima azienda, l'altrettanto celebre direttore della General Motors, Alfred Sloan sulle prime prese una attitudine di *wait and see* dinanzi al crack borsistico e ai suoi effetti sull'economia nazionale. 'Perciò la General Motors non effettuò un repentino cambio di marcia per il cammino faticoso dei tristi e miserevoli anni che attendevano'. Per ciò che riguarda la divisione che costruiva la Buick, molte delle energie spese per i modelli del 1930 andarono all'estetica, in modo che non potesse più essere etichettata come *pregnant* a causa della sua caratteristica forma 'bombata'. Vennero compiuti anche sforzi per migliorare la comodità di guida. In aggiunta, il meccanismo detto *vacuum-servo assist* per i freni e i pannelli del radiatore controllato termostaticamente furono standardizzati. 'La Buick 1930 di certo avrebbe meritato crescente popolarità, ma essa venne al tempo sbagliato. I *dealer* trovarono che essi potevano vendere solo due macchine per ogni tre che avevano venduto l'anno prima'. Alla fine dell'anno la produzione fu sotto le 119 mila unità. Nel settore di lusso, la novità maggiore fu costituita dalla nuova auto Cadillac Serie 452, sedici cilindri, che seguiva la tendenza all'aumento di cilindri per le auto di lusso prevalente a quel tempo in Detroit, dove Packard, Pierce-Arrow e Lincoln stavano preparando modelli V-12. 'La Sixteen fu innegabilmente maestosa, ma quello difficilmente poteva essere considerato il momento giusto per *supercar* mult cilindriche e ad alto prezzo'. Infine, ma non ultima, veniva la macchina sulla quale la General Motors contava per dare battaglia alla Ford nella fascia più importante del mercato, la Chevrolet. In realtà le modifiche apportate ad essa riflettevano pienamente l'iniziale atteggiamento attendista di Sloan. 'La Chevrolet prese un attimo di respiro nel 1930. Persistendo col suo cambio annuale di nome, la divisione designò la sua alinea come la Serie Universale AD. L'estetica fu poco alterata, ma fu ampliato il ventaglio dei modelli con l'aggiunta di una Club Sedan e l'Imperiale 4 porte fu ridenominata come Special Sedan'. 'La Chevrolet del 1930 era un'auto migliorata meccanicamente. Certo, vi era da rammaricarsi del fatto che la nuova 6 cilindri non fosse stata adegua-

tanto (se non di più) impegnate nel rinnovamento, dato che i progressi tecnici nascevano di solito nel settore dei modelli di lusso, entro il quale esse agivano. Ma accadde anche che alcune 'minori' tentassero la ventura di entrare nel mercato delle auto medie, e, in qualche caso, persino al livello della produzione di massa<sup>38</sup>.

tamente sviluppata prima che andasse in produzione, ma un anno di esperienza sul campo portò a una serie di piccoli miglioramenti'. I prezzi furono ridotti in estate, chiudendo il gap con la Ford a una media di 65 dollari. Sfortunatamente la Chevrolet trovò che il suo mercato si era contratto a 620 mila auto e l'anno produttivo vide una cifra di 683 mila veicoli prodotti. Peraltro, anche le auto di media e alta collocazione, come la Pontiac e la Oldsmobile non fecero meglio. L'insuccesso spinse, come sempre Sloan a mutare rotta e, come di consueto, i mutamenti furono prima di tutto di natura organizzativa. Nel 1931 egli si convinse che esistevano aree di miglioramenti meccanici che si potevano esplorare. 'Essi in realtà non riguardavano ricerca di base, né si trattava del genere di cose che potevano essere affidate alle divisioni auto. Egli pensava ad innovazioni che cadevano in una indeterminata area intermedia – non così fondamentali da richiedere una nuova conoscenza scientifica, ma abbastanza radicali da indurre a risolvere problemi pratici prima che si potesse passare alla produzione di massa'. Fino a quel momento le divisioni auto avevano gestito sviluppi di quel genere, ciascuna al meglio delle sue capacità. Qualche volta avevano chiesto aiuto ai Laboratori di Ricerca, come nel caso dell'albero a camme bilanciato della Cadillac. Ma divisioni diverse avevano con lavoro separato costruito i nuovi tipi di freni e di sospensioni. 'Ora, secondo il nuovo pensiero di Sloan, queste e altre materie avrebbero dovuto essere gestite su una base largamente aziendale, e condotte ad un certo grado di rifinitura prima di essere offerte alle divisioni auto. Per svolgere questa funzione di 'pre-sviluppo', egli creò il GM Engineering Staff e lo pose sotto la direzione di O.E. Hunt. Il suo scopo principale, disse, era quello di sviluppare nuovi concetti e quindi valutarli ai fini della produzione'. La Chevrolet con questo nuovo indirizzo poté risalire la china e finì l'anno con lo stesso numero del precedente, a 627 mila. Ma col prolungarsi della depressione ci si convinse della necessità di un'azione ancor più decisa. Nel marzo, Sloan convocò un meeting di tre giorni per discutere sulla situazione sempre peggiore, presso l'Operation Committee. Da esso uscì la decisione di combinare le operazioni della Chevrolet e della Pontiac in una sola unità sotto la guida di William S. Knudsen. La Buick e la Oldsmobile rimanevano separate al livello produttivo, ma poste sotto la direzione unica di Irving J. Reuter. Si promosse una ristrutturazione anche nel settore vendite. 'La Chevrolet non fu mai così bella come nel 1932' ma sfortunatamente non aveva ora da combattere la Ford A, bensì il nuovo modello V-8. Le vendite così caddero della metà, fino a 306 mila unità. 'Mancano cifre comparabili della Ford, ma non vi è dubbio che la Chevrolet fu detronizzata dal primo posto dal V-8 di Dearborn di prezzo inferiore e per un decisivo margine.' Vedi: RICHARD M. LANGWORTH e Jan P. NORBYE, *The Complete History of General Motors 1908-1986*, Louis Weber President Publications International, Skokie (Ill), 1986, in particolare alle pp. 107-118.

<sup>38</sup> Vedi: STEPHEN LONGSTREET, *A century on wheels. The Story of Studebaker. A history, 1852-1952*, Henry Holt and Co., New York, 1952; e anche: ROBERT E. TURNQUIST, *The Packard Story. The Car and the Company*, New York, A.S. Barnes and Company/ London, Thomas Yoseloff Ltd, 1965. A mio giudizio, la migliore discus-

Gli Show dell'Auto (e soprattutto il più importante tra essi, quello di New York) non mancarono di fornire la necessaria cassa di risonanza per tali innovazioni. È necessario però analizzarle più da vicino per giudicare di quale natura esse fossero, e se giustificassero la persuasione del mondo automobilistico secondo la quale il settore era in grado di offrire al pubblico beni di qualità sempre migliore.

Le riviste tecniche del settore non avevano, per la verità, alcun dubbio al riguardo. A proposito dello Show di New York iniziato il 3 gennaio 1931, qualcuno poteva scrivere: 'Le automobili presentate allo Show di New York presentano indiscutibilmente il più grande valore intrinseco che l'industria automobilistica americana abbia mai offerto agli acquirenti di vetture di tutto il mondo'. Infatti, da un lato, erano diminuiti i prezzi, e, in particolare, per modelli come la Auburn berlina, la Graham berlina, la Essex, la Chevrolet, la Willys a sei cilindri, la Hudson, la Hupmobile, la DeSoto, la Pontiac. Dall'altro vi erano stati numerosi miglioramenti meccanici. Era diventato di moda il cosiddetto sistema 'a ruote indipendenti' (*free wheeling*) che sembrava dover aprire la strada ad una rivoluzionaria concezione del meccanismo di trasmissione. Il trend verso l'incremento di potenza era continuato, come dimostrava il fatto che mentre negli anni precedenti poche vetture da sei cilindri erano nella fascia inferiore del mercato, ora ve ne erano molte di più.

In generale, si poteva affermare che la principale tendenza emersa nei modelli 1931, dal punto di vista del *design* meccanico era lo spostamento dell'attenzione dal motore alla trasmissione. Questa, sia nella versione *free wheeling* che in quella a cambio sincronizzato, si era affermata in modo così diffuso da lasciare sperare che i progetti di trasmissione automatica avrebbero potuto essere messi in atto in tempi brevi<sup>39</sup>.

Una seconda importante tendenza era rappresentata dall'aumento della dimensione, del peso e della potenza delle auto: soprattutto su questi aspetti si fondava l'opinione che al pubblico venisse offerto un maggior valore a prezzi diminuiti. Miglioramenti particolari nel modo di instal-

sione critica degli aspetti tecnici delle auto americane negli anni trenta è quella di: M. SEDGWICK, *Cars of the 1930s*, B. T. Batsford Ltd, London, 1970, in particolare, per ciò che riguarda le auto di largo mercato, alle pp. 39-50, quelle di medio prezzo alle pp. 50-74, e quelle di lusso alle pp. 74-93.

<sup>39</sup> P. M. HELDT, 'Outstanding Values Mark Automobiles for 1931', *The American Automobile*, February, 1931.

lare i motori, nelle sospensioni, nelle valvole, nei materiali utilizzati, completavano il quadro<sup>40</sup>.

Nel complesso, tuttavia, bisognava riconoscere (e tutti i tecnici lo riconoscevano) che non ci si trovava dinanzi a cambiamenti rivoluzionari. Un esperto del settore così sintetizzava la recente evoluzione delle tecniche. Prima del 29 all'ordine del giorno era la produzione standardizzata, [...] ma nel 1929 il quadro cominciò a cambiare'. Come aveva anche osservato uno dei più importanti ingegneri della General Motors, Kettering,

la standardizzazione divenne improvvisamente un pantano di competizione a coltello a profitto zero quando la curva delle vendite auto non riuscì a continuare la sua tendenza ascendente e il settore prese un improvviso pugno sul viso. L'industria fu colta alla sprovvista. Vasti impianti con tremendi costi generali in attrezzature non ammortizzate, buone solo per costruire ciò che allora si poteva costruire, aggravarono il problema. Mutamenti radicali non potevano essere fatti né nel design, né nei metodi di vendita, né nei processi produttivi. Si era raggiunta la seconda fase moderna dell'ingegneria auto. *Essa ha per base il desiderio di fermare il declino nelle vendite di rimpiazzo* [sott. aggiunta]. Noi non potemmo cambiare radicalmente i maggiori componenti dell'auto, perciò dovvemmo fare solo aggiunte. Gadget, piccoli trucchi, metodi di vendita attraenti. Certo, essi furono d'aiuto, questi *automatic chubbles*, starter automatici, valvole dell'aria, dispositivi di sincronizzazione, valvole di aspirazione, e il resto.<sup>41</sup>

Se il declino nel potere d'acquisto dei consumatori si fosse arrestato, la terza fase avrebbe potuto essere superata. Ma dopo una breve ripresa, nel 1931, un altro pugno sul viso. 'Sorse allora la convinzione nell'industria che le nuove idee da sole non avrebbero riportato le vendite ai livelli desiderati. Il problema di base non fu più: produzione o vendite, ma piuttosto: profitti o perdite'<sup>42</sup>.

La conclusione sconsolata rivelava come meglio non si sarebbe potuto la condizione di incertezza vigente in quei difficili mesi, nel momento più buio della depressione: 'Nessuno conosce ancora la risposta a domande come: quali spese in beni capitali possono portare profitti? Come sviluppare nuove auto che piacciono ad un mercato nel quale le

<sup>40</sup> Ibidem. Per le auto del 1932 vedi invece: G. W. SUTTON, 'Automobiles for 1932 Inspire Buying Confidence', *The American Automobile*, February, 1932. E inoltre: G.E. QUINSEBERRY, 'Annual New York Show Attendance Greater Than for Five Years', *The American Automobile*, February, 1932.

<sup>41</sup> A.F. DENHAM, 'A New Designer Shows His Stuff', *Automotive Industries*, July 2, 1932.

<sup>42</sup> Ibidem.

preoccupazioni economiche sono forti? In qual modo questi problemi si legano tra loro, e qual è l'importanza relativa di ciascuno?<sup>43</sup>

Il clima di ansia, prevalente nel corso del 1932, aveva trovato espressione evidente nel fatto che nell'estate l'annuncio di nuovi modelli era stato procrastinato 'finché non vi fossero state più chiare indicazioni di una ripresa commerciale'<sup>44</sup>. Una volta presentati al pubblico, i nuovi modelli per il 1933 mostrarono le consuete tendenze. Le auto erano più pesanti, più larghe, con maggiore velocità e potenza. Tuttavia le autentiche innovazioni erano poche. Nulla di paragonabile neppure agli anni immediatamente precedenti, che pure non avevano visto alcun salto di qualità. Innovazioni come i freni su quattro ruote o i pneumatici erano già lontane. L'unico elemento che si poteva considerare come radicalmente nuovo era il sistema di ventilazione che la General Motors aveva introdotto su tutte le linee: non certo gran cosa, ma comunque uno sviluppo che migliorava ulteriormente l'innovazione fondamentale degli anni venti, ossia la carrozzeria chiusa.

La principale osservazione sul salone di New York – nota la più ufficiale tra le riviste tecniche – è che 'non vi sarà alcun grande cambiamento nel mondo automobilistico per quest'anno'. Vi sarà una rincorsa tra questa e quella casa (e non si ritiene probabile che Ford vinca per l'anno in corso) ma nulla di più. A tre settimane di tempo dallo Show di New York, e dopo quelli di Filadelfia, Cleveland e Detroit si poteva dire: *Business is still lethargic*. L'anno 1933 non si è aperto con un bang<sup>45</sup>.

In ogni caso, vi era la certezza che il fondo della depressione fosse stato superato e che di lì in poi non potesse esservi che miglioramento, per quanto rallentato. La vittoria elettorale di Roosevelt fu accolta dal mondo automobilistico come un altro segnale positivo perché il nuovo leader sembrava almeno disposto a prendere iniziative energiche e radicali. Ancora una volta dunque ci si accingeva a fronteggiare i mesi pri-

<sup>43</sup> Ibidem.

<sup>44</sup> G.E. QUINSEBERRY, 'The New Model Passenger Cars', *The American Automobile*, September 1932. In effetti, il ciclo stagionale del 1932 fu il peggiore della storia dell'auto perché la stagione favorevole si chiuse in giugno a livelli particolarmente bassi sia di produzione che di vendite e per tutta la seconda metà dell'anno si assistette ad una vera e propria stagnazione con una media mensile di 70 mila vetture prodotte e 72 mila vendite. Non era mai accaduto, neppure nei primi anni della contrazione che ci si tenesse per sei interi mesi sotto la media delle 100 mila vetture. (Vedi: 'Monthly Vehicle Production and Registrations', *Automotive Industries*, February 25, 1939.

<sup>45</sup> 'Just Among Ourselves', *Automotive Industries*, January 28, 1933.

maverili con un atteggiamento di cauto ottimismo e la speranza, se non di una veloce ripresa, almeno di una graduale stabilizzazione.

Ancora una volta, tuttavia, queste speranze dovevano essere frustrate da eventi che si svolgevano, almeno in apparenza, sul fronte monetario. Il fallimento delle banche del Michigan (precisamente la capitale dell'automobile) aveva provocato una reazione a catena che aveva scosso dalle fondamenta l'intero sistema bancario degli Stati Uniti. Nei mesi di febbraio e marzo tornò il panico e solo in seguito alle energiche misure del Presidente si poté superare la nuova crisi.

Le prime, audaci mosse di Roosevelt riscosero l'incondizionata approvazione degli industriali dell'auto. 'La leadership del Presidente Roosevelt - scrive l'Editore di *Motor* - e la sua abilità nel venire a capo, senza paura e all'istante, di straordinari problemi, ha ispirato la nazione'<sup>46</sup>. Di grande importanza, scrive un'altra autorevole rivista, è che 'la nuova amministrazione a Washington ha politiche radicalmente differenti rispetto a quella che l'ha preceduta'. La legislazione di emergenza è stata approvata 'in un solo giorno, con una velocità mai eguagliata nella storia legislativa del paese'<sup>47</sup>.

Alla riapertura delle banche, dopo la moratoria, il nuovo clima di fiducia si ripercosse immediatamente sulle decisioni di spesa delle famiglie. Le vendite di auto, in particolare, conobbero un improvviso balzo in avanti. La ripresa era questa volta davvero cominciata, dopo tante false partenze. Ma quali caratteristiche avrebbe avuto?

## 2. *La ripresa frenata (aprile 1933-ottobre 1937)*

Nel primo trimestre 1933, in coincidenza con la crisi bancaria, la produzione automobilistica ristagnò sul livello di 100 mila vetture in media mensile, la media più bassa relativamente al primo trimestre degli ultimi sei anni. Poi, una volta usciti dalla crisi, si raggiunse d'un balzo la quota di 200 mila vetture al mese, e ciò fino ad estate inoltrata. Dopo di che, a causa del consueto cambio stagionale dei modelli, il terzo trimestre registrò una caduta a 50 mila unità mensili. La prestazione di primavera/estate rappresentava certo un progresso rispetto all'anno più infausto, il 1932, ma non rispetto al 1931 o al 1930, che pure erano stati anni di crisi. L'andamento delle vendite seguì in paral-

<sup>46</sup> J. DALTON, 'Trade Moves Ahead Sure Worst Is Over', *Motor*, April, 1933.

<sup>47</sup> G.E. QUISENBERRY, 'Through Crisis to Confidence. President Roosevelt's Resolute Leadership', *The American Automobiles*, April, 1933.

lelo quello della produzione, se si eccettua il fatto che il mese di massimo, e conseguentemente quello di minimo, risultarono spostati in avanti.

Se si guarda all'aspetto puramente statistico e quantitativo, questo risultato non poteva essere giudicato come insoddisfacente. Se il tempo della ripresa doveva essere simmetrico rispetto a quello della caduta, non ci si poteva attendere che in un solo anno si recuperasse ciò che si era perduto in una continua diminuzione dei livelli produttivi e di vendite che era durata per tre anni. Sarebbe stato ragionevole ipotizzare che solo al 1935 si sarebbero raggiunti di nuovo i livelli del 1929. Occorre tuttavia ricordare che, nel caso dell'industria automobilistica, esisteva una enorme domanda 'arretrata', misurabile, secondo stime tutt'altro che certe, in circa 3 milioni di vetture e costituita da quella parte di auto usate che avevano superato il ciclo di vita giudicato normale e avrebbero dovuto, almeno per una quota rilevante, essere sostituite da auto nuove. A fine 1933, le macchine vendute risultarono inferiori a 1,5 milioni: un risultato di certo non corrispondente alla dimensione dei rimpiazzi potenziali. Se a questo si aggiunge che poi neppure nel 1935 si ricostituirono i livelli del 1929, si può affermare che la ripresa fu anormalmente dilazionata nel tempo, e che già nel primo anno di essa apparve chiaro che le cose non marciavano con la velocità che ci si attendeva<sup>48</sup>. Cerchiamo di scoprire il perché di questa 'pigrizia' guardando dall'interno a ciò che accadeva nell'industria automobilistica<sup>49</sup>.

<sup>48</sup> 'Monthly Vehicle Production and Registrations', *art. cit. loc. cit.*

<sup>49</sup> Christina Romer ha tentato di dimostrare che la ripresa del periodo 1933-1939 non fu affatto lenta, ed anzi fu caratterizzata da una straordinaria velocità. Il suo argomento è che, essendo i tassi di crescita del reddito nazionale dal 1933 in poi su livelli vicini all'8-10%, si dovrebbe concludere che nel periodo considerato si verificò un vero e proprio boom economico. In realtà tali tassi di crescita riflettevano la necessità di recuperare una caduta che aveva portato il reddito nazionale a ridursi di un terzo rispetto alla situazione precedente la crisi del 1929. Il problema allora diventa quello di stabilire se tale velocità di ripresa possa essere considerata particolarmente intensa, o normale, oppure particolarmente lenta. Credo che il modo più ragionevole di eseguire una valutazione del genere consista nel confronto con le gli altri casi di recessioni, precedenti e seguenti. Come è possibile arguire, osservando un grafico elaborato dalla Romer stessa, in tutte le recessioni, eccettuata quella del 1929-1939, i *tempi* di recupero dei livelli precedenti la contrazione furono approssimativamente eguali al periodo di caduta. Tutte le recessioni, eccetto la 'nostra' mostrano un caratteristico andamento a V. La Grande Depressione è, da questo punto di vista, unica perché il secondo braccio della V appare 'coricato', ossia più lungo del primo. In altre parole, occorsero ben sette anni per recuperare i livelli pre/crisi, mentre il *tempo* della contrazione era stato di 'soli' tre anni. È in questo senso che si parla nel presente saggio di 'lentezza' della ripresa dopo il 1932. (Vedi: C.D. ROMER, 'What Ended the Great Depression?', *The Journal of Economic History*, December 1992, pp. 757-784. I grafici al quale mi riferisco sono

Riguardo al periodo che consideriamo, tuttavia, risulta difficile parlare del mondo dell'auto come un sol blocco. Al suo interno apparvero differenziazioni di interessi che in taluni casi condussero a divergenze anche aspre. Nel corso del 1933 infatti l'amministrazione Roosevelt elaborò ed approvò in tempi brevissimi il *National Recovery Act* (NRA), al quale seguì la istituzione di una *National Industrial Recovery Administration* (NIRA), e le diverse componenti del mondo automobilistico reagirono in modi diversi dinanzi a tale iniziativa. Per mettere in evidenza queste diversità di atteggiamenti può essere utile ricorrere all'esame di due riviste tecniche, ciascuna delle quali era espressione di particolari interessi e punti di vista.

La rivista *Motor*, ad esempio, diretta da James Dalton, si preoccupava soprattutto di dar voce alle esigenze dei *dealer*, alla potente e ramificata associazione dei concessionari auto, i cui rapporti coi *manufacturer* erano improntati ad una collaborazione molto spesso conflittuale. La pubblicazione si fece banditrice di una forte campagna a sostegno del New Deal, nel quale vide, per molto tempo, lo strumento essenziale per risolvere i contrasti tra costruttori e venditori in maniera favorevole a questi ultimi.

Punto di partenza è la precisazione di ciò che il NRA rappresentava effettivamente. Infatti, 'tutte le divisioni dell'industria automobilistica hanno operato all'interno di un grave fraintendimento di quelli che sono gli immediati scopi dell'*industrial recovery act* e di ciò che può essere compiuto alla luce di esso'. L'errore principale – secondo la rivista – è stato quello di credere che la legge mirasse ad aumentare i prezzi dei beni di consumo. 'Nulla potrebbe essere più lontano dai fatti'. Il proposito apertamente dichiarato è di 'aumentare il livello dei salari e allargare l'occupazione mediante la riduzione dell'orario di lavoro'. Si intende, in altri termini, stimolare la domanda mediante l'accrescimento del potere d'acquisto dei salariati. E questo obiettivo non potrebbe essere raggiunto, evidentemente, se, nello stesso tempo, si aumentassero anche i prezzi dei beni di consumo.

È bensì vero che in alcuni settori i profitti degli imprenditori sono così esigui che un leggero ritocco dei prezzi diventa inevitabile: è il caso, in particolare dei costruttori di macchinario per autoveicoli. Ma il principio fondamentale da enunciare è che 'gli aumenti dei prezzi possono essere sanzionati solo come un mezzo per raggiungere un fine'. E 'il

fine è costituito da maggiori guadagni per i lavoratori nelle aziende mercantili e industriali'.

D'altronde – e qui la rivista passa all'argomento che maggiormente sta a cuore ai *dealer* – la legge non può neppure essere adoperata come un veicolo per rafforzare le pratiche scorrette nelle relazioni tra industriali e venditori. La peggiore di queste pratiche, si osserva, è quella, sovente attuata dai manifatturieri, di concedere sconti agli acquirenti che costringono i *dealer* a lavorare in perdita. I codici di regolamentazione, previsti dalla NIRA per ciascun settore di attività, dovranno intervenire su questa, come su altre pratiche, per evitare il collasso della rete commerciale<sup>50</sup>.

Queste tesi sono ribadite con chiarezza persino maggiore quando, giunti all'estate, fu evidente che l'attività produttiva si era ripresa con impeto straordinario, e ciò soprattutto nel settore automobilistico. 'Non si può attribuire tutto ciò che è accaduto ad un solo fattore – osserva Dalton – Molti diversi elementi, economici e politici hanno contribuito a definire il corso degli eventi'. E tuttavia occorre riconoscere che 'il cambiamento nel governo nazionale era venuto al momento psicologico più opportuno' e che 'la gran massa del popolo aveva accettato al loro valore le promesse esplicite di un *new deal*'. L'intervento sulle banche fu il fattore determinante per dare una scossa alla nazione. 'Poi venne il successivo passo del titanico programma di Mr Roosevelt per l'incentivazione dell'industria, la riduzione degli oneri ipotecari, l'assistenza contro la disoccupazione e il salvataggio dell'agricoltura'<sup>51</sup>.

L'azione intrapresa dal governo non era certo priva di rischi. 'Il Congresso ha concesso al Presidente Roosevelt privilegi e prerogative straordinari che mai in precedenza un Presidente ha ottenuto in tempo di pace.' Egli aveva la possibilità di controllare in modo assoluto l'intera attività economica della nazione. 'Probabilmente nessun altro uomo nella storia ha dovuto sostenere più grandi responsabilità in campo economico'. E in qual modo egli saprà usare un potere così immenso 'rimane interamente problematico'. Tuttavia – si nota – negli ultimi tre mesi è cambiato completamente il clima psicologico degli affari. Forse 1,5 milioni di disoccupati sono stati riassorbiti nella forza lavoro. 'Il tesoreggiamento è virtualmente cessato e la volontà di spendere si è ripresa'. Dunque, 'una prematura sospensione degli acquisti su scala di massa è improbabile'<sup>52</sup>.

<sup>50</sup> 'Chief Aim of Recovery Act Is Higher Wages' *Motor*, June, 1933.

<sup>51</sup> J. DALTON, 'Motor Sales Astound the Country', *Motor*, August, 1933.

<sup>52</sup> *Ibidem*.

La previsione si sarebbe rivelata corretta nel breve periodo perché solo una moderata flessione si verificò a mezza estate. E intanto, ‘guadagni pressoché incredibili hanno fatto seguito alla paralisi virtualmente completa degli affari coincidente con la moratoria universale delle banche’. Alla fine di giugno l’industria era di nuovo al livello del 1931 e i prodotti automobilistici continuavano a guidare la corsa, con la domanda di vetture ‘così insistente da rovesciare del tutto il normale andamento stagionale’. Il ruolo del governo in questa rinascita non poteva certo essere sottovalutato:

Noi ci siamo anche imbarcati in una straordinaria avventura di ‘socialismo di stato’ sotto la *national recovery act*, un titanico programma di opere pubbliche ed uno schema prodigioso per migliorare i prezzi dei prodotti agricoli. Qualsiasi valutazione dei risultati pratici di questi esperimenti socialistici deve essere puramente speculativa. Se funzionano, tutto andrà bene. Se non funzionano, dovremo prendere una dose ancora più massiccia di amara medicina [...] nel frattempo, stiamo camminando su un sottile strato di ghiaccio<sup>53</sup>.

Si ribadisce con forza qual è il punto dal quale dipende il successo o il fallimento dell’intera operazione: lo scopo primario del governo è stato quello di aumentare il potere d’acquisto dei lavoratori e degli agricoltori. Se il costo della vita fosse aumentato più velocemente dell’aumento dei salari, ‘un altro collasso sarebbe *stato* inevitabile’. Rappresenta ‘un sinistro segnale il fatto che l’occupazione e le paghe sono rimaste di gran lunga indietro rispetto alla produzione’.

Questo è il problema. Se gli imprenditori non riescono a dimenticare l’avidità e non trasferiscono ai loro lavoratori una quota maggiore dei profitti rispetto al passato il nostro grande esperimento fallirà e allora non ci rimarrà altro che portare all’estremo il tremendo processo di deflazione che ha prodotto un numero infinito di poveri in tre anni<sup>54</sup>.

Ai primi di autunno sembra che le tendenze negative siano ancora molto potenti: ‘Le vendite al dettaglio mostrano che il potere d’acquisto dei consumatori si espande velocemente, ma ad un ritmo inferiore rispetto alla produzione’. I mesi successivi avrebbero potuto ancora impedire il fallimento del programma di Roosevelt se la disoccupazione non continuava a diminuire. Tuttavia, si ribadisce, ‘il potere d’acquisto non si è espanso in maniera sufficiente per sostenere il trend verso l’alto

<sup>53</sup> Ibidem.

<sup>54</sup> Ibidem.

degli affari, misurati dalla produzione, per un verso, e dalle vendite al dettaglio, dall'altro<sup>55</sup>.

Secondo la rivista, le forze che operavano contro la ripresa erano da individuarsi negli industriali 'speculatori', nel cosiddetto *profiteering*, ossia la pratica di aumentare i prezzi ancor prima che si fosse verificato un aumento del potere d'acquisto. Il rallentamento delle vendite veniva pertanto attribuito ad un preciso comportamento del pubblico, che rifiutava di essere ingannato da questi 'speculatori': 'Il pubblico ha già dimostrato di non voler essere costretto a comprare beni dei quali non ha bisogno solo per il timore che in futuro i prezzi aumenteranno ancora di più'<sup>56</sup>.

'Ragioni egoistiche, così come patriottiche impongono la temporanea subordinazione dei profitti al proposito primario di allargare l'occupazione e aumentare il potere d'acquisto [...] La nostra escursione nel socialismo di stato non ha precedenti, e però ha basi solide [...] il potere d'acquisto sarà tenuto ad alti livelli dal ritorno al lavoro di parecchi milioni di uomini e donne che hanno avuto poco o niente di lavoro negli ultimi mesi'<sup>57</sup>.

Non bisognerebbe dimenticare che il monte salari nazionale è caduto del 66% al fondo della depressione, la più grande caduta della storia. E che non solo si sono volatilizzate risorse rappresentate dal potere d'acquisto di queste persone, ma che, oltre tutto, esse hanno dovuto essere mantenute dalla carità pubblica, con ulteriore spreco. I programmi governativi, presi nel loro complesso, sono riusciti a far tornare al lavoro 4 milioni di disoccupati, mentre ancora restano 9 milioni che attendono lavoro. In conseguenza, un enorme volume di domanda differita si è accumulato. Quando uno standard di vita ragionevolmente elevato verrà ripristinato, 'il più forte mercato di beni di consumo nella storia del paese sarà creato ed è ragionevole pensare che nuovi record verranno raggiunti e superati'<sup>58</sup>.

Come la rivista esplicitamente ammetteva, vi erano tanto motivazioni *selfish* che 'patriottiche' per una adesione così convinta ad una azione di governo che non si esitava ad etichettare come 'socialismo di stato'. Le ragioni 'egoistiche' riguardavano, per i *dealer*, quelle parti dei codici di regolamentazione previsti dalla NIRA secondo le quali: 'le merci e

<sup>55</sup> J. DALTON, 'Sales Hold Strong Pace; Fall Prospects Bright...', *Motor*, September, 1933.

<sup>56</sup> *Ibidem*.

<sup>57</sup> *Ibidem*.

<sup>58</sup> *Ibidem*.

i servizi non *avrebbero potuto* essere vendute sotto costo, inteso come includente i costi del materiale, tasse, gestione, interessi, spese generali[...] con la indicazione, in più, di un giusto profitto per il *dealer* non inferiore al 5-6%<sup>59</sup>.

L'importanza di queste clausole è tale, per i venditori, che essi non esitano ad abbracciare *in toto* le ragioni del Governo sulla necessità di migliorare il potere d'acquisto dei lavoratori e a tentare di convincere i meno entusiasti *manufacturer* sulla necessità di accettare anche le clausole meno gradite dei 'codici', quelle relative al riconoscimento dei sindacati<sup>60</sup>. Questa battaglia politica è condotta con estrema coerenza e si spinge fino a riconoscere obblighi onerosi per i venditori, come quelli che riguardavano l'aumento di assunzioni in rapporto alla diminuzione dell'orario di lavoro<sup>61</sup>.

Man mano che ci si inoltrava nell'autunno, risultava sempre più chiaro che se i mesi estivi avevano prodotto uno straordinario incremento sia della produzione che delle vendite, quelli autunnali stavano facendo registrare un comportamento più prudente da parte dei compratori. La rivista dei venditori nell'individuare le cause di questo rallentamento assume toni sempre più battaglieri e 'populisti':

L'individualismo egoistico sta combattendo fino all'ultimo per difendere il 'vecchio ordine' contro l'affermarsi del *new deal*. Pare evidente che esso [il vecchio ordine] preferisca la depressione alla ripresa che identifica come un percorso verso il socialismo. Il *profiteering* è rampante nell'industria, nella distribuzione all'ingrosso e in quella al dettaglio, per quanto, fortunatamente, poco di esso abbia fatto comparire nel mondo automobilistico [...] Il pubblico comprende che viene sfruttato dagli speculatori, ma, almeno fino alla metà di settembre, è andato avanti per la sua

<sup>59</sup> 'Jobbers Add Men Under the Code', *Motor*, October, 1933.

<sup>60</sup> 'Vi sono molti cattivi sindacati - osserva la rivista - ma una onesta e intelligente sindacalizzazione costituisce una forza stabilizzatrice ed è un importante fattore di egualizzazione tra costi e prezzi [...] Il recente diffondersi di agitazioni sindacali non deve essere considerato come qualcosa di serio perché *un'epidemia di scioperi rappresenta il tradizionale preludio di un miglioramento degli affari* [sott. agg.] (J. DALTON, 'Motor Car Sales Set Amazing Pace', *Motor*, October, 1933).

<sup>61</sup> Si calcolava che un *jobber*, ossia un concessionario all'ingrosso, le imprese del quale lavorassero a 52 ore per settimana, per ricondurre l'orario di lavoro a 44 ore per gli impiegati e a 40 per i meccanici, avrebbe dovuto assumere altri 5 addetti, i quali non avrebbero potuto lavorare più di otto ore al giorno. Ai salari previsti dalla NIRA, questo avrebbe significato un aumento di costi tutt'altro che trascurabile per imprese delle quali si diceva che durante la contrazione avevano lavorato costantemente in perdita. ('Jobbers Add Men', *art. cit. loc. cit.*). Per coprire questi costi aggiuntivi, l'agenzia di vendita avrebbe dovuto espandere le attività di almeno il 7-10%. ('Motor Car Sales Set Amazing Pace', *art. cit. loc. cit.*)

strada, acquistando i beni dei quali aveva bisogno in volumi velocemente crescenti. Una volta ancora, come fece ai tempi della moratoria bancaria, il proletariato ha aperto la strada ai banchieri, finanziari, broker, capitani d'industria e principi mercanti.[...] Questo riflette non solo l'aumento del potere d'acquisto, ma anche una rinnovata fiducia nel futuro. Se vi sarà uno sciopero del consumatore, esso sarà solo il risultato di un aumento dei prezzi sproporzionato<sup>62</sup>.

Mentre, per la maggior parte, le divisioni dell'industria automobilistica 'non sono state del tutto immuni da *profiteering* –si ribadisce– esse si sono comportate, nel complesso, in maniera ammirevole'. Il che vuol dire che hanno accettato che gli aumenti salariali e occupazionali precedessero gli aumenti dei prezzi. Anche perché – si commenta con una punta di cinismo – 'parlando generalmente, il costo del lavoro non costituisce una voce così larga nei processi di manifattura come gli industriali amerebbero che il pubblico credesse'<sup>63</sup>.

In ogni caso, l'opinione della rivista è che nei successivi 30 giorni si sarebbe visto se il programma governativo aveva vinto definitivamente la sua battaglia, e se, dunque, lo 'sciopero dei consumatori contro il *profiteering*' veniva evitato. Al termine del periodo indicato, si trae un bilancio non del tutto soddisfacente. Nonostante il pessimismo che si era diffuso negli ultimi tempi, le vendite di auto erano rimaste a buoni livelli, prova che un largo segmento del pubblico americano disponeva della capacità finanziaria di acquistare beni e credeva che questi beni fossero offerti ad un giusto prezzo. Tuttavia, le vendite al dettaglio di una ampia varietà di generi di consumo stavano cedendo 'perché il pubblico rifiuta di essere ingannato da industriali e venditori dediti alla speculazione'. Tale 'riluttanza all'acquisto non *aveva* ancora raggiunto le proporzioni di uno sciopero dei consumatori, e però *aveva* tutte le caratteristiche di un movimento di massa in quella direzione'. Anche le agitazioni sindacali avevano la loro responsabilità, sicché le famiglie di acquirenti, 'come al solito *erano* prese in mezzo tra gli interessi egoistici dei produttori e dei mercanti, da un lato, e del lavoro dall'altro'. Come risultato, ricorrevano alla sola arma a loro disposizione: 'il rifiuto di essere truffati'<sup>64</sup>.

In particolare, destava preoccupazione lo sciopero nel settore delle industrie che rifornivano di macchinari e macchine utensili (*tool and die maker*) l'industria auto. L'agitazione infatti avrebbe potuto ritardare il

<sup>62</sup> 'Motor Car Sales Set Amazing Pace', *art. cit. loc. cit.*

<sup>63</sup> *Ibidem.*

<sup>64</sup> J. DALTON, 'Fair Prices Holding Car Sales Steady...', *Motor*, November, 1933.

cambio di macchinari necessari ai nuovi modelli, e dunque influire sulla intera stagione di vendite del 1934. Per la verità, i manifatturieri avevano dichiarato che era già tutto pronto per il cambio di modelli ancor prima che lo sciopero iniziasse, ma in tal caso il ritardo nella fabbricazione delle nuove auto doveva avere altre cause<sup>65</sup>.

In realtà si doveva riconoscere – e questo riconoscimento è prezioso, data la fonte dalla quale proviene – che i costruttori di auto si erano venuti a trovare nella seconda metà del 1933 in una situazione difficile. Da un lato la NIRA aveva imposto riduzioni di orario e minimi di salario. Dall'altro, i 'codici' di comportamento, approvati dalle varie organizzazioni di venditori e costruttori, limitavano le possibilità di vendere auto a sconti eccessivi, una pratica che era normale per le case costruttrici quando si avvicinava il momento del lancio dei nuovi modelli. In conclusione, 'non solo le previsioni sulla situazione generale sono oscure, ma è del tutto impossibile stimare, in questo momento fino a qual punto il codice dei *dealer*, inteso a limitare gli sconti, influirà sulle vendite di auto nuove'<sup>66</sup>.

'Gli industriali – si afferma ancora – stanno operando su stretti margini di profitto e devono coprire i costi aggiuntivi dei materiali e del lavoro. I produttori stanno incrociando le dita riguardo al volume di affari del prossimo anno'. Ma questo aggravio dei costi, sommato ai vincoli sugli sconti, non può non aver influito sulla qualità dei prodotti offerti coi nuovi modelli:

I nuovi modelli saranno meraviglie di bellezza e di robustezza, con una grande misura di aerodinamicità, ma con poche radicali modifiche dalla pratica convenzionale. Migliore qualità e progressi nel *design* delle parti componenti sarà l'obiettivo degli ingegneri.

Il bilancio di fine anno, da parte dei *dealer*, è perciò alquanto incerto. Da un lato essi hanno vinto una significativa battaglia con le clausole di limitazione degli sconti inserite nei codici NIRA. Questo ha fatto sì che vi sia stato uno smaltimento dei vecchi modelli molto ordinato e senza perdite per la categoria dei concessionari: un fatto del tutto nuovo, dopo tre anni di recessione. Si doveva riconoscere, tuttavia, che, dopo i primi successi del programma governativo, grandi pericoli si addensavano all'orizzonte.

All'approvazione del *recovery act* erano seguiti tre mesi di entusiasmo, nei quali le vendite di auto avevano attinto livelli record. Già da

<sup>65</sup> Ibidem.

<sup>66</sup> Ibidem.

allora, peraltro, si era verificato qualcosa di scorretto. La produzione aveva superato il ritmo delle vendite per l'aspettativa di un aumento permanente dei prezzi, piuttosto che sulla base di una solida previsione sui livelli del potere d'acquisto. 'Il risultato fu che la macchina rallentò mentre le scorte si andavano accumulando'. Il ritmo produttivo era stato troppo veloce, e, d'altra parte, le misure governative non potevano cambiare la situazione produttiva come dal giorno alla notte.

Dalla fine di agosto c'è stato un lieve, ma ininterrotto declino nel commercio, ma i volumi sono stati mantenuti consistentemente a livelli molto più alti che nei corrispondenti periodi dell'anno scorso, quando si era verificato un rilevante aumento [...] Il mercato di molte varietà di beni di consumo [...] si era ristretto a causa dell'avidità di industriali e mercanti che avevano mirato ad eccessivi profitti, completamente fuori fase rispetto agli aumenti nei costi di produzione e di vendita<sup>67</sup>.

L'aumento del potere d'acquisto aveva permesso il riassorbimento di 4 milioni di disoccupati in sei mesi. Ma il lato negativo della medaglia veniva dal fatto per cui mentre tutti i costi di produzione per i costruttori di auto erano aumentati, i prezzi si erano mantenuti pressoché costanti. Il che, a sua volta, aveva comportato una certa cautela da parte dei costruttori nell'adozione di mutamenti radicali del prodotto offerto per il 1934. Vi era stato dunque un netto miglioramento nel settore dei beni di consumo, specialmente non durevole. Ma di gran lunga meno consistente in quello dei beni capitali. Il declino in questi settori 'era stato [durante il 1929-32] di molto maggiore perché molti di quei beni [capitali] potevano essere rimandati indefinitamente'. Il che però aveva due conseguenze negative. Da un lato, sul versante dell'occupazione, la lentezza delle industrie di beni capitali ritardava la ripresa generale perché rallentava l'assorbimento dei disoccupati: su ogni tre persone occupate nel settore dei beni di consumo, ve ne erano infatti due occupate in quello del macchinario e attrezzature. Dall'altro, la debolezza di questo settore cruciale significava che la produzione dei beni di consumo durevole non avrebbe registrato miglioramenti significativi<sup>68</sup>.

'Il principale interesse dei *dealer* – si afferma – è ora equamente diviso tra il modo di operare dei codici e ciò che l'offerta per il 1934 sarà effettivamente'. Il che, tradotto in linguaggio più piano voleva significare che i venditori, a fine anno, erano tanto soddisfatti del funzionamento dei codici, quanto preoccupati dall'oggettivo peggioramento delle condizioni dei loro interlocutori-rivali, i costruttori automobilistici.

<sup>67</sup> Ibidem.

<sup>68</sup> J. DALTON, 'Motor Trade Fears No Reverses in 1934', *Motor*, December, 1933.

Tale peggioramento avrebbe trovato effetti, di certo, nella qualità dei nuovi modelli, e dunque ne avrebbero risentito i venditori stessi.

La situazione, in generale, era stata chiaramente definita in un discorso di William Knudsen, il vice presidente della General Motors. I costruttori avevano subito un aggravio dei costi, per fronteggiare il quale avrebbero avuto bisogno di un consistente aumento nel volume delle vendite. Tale aumento necessario era stimato attorno al 25% sulle vendite del 1933. D'altronde, l'espansione del mercato era legata a sua volta alla qualità dei nuovi modelli. Erano essi tali da soddisfare le esigenze del pubblico? L'elenco delle novità non era di certo tale da far prevedere entusiasmi straordinari. Bisognava ridursi a parlare delle sospensioni indipendenti dell'aumento della aerodinamicità nel *design* della carrozzeria. Per il resto si trattava di piccoli miglioramenti di innovazioni già sperimentate, come lo starter automatico, la frizione automatica, i freni a pressione<sup>69</sup>.

Nel complesso, dunque, gli interessi legati al mondo della commercializzazione automobilistica cominciano, dalla fine del 1933, a realizzare che il cammino del loro settore, sotto l'usbergo della *Blue Eagle*, il simbolo della NIRA, sarebbe stato più accidentato del previsto. In un primo tempo si esprime la convinzione per cui la politica di Roosevelt era ispirata da una visione corretta della realtà. Per superare la depressione occorreva far leva sulla riduzione dell'orario di lavoro, il quale avrebbe consentito maggiore occupazione e dunque maggiore potere d'acquisto e superiori livelli di consumi. Decisivo, da questo punto di vista, che gli eventuali aumenti dei prezzi industriali *seguissero* e non precedessero (tranne casi eccezionali) l'aumento del potere d'acquisto dei ceti più colpiti dalla depressione (lavoratori industriali e *farmer*). Di qui la virulenza degli attacchi dedicati dalla rivista di Dalton, agli 'speculatori', ossia tutti coloro che minacciavano di far fallire il disegno rooseveltiano *invertendo* le priorità tra aumenti dei prezzi e aumenti dei salari.

Tuttavia, l'esperienza degli ultimi mesi dell'anno stava facendo emergere un fenomeno inquietante. Gli industriali dell'auto erano stati i meno inclini agli aumenti dei prezzi, e però, proprio questa politica 'corretta', dal punto di vista dei *dealer*, aveva aperto la strada ad una contraddizione ulteriore. Stretti tra gli aumenti dei costi di produzione e i vincoli agli sconti sui modelli del 1933, i costruttori avevano avuto poco margine di manovra per effettuare investimenti massicci in tecnologia, i

<sup>69</sup> Ibidem.

quali consentissero di presentare modelli per il 1934 che fossero realmente innovativi. Con la conseguenza di rendere le prospettive di vendita per l'anno successivo qualcosa di interamente imprevedibile. Ogni anticipazione su quali sarebbero state le reazioni del pubblico rispetto alle caratteristiche dei nuovi modelli diventava a quel punto una autentica scommessa sull'ignoto.

Di tale contraddizione, peraltro, avevano avuto più chiara consapevolezza, e in maniera tempestiva, i rappresentanti di quegli interessi del mondo automobilistico che erano più legati alla sfera produttiva, in senso proprio. Seguiamone le argomentazioni attraverso l'esame della loro più autorevole rivista, *Automotive Industries*.

Intanto per i costruttori la tesi secondo la quale i prezzi di vendita avrebbero dovuto seguire e non precedere gli aumenti salariali non costituiva affatto un dogma indiscusso. 'Vi sono oggi quattro distinte linee di pensiero riguardo ai prezzi' – osserva Musselman, presidente della Chilton Co. La prima è che i prezzi non possono aumentare finché i salari sono bassi e la disoccupazione alta. La seconda è che non si potranno aumentare salari e occupazione se non crescono gli investimenti, che dipendono dai profitti e dunque dai maggiori prezzi di vendita. La terza, conciliatrice, vedrebbe bene un aumento simultaneo delle due variabili. La quarta, secondo l'autore più credibile delle precedenti, fa invece leva su un rialzo preventivo dei prezzi agricoli. L'aumento del potere d'acquisto dei *farmer* sarebbe stato decisivo per una maggiore domanda di beni manifatturieri. L'obiezione corrente chiede: 'ma chi comprenderà se i prezzi sono alti?' può essere dunque superata indicando una successione degli aumenti che parte dall'agricoltura, passa per un incremento della domanda e dei prezzi industriali, conduce a maggiori profitti e investimenti nella manifattura, e dunque a superiori salari e più ampia occupazione<sup>70</sup>. D'altronde, il fatto stesso che durante gli anni di contrazione i prezzi industriali fossero aumentati del 10% mentre quelli agricoli erano diminuiti come da 110 a 70, giustificava la necessità prioritaria di assistenza all'agricoltura<sup>71</sup>.

Una delle ragioni principali che spingono i costruttori a temere un aumento preliminare dei salari è la circostanza per la quale, allo scopo di compensare tale aumento, essi sono costretti ad esercitare una pressione sulla industria a monte, quella dei *part maker*, i costruttori di attrezzature per ottenere sconti dei prezzi sempre più consistenti, con

<sup>70</sup> C. A. MUSSELMAN, 'To raise prices: Start from the Ground Up', *Automotive Industries*, April 1, 1933.

<sup>71</sup> 'Industry Stake in Farm Relief', *Automotive Industries*, April 8, 1933.

grave danno sia della prosperità di quel settore, sia della propria stessa capacità di innovazione tecnologica.

L'industria auto sta cercando continuamente di vendere i suoi prodotti a prezzi più bassi, per quanto in molti casi la effettiva riduzione del prezzo non è stata così grande quanto la riduzione del prezzo e delle concessioni che essa è riuscita ad ottenere dagli spaventati e pressati fornitori<sup>72</sup>.

Si calcolava, a questo proposito, che mentre una riduzione di prezzo tra i 50 e i 100 dollari non creava una grande differenza nelle decisioni di spesa da parte dei consumatori, gli effetti di una tale riduzione sui prezzi delle attrezzature potevano fare 'la differenza tra la vita e la morte per i produttori di parti'<sup>73</sup>. 'I costruttori di parti - è la diffusa lamentela - sono alla mercé dei grandi costruttori di auto che possono adoperare metodi poco scrupolosi o comunque discutibili per ridurre i prezzi'. Una volta usciti dalla depressione, è l'augurio di tutti, occorrerà rivedere i rapporti tra i due settori. Per il momento, secondo i *part maker*, l'atteggiamento delle case automobilistiche è alquanto autolesionista perché riducendo i fornitori alla miseria si troveranno 'nella posizione di un uomo che muore di fame sedendo su una pila d'oro'<sup>74</sup>. Con evidente riferimento alla necessità dei costruttori di rifornirsi da un settore in grado di produrre continua innovazione tecnica.

Nella stessa congiuntura, il Presidente della *National Automobile Chamber of Commerce* (che riuniva tutti i maggiori costruttori tranne la Ford) è molto preciso nelle sue indicazioni: aumenti dei prezzi, sia pure moderati, costituiscono una impellente necessità per il mondo automobilistico. Gli attuali prezzi - si afferma - sono troppo bassi rispetto al valore incorporato nelle auto, e il pubblico è consapevole di questo stato di cose<sup>75</sup>.

Il direttore alle vendite della Dodge, van der Zee, rincara la dose: 'È tempo che smettiamo di costruire auto per i disoccupati e cominciamo a costruire auto per la gente che può permettersi di comprarle' La continua riduzione dei prezzi, negli anni precedenti, si era basata non già su una corrispondente riduzione dei costi, bensì sul tentativo di aumentare le vendite a fronte di un potere d'acquisto sempre più ridotto. Lo slogan era: 'Prezzi bassi significa permettere alla gente di comprare'.

<sup>72</sup> 'The Forum. Must Have Money to Buy', *Automotive Industries*, April 15, 1933.

<sup>73</sup> Ibidem.

<sup>74</sup> 'The Forum. Starving on A Pile of Gold', *Automotive Industries*, April 15, 1933.

<sup>75</sup> 'Moderately Higher Prices Industry's Greatest Current Need', *Automotive Industries*, April 15, 1933.

A questo si aggiungeva la teoria secondo la quale, vendendo più auto, si sarebbe aumentata l'occupazione e quindi il potere d'acquisto. Si producevano numerose statistiche per sostenere questo punto di vista. Ma non si teneva conto del fatto che minori prezzi del prodotto finito significava anche minori profitti, investimenti e occupazione per i settori a monte<sup>76</sup>.

Perciò l'entusiasmo mostrato dalla rivista dei *dealer* per la nuova amministrazione e i suoi 'titanici' progetti non trova eco presso i costruttori. 'Con poteri senza precedenti nelle mani del governo – si osserva in maggio- mai prima il *business* si è confrontato con così tante incertezze'. Ad ogni buon conto, più che a Washington 'i costruttori tengono l'occhio alle vendite al dettaglio, che osservano come il gatto con topò'. Sarà l'andamento delle vendite a decidere dei prossimi piani di espansione.

Questa incertezza produce, per il momento, una sospensione di giudizio sugli atti della amministrazione Roosevelt. Mentre si riconosceva che l'ingerenza governativa sul *business* poteva creare pericoli, l'opinione della maggioranza degli industriali (dentro e fuori il settore auto) era, in quei primi mesi, che i vantaggi sarebbero stati superiori agli svantaggi. Ma, di certo, si era ben lontani dall'accettare fino alle ultime conseguenze la 'dottrina' che ispirava il New Deal, e, in particolare, l'idea che la ripresa fosse legata ad un aumento preliminare del potere d'acquisto dei consumatori.

Nei ristretti mercati di oggi, molti sono giunti alla conclusione che sia il produttore ad aver bisogno di protezione contro la rapacità del suo cliente e dei suoi concorrenti, invece di essere il consumatore a dover ricevere protezione contro il produttore<sup>77</sup>.

In ogni caso, la testimonianza di Sloan, nel maggio, dinanzi al Co-

<sup>76</sup> Un'auto a basso prezzo – si argomenta – è venduta oggi a Detroit a 567 dollari. Assumendo un valore di *trade-in* (lo sconto per la cessione dell'usato) a un terzo del prezzo dell'auto nuova, si ha una riduzione sul listino, di 25 dollari, che corrisponde ad un pagamento mensile rateale di 34,1 dollari invece di 35,49. Il che indica che non vi sarà un sensibile aumento delle vendite a seguito di una riduzione così irrisoria. In più il costruttore guadagna 182 dollari in meno che vanno in pubblicità, margine per il dettagliante e altre spese minori. Il che fa risultare che una riduzione del 40% per il costruttore corrisponde ad una riduzione del 20% per il consumatore. (A.F. DENHAM, 'Boost Prices A Little And- Help The Entire Industry A Lot', *Automotive Industries*, April 22, 1933.

<sup>77</sup> D. BLANCHARD, 'Should We Try a Partnership of Business and Government?', *Automotive Industries*, May 13, 1933; J. DALTON, 'Car Sales Surpass Hopes of Factories', *Motor*, May 1933.

mitato del Congresso sul Lavoro segnò l'approvazione ufficiale del mondo automobilistico (Ford escluso) per i codici previsti dalla NIRA, e tutto ciò che essi comportavano<sup>78</sup>.

I rapporti coi fornitori, tuttavia, continuano ad essere tesi man mano che la tensione generale dei prezzi si riflette sui costi di produzione automobilistici. Se i prezzi dei materiali continuano ad aumentare nei prossimi mesi – si afferma a fine maggio – i costruttori saranno costretti ad aumentare i loro prezzi all'ingrosso. I fornitori adottano la politica di garantire i prezzi attuali solo in caso di ordinazioni sufficientemente grandi. Le previsioni di una politica della Ford orientata a realizzare ulteriori tagli dei prezzi per conquistare una più estesa quota di mercato, costituisce una preoccupazione non secondaria per tutti gli altri produttori<sup>79</sup>.

Intanto già serpeggiano segnali preoccupanti riguardo alla costruzione dei nuovi modelli. La NIRA – sostengono alcuni – offre l'opportunità di accordi sui salari che aumenteranno i costi di produzione, il che indurrà a costruire auto meno costose. Ma la progettazione e realizzazione di una auto realmente nuova comportava costi (medi per ogni impresa) di *retooling*, adozione di nuovi impianti e macchinari, per circa 15 milioni di dollari. D'altra parte l'offerta sul mercato di un'auto a basso costo implicava che la corrente tendenza deflazionista continuasse, il che rendeva ancor più ardua la scommessa sulle preferenze dei consumatori. 'Questo non per dire che l'esperimento, se attuato, non avrebbe successo, ma per spiegare perché finora non è stato compiuto<sup>80</sup>.

La situazione delle vendite a metà anno si rivela favorevole, soprattutto per la ripresa del mercato da parte dei *farmer* e delle comunità rurali, ma le previsioni continuavano ad essere grigie perché nei successivi mesi sarebbe caduto il momento della chiusura delle aziende per effettuare il cambio dei modelli. Tuttavia, col passare delle settimane ci si accorge che l'annunciato cambio viene continuamente rinviato. In set-

<sup>78</sup> La tormentata vicenda della adesione del mondo automobilistico alla NIRA è ben raccontata da S. FINE, *The Automobile under the Blue Eagle. Labor, Management and the Automobile Manufacturer Code*, The University Michigan Press, Ann Arbor, 1963; per l'ostinato rifiuto dei Henry Ford di sottomettersi al codice, vedi in particolare le pp. 44-140. Una valutazione contemporanea ed autorevole è in: W.S. Knudsen, 'Production Problems under the Codes', *Automotive Industries*, October 28, 1933.

<sup>79</sup> A.F. DENHAM, 'Car Builders Wary of Advance Buying', *Automotive Industries*, May 20, 1933; J. DALTON, 'Car Sales Lead Brisk Recovery in the Industry', *Motor*, June 1933; D. Blanchard, '1932 Statements Show Need for Moderate Car Price Increases', *Automotive Industries*, April 29, 1933.

<sup>80</sup> 'Just Among Ourselves', *Automotive Industries*, May 27, 1933.

tembre, gli scioperi per il riconoscimento dei sindacati o per miglioramenti salariali, soprattutto nel settore dei *part maker* sembrano costituire una sufficiente ragione del rinvio, ma a fine ottobre, gli industriali dichiarano che non si avranno nuovi modelli entro novembre, come era accaduto negli anni precedenti. A fine ottobre si osserva,

Secondo le recenti indicazioni, la produzione dell'industria dovrebbe mostrare un lieve declino rispetto alle stime originali, dovuto soprattutto alla mancanza di nuovi modelli che erano stati programmati per raggiungere le linee di montaggio per questo mese. Lo sciopero del settore delle attrezzature potrebbe essere stata la causa del ritardo<sup>81</sup>.

A novembre, l'approvazione del codice dei *dealer* ha l'effetto di determinare una nuova impennata nelle vendite dei modelli 1933, con il risultato di rendere meno pressante la preparazione dei modelli nuovi<sup>82</sup>. La situazione del momento è così descritta: l'annuncio dei nuovi modelli è stato ritardato a causa dello sciopero nell'industria dei macchinari, ed anche per i cambiamenti di *design*, particolarmente quelli relativi al sistema di sospensioni, che in molti casi non hanno ancora ricevuto l'approvazione definitiva<sup>83</sup>.

Ai primi di dicembre la Ford è la prima a lanciare sul mercato la 'nuova' Ford V-Eight, la preparazione della quale, significativamente, non ha comportato rilevanti interruzioni del normale flusso produttivo. Le principali innovazioni riguardavano la carburazione e il sistema dell'albero motore<sup>84</sup>. Una settimana dopo segue la presentazione della Plymouth e quindi, via via delle altre<sup>85</sup>.

È caratteristico che il calo delle vendite di dicembre, al di sotto delle medie stagionali, non crei preoccupazioni nei costruttori perché le scorte dei rivenditori erano insufficienti a fronteggiare una domanda che si attendeva i nuovi modelli per ottobre, come negli anni precedenti. 'Vi è la generale previsione che le vendite dei nuovi modelli non saliranno se non a fine gennaio, data l'impossibilità di effettuare vendite in grandi volumi nella maggior parte delle linee di produzione'<sup>86</sup>.

<sup>81</sup> 'Sales Slaken', *Automotive Industries*, October 28, 1933.

<sup>82</sup> 'Rush to Buy' *Automotive Industries*, November 11, 1933.

<sup>83</sup> 'Sales Show Normal Seasonal Drop', *Automotive Industries*, November 11, 1933.

<sup>84</sup> 'The 1934 Ford V-Eight', *Automotive Industries*, December 9, 1933.

<sup>85</sup> '1934 Plymouth with Independent Front-Wheels' *Automotive Industries*, December 16, 1933.

<sup>86</sup> 'New Model Delays', *Automotive Industries*, December 16, 1933; per una analisi dettagliata delle novità tecniche dei modelli 1934, vedi: P. M. HELDT, 'Industry Offers a Better Ride in Its 1934 Models', *Automotive Industries*, December 30, 1933.

Gli eventi del fatidico anno 1933 sono stati descritti con qualche dettaglio in più perché il percorso compiuto dall'industria auto negli anni immediatamente successivi fu segnato dal modo con cui l'industria era uscita dalla recessione. In sintesi il percorso del periodo 1934-1937 può essere descritto come segue. I costruttori presentarono i nuovi modelli all'inizio del 1934, con ritardo sui tempi normali dovuto alla necessità di esaurire quanto possibile le scorte del 1933. I nuovi modelli, come detto, presentavano poche, per quanto non del tutto trascurabili novità. Ma recavano anche aumenti di prezzi significativi, che il pubblico mostrò di non gradire. Come risultato si ebbe che, dopo un forte balzo in avanti fino all'aprile, le vendite cominciarono a rallentare. Spaventati, gli imprenditori che avevano puntato sugli aumenti, fecero marcia indietro e concessero forti sconti ai clienti, generando in tal modo un nuovo flusso di spesa che si protrasse fino ad estate inoltrata. Anche le vendite di autunno furono superiori alla media stagionale, il che indusse le aziende a non affrettare il cambio dei modelli finché le linee potevano lavorare a pieno ritmo.

L'offerta del 1935 presentò modifiche ancor meno rilevanti di quelle del 1934, e in quantità che si rivelarono insufficienti a fronteggiare una domanda ormai completamente dispiegata dopo gli anni di magra della recessione. Sotto la spinta del governo che desiderava la stabilizzazione dell'occupazione al riparo dalle oscillazioni stagionali, si giunse ad un accordo informale tra i produttori per l'anticipazione dei nuovi modelli all'autunno, anziché all'inverno. Per tal modo le fabbriche chiusero in estate e le nuove auto furono pronte per ottobre-novembre. Le aziende questa volta avevano provveduto ad ampliare gli impianti, in vista di un aumento della domanda, ma presentando, ancora una volta prodotti ben poco innovativi. Le vendite della primavera/estate 1936 registrarono un boom eccezionale, che riportò i livelli molto vicino a quelli del 1929. Tuttavia a questa 'fame di auto' che aveva origine dalla domanda arretrata degli anni di depressione, non corrispose, ancora una volta, la presentazione di vetture innovative da parte delle imprese, sicché i modelli del 1937, per il quarto anno consecutivo, diedero ad un pubblico che mostrava di essere di nuovo disposto a spendere, prodotti sostanzialmente immutati rispetto ai primi anni trenta. La recessione inattesa dell'autunno 1937 trovò così il mondo dell'auto in una situazione di ripresa non particolarmente brillante, ed esasperò i problemi produttivi che sembravano paralizzare un'industria che in precedenza si era segnalata per il suo dinamismo.

Seguiamo con qualche maggiore dettaglio le varie fasi di questa vicenda che si ripeté in maniera ciclica lungo la seconda metà del decennio.

Nel gennaio 1934, si rileva subito come la partenza sia stata debole 'per il rinvio dei nuovi modelli' e ci si augura che la corsa cominci dalla metà del mese. Peraltro si è convinti che 'molto dipenda dalla reazione del pubblico ai prezzi delle auto che [...] sono un po' più alti e gli sconti solo un po' più bassi', anche a causa dell'accordo coi *dealer* previsto dal codice NIRA. Quale sia questa reazione – si osserva – 'è una domanda per la quale l'industria attende ansiosamente una risposta'. Ci si augura che il miglioramento qualitativo faccia 'molto per superare questi elementi di resistenza alle vendite'<sup>87</sup>. I miglioramenti ai quali si allude, si potevano per la verità cogliere più rispetto alle auto del 1929 che non a quelle dell'anno precedente. Si sperava che il pubblico, avendo praticamente smesso di comprare dal periodo pre-crisi, volesse condurre il confronto proprio con le auto del 1929, piuttosto che con quelle più recenti, delle quali doveva avere, presumibilmente, conoscenza più scarsa<sup>88</sup>.

Lo Show di gennaio comunque non costituisce motivo di soddisfazione. 'L'ottimismo prevale ancora, ma le singole imprese non sono così sicure com'erano prima rispetto al quadro delle vendite'<sup>89</sup>. Le novità sono così scarse che qualcuno ipotizza ci debba essere un cambio di modelli di mezza stagione, come negli anni del boom. Che cosa dovrà caratterizzare questi eventuali cambi, costituiva solo motivo di congettura: 'I progetti sono flessibili e cambieranno a seconda delle risposte del pubblico ai nuovi modelli'.<sup>90</sup> Le sospensioni indipendenti avrebbero dovuto trovare ampia diffusione, ma perché si arrivasse alle sospensioni per le ruote posteriori doveva passare ancora del tempo. La sperimentazione per la trazione posteriore andava avanti e forse entro l'estate sarebbe stata conclusa. In sintesi,

L'industria quest'anno è in una felice posizione per andare avanti. Le maggiori aziende hanno guadagnato parecchio durante il 1933. Non abbastanza per sentire che i loro prodotti sono buoni al punto da durare molto. Ma hanno realizzato guadagni sufficienti per rompere il ghiaccio alle obiezioni dei dirigenti contro forti spese per importanti cambiamenti e nuovi acquisti di macchinario<sup>91</sup>.

<sup>87</sup> 'First-quarter Production Should Exceed That of 1933', *Automotive Industries*, January 6, 1934.

<sup>88</sup> A.F. DENHAM, '1934 Brings new, Changed Motor Cars', *The American Automobile*, February 1934. E, soprattutto: 'Sell Improvements to Car Owners' *The American Automobile*, September 1933, in cui si esegue un accurato confronto tra le auto del 1929 e quelle del 1933.

<sup>89</sup> A. F. DENHAM, 'More New Models Loom', *Automotive Industries*, January 13, 1934.

<sup>90</sup> *Ibidem*.

<sup>91</sup> D. BLANCHARD, 'Mounting Orders Stimule Automotive Optimism', *Automotive*

In febbraio si registra 'una atmosfera ribollente in Detroit' con previsioni su scala annua della produzione per 3 o persino 3,5 milioni di vetture. Sull'onda della forte domanda, le imprese automobilistiche richiedono, a loro volta, una maggiore quantità di macchinari e attrezzature ai *part maker*. Il cambio di modelli per metà stagione appare sempre più probabile. Se negli ultimi tempi la parola d'ordine dei direttori era stata: 'incorporate nei nuovi modelli solo il minimo cambio di *design* che richiedono nuovi macchinari', ora non esitano ad annunciare piani di spesa e assumono un maggior numero di ingegneri. La novità più importante sarà quasi certamente l'installazione delle sospensioni posteriori. Ma anche il cambiamento più rivoluzionario per quei tempi, ossia la trasmissione automatica avrebbe potuto essere ormai pronta in 12 mesi<sup>92</sup>.

L'atmosfera di ottimismo si rafforza nel momento in cui, dinanzi ad un minacciato sciopero del settore, l'intervento personale del Presidente Roosevelt riesce a scongiurare una interruzione del lavoro proprio in un momento di massima attività<sup>93</sup>. Il che, tra l'altro, contribuisce a modificare non poco i giudizi su un governo che era apparso poco amichevole nei confronti del *business*.

A fine aprile, tuttavia, giunge la prima doccia fredda: si paventa un declino del 10% nelle vendite rispetto alle stime precedenti. 'Gli aumenti dei prezzi su molte linee sono probabilmente il più importante fattore che ha contribuito a questo trend piuttosto generalizzato'<sup>94</sup>. La Ford costituiva però l'unica eccezione a questa tendenza. Come al solito Henry Ford riteneva di poter 'aprire' il mercato a colpi di ribassi, una politica che era del tutto sgradita ai suoi concorrenti, costretti a inseguirlo su questo terreno. Si sviluppò in quei mesi una significativa polemica nella quale i costruttori aderenti alla *National Chamber of Commerce* cercarono di sostenere la tesi secondo la quale il periodo nel quale l'industria aveva realizzato profitti sulla base dei 'volumi', come si diceva, ossia della produzione di massa, era tramontata definitivamente.

Alfred Sloan in persona scese in campo, nell'occasione, per sostenere che, se nessuno desiderava stabilizzare artificialmente la struttura dei

*Industries*, February 3, 1934; J. DALTON, 'Business Outlook is Best in 3 Years', *Motor*, February 1934.

<sup>92</sup> A.F. DENHAM, 'Major Pick-up in Automotive Machine Tool Buying Impends', *Automotive Industries*, March 10, 1934.; J. DALTON, 'Automobile Output Best Since 1930', *Motor*, March 1934.

<sup>93</sup> 'Strike Settlement Lays Pattern for Harmonious Labor Relations', *Automotive Industries*, March 31, 1934; 'Industry Await Public Reactions to New Prices', *Automotive Industries*, April 14, 1934.

prezzi, tuttavia 'le distruttive conseguenze della competizione in alcune industrie ha certamente raggiunto il punto in cui qualcosa del genere [ossia proprio la stabilizzazione] potrebbe essere importante [...]'<sup>95</sup>. Ma la risposta dei consumatori sembrava dare ragione ad Henry Ford, sicché si produsse una vera spaccatura tra le aziende costruttrici riguardo alla politica dei prezzi. 'Per quanto il declino delle vendite per aumenti dei prezzi non fu così forte come previsto – si osserva ai primi di maggio – [...] è altamente improbabile che ulteriori aumenti siano compiuti in vista della situazione delle vendite. È un dato di fatto che negli ultimi tempi molte aziende si sono anzi mosse in direzione opposta'.<sup>96</sup> Per questa ragione, le imprese che si erano trovate con maggiori stock del previsto e dovevano smaltirli a prezzi ribassati, non avevano interesse ad effettuare il cambio dei modelli in anticipo, come prima si era progettato: 'Le operazioni sul macchinario per i nuovi modelli 1935 stanno procedendo più lentamente nell'ultima settimana, con l'indicazione che il cambio stagionale sarà fatto quest'anno in luglio. A meno che nuovi modelli non siano annunciati a fine estate o primo autunno, molti direttori di vendita credono che riduzioni di prezzo possano essere necessarie a quell'epoca per permettere di mantenere ragionevoli schede di produzione e alleggerimento di scorte'.<sup>97</sup>

A metà maggio, le riduzioni di prezzi e gli sconti hanno l'effetto di rianimare la domanda: 'Per controbilanciare l'avverso effetto del recente aumento dei prezzi sulle vendite, un certo numero di produttori sta tentando di offrire versioni a prezzi più bassi dei nuovi modelli per stimolare la domanda'. Tuttavia, 'questo sviluppo ha avuto l'effetto di rinviare i piani per i nuovi modelli [del 1935]'. Il dato più illuminante è espresso dalla considerazione seguente: 'Mentre i quattro maggiori produttori dell'area a quanto sembra stanno effettuando forti acquisti di macchinari, incluse macchine utensili, è evidente che questi acquisti non vengono effettuati in relazione ai programmi per i nuovi modelli, ma piuttosto per migliorare gli accessori (*facilities*) di quelli attuali'<sup>98</sup>.

In giugno ci si comincia a convincere che la svolta ha avuto effetti sugli acquisti. 'È evidente che le riduzioni dei prezzi sui modelli stan-

<sup>94</sup> A. F. DENHAM, 'Car Sales Off in Last Two Weeks', *Automotive Industries*, April 28, 1934; J. DALTON, 'Output Hits High Mark', *Motor*, April 1934.

<sup>95</sup> 'Sloan Urges Industry', *Automotive Industries*, April 28, 1934.

<sup>96</sup> A. F. DENHAM, 'Output Tapers, Stocking Ends', *Automotive Industries*, May 12, 1934; J. DALTON, 'Strike Fears Wanes As Sales Surge On', *Motor*, May 1934.

<sup>97</sup> Denham, *art. cit.*; J. DALTON, 'Price Raise Check Expansion in Sales', *Motor*, June 1934.

<sup>98</sup> 'Car Sales Resume Up Trend', *Automotive Industries*, May 19, 1934.

dard si rivelano più efficaci nell'ottenere vendite che non l'introduzione di nuovi modelli con un numero minore di gadget<sup>99</sup>. Che è una constatazione molto importante per comprendere la mentalità dei consumatori americani a quell'epoca. Essi non erano disposti a comprare un'auto a basso prezzo, quali che fossero le sue caratteristiche. Desideravano un'auto a basso prezzo con qualità che consideravano indispensabili, e alle quali non erano disposti a rinunciare.

A quel punto anche Sloan si mostra persuaso che la politica di aumenti di prezzi, connessa ad un miglioramento delle prestazioni non porta lontano. Nel rapporto agli azionisti della General Motors del 30 giugno, non esita a smentire se stesso: '[..G]li stessi reali prezzi di vendita devono essere ridotti – essi devono essere ricondotti alla portata del maggior numero di compratori. In nessun altro modo l'industria può stimolare alti livelli di attività – in nessun altro modo può essere affrontato con intelligenza il problema della disoccupazione [...]'<sup>100</sup>.

Si trattava di una precipitosa ritirata rispetto a quella che era stata la politica della General Motors da quando Alfred Sloan l'aveva diretta, un cedimento dello 'sloanismo' al 'fordismo'. Che però, se poteva essere compiuto disinvoltamente dalla grande casa automobilistica, risultava impraticabile per i produttori cosiddetti 'indipendenti', cioè non legati ai 'tre grandi'. 'Non vedo come potrò costruire le mie auto ancora più a buon mercato il prossimo anno rispetto ad ora, se costruiamo auto della stessa qualità di quelle di adesso' sostiene il dirigente di un'impresa 'minore'. Un altro osserva che la strada intrapresa porta a una diminuzione dei profitti che solo le grandi case possono reggere per molto tempo. Per ridurre i prezzi occorre ridurre anche i costi, e questo era possibile solo se i *tool maker* in periodo di recessione avevano accumulato un numero sufficiente di innovazioni da permettere una maggiore efficienza produttiva. Tuttavia, anche in questa ipotesi – si osserva – è un vincolo importante, che è costituito dai gusti del pubblico. Se ad esempio la riduzione dei costi avesse comportato la costruzione di un'auto più leggera, il pubblico l'avrebbe rifiutata, perché ormai avvezzo a determinate condizioni di stabilità nella guida<sup>101</sup>.

Ai primi di settembre, la situazione non appare rosea, nonostante il fatto che le riduzioni avessero determinato espansioni delle vendite tra il 10 e il 30%. Le difficoltà nascevano dalle contraddizioni inerenti al

<sup>99</sup> 'June Sale May Hit 230.000', *Automotive Industries*, June 16, 1934; J. Dalton, 'Sales Off, Stocks Up As Car Prices Are Cut', *Motor*, July 1934.

<sup>100</sup> 'Lower Prices Are GM's Aim', *Automotive Industries*, August 18, 1934.

<sup>101</sup> *Ibidem*; J. Dalton, 'Big Three Sales Up', *Motor*, August 1934.

cambio stagionale dei modelli. Se infatti le vendite fossero continuate a ritmi soddisfacenti, questo avrebbe indotto le case produttrici a rinviare il cambio per poter esaurire le scorte. Se invece fossero cadute, allora si sarebbe verificata una più lunga chiusura delle aziende allo scopo di rinnovare più radicalmente i modelli nuovi. Il che significava uno stato di depressione dell'attività per qualche mese, senza che si potesse prevedere con certezza che i nuovi prodotti avrebbero incontrato la preferenza del pubblico, compensando così i mesi di magra<sup>102</sup>.

La via poi effettivamente prescelta fu, ancora una volta, quella di ritardare l'annuncio dei nuovi modelli al gennaio 1935 allo scopo di liquidare completamente le scorte. Il che indusse un sostenuto ritmo di vendite, ma a svantaggio delle prospettive future<sup>103</sup>. Anche qualche singola impresa che aveva preferito anticipare il cambio di modelli, lo aveva fatto senza poi creare vetture che fossero realmente innovative, sicché aveva potuto effettuare il cambio senza interruzione delle lavorazioni<sup>104</sup>.

Ma, d'altra parte, quali innovazioni la tecnologia del momento avrebbe permesso di effettuare a costi non proibitivi? La risposta a questo cruciale interrogativo non era né semplice né condivisa da tutti. A fine anno, ecco come una fonte autorevole si rappresentava il problema. Dopo aver osservato che 'al presente appare quasi certo che i costruttori maggiori non andranno a cambiamenti radicali dal punto di vista meccanico', si prendono in considerazioni i costruttori minori i quali, producendo auto di lusso e su scala ridotta, di solito anticipavano le innovazioni che poi si sarebbero tradotte in miglioramenti anche per la produzione su vasta scala, operata dalle case maggiori. Anche tra gli 'indipendenti', tuttavia, le novità non sembravano straordinarie. Qualcuno di essi stava tentando di introdurre il *front wheel drive* in modelli a prezzo relativamente minore. Per la verità, l'innovazione realmente rivoluzionaria avrebbe dovuto essere la trazione posteriore, 'ma il costo del cambio è proibitivo' per imprese che al momento avevano scarsa liquidità. Il che aveva spostato l'attenzione verso il *front drive* che, come

<sup>102</sup> 'September Schedule 155.000', *Automotive Industries*, September 8, 1934; J. Dalton, 'Sales Hold Well In Clean-Up', *Motor*, September 1934; A. F. Denham, 'New Model Introduction Season Not Expected to Begin Until November', *Automotive Industries*, August 4, 1934.

<sup>103</sup> 'September 10.000 Above the Estimate', *Automotive Industries*, October 16, 1934; J. Dalton, 'Pace Makers Gains As All Others Lag', *Motor*, October 1934; J. Dalton, 'Good Fall Trade Speeds Clean-Up', *Motor*, November 1934; A. F. Denham, 'Model Changes Slow Production', *Automotive Industry*, November 17, 1934.

<sup>104</sup> 'Prices Cut to Speed Clean-up', *Automotive Industries*, October 13, 1934; J. Dalton, 'Trick Clean-Up Demoralize Trade', *Motor*, December 1934.

la trazione posteriore avrebbe permesso economie di scala dovute alla concentrazione della potenza e delle unità di guida, assieme alla semplificazione della carrozzeria e del telaio<sup>105</sup>.

In novembre le tre case maggiori si dedicano pienamente alla preparazione dei *design* per i modelli del 1935. Ma i segnali che si preparassero autentiche novità erano contraddittori: da un lato sembrava che vi fossero forti acquisti di macchinari nuovi, assieme alla riduzioni di quelli per i macchinari usati<sup>106</sup>; dall'altro gli stessi costruttori tennero a dichiarare di avere 'forti esitazioni nell'impegnarsi in forti aumenti nell'acquisto di attrezzature e materiali al presente momento'<sup>107</sup>. In questa situazione di incertezza si chiudeva un anno particolarmente tormentato e si attendevano i risultati di quello successivo.

Lo Show automobilistico di New York del 1935, come al solito fornì subito indicazioni sulle caratteristiche dei nuovi modelli. 'Nel complesso -notano gli osservatori- le nuove auto non rivelano importanti tendenze nel *design* che non fossero in evidenza l'anno scorso. Non vi sono innovazioni che reggano il confronto con le sospensioni indipendenti e i radicali cambiamenti della carrozzeria i quali caratterizzarono l'esibizione dell'anno scorso'. Nonostante ciò, le nuove auto presentavano pur sempre un miglioramento nel comfort di guida e nell'estetica. Sarebbe bastato ad attirare i compratori? Molto dipendeva naturalmente anche dai prezzi, e qui le previsioni erano di aumenti medi del 10% sulle vetture del 1934<sup>108</sup>. Questa stima sarebbe stata rivista di lì a poco verso l'alto, ma, in ogni caso, contava poco perché i produttori erano pronti a modificare i prezzi nel corso dell'anno a seconda dell'andamento delle vendite<sup>109</sup>. Diventava perciò cruciale osservare come i consumatori avrebbero reagito alle novità nella stagione più importante per le vendite, tra febbraio e maggio<sup>110</sup>.

<sup>105</sup> 'Low-price Front Drives in 1935?' *Automotive Industries*, October 27, 1934; J. Dalton, 'Dealers Demand', *Motor*, December 1934.

<sup>106</sup> 'New Model Production Begun', *Automotive Industries*, November 24, 1934; 'The Course of the Industry. 1935 Models', *The American Automobile*, November 1934; una dettagliata analisi tecnica sui modelli 1935 è in P.M. Heldt, 'New Models Feature', *The American Automobile*, February 1935. E inoltre: J. Geschelin, 'The New Equipment Problem', *Automotive Industries*, December 8, 1934.

<sup>107</sup> '2.800.000 Units Plus in 1934', *Automotive Industries*, December 1, 1934; 'What Will the 1935 Automobiles Be Like?' *The American Automobile*, December 1934.

<sup>108</sup> 'Improved Appearance, Riding Comfort', *Automotive Industries*, January 5, 1935; G. E. Quisenberry, 'Motor Business Set For Enlarged Trade In 1935', *The American Automobile*, January 1935.

<sup>109</sup> 'Show Starts Race for Sales', *Automotive Industries*, January 12, 1935.

<sup>110</sup> Lo scopo dichiarato dei costruttori è comunque quello di realizzare guadagni sul

Le vendite ebbero una improvvisa e inattesa esplosione già a partire dalle ultime settimane di gennaio. Gli aumenti riguardarono tanto le auto di piccola cilindrata che quelle di lusso e quindi giovarono ai 'grandi' come agli 'indipendenti'. E tanto le regioni agricole che quelle industriali. La decisione presa da Roosevelt in quei mesi, di sganciare il dollaro dall'oro, riducendo il potere d'acquisto della moneta cartacea, costituiva un incentivo agli acquisti, e l'auto ne fu la prima beneficiaria<sup>111</sup>. 'Alcuni importanti costruttori – si nota – dichiarano che i *dealer* continuano ad affollarsi presso le fabbriche per pronte consegne e che la fine di questa situazione di stretta non è ancora in vista' La Ford guidava la corsa, con 160 mila vetture progettate per marzo<sup>112</sup>. I più ottimisti cominciarono a credere che il boom si sarebbe prolungato fino a giugno, invece di registrare una svolta verso il basso in aprile<sup>113</sup>. Tuttavia l'aspetto meno augurale emerge immediatamente: 'Vi sono indicazioni per le quali i modelli del 1936 avranno poche variazioni rispetto agli attuali. Con la stagione dei nuovi modelli fissata per l'estate vi è poco tempo per grandi cambiamenti, sicché gli ingegneri ritengono che la miglior cosa da fare sia concentrarsi sui difetti degli attuali modelli per eliminarli'<sup>114</sup>. E inoltre il boom si rivela presto di portata notevole, ma non tale da far riprendere il terreno perduto: 'Non vi è possibilità che alcun mese quest'anno possa toccare il record dell'aprile 1930, con 468 mila unità'. Per non parlare poi del massimo del 1929<sup>115</sup>.

Le nubi all'orizzonte, per ciò che riguardava le vendite, venivano, per il momento, comunque, solo dal mercato dell'usato, che non riusciva a tenere il passo del nuovo, il che lasciava prevedere reazioni da parte dei *dealer*<sup>116</sup>. Tuttavia erano anche previste forti spese federali sia a sostegno dell'agricoltura che a compenso dei veterani. Buona parte di questi dollari sarebbero andati di certo al settore auto'. Di fatto – notano gli industriali automobilistici – i forti aumenti di vendite in molte

volume di vendite piuttosto che non sull'aumento dei prezzi. Vedi: N. G. SHIDLE, 'Volume-1935 Automotive Goal', *Automotive Industries*, December 22, 1934.

<sup>111</sup> 'Feb. Racing Toward 340.000 Goal', *Automotive Industries*, February 23, 1935; J. Dalton, 'Shows Prove Public Keen on New Cars', *Motor*, February 1935.

<sup>112</sup> '2 Months Output Scores 58% Gain', *Automotive Industries*, March 2, 1935; 'Price Is Sharpest Weapon In Competition' *Motor*, February 1935.

<sup>113</sup> 'First 1935 Million Off Lines', *Automotive Industries*, March 23, 1935; J. Dalton, 'Trade Is Amazed By Leap In Sales', *Motor*, March 1935.

<sup>114</sup> 'Just Among Ourselves', *Automotive Industries*, March 23, 1935 'Dramatic Fight Is in Low-Priced Field', *Motor*, March 1934.

<sup>115</sup> 'March Sets 57 Months Record', *Automotive Industries*, March 30, 1935.

<sup>116</sup> 'April Output May Top 450.000', *Automotive Industries*, April 13, 1935; J. Dalton, 'Motor Car Sales Hold Swift Pace', *Motor*, April 1935.

regioni rurali possono essere ascritte solo al denaro del governo. Forte domanda è venuta di frequente dalle comunità agricole in stagioni nelle quali di solito non ci sono molti acquirenti'. E poi c'era la consueta speranza fondata sui rimpiazzati: ora ben 12 milioni di auto avevano superato i sei anni di età, e i loro proprietari non avrebbero potuto aspettare oltre per acquistare un'auto nuova, oppure una usata, ma di minore obsolescenza<sup>117</sup>.

In effetti, dopo una breve pausa ai primi di maggio, le vendite risalirono, rafforzando le speranze di una continuazione del boom fino ad estate inoltrata<sup>118</sup>. L'ultima settimana di giugno costituì persino una marcia trionfale, sicché, 'avendo superato i primi sei mesi in una atmosfera di gloria', i costruttori si prepararono con ottimismo al semestre finale. I raccolti agricoli e l'aumento dei prezzi relativi costituirono uno dei maggiori fattori di stimolo alla domanda. Il Mid West, di fatti era stato all'avanguardia nel movimento ascensionale<sup>119</sup>.

Nel frattempo, tuttavia, era intervenuto un fattore politico ad influenzare le decisioni produttive. Il governo stava chiedendo, con insistenza sempre maggiore, all'industria automobilistica di ridurre, per quanto possibile le oscillazioni stagionali che la caratterizzavano, e che avevano effetti immediati sull'occupazione, generando acuti problemi di natura sociale e politica. I costruttori avevano, almeno formalmente aderito alla richiesta e si erano impegnati ad effettuare il cambio di modelli in estate, in maniera da alleviare il peso della disoccupazione nei mesi autunnali e invernali. Così in agosto si prevedeva che il settore portasse a termine la sua 'corsa' sui modelli 1935 e iniziasse da subito la preparazione di quelli per l'anno successivo. Le vendite però si mantenevano a livelli così alti che molti erano riluttanti a chiudere le linee di produzione proprio in quel momento<sup>120</sup>. In effetti, a metà agosto vi erano ancora 200 mila auto da terminare sulle vecchie linee, senza contare quelle costruite durante il mese<sup>121</sup>.

<sup>117</sup> 'Weather Hampers Retail Sales', *Automotive Industries*, April 20, 1935; 'Sales Large, But Production Is Larger', *Motor*, April 1935.

<sup>118</sup> 'Firmer Tone in Retail Market', *Automotive Industries*, June 1, 1935; J. Dalton, 'Costly Clean-Up Confronts Trade', *Motor*, May 1935; J. Dalton, 'Strike Threat Over; Sales Astounding', *Motor*, June 1935

<sup>119</sup> 'June Ends in Big Sales Spurt', *Automotive Industries*, July 6, 1935; J. Dalton, 'Sales Still Strong Production Drop' *Motor*, July 1935.

<sup>120</sup> 'August May Top 200.000', *Automotive Industries*, August 3, 1935; J. Dalton, 'Sales Hold Brisk On Scant Profits', *Motor*, August 1935; G.E. QUISENBERRY, 'Manufacturers Move to Regularize Automobile Production', *The American Automobile*, May 1935.

<sup>121</sup> 'Car Makers Tapering Off', *Automotive Industries*, August 10, 1935.

Il grosso delle industrie rimandò il cambio al mese di settembre, il che rappresentava comunque un anticipo di due mesi rispetto alla situazione degli anni precedenti. Con quali caratteristiche ci si apprestò a preparare i nuovi modelli? In apparenza, le spese impegnate da molte imprese per il rinnovo delle attrezzature lasciavano pensare ad un rinnovamento significativo. La General Motors, ad esempio, annunciò un programma di ristrutturazione che comportava la spesa di 50 milioni di dollari. Impegni proporzionalmente simili erano previsti anche per gli 'indipendenti'<sup>122</sup>. Per il mese di ottobre si riteneva che i modelli del 1936 sarebbero già stati pronti, un 'esperimento' produttivo che molti consideravano di portata 'storica'<sup>123</sup>. D'altronde in nessun momento degli anni di depressione l'industria appariva in condizioni così favorevoli, con una domanda 'arretrata' sul punto di manifestarsi, una liquidazione delle scorte avvenuta senza intoppi, una brevissima chiusura delle fabbriche per il cambio dei modelli e, ciò che forse più contava, un clima politico e sindacale del tutto favorevole<sup>124</sup>.

Al settore automobilistico inoltre veniva il riconoscimento ufficiale per cui il merito di quella che appariva come la fine della depressione doveva essere attribuito proprio alla espansione delle vendite e della produzione di auto. 'L'industria automobilistica - affermava il *Bulletin* del Dipartimento del Lavoro - ha guidato la nazione alla ripresa'. Di fatto, 'nessuna altra industria di base ha mostrato una espansione negli ultimi mesi comparabile [alla sua]', neppure quella siderurgica, sugli indici della quale di solito si misurava la robustezza della situazione economica<sup>125</sup>. E tale impressione non fu smentita, bensì fortemente confermata dalla accoglienza del pubblico ai nuovi modelli del 1936. Il problema dei *dealer*, da quello di trovare espedienti per collocare il prodotto divenne

<sup>122</sup> '100 Millions Automotive Dollars for Capital Goods in 1935' *Automotive Industries*, September 7, 1935; J. Dalton, 'Plants Preparing Get Out '36 Cars', *Motor*, September 1935; 'Increased Demand Forces Plant Expansion', *The American Automobile*, September 1935.

<sup>123</sup> Per le caratteristiche dei modelli del 1936, vedi: J. Geschelin, 'Highlights of 1936 Production Developments' *Automotive Industries*, November 9, 1935.

<sup>124</sup> 'New Model Output Swings Up', *Automotive Industries*, September 21, 1935. La decisione della Corte Suprema di dichiarare incostituzionale il *recovery act* ebbe scarse conseguenze sugli affari. Vedi: G. E. Quisenberry, 'Business in America Unaffected By NIRA Decision-Automotive Outlook Bright', *The American Automobile*, July 1935.

<sup>125</sup> 'Automotive Gains in Output, Payroll, Employment Lead Nation to Recovery', *Automotive Industries*, October 12, 1935; J. Dalton, 'Fall Outlook Best in Trades History', *Motor*, October 1935; M. Innes, 'Motor Earnings Soar', *The American Automobile*, September 1935.

quello di fronteggiare una valanga di ordini, e di assicurarsi il volume maggiore possibile di nuove vetture<sup>126</sup>. Questo strepitoso aumento della domanda ebbe immediate conseguenze in Borsa, dove le azioni automobilistiche si collocarono alla guida del rialzo<sup>127</sup>. Gli ultimi due mesi del 1935 toccarono livelli record ed accrebbero l'ottimismo, del resto già ben radicato per i risultati del 1936.

L'inizio del nuovo anno fu in linea con le tendenze prevalse dalla metà di quello precedente. Solo nel gennaio del 1929 si erano raggiunti livelli di produzione superiori a quelli del gennaio 1936. La Ford lanciò un piano di finanziamenti per rendere ancora più agevole l'acquisto del suo V-8, mentre la rivale Chevrolet si impegnava in un piano da 1 milione di dollari per aiutare i *dealer* a liberarsi degli stock<sup>128</sup>. Ci si cominciava tuttavia a chiedere se lo straordinario incremento non rappresentasse solo l'anticipazione del picco stagionale primaverile a gennaio, in conseguenza della anticipazione del cambio, quale effettuata nell'anno precedente. In effetti, a fine gennaio le vendite al dettaglio si acquietarono dopo la fiammata iniziale. Inoltre l'enorme sforzo fatto sia dai concessionari che dalle fabbriche per liberarsi dell'usato non avrebbe potuto non frenare le vendite del nuovo<sup>129</sup>. Il *business* cominciò a rivedere le sue previsioni di un 'tremendo' aumento degli affari in primavera e ad acconciarsi ad una politica di vigile attesa rispetto alle vendite in modo da essere pronti, nel caso peggiore, a rallentare le linee di produzione. In ogni caso si osserva come non si potesse attribuire il boom di novembre-dicembre 1935 alla qualità dei modelli nuovi: 'Un importante fattore fu la marea montante della domanda di rimpiazzo che si è ritirata solo di recente e che si attende con fiducia possa riprendersi a piena forza questa primavera'<sup>130</sup>. Un giudizio da sottolineare con forza per comprendere quali fossero i reali problemi dell'automobile negli anni nei quali la ripresa della nazione sembrava dipendere dalla forza del settore automobilistico<sup>131</sup>.

Infatti, ciò che colpì gli osservatori più qualificati fu la relativa assenza di giudizi sulle caratteristiche delle nuove auto che si stavano pro-

<sup>126</sup> 'New Models Orders Near Record', *Automotive Industries*, October 19, 1935; 'Manufacturers Prepare for the 1936 Season', *The American Automobile*, October 1935.

<sup>127</sup> '4.500.000 Predicted for '36', *Automotive Industries*, October 26, 1935; J. Dalton, 'Fall Models Vitals Car Makers Decide', *Motor*, December 1935.

<sup>128</sup> M. Innes, 'Finance Methods Change', *The American Automobile*, February 1936.

<sup>129</sup> 'Car Sales Now at Season Low', *Automotive Industries*, January 18, 1936.

<sup>130</sup> 'Sales Heads Plan' *Automotive Industries*, February 8, 1936;

<sup>131</sup> Sulle anticipazioni di vendite per necessità di rimpiazzati, vedi: 'One-Third of Vehicles Are Seven or More Years Old', *Automotive Industries*, July 13, 1935.

gettando per il 1937. L'espansione delle vendite contribuì a creare un clima di ottimismo nel quale i problemi dell'innovazione passarono in secondo piano. Uno di questi osservatori così scriveva nel marzo del 1936: 'Quello che ci disturba è la scarsità dei commenti sulle auto nuove. Nulla di straordinario viene anticipato sull'argomento, e questo potrebbe significare molto o poco. Per quanto si può capire dagli ingegneri, il trend generale sarà simile a quello del 1936, ossia un consapevole programma di miglioramenti e perfezionamenti senza la svolta radicale che era stata predetta disinvoltamente qualche mese fa'. Vi erano del resto buone ragioni per un andamento del genere. *'In primo luogo l'accettazione del pubblico è stata così rimarchevole che né un design radicale, né grandi cambiamenti sembrano necessari per provvedere un ulteriore stimolo alle vendite'* [sott. aggiunta]. L'opinione degli ingegneri era dunque che 'cambiamenti radicali *sarebbero stati* fatti per il 1938, ma *erano* altamente improbabili per la prossima stagione'. In conclusione, dunque: 'Le reali novità dovrebbero consistere nell'offerta di parti e accessori nella forma di ornamenti, gadget ed elementi di comfort più apprezzati dal pubblico'.<sup>132</sup>

Questo atteggiamento non poteva che essere rafforzato da quanto accadde nei mesi successivi, e cioè una impennata delle vendite che creò alle aziende problemi di mancanza di una offerta adeguata: 'nessuna industria aveva previsto l'ondata di acquisti che si è riversata sul mercato'. Per alcune imprese si trattava del record di tutti i tempi. 'Anche le previsioni più ottimistiche – si osserva a metà aprile – si sono rivelate conservatrici rispetto ai rapporti che sono pervenuti negli ultimi 10 giorni'. Costituiva una esperienza singolare il fatto che anche la produzione programmata per le esportazioni aveva dovuto essere inviata al mercato interno. 'Non pochi industriali rimpiangono ora la cautela di febbraio quando furono indotti dalla riduzione delle vendite dovuta alle condizioni atmosferiche a tagliare letteralmente la loro produzione. Il castigo per la loro politica più che cauta è l'attuale *straining of facilities* per fronteggiare le richieste del mercato'<sup>133</sup>. Molte fabbriche in una situazione del genere furono costrette ad allargare i loro impianti, ma si fece sentire anche una mancanza di macchinari che fossero pronti in tempo

<sup>132</sup> J. Geschelin, 'Nothing Radical', *Automotive Industries*, March 28, 1936. Per una analisi complessiva dei cambiamenti meccanici tra il 1930 e il 1935, vedi anche: P. M. Heldt, 'Five Years' Progress in Automotive Engineering', *The American Automobile*, July 1935.

<sup>133</sup> 'April Schedules Near Half - Million', *Automotive Industries*, April 11, 1936; 'Production Ahead of 1935', *The American Automobile*, April 1936.

utile. Spesso ci si dovette adattare, modernizzando e perfezionando il vecchio apparato produttivo, in attesa che venisse portato a termine un allargamento delle imprese dei *part maker* che si andava effettuando sull'onda della domanda automobilistica<sup>134</sup>. In maggio ci si rammarica del fatto che se non si fosse compiuto un tentativo di livellare il picco stagionale mediante l'annuncio di nuovi modelli forse si sarebbe superata la produzione dell'anno record, il 1929, che stava ancora a rappresentare una sorta di meta simbolica che avrebbe segnalato il definitivo superamento della depressione<sup>135</sup>. Tale meta, per una ragione o per l'altra, continuava ad apparire come un miraggio che si allontanava proprio quando sembrava si fosse sul punto di raggiungerlo.

In estate il miglioramento continua, e con esso i rimpianti degli industriali per essere stati troppo cauti: 'La meraviglia dell'industria auto di quest'anno è la fermezza delle vendite anche nel secondo semestre'<sup>136</sup>, ma 'il modo con cui le vendite sono aumentate ha indotto alcuni *maker* a chiedersi se non hanno fatto piani troppo bassi per la produzione del 1937'<sup>137</sup>. 'Il desiderio del pubblico sembra quasi insaziabile'<sup>138</sup>.

In agosto, giuste le regole fissate l'anno prima, si cominciò già ad entrare nel periodo del cambio dei modelli, con la previsione che entro il mese alcune aziende avrebbero già potuto presentare le auto del 1937. Solo l'eccessivo caldo, per il momento sembrava l'ostacolo maggiore al proseguimento del boom<sup>139</sup>. Solo sei imprese erano ancora al lavoro sui programmi del 1936, mentre tutte le altre erano in pieno *re-tooling*. I primi annunci erano previsti per il 15 settembre<sup>140</sup>. A fine anno, il quadro delle novità è pressoché completo<sup>141</sup>.

<sup>134</sup> 'Car and Truck Production' e 'In Spring New Plants', *Automotive Industries*, April 18, 1936.

<sup>135</sup> 'April Output Passed Half-Million', *Automotive Industries*, May 9, 1936; 'News from the Factories', *The American Automobile*, June 1936.

<sup>136</sup> 'Second Quarter Near Record', *Automotive Industries*, July 4, 1936.

<sup>137</sup> 'Car Shortage Predicted', *Automotive Industries*, June 27, 1936; 'News from the Factories', *The American Automobile*, June 1936.

<sup>138</sup> 'Heavy Big 3 Schedules', *Automotive Industries*, July 25, 1936; 'News from the Factories', *The American Automobile*, July 1936.

<sup>139</sup> 'Sharp Dip Due This Month', *Automotive Industries*, August 1, 1936; 'News from the Factories', *The American Automobile*, August 1936.

<sup>140</sup> 'Plants Turn to 1937 Programs' *Automotive Industries*, August 8, 1936. Ma tra le imprese 'ritardatarie' erano la Ford e la Chevrolet ('Plants Rush Retooling', *Automotive Industries*, August 22, 1936. In ogni caso il livello dei profitti era del tutto soddisfacente: M. Innes, 'Motor Profits Ahead of Last Year', *The American Automobile*, September 1936.

<sup>141</sup> P. M. Heldt, 'Survey of 1937 Cars', *Automotive Industries*, November 21, 1936.

La previsione generalmente condivisa dal mondo dell'auto era che il 1937 avrebbe finalmente segnato la fine della depressione e il raggiungimento dei livelli pre-crisi, quelli del 1929. Viceversa si trattò dell'anno nel quale una nuova e impreveduta caduta della produzione riportò l'economia americana di nuovo lontano da una meta che sembrava stretta. I mesi iniziali furono caratterizzati da una ondata di agitazioni sindacali che colpirono soprattutto la General Motors e la Chrysler, e segnarono una vittoria significativa dei sindacati, e, in particolare della *Union of Automobile Workers* per il riconoscimento da parte delle direzioni aziendali. Gli scioperi, coinvolgendo importanti questioni di principio, furono particolarmente aspri, e, nel giudizio dei sindacati stessi, vennero ricordati come un momento quasi epico nella lotta per l'affermazione di alcuni diritti che in seguito si sarebbero consolidati nelle relazioni industriali del dopoguerra<sup>142</sup>.

Si era da poco superato il ciclone costituito dalle vertenze sociali, quando scoppiò una crisi, probabilmente dovuta al tentativo della Federal Reserve di frenare quello che ai dirigenti della Banca Centrale apparve come l'insorgere di un pericolo inflazionistico. La produzione industriale complessiva cadde a partire dal mese di ottobre e la crisi si trascinò fino al secondo trimestre del 1938. La ripresa che ne seguì fu in qualche misura favorita anche dallo stimolo esercitato dalla produzione bellica, in coincidenza con l'oscurarsi dell'orizzonte politico internazionale. In ogni caso, fu solo con l'insorgere della domanda per attrezzature militari che l'industria automobilistica, come molte altre, poté riprendersi definitivamente ai livelli degli anni venti. Non è detto che, dopo la crisi del 1937-38, in una economia di pace, non vi sarebbe

<sup>142</sup> Vedi, per la cronaca delle vertenze alla GM, eseguita dal punto di vista degli industriali, 'GM-UAW Parleys Near', *Automotive Industries*, January 9, 1937; 'GM Makes Work for Idle', *Automotive Industries*, January 30, 1937; 'Strike Ends, GM Rushes Production', *Automotive Industries*, February 13, 1937. In seguito gli scioperi investirono la Chrysler e alcuni degli indipendenti, mentre fallirono del tutto alla Ford. Fatti saggi dalla esperienza del 1937, i dirigenti della General Motors furono i primi nel secondo dopoguerra a sottoscrivere con la controparte, la UAW, lo storico accordo del 1948, nel quale per la prima volta in modo esplicito si collegava la dinamica salariale a quella della produttività, e non più soltanto all'indice dei prezzi. Secondo molti, questo accordo aprì la strada per l'accesso da parte dei lavoratori all'acquisto di auto su scala di massa, e dunque fu decisivo per il consolidarsi ed estendersi del modo di produzione 'fordista' (Vedi: M.J. PIRELLA e C.F. SABEL, *Le Due Vie dello Sviluppo Industriale. Produzione di Massa e Produzione Flessibile*, Isedi, Torino, 1992, in particolare alle pp.128-145). Questa tesi conferma indirettamente l'idea, qui espressa, per cui i lavoratori dipendenti non costituivano un significativo segmento del mercato automobilistico prima della seconda guerra mondiale.

stato il pieno recupero del sistema produttivo. È però un dato di fatto che i tentativi di ripresa furono continuamente rallentati e frustrati da un insieme di fattori ritardanti. La narrazione precedente ha avuto lo scopo di illustrare l'agire di questi fattori lungo l'arco temporale considerato, e attraverso una analisi degli eventi, stagione per stagione, mese per mese. È possibile sintetizzare questo racconto in maniera che assuma l'aspetto di una interpretazione, in senso proprio, degli eventi?

### 3. Osservazioni conclusive

Questo saggio costituisce una esplorazione preliminare sul tema, che è fondata sullo spoglio delle riviste tecniche del settore automobilistico, oltre che sulle fonti secondarie. Le conclusioni verso le quali tale esplorazione conduce sono perciò soltanto prime ipotesi che dovranno essere verificate da una ricerca di portata più ampia, e dunque vengono avanzate con la dovuta cautela.

A giudicare dalle nostre fonti, l'industria automobilistica americana, negli anni della depressione, fu caratterizzata da un singolare percorso. In un primo tempo, negli anni della caduta (1930-1932), i costruttori di auto furono animati dalla ferma intenzione di non lasciarsi trascinare dal pessimismo e dalla paura dilaganti. Vollero reagire alle tendenze negative, evitando di trovare nel cosiddetto 'clima generale degli affari' un alibi per ridurre investimenti ed attività. Pretesero persino di potere, da soli, o comunque per primi, mettere in campo fattori di ripresa che vallessero a rovesciare la corsa verso il basso. Tentativi di questa natura, intesi cioè a collocarsi 'di traverso' rispetto alla congiuntura e ribaltarla con le loro sole forze, caratterizzarono l'azione dei *car maker* lungo tutto il periodo che va dal crollo di Borsa alla moratoria bancaria del marzo 1933. Il fatto che Henry Ford presentasse al pubblico la sua V-8, ossia un'auto del tutto innovativa, proprio nella primavera del 1932, nel pieno della crisi, costituisce un caso esemplare —ma non certo un caso isolato. Sia la General Motors che la Chrysler che molti degli 'indipendenti' fecero altrettanto. Così come nel 1920-1921 —dicevano i produttori— l'industria dell'auto era riuscita, agendo in maniera energica, a trascinare tutta l'economia verso la ripresa, l'identico percorso sarebbe stato seguito anche nella crisi presente.

Il collasso iniziato nel 1929 doveva però rivelarsi di ben altra portata, sicché le imprese automobilistiche videro frustrate una dopo l'altra, tutte le loro iniziative, e ciò per un periodo di tempo incredibilmente lungo, che non aveva precedenti nella storia economica recente

del paese. I continui fallimenti indussero, e non c'è da stupirsi, un cambiamento di mentalità. Pur senza abbandonare la battaglia, il settore si acconciò a ridimensionare le sue speranze, a lavorare sulla previsione di un progresso moderato degli affari, piuttosto che non su un ritorno in tempi brevi alla situazione precedente la crisi.

L'idea-chiave che ispirò gli industriali era che, dopo le trasformazioni rivoluzionarie vissute dall'automobile, bisognava rassegnarsi ad una realtà nella quale non si sarebbero verificati mutamenti sociali paragonabili a quelli che avevano segnato gli anni del trionfo e della espansione. Vi sarebbero stati solo gradualità miglioramenti, segnati dal ritmo dei rimpiazzi, ossia dalla necessità, per le famiglie e gli uomini d'affari, di soddisfare la domanda di auto, rimasta indietro negli anni della depressione. Ma non era prevedibile che nuovi ceti sociali oppure nuovi bisogni avrebbero fatto irruzione a modificare del tutto le aspettative del mercato, l'ampiezza di esso, le qualità che avrebbero dovuto caratterizzare il prodotto. Di conseguenza la ricerca tecnologica si prefisse obiettivi più modesti, intesi a cambiamenti parziali, con un rinvio ad un tempo indeterminato di innovazioni che pure sarebbero state a portata di mano.

Non bisogna pensare, con questo, che gli anni trenta furono di stagnazione tecnologica. Al contrario, furono un periodo di grandi fermenti, ricerche, innovazioni. Ben poche tra le caratteristiche delle auto degli anni cinquanta erano sconosciute venti anni prima. E però ben poche delle scoperte più radicali degli anni trenta trovarono la strada della produzione su vasta scala.

Gli anni venti avevano realizzato come innovazione più importante, la carrozzeria chiusa in acciaio. Ma questa comportava una serie di conseguenze che ebbero effetti nel decennio successivo. 'La tecnologia della produzione di massa applicata alle carrozzerie chiuse d'acciaio dovette ricominciare daccapo, per così dire'<sup>143</sup>. Il che inizialmente fece aumentare i costi in maniera vertiginosa, e soltanto dopo un processo di continue sperimentazioni si riuscì a ridurli in maniera da applicare quella innovazione alla produzione di massa – il che avvenne proprio alla vigilia della depressione.

L'altra novità radicale degli anni trenta fu costituita dalla linea della carrozzeria cosiddetta 'aerodinamica'. Questa indusse modificazioni nell'attività delle industrie a monte perché richiedeva che le presse e gli stampi assumessero una funzione decisiva nella produzione su vasta scala.

<sup>143</sup> W.J. ABERNATHY, *The Productivity Dilemma. Roadblock to Innovation in the Automobile Industry*, The John's Hopkins University Press, Baltimore/London, 1979, p. 25.

E tale tecnologia comportò anch'essa, all'inizio un aumento dei costi nel cambio dei modelli, sicché accrebbe il volume minimo di vendite necessario a coprire quei costi. Imprese come la Graham Paige e la Reo furono messe fuori mercato proprio a causa di questi sviluppi<sup>144</sup>. Mentre nel 1931 un'impresa avrebbe potuto sopravvivere con una scala di produzione di 20.000 vetture all'anno, sette anni più tardi ne sarebbero occorse non meno di 40.000<sup>145</sup>.

Delle più importanti innovazioni applicate negli anni cinquanta e sessanta, la trasmissione automatica era stata studiata e applicata in pochi modelli fin dal 1933-1934; il motore ad 8 cilindri ad alta compressione ebbe il suo precedente nel celebre modello Ford del 1932; l'automazione delle linee di montaggio fu sperimentata per la prima volta tra il 1932 e il 1936 (alla Ford); i freni a disco vennero inventati nell'industria aeronautica negli anni trenta; il motore in alluminio fu adoperato per la prima volta nel modello della Mormon, il V-16 e nella Franklin 16 nel 1930; le linee transfer per le carrozzerie vennero anch'esse progettate per la prima volta negli anni trenta<sup>146</sup>.

Viceversa, le novità realmente radicali applicate alle linee di produzione nel periodo che consideriamo furono: l'unità di costruzione della carrozzeria, la regolazione automatica della mistura di aria e combustibile nei cilindri, l'abbandono del processo di fucinatura per gli alberi a camme a vantaggio di quello 'a colata', e infine la sospensione indipendente frontale, probabilmente la più importante di tutte. Quest'ultima infatti 'si presentò in un momento nel quale la produzione automobilistica americana era sostanzialmente depressa ed essa avrebbe do-

<sup>144</sup> Ivi, p. 26.

<sup>145</sup> Sedgwick, *Cars of the 1930's*, *op. cit.*, p. 26. Tuttavia può essere utile a questo proposito un confronto con gli anni '50, che videro la scomparsa definitiva di tutti gli 'indipendenti', alcuni dei quali riuscirono a sopravvivere anche alla Grande Depressione, ma non uscirono indenni dalle trasformazioni del mondo automobilistico nel secondo dopoguerra. Queste trasformazioni riguardarono soprattutto l'emergere di categorie di consumatori che negli anni trenta si erano tenuti lontani dal mercato, quali i lavoratori dipendenti non specializzati, gli abitanti delle più lontane zone rurali e, soprattutto, gli abitanti dei *suburb* che ora, in luogo del *family car*, passavano ad abitudini di spesa che implicavano l'acquisto della doppia auto per le diverse esigenze di coloro che componevano il nucleo familiare. (Vedi:). Questo mutamento comportò peraltro il passaggio ad una scala di produzione che gli 'indipendenti' non erano più in grado di realizzare, e dunque che li condannava alla scomparsa. Vedi sulla intera vicenda: C.E. EDWARDS, *Dynamics of the United States Automobile Industry*, University of South Carolina Press, Columbia, 1966, e, in particolare, le stime sui volumi di produzione minimi per restare sul mercato negli anni '50 alle pp. 154-169.

<sup>146</sup> W.J. ABERNATHY, *The Productivity Dilemma*, *op. cit.*, pp. 199-215.

vuto costituire uno sforzo per attirare l'interesse dei consumatori e stimolare le vendite di vetture<sup>147</sup>.

Pertanto, si può affermare che tra il 1931 e il 1938 le 'specificazioni' di base dell'automobile americana erano ben definite, poco mutevoli e comuni a tutte le imprese: sei cilindri, quattro cuscinetti principali, valvole laterali, accensione con bobina di 6 volt, alimentazione meccanica a pompa, frizione *single/plate*, cambio a tre velocità, balestre semiellittiche. Solo riguardo ai freni, alle sospensioni e all'estetica le strade si dividevano ed su di essi ogni casa tentava di acquisire una propria identità presso il pubblico: 'Qualcuno prendeva la testa, come la Chrysler nel 1924, la Graham nel 1932, la Cadillac nel 1938, e gli altri seguivano'<sup>148</sup>.

In particolare cambiò poco il *design* di base del motore, a parte l'accettazione generale della carburazione a corrente d'aria discendente. Gli Usa, nel complesso si resero responsabili della invenzione e commercializzazione di un ingombrante motore, il V-8, che soltanto grazie alla loro superiore tecnologia meccanica poterono rendere poco costoso e più efficiente rispetto 'agli orrori che occupavano la scena europea' nello stesso periodo<sup>149</sup>. Altre innovazioni rappresentavano progressi importanti dal punto di vista tecnologico, ma avevano scarse conseguenze su quello economico perché poco 'visibili' e dunque apprezzabili da parte del pubblico<sup>150</sup>.

Riguardo all'estetica, si può affermare che vi furono 'alcuni tocchi di genio, che però raramente, e forse mai, furono seguiti da un consenso di massa'<sup>151</sup>. Il superamento radicale della tipica linea degli anni trenta fu realizzato dalla Packard, dalla Lincoln o dalla Chrysler solo tra il 1940 e il 1946<sup>152</sup>. Riguardo alle ruote, gli anni trenta non introdussero variazioni significative perché, da un lato, le ruote in gomma erano già state introdotte negli anni venti, mentre, dall'altro, innovazioni proprie del decennio della depressione, come le cosiddette *superballoon*, trovano forti resistenze da parte degli ingegneri<sup>153</sup>.

Entro queste coordinate che riguardavano la sfera produttiva, settore si trovò poi a dover fronteggiare una iniziativa di politica economica

<sup>147</sup> Ivi, pp. 191-200, citazione a p. 191.

<sup>148</sup> SEDGWICK, *Cars of the 1930's*, op. cit., p. 24.

<sup>149</sup> Ivi, p. 27.

<sup>150</sup> Ivi, pp. 28-31.

<sup>151</sup> Ivi, p. 31.

<sup>152</sup> Ivi, pp. 32-35.

<sup>153</sup> Ivi, p. 35.

proveniente dal governo e inoltre le divisioni di interessi al suo stesso interno tra costruttori, fabbricanti di 'parti' e *dealer*.

L'iniziativa del governo puntava sulla necessità di aumentare, in via preliminare, il potere d'acquisto di agricoltori e lavoratori dipendenti, come leva fondamentale per poter uscire dalla recessione. Il mondo automobilistico, in qualche misura, accettò la logica inerente al *recovery act*, per quanto, sulla base delle informazioni delle quali i *car maker* disponevano, doveva risultare evidente che quelle misure, da sole, non avrebbero portato a conseguenze risolutive. Se la recessione aveva colpito maggiormente le industrie dei beni durevoli di consumo, come l'automobile, e molto meno le industrie che producevano i consumi fondamentali, ossia quelli che erano soprattutto acquistati dai lavoratori dipendenti, l'aumento preliminare del potere d'acquisto di questi ultimi, per quanto socialmente consigliabile, non avrebbe potuto avere conseguenze economiche significative<sup>154</sup>: posto che si credesse, come pare evidente, che la ripresa economica generale dipendeva in maniera critica dalla ripresa dell'industria automobilistica.

La grande maggioranza dei lavoratori manuali dipendenti non costituiva un mercato decisivo per le auto nuove: a quell'epoca il lavoratore medio acquistava soprattutto l'usato<sup>155</sup>. Anche gli agricoltori, come ben sapevano gli esperti del settore, non costituivano più la fascia di consumo determinante, com'era stato ai tempi del modello T della Ford. Essi potevano avere ancora importanza (e la ebbero di fatto) riguardo ai rimpiazzi, dovendo soddisfare una domanda che nella depressione era caduta più che per qualsiasi altra categoria sociale. Ma la parte maggiore della domanda poteva provenire solo dal ceto dei *salesmen*, *businessmen*, professionisti delle grandi metropoli o delle città medie e piccole; dalle famiglie suburbane che adoperavano l'auto per trasporti divenuti ormai parte integrante della vita cittadina<sup>156</sup>.

<sup>154</sup> Per la domanda di auto in rapporto alle fasce di reddito, vedi le importanti informazioni in: 'Family Income and Car Ownership', *Automotive Industries*, September 26, 1936. Risultava che solo il 34% delle famiglie che guadagnavano redditi tra zero e 1000 dollari possedevano un'auto, una percentuale entro la quale cadevano però anche le auto usate, che da altre fonti risultano essere la grande maggioranza per le famiglie operaie.

<sup>155</sup> Vedi: Quisenberry, 'The American Automobile', *art. cit.*.

<sup>156</sup> Vedi l'importante inchiesta: J.W. SCOVILLE, 'Behavior of the Automobile Industry During Depression', *Automotive Industry*, February 8, 1936. E in particolare i grafici che riguardano gli acquisti di auto da parte dei diversi gruppi sociali. Risultava che gli agricoltori nel 1929 avevano acquistato 650 mila auto, nel 1932 la loro quota era scesa a 50 mila e nella ripresa era risalita a sole 280 mila. La categoria denominata come *artisan*, che comprendeva tanto i lavoratori comuni che quelli qualificati che il lavoro indipendente, passa negli stessi anni da 820 mila a 150 mila a 390 mila. Le categorie

L'uscita dalla congiuntura sfavorevole, in altri termini e dal punto di vista dell'automobile, era legata alla possibilità che i ceti medi urbani, commerciali e professionali, riprendessero a considerare l'automobile come un bene per il quale valeva la pena impiegare il denaro del quale (depressione o no) essi pure disponevano, e che preferivano tesoreggiare o lasciare in banca piuttosto che spendere almeno finché non fosse stato ragionevole prevedere che la tendenza all'aumento costante del valore del dollaro sarebbe durata nel tempo<sup>157</sup>.

Quei ceti medi, dalle abitudini di spesa dei quali dipendeva il mercato automobilistico (e forse l'andamento dell'intera economia) erano diventati, dal punto di vista dei costruttori di auto, un mercato 'nevro-

che rientrano nelle definizioni di ceti medi, sia metropolitani che delle città medie vanno qui sotto le due denominazioni distinte di *mercantile* e *professional*. Messi assieme, com'è logicamente corretto, passano da 1,8 milioni nel 1929 a 650 mila nel 1932 a 1,4 milioni nel 1935. Il gap tra il 1935 e il 1929 è dunque di 400 milioni di vetture. Sono queste ultime che fanno la differenza tra una situazione nella quale i ceti medi sono disposti a spendere ed una nella quale hanno paura del futuro, oppure, più semplicemente, si attendono una ulteriore rivalutazione delle loro attività liquide.

<sup>157</sup> Ritengo che l'analisi più lucida e tempestiva compiuta in quegli anni sulle cause della depressione sia quella dovuta ad Irving Fisher. Il grande economista seppe cogliere immediatamente il nesso tra l'espansione dell'indebitamento delle famiglie, avvenuto negli anni del boom e finalizzato all'acquisto di auto, e la spirale perversa innescatasi dal momento in cui le famiglie, per ridurre il debito, mettevano in atto comportamenti che lo accrescevano: e con ciò stesso aggravavano e prolungavano la recessione. 'Una caduta del livello dei prezzi è in realtà un aumento di ogni dollaro di debiti [...] Invece di dire che i prezzi sono caduti del 43%, bisogna dire che il dollaro è aumentato del 75% [...] Dunque, mentre i debiti netti interni dell'America si ridussero da 200 a 160 milioni in termini *nominali* [sott. aggiunta] essi aumentarono in termini *reali* [sott. aggiunta] da 200 a 280 milioni se misurati in dollari del 1929 [...] Così la liquidazione [dei debiti] annulla se stessa. Più paghiamo, più aumenta il nostro debito. *Questa è l'essenza di una grande depressione* [sott. aggiunta]'. Si sarebbe potuto invertire la tendenza solo se il pubblico fosse tornato a considerare degni di maggior valore i beni rispetto alla moneta: 'Troppa fiducia relativa nella moneta ha condotto al tesoreggiamento di essa; una perdita di fiducia significa un corrispondente aumento di fiducia nei beni'. Scrivendo nel 1933, Irving Fisher non poteva sapere che il ritorno alla situazione iniziale sarebbe stato molto più difficile del previsto: 'In altre parole - scrive dopo l'elezione di Roosevelt - fu sufficiente una parola del Presidente per indurci a tirar fuori il nostro contante o i nostri crediti da qualsiasi parte fossero nascosti - dai materassi, o dai libri contabili - e metterli in movimento' Ma, come questa ricerca ha inteso mostrare, per far tornare la fiducia nei beni occorre che questi siano di qualità tale da incontrare i gusti del mercato. E, sull'altro versante, che una politica monetaria adeguata convinca le famiglie a non contare sull'aumento futuro del valore della moneta. Nessuna delle due cose si verificò, negli anni trenta, con la prontezza che sarebbe stata necessaria (Vedi: I. Fisher, *After Reflation, What?*, Adelphi Company Publishers, New York, 1933; le citazioni dalle pp. 41-42 e 56).

tico' e imprevedibile. Nessuno era in grado di sapere in anticipo quale sarebbe stata la reazione del pubblico a determinate innovazioni nell'estetica o nella meccanica delle vetture<sup>158</sup>. E poiché erano falliti nel periodo 1929-1932 i tentativi di presentare un prodotto migliorato a prezzi ridotti, le esitazioni e la cautela si giustificavano. Investimenti per decine di milioni di dollari potevano andare in fumo se gli acquirenti avessero deciso di voltare le spalle alla novità del momento. Questa situazione era normale anche di altri periodi e valeva per qualsiasi prodotto, ma nelle condizioni di paura create dalla crisi commettere errori di questa natura sarebbe stato fatale.

Dunque, da un lato i costruttori non riuscivano più ad avere il polso del mercato, dall'altro i consumatori non potevano prevedere quale sarebbe stato il corso del dollaro e dunque non erano in grado di paragonare, come nei tempi normali, il valore relativo del denaro rispetto ai beni, e in particolare ad un bene il cui acquisto era impegnativo, come nel caso dell'automobile<sup>159</sup>. Come si è visto dalla narrazione precedente, in molti casi nei quali sarebbe stato logico aspettarsi una forte espansione della vendite, il mercato aveva reagito in modo negativo<sup>160</sup>. In altri nei quali ci si attendeva solo un incremento graduale, si era verificata una esplosione degli acquisti. In ogni circostanza, dinanzi ad ogni nuova presentazione stagionale di modelli, le famiglie dovevano giudicare se ciò che veniva loro offerto costituiva una ragione valida per immobilizzare dei fondi liquidi, il valore dei quali avrebbe potuto aumentare nel tempo; o persino impegnarsi in debiti che avrebbero potuto diventare in futuro più onerosi di quanto fossero al momento dell'acquisto<sup>161</sup>. E, per loro conto, i produttori dovevano impegnare la la-

<sup>158</sup> Certo, si moltiplicarono in quel periodo le inchieste miranti a scandagliare i desideri dei consumatori, ma esse approdarono a risultati piuttosto incerti. Vedi: T.G. McGOWAN, 'Finding Out What the Consumer Thinks About New Cars', *Automotive Industries*, December 21, 1935. Risultava comunque che al primo posto tra le richieste del pubblico fosse quella di una auto col massimo di 'affidabilità' (*dependability*), qualsiasi cosa si intendesse con questa caratteristica.

<sup>159</sup> Vedi FISHER, *op. cit. loc. cit.*

<sup>160</sup> I casi più clamorosi di modelli tecnicamente eccellenti che vennero rifiutati dal pubblico furono quello del cosiddetto *Airflow* presentato dalla Chrysler nel 1934 e il modello 92A, con il quale Ford tentò nel 1937 di inserirsi nella fascia più bassa del mercato, quella una volta occupata dal modello T, e che nel 1936 era ormai stata abbandonata da tutti i produttori. (Vedi ABERNATHY, *The Productivity Dilemma, op. cit.*, pp. 27-28.

<sup>161</sup> Sul ruolo dell'indebitamento per acquisti di auto, vedi: M.L., OLNEY, 'Avoiding Default: the Role of Credit in the Consumption Collapse of 1930' *The Quarterly Journal of Economics*, February 1999, pp. 319-335. Questo saggio sembra far dipendere la

vorazione dei modelli su scale di produzione e con caratteristiche qualitative dei prodotti che tenessero conto di questa estrema instabilità e incertezza della domanda.

Certo, la tendenza generale della scena automobilistica americana nei trenta fu costituita da una politica dei prezzi particolarmente cauta. Nel 1934, un'automobile negli Usa aveva un valore di 5 dollari per *pound*, un prezzo ridicolmente basso, se paragonato ai modelli europei, per quanto questo dato fosse in parte ingannevole perché riguardava i prezzi di fabbrica e non quelli che raggiungevano effettivamente il consumatore<sup>162</sup>. In ogni caso, risultava una affermazione fondata sui fatti quella dei costruttori che sottolineavano come a prezzi immutati o ridotti, i modelli offerti presentavano aumenti di peso, velocità, comfort, stabilità che accrescevano realmente il valore del prodotto.

La Chevrolet, che nel periodo considerato riuscì a battere la con-

trasformazione della crisi del 1929 in una Grande Depressione dalla strategia delle famiglie rivolta ad evitare l'insolvenza per debiti mediante la riduzione degli acquisti, e soprattutto di beni durevoli. Per quanto la tesi sia suggestiva e, per larga parte, in accordo con quanto qui sostenuto, tuttavia, i dati ai quali la Olney si riferisce possono aver valore esclusivamente per le famiglie che non avevano altra scelta se non fallire o limitare i consumi. È lecito supporre che la maggior parte delle famiglie dei lavoratori dipendenti si trovasse in questa condizione. Ma, per le ragioni dette, è dubbio i lavoratori dipendenti costituissero il mercato decisivo per la ripresa del settore dei beni durevoli. Se si accetta l'ipotesi che decisivo fosse invece il mercato costituito dai ceti medi urbani, 'mercantili' e professionali, diviene poco convincente l'idea che questi si trovassero dinanzi al *trade-off* indicato dall'autrice. I ceti medi, durante la depressione, sceglievano di tesoreggiare o depositare in banca. Il vero *trade-off* per essi non era quello tra fallimento e limitazione dei consumi, bensì tra acquisto dei beni durevoli o tesoreggiamento in attesa di un aumento del valore della moneta. Gli studi sui risparmi nel periodo considerato mostrano inoltre come la depressione consistesse, dal punto di vista dei bilanci familiari delle fasce intermedie di reddito, in un ritorno ad un rapporto tra attività e indebitamento simile alla tendenza di lungo periodo. Tale rapporto si era modificato in modo anomalo durante il boom degli anni venti. La grande crisi fu l'occasione per riportarlo nella media. (Vedi: R. W. GOLDSMITH, *A Study of Saving in the United States*, Princeton University Press, Princeton (N.J.), 1955, e in particolare il grafico Chart XXXIX a p. 201). Il che dovrebbe significare che i comportamenti delle famiglie del ceto medio erano ispirate non tanto al timore dell'insolvenza quanto al desiderio di modificare strategicamente la composizione dei bilanci. Sull'argomento, vedi anche: F.S. Mishkin, 'The Household Balance Sheet and the Great Depression', *Journal of Economic History*, December 1978, pp. 918-937, che è importante in quanto rivolto a superare la dicotomia tra interpretazioni keynesiane e monetariste, allo scopo di vedere le decisioni di spesa delle famiglie come condizionate *simultaneamente* sia da fattori monetari che da fattori relativi ai movimenti nella composizione della ricchezza, quali espressi dai bilanci familiari. È in questa direzione 'fisheriana' (vedi Nota 157) che si muove anche l'interpretazione espressa nel presente saggio.

<sup>162</sup> Sidgwick, *Cars of the 1930's*, *op. cit.*, 37.

correnza della Ford, ad eccezione che nel 1935, poteva vantare un miglioramento delle 'specificazioni' che riguardavano tanto i rapporti del cambio che le ruote indipendenti o le sospensioni. Le radio e gli sbrinatori apparvero nel 1933, mentre i modelli a sette sedili solo più tardi. I prezzi, come si è visto, mutarono secondo la congiuntura, e se nel 1933 lo 'Standard' di 3,2 litri costava 455 dollari, la recessione del 1938 ebbe l'effetto di gonfiare i prezzi dei modelli meno cari fino a 648 dollari<sup>163</sup>.

Il modello V-8 della Ford fu caratterizzato, nello stesso tempo, da 'brillanti innovazioni e da rigido conservatorismo'. L'ostinata insistenza sui freni meccanici, inadeguati rispetto al peso, fu un fattore di ritardo. Ma il cambio, nonostante l'assenza del cosiddetto *syncromesh*, la tecnologia adottata dalla Chevrolet, risultò uno dei più agevoli da usare che fossero sul mercato. Ciò che fece del V-8 una sorta di missile, fu la straordinaria accelerazione, accoppiata ad una grande manovrabilità, per quanto la velocità massima fosse sotto gli standard dell'epoca<sup>164</sup>.

Se la Chevrolet aveva un complesso di prestazioni medie superiori a tutti gli altri e la Ford una rapidità straordinaria, la terza vettura a basso prezzo, la Plymouth della Chrysler, ebbe come caratteristiche principali il comfort, la sicurezza e la silenziosità. L'introduzione dei freni idraulici nel 1931 e poi del motore sospeso su supporti in gomma (*Floating Power*) e delle ruote indipendenti permisero prestazioni di questa qualità, mentre il prezzo si collocava tra quello della Ford e quello della Chevrolet, dai 535 dollari in su<sup>165</sup>.

Non sempre fortunati i tentativi compiuti, di volta in volta, da diversi 'indipendenti', di entrare nel mercato a più basso prezzo. La Studebaker ci provò nel 1932, la Graham nel 1935, la Hudson col cosiddetto *Terraplane* nel 1932<sup>166</sup>. Molto spesso i fallimenti di questi tentativi erano evidenziati dalla necessità da parte delle case costruttrici di eseguire più di un cambio di modelli entro lo stesso anno per riparare agli errori di marketing commessi. Il che porta a discutere di quella che fu di certo la più importante innovazione commerciale dell'auto tra i venti e i trenta – e anche, nello stesso tempo, una delle maggiori fonti di preoccupazioni, oltre che di conflitti all'interno dello stesso mondo automobilistico.

Nei tempi dell'ascesa trionfale dell'auto, gli anni venti, i produttori,

<sup>163</sup> Ivi, pp. 39-41.

<sup>164</sup> Ivi, pp. 41-43.

<sup>165</sup> Ivi, pp. 43-44.

<sup>166</sup> Ivi, pp. 44-49.

sulla scia delle geniali intuizioni di Alfred Sloan, avevano imparato a sfruttare il rapporto tra introduzione stagionale di novità e gestione del mercato dell'usato. L'aver imboccato questa strada da parte di quasi tutti i produttori aveva significato instaurare delicati rapporti triangolari con la rete commerciale, da un lato, e con i fornitori (*part maker*, o, come si diceva, industria di *tool and die*) dall'altro. Il cambio annuale dei modelli comportava infatti una tensione sul versante dei *dealer* che ad ogni annuncio di vetture nuove vedevano improvvisamente svalutarsi lo stock di auto esistente e si trovavano a dover fronteggiare la tendenza della case a disfarsi degli stock a prezzi ribassati. E inoltre, una tensione sul versante dei *part maker* ai quali veniva imposto l'obbligo di cambiamenti continui nelle attrezzature sotto il ricatto costante di ritirare le ordinazioni per macchinari che le imprese automobilistiche avrebbero anche potuto produrre in proprio.

Finché era durato il boom degli anni venti, tutti erano riusciti, in un modo o nell'altro a realizzare soddisfacenti profitti. Ma quando i profitti si erano ridotti o si erano tramutati in perdite, le tensioni erano sfociate in conflitti veri e propri. L'instabilità e incertezza della domanda aveva reso il cambio dei modelli una questione complicata quanto al momento più opportuno per effettuarlo, e questo non poteva non pesare sui rapporti già precari con i *dealer* che si trovavano a gestire un mercato dell'usato di proporzioni più grandi del normale, e con i costruttori di macchinari, ai quali venivano impartite di volta in volta direttive contraddittorie, a seconda dell'andamento delle vendite. La narrazione precedente ha mirato proprio a mettere in evidenza lo svilupparsi delle tensioni nel corso dei diversi momenti congiunturali<sup>167</sup>.

Dal 1935 in poi, a queste tensioni se ne aggiunsero altre. Dopo la campagna elettorale del 1936 l'amministrazione democratica accentuò le

<sup>167</sup> Lo studio di H. KATZ, *The Decline of Competition in the New Automobile Industry, 1920-1940*, Arno Press, New York, 1977, è ricco di spunti interessanti sotto questo aspetto. Sul modo con cui la politica del cambio dei modelli acuiva le tensioni tra costruttori, concessionari e fornitori, vedi in particolare alle pp. 283-303. Per un confronto tra i modelli prebellici e quelli postbellici, vedi alle pp. 422-428. Credo che la tesi più stimolante dell'autore, per quanto appena accennata, ma che varrebbe la pena di verificare, sia la seguente. Negli anni trenta, i costruttori di auto avrebbero potuto sormontare la depressione solo realizzando le novità che poi divennero comuni nel dopoguerra. Per fare però questo *su scala di massa*, avrebbero dovuto condurre avanti, in maniera coraggiosa, i processi di automazione, che invece vennero applicati solo dopo il 1945-1950, determinando l'uscita dal mercato di tutti gli 'indipendenti'. Ma compiere una scelta di questa natura avrebbe comportato un vero salto nel buio, che, nel clima degli anni trenta, sarebbe stato ben difficile azzardare.

sue tendenze anti-*business*<sup>168</sup>. Inoltre (e forse anche a causa di questo) da quel momento cominciò anche a porsi un problema di relazioni con le maestranze e i sindacati che in precedenza era stato quasi assente. L'anno 1937 rappresentò il culmine dei conflitti politici e sociali ed in esso cadde anche la nuova recessione che interruppe la ripresa proprio nel momento in cui sembrava che l'agognato traguardo fosse stato raggiunto.

Molti autori giudicano che il settore automobilistico ebbe un ruolo cruciale durante la depressione, e specialmente nella fase della ripresa. Gli economisti che pure avanzano interpretazioni differenti quanto alle cause di quell'evento ancora per molti versi così enigmatico, concordano tuttavia nel segnalare le vicende dell'automobile come l'indicatore più significativo dei cambiamenti, tanto di natura strutturale che congiunturale verificatisi nell'economia americana<sup>169</sup>. Essi forniscono però delle vicende legate al mondo dell'automobile una rappresentazione schematica che non tiene conto della sequenza temporale degli eventi, delle

<sup>168</sup> Una tesi originale è sostenuta in: R. C. TOBEY, *Technology and Freedom. The New Deal and the Electrical Modernization of the American Home*, University of California Press, Berkeley, 1996. L'autore afferma che, tra i beni di consumo durevoli, mentre l'automobile non riusciva a riprendersi nella grande depressione, gli elettrodomestici conobbero invece un vero e proprio boom. Ad esso non sarebbe stato estraneo l'intervento del governo che, mediante la garanzia alle istituzioni bancarie, avrebbe permesso l'elettrificazione delle case americane e il conseguente aumento delle spese per i durevoli 'minori' (frigoriferi, lavatrici, ecc.) per le famiglie dei ceti medi e medio-bassi. Se questa tesi fosse fondata, dimostrerebbe che il governo perseguì due linee di intervento sostanzialmente contrapposte nel caso dell'auto (assieme ad altri settori) e nel caso degli elettrodomestici. La prima consistette in un tentativo di regolamentazione dei prezzi, delle quantità prodotte e dei tempi nei quali dovevano essere prodotte (eliminazione delle oscillazioni stagionali). La seconda prese la forma di una incentivazione di (particolari) consumi presso determinati ceti mediante credito garantito dallo stato. Questa seconda strada sortì un successo di gran lunga maggiore rispetto alla prima. Non è arbitrario chiedersi che cosa sarebbe accaduto se anche nei confronti dell'industria più importante, quella automobilistica, si fossero adottate le stesse misure di incentivazione, mirate ai medesimi obiettivi.

<sup>169</sup> Per quanto riproducenti la ormai obsoleta contrapposizione tra tesi keynesiane e tesi monetariste, la interpretazione della grande depressione fornita da Peter Temin e quella di Christina Romer concordano, ad esempio, nell'attribuire un ruolo fondamentale ai consumi di beni durevoli, e dell'auto in particolare. Vedi: P. Temin, 'The Causes of American Business Cycles: An Essay on Economic Historiography', in J.C. FUHRER e S. SCHUH, *Beyond Shocks: What Causes Business Cycles?*, Federal Reserve Bank of Boston, Conference Series, n. 42, June 1988, pp. 37-59; l'importanza dei beni durevoli e dell'auto per la ripresa è sottolineata a p.49. E anche: C.D., ROMER, 'What Ended the Great Depression', *art. cit., loc. cit.*, in particolare alle pp. 779-780, e grafico a p. 779.

relazioni spesso conflittuali tra le varie componenti del settore, dei rapporti tra il mondo produttivo, i lavoratori, il governo, le autorità monetarie<sup>170</sup>. Solo esplorando a fondo l'insieme di questi rapporti e seguendone l'evoluzione temporale è possibile rappresentarsi in maniera adeguata la funzione giocata dal settore nel dipanarsi della crisi. La presente ricerca costituisce solo un piccolo passo in questa direzione.

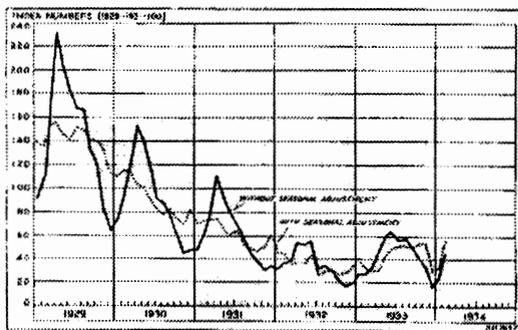
GIUSEPPE MAIONE  
*Università di Bologna*

<sup>170</sup> Esiste un importante filone di ricerca che si è da tempo proposto di individuare qualcosa come un insieme di regole quantitative, matematicamente definite, che valgano ad effettuare previsioni rigorose sulla dinamica della domanda automobilistica e dei prezzi relativi. Il capostipite di questi studi è da individuare nella indagine condotta per conto della General Motors alla fine degli anni '30, e che si collocava dunque nell'alveo delle ricerche volte a comprendere l'imprevedibile mercato di quel periodo: C.F. Roos e V. von Szeliski, 'Factors Governing Changes in Domestic Automobile Demand', *The Dynamics of Automobile Demand*, Pub. General Motors, 1939. Di lì in poi, la questione è diventata un problema di pura matematica. Vedi, tra i tanti: M.J. FARRELL, 'The Demand for Motor-Cars in the United States', *Journal of the Royal Statistical Society*, 1954, pp. 171-193; L. J. Atkinson, 'Demand for Consumer Durable Goods' *Survey of Current Business*, June 1950, pp. 5-10; D. B. Suits, 'The Demand for New Automobiles in the United States 1929-1956' *The Review of Economics and Statistics*, 1958, pp. 273-280. Ciò che sorprende lo storico dinanzi a tentativi del genere è la sincera convinzione da parte degli economisti e degli statistici di poter eseguire previsioni sulla domanda, sui prezzi e sulle elasticità riguardo al bene automobile o altri beni di consumo durevole, mediante equazioni che sono costruite nel modo seguente. Si ipotizza che il mercato automobilistico possa essere rappresentato da un sistema di equazioni che esprimono: la domanda di auto nuove da parte del pubblico; l'offerta di nuove auto da parte dei *dealer*; l'offerta di auto usate da parte dei *dealer*; la domanda di auto usate da parte del pubblico. Le singole equazioni sono identificate mediante le relazioni tra un certo numero di variabili (di solito una decina), tra le quali: l'ammontare delle vendite, il reddito reale disponibile, il prezzo medio per le auto nuove e per quelle usate, i costi operativi dei *dealer*, e così via. Compare poi una variabile finale che dovrebbe avere la funzione di esprimere i 'fattori omessi'. Questa variabile, peraltro, include i 'gusti dei consumatori'. Come si è visto nelle pagine precedenti, questa locuzione allude ai giudizi comparativi compiuti da pubblico nel confronto tra il valore dell'auto offerta e il valore atteso della moneta, ossia proprio ciò che gli industriali (persone molto più competenti in materia rispetto agli statistici) non riuscivano a prevedere negli anni trenta, e per le ragioni indicate nel testo. Che si possa relegare il fattore determinante della domanda di auto entro l'ambito di una variabile 'residuale' è tipico del metodo econometrico. Che gli storici, come qualche volta accade, possano essere favorevolmente impressionati dall'applicazione di tale metodo agli eventi reali è invece un sintomo preoccupante.

## APPENDICE A

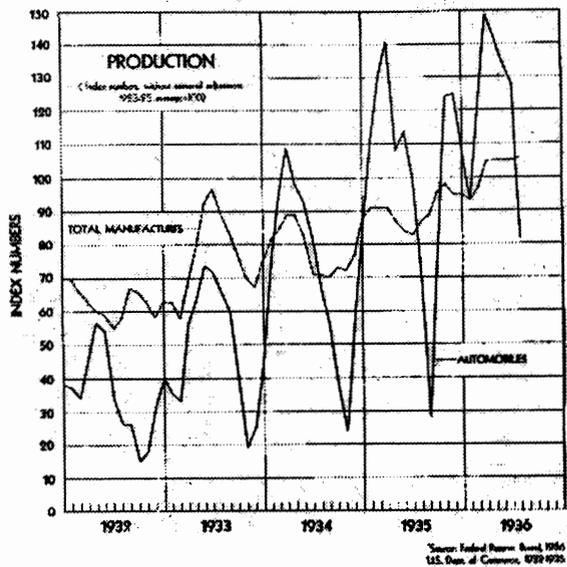
La grande caduta 1929-1932 e la ripresa bloccata del 1933.

### New Index of Monthly Value of Car Sales

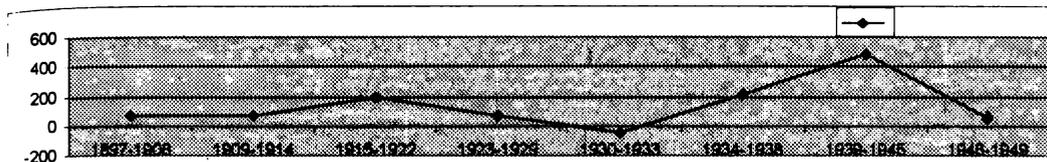


Fonte: *Automotive Industries*, June 1934.

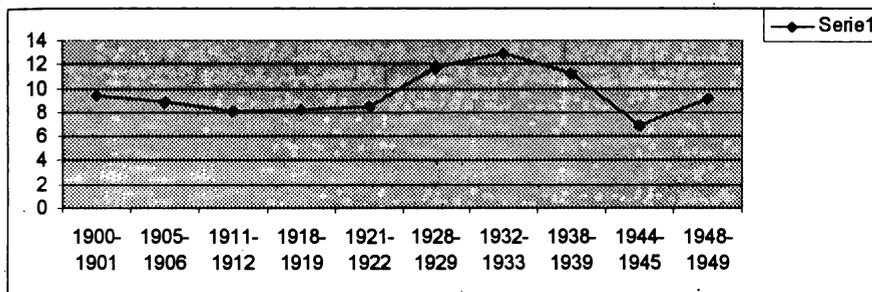
La convulsa congiuntura automobilistica del 1933-1936



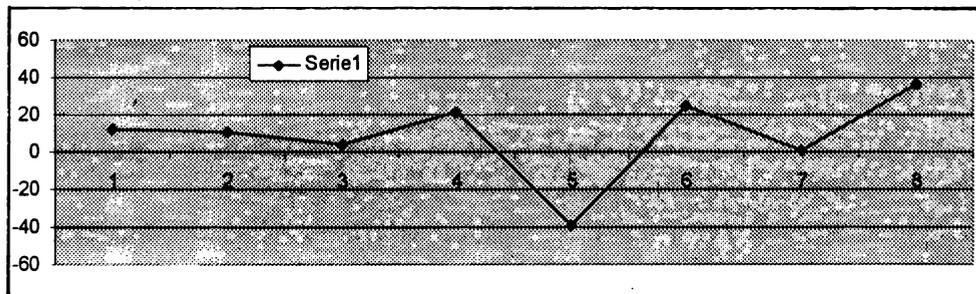
**I debiti delle famiglie americane in apparenza anormalmente alti durante la Grande Depressione.....**



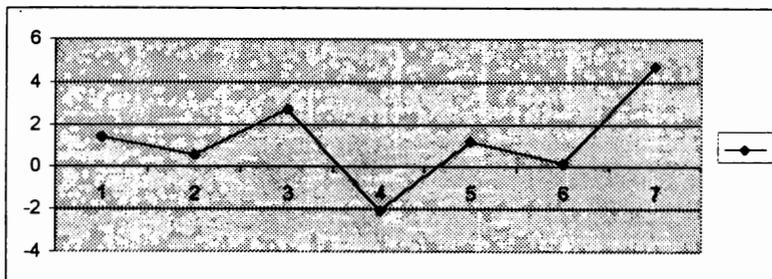
**.....ma in realtà riportano a livelli normali il rapporto indebitamento/ricchezza, accresciuto troppo nel boom degli anni venti.**



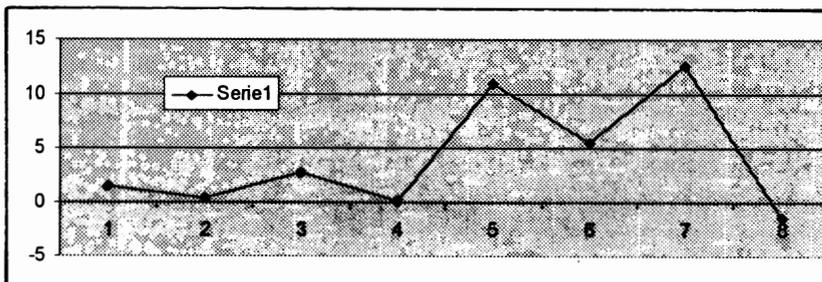
**In ogni caso, la quota dei beni di consumo durevole sul totale dei patrimoni cade proprio negli anni della depressione....**



.... le spese in beni durevoli sul totale delle spese seguono ovviamente lo stesso corso....

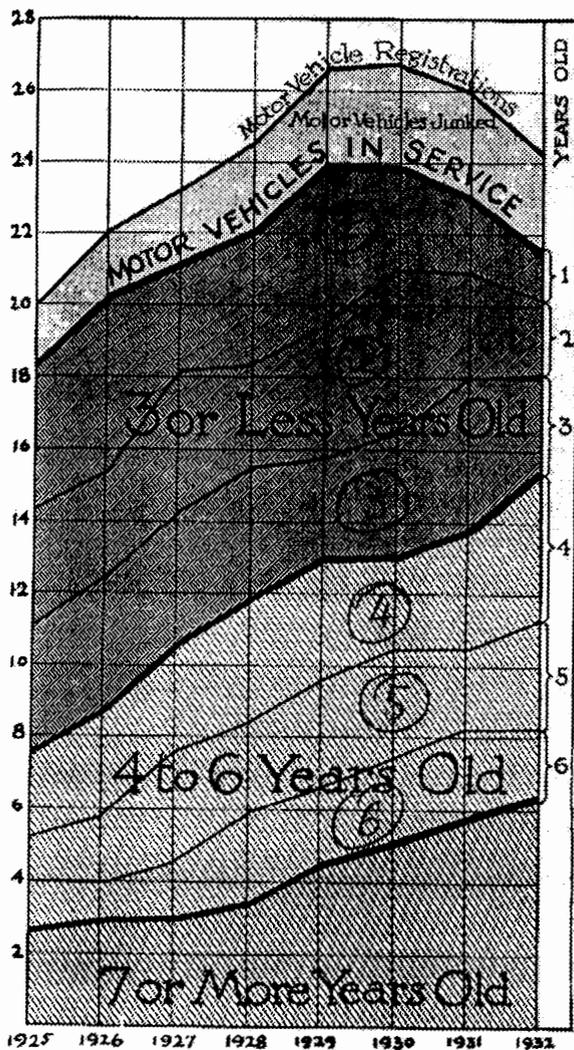


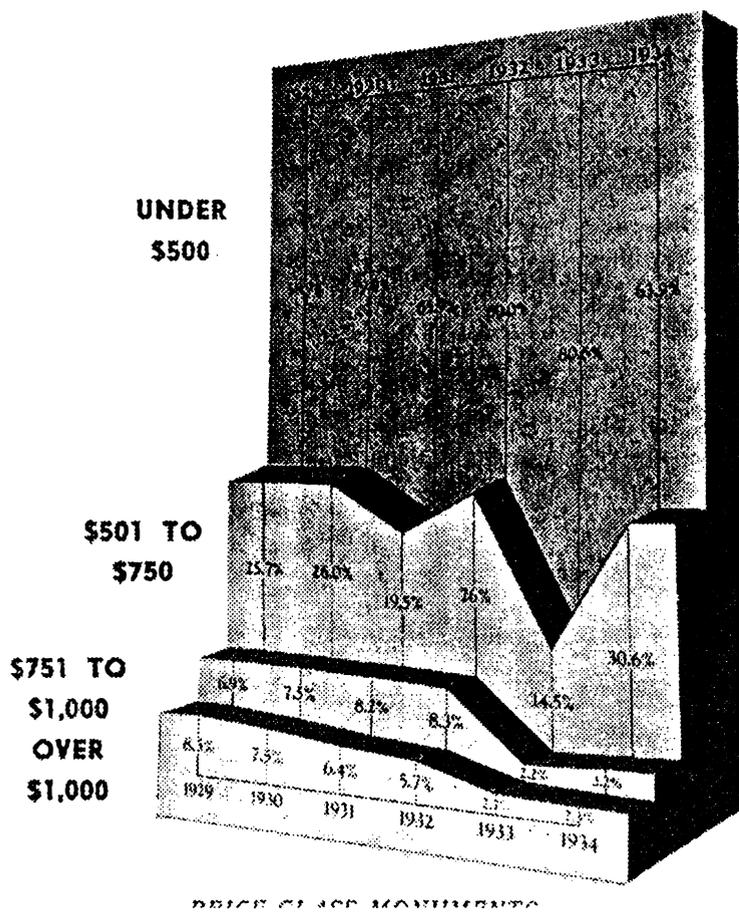
...mentre nello stesso periodo le famiglie sono ben fornite di contante (quota del cash sul patrimonio).



## APPENDICE B

Il grafico mostra l'andamento dell'età media delle auto americane e dunque anche i rapporti tra auto vendute e 'rottamate' nel periodo 1925-1930. Si noti l'aumento delle auto di 7 anni ed oltre negli anni della depressione.



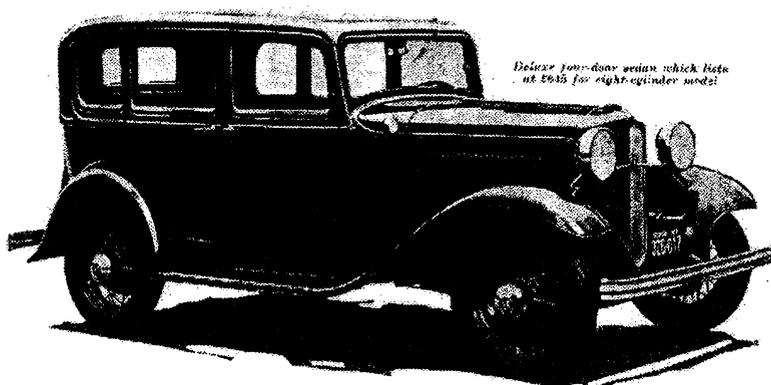


Lo straordinario aumento delle auto a basso costo nel 1933: momentanea vittoria del 'fordismo' sullo 'sloanismo'.

**I protagonisti: costruttori automobilistici assieme al generale Johnson al momento dell'approvazione del codice NIRA da parte dell'Associazione degli industriali dell'auto.**



**Da sinistra: Graham, della casa omonima, Chapin, della Hudson, Keller della Dodge, Chrysler della casa omonima, Macaulay della Packard, il generale Johnson della NIRA, Sloan della General Motors, Knudsen della Chevrolet, Wilson della General Motors, Hastings della Hupmobile. Ma Henry Ford, com'è ovvio, è assente.....**



**Il celebre modello Ford V-8, lanciato sul mercato nell'aprile del 1932 allo scopo di contrastare la depressione.**

**E il suo rivale, la Chevrolet della General Motors:**

