



# **PROPOSTE PER LO SVILUPPO DI NUOVI INVESTIMENTI ITALIANI**

**Mosca 20 Marzo 2017**

## PREMESSA

Le pesanti nuvole nere che da più di tre anni rendono il nostro lavoro in questo Paese difficile e precario stanno per diradarsi. Gli sconvolgimenti geopolitici che hanno fortemente condizionato la congiuntura economica a livello mondiale e provocato un indebolimento della nostra attività in Russia, hanno perso quella forza propulsiva negativa che ha travolto tutte le regole minime delle normali relazioni economiche e diplomatiche. La Russia rimane al centro di una intensa campagna di denigrazione e di isolamento che agli occhi delle Cancellerie più accorte appare sempre meno giustificabile e prorogabile. Molti segnali ci fanno dire che una lenta ripresa è iniziata. Sono ormai tanti gli investimenti soprattutto tedeschi, americani e cinesi che vedono la Russia al centro di nuovi interessi economici e industriali. La stessa situazione dell'economia russa mostra segnali incoraggianti di ripresa, pur in presenza di una ancora persistente debolezza del potere di acquisto del Rublo. In questo quadro il nostro Paese stenta ancora a riprendere le posizioni che aveva fino la 2013, un export ancora con il segno meno, investimenti produttivi sporadici e inferiori alle nostre possibilità. In questi anni è stato fatto un eccellente lavoro da parte del nostro Sistema Istituzionale e Associativo. La nostra Ambasciata si è resa protagonista di una lodevole attività sul piano politico e diplomatico, si pensi solo alle ripetute visite dei nostri vertici Governativi, alle innumerevoli e importantissime attività di scambio sul piano culturale ed economico, con il supporto dell'ICE e delle altre Istituzioni Pubbliche. Altrettanto intensa è stata l'attività del mondo Associativo con il GIM e la Camera di Commercio Italo Russa, protagonisti di innumerevoli attività di informazione, di sostegno e di promozione per le nostre Aziende. Accanto a queste, l'Associazione Conoscere Eurasia che ha sviluppato un encomiabile lavoro per la ripresa delle nostre relazioni e dell'interscambio, con i suoi seminari sia in Russia che in Italia. Eppure sentiamo il bisogno di sviluppare ancor più questo lavoro e le nostre attività. Con queste proposte è nostra intenzione mettere in circolo alcune idee che consentano di indirizzare le nostre Aziende e anche i rappresentanti del mondo economico e politico russo verso una più efficace e realistica attività di investimento e miglioramento degli scambi. **La premessa di qualsiasi progetto di investimento è la effettiva conoscenza del mercato e delle possibilità di sbocco delle merci o tecnologie prodotte!** Purtroppo i nostri amici e colleghi russi tralasciano molto spesso questo elemento a favore di una orgogliosa e spesso inutile difesa delle capacità tecniche di questo Paese e di generici bisogni del mercato. Elemento questo che possiamo intravedere sia negli elenchi di progetti che ci vengono spesso sottoposti che nella ormai mitica politica della "import substitution", piena certo di buone intenzioni, ma altrettanto naif nei suoi aspetti concreti. Possiamo a questo punto schematizzare i quattro modelli attraverso i quali si sono sviluppati gli investimenti negli ultimi anni (peraltro tutti di grande successo) o quelli che possono essere implementati ex novo:

### 1) **Estremizzazione dello sviluppo Commerciale (o anche modello Lipetsk)**

Trattasi di aziende che hanno avuto in passato una buona presenza commerciale e che per necessità di mantenimento delle quote di mercato hanno deciso di localizzare in Russia. Tipico l'esempio della Zona Economica Speciale di Lipetsk, ma anche di altre Zone quali Kaluga, Stupino, Vladimir, ecc. Lo stesso schema ha portato alla nascita di nuove unità produttive di diversi fornitori di Multinazionali che hanno localizzato le loro produzioni in Russia. Trattasi di presenze soprattutto di Aziende piccole e medie che in questo modo hanno aumentato le loro quote di mercato e agevolato l'attività della stessa casa madre in Italia. In quasi tutti i casi sono state create società al 100% di capitale italiano e/o straniero.

2) **Jointe-Venture con partner locale detentore di ampie quote di mercato (o anche modello Chelyabinsk)**

Parliamo di aziende che avevano già fornito grandi gruppi industriali russi attraverso agenti o società di engineering russe, le quali, viste le nuove normative sulla localizzazione di una serie di prodotti e tecnologie rischiavano di perdere tale mercato. Tipico l'esempio delle aziende situate nel Parco Industriale Konar di Chelyabinsk destinato alle tecnologie per l'Oil&gas che sono entrate in J-V con detti fornitori o addirittura clienti finali, quali Transneft. Riteniamo che questo sia effettivamente l'esempio migliore di come anche la Russia possa effettivamente arrivare ad una efficace e veloce modernizzazione del proprio Sistema industriale e per le nostre Aziende di sviluppare la propria presenza nel mercato.

3) **Investimento diretto di Grandi Multinazionali**

Sebbene detti investimenti rientrino nella categoria del mantenimento e sviluppo delle quote di mercato hanno la particolare caratteristica di essere incubatori di nuove attività industriali e di servizi, soprattutto piccole e medie aziende. L'esempio storico e di riferimento è sicuramente rappresentato dalla nostra Indesit (ora ahimè passata in mani Whirlpool) che dal 2000 ad oggi ha favorito la nascita di ben 80 PMI di fornitori e sub fornitori. La stessa cosa vale per IKEA e tante altre realtà. Una attenzione particolare andrà pertanto rivolta alla crescita di detto fenomeno che può davvero rappresentare un salto di qualità nella politica degli investimenti.

4) **Modernizzazione e specializzazione delle aziende russe esistenti**

Il sistema industriale russo uscito dalla terribile crisi degli anni '90 vede la quasi esclusiva presenza di grandi aziende nei settori delle materie prime con un bassissimo grado di modernizzazione e di specializzazione produttiva. Tipici gli esempi di tante aziende che sono costrette ad acquistare all'estero componenti e materie prime semilavorate, quali alluminio, rame o materie plastiche, in quanto in Russia si produce esclusivamente la materia prima grezza. O ancora la quasi totale mancanza di decentramento in outsourcing di molti componenti produttivi che rimangono all'interno dei Kombinat con scarsi livelli di economicità e qualità. Proprio in questi settori andrebbe concentrata l'attenzione dei programmatori e degli imprenditori Russi. In questi settori un possibile coinvolgimento di nostre aziende sia in J-V che con aziende proprie appare quanto mai fertile di buoni risultati.

## **QUALCHE IDEA PER ALCUNI SETTORI**

Pur essendo auspicabile una dettagliata analisi del mondo produttivo di questo Paese e delle tendenze del mercato nei vari settori merceologici ci pare più efficace e concreta l'individuazione di alcuni settori sui quali soffermare le nostre attenzioni e sviluppare alcune idee di progetti e programmi di sviluppo. Per comodità abbiamo individuato sei settori con relative proposte e indicazioni:

- a) AGROINDUSTRIA
- b) COSTRUZIONI, MATERIALI DA COSTRUZIONE E INTERNI
- c) ELETTRICO ED Elettromeccanico
- d) MACCHINE UTENSILI E COMPONENTI INDUSTRIALI
- e) CHIMICA E PETROLCHIMICA
- f) FARMACEUTICA

### AGROINDUSTRIA

Pur essendo possibile la creazione di nuove aziende agricole a capitale straniero soprattutto nei settori viticoli e dell'ortofrutta, come già avvenuto nel sud della Russia, riteniamo più realistico e vicino alle tradizioni del settore che i fermeri siano imprenditori del luogo (chi ha mai visto contadini tedeschi in Italia o viceversa?). Detto questo dobbiamo purtroppo affermare che ad esclusione dell'impianto di vigneti o frutteti, nei settori della serricoltura e della zootecnia, prevalgono purtroppo le tecnologie di altri Paesi, non solo europei, che sono molto più diffuse e conosciute delle italiane le quali, in assoluto, sono molto più avanzate di quelle dei nostri concorrenti. Nelle serre prevale il modello olandese con l'utilizzo del vetro, ormai ampiamente superato da quello nostro della plastica. Nel settore zootecnico la precedenza viene data allo stadio finale della mungitura, (generalmente francese o tedesca) tralasciando la parte più importante che sono le tecniche di vita e accrescimento del bestiame. In questi settori si avverte la necessità di iniziative di divulgazione e di informazione, con il coinvolgimento dei maggiori produttori russi e del Ministero dell'Agricoltura sia a livello Federale che nelle varie Regioni. Per quanto riguarda invece le nostre aziende appare indispensabile la creazione di raggruppamenti per settori con la creazione di unità produttive a livello locale. Un primo esempio lo abbiamo nella Regione di Krasnodar con l'avvio di un impianto per la produzione di reti antigrandine. Altri impianti potrebbero riguardare la produzione delle strutture metalliche per le serre o quelle per le stalle. L'importante è che i vari raggruppamenti di imprese possano agire secondo il concetto del chiavi in mano. Un discorso diverso riguarda invece la creazione di impianti industriali per la lavorazione e trasformazione dei prodotti agricoli assai più realistici di quelli agricoli. Anche in questo caso l'attenzione deve essere posta sugli sbocchi commerciali della produzione, fattore questo che, per il momento, ha frenato molti nostri potenziali investitori. In questo quadro la creazione di tavoli di confronto con le reti commerciali appare assai più importante delle possibili sovvenzioni che vengono ampiamente concesse dal Governo russo. Un discorso a parte riguarda la creazione di mini aziende per salumi e formaggi italiani che hanno recentemente iniziato la loro attività in molte zone del Paese. Trattasi di esempi ancora molto limitati sia per quantità lavorate che per diffusione territoriale. Potrebbero comunque, se ben sostenute, costituire un primo nucleo per lo sviluppo di attività molto più strutturate.

## COSTRUZIONI, MATERIALI DA COSTRUZIONE E INTERNI

Ad esclusione del mobile e accessori è questo il settore dove maggiore è la presenza di nostre Aziende nel Paese. Oggi ci troviamo in presenza di un nuovo e grandioso programma che riguarda la demolizione dei fatiscenti edifici a cinque piani (epoca Krusheviana) e la loro ricostruzione secondo nuove e più moderne tecnologie. Trattasi di un piano che per ora riguarda solo la Città di Mosca ma che con ogni probabilità darà il via ad iniziative analoghe in tutto il Paese. Solo a Mosca verranno demoliti circa 25 Milioni di mq di vecchi edifici in tre anni, che saranno sostituite da nuove costruzioni che raggiungeranno circa 70 milioni di mq. Trattasi cifre enormi (si tenga conto che negli anni migliori a Mosca venivano realizzati circa 6 milioni di mq/anno) Tali Piani, peraltro tipici della tradizione di questo Paese, consentirono alla allora Unione Sovietica di far nascere l'industria delle Costruzioni (cementifici, prefabbricati, serramenti, pavimenti, impiantistica, mobili appositamente studiati per le abitazioni di serie, ecc). Pare proprio il caso di mettere in gruppo i nostri produttori per poter presentare un pacchetto Italia ai Responsabili di detto progetto. Anche per quanto riguarda mobili ed elettrodomestici. non possiamo lasciare alla sola IKEA la possibilità di produrre in loco quanto servirà nei nuovi appartamenti.

## ELETTRICO ED ELETTROMECCANICO

Le nuove normative di legge impongono ormai la localizzazione della gran parte di macchinari e tecnologie nei vari settori compreso quello elettrico e dell'energia in generale. Sono innumerevoli le necessità che riguardano il settore: trasformatori, motori elettrici e generatori, cavi, gruppi di continuità ecc. In ognuno di questi comparti possiamo mettere in campo le migliori aziende italiane, alla sola condizione che si possano definire accordi ben precisi con le aziende elettriche pubbliche e con i potenziali utilizzatori finali ad esempio le ferrovie o le industrie di elettrodomestici. Una iniziativa in tal senso è stata avviata per la produzione di motori elettrici per elettrodomestici, che per ora riguarda la sola Indesit, ma che una volta avviata potrebbe interessare anche gli altri produttori presenti in Russia. Sempre in tale settore andrà sostenuta l'iniziativa della DKC per la produzione di trasformatori e altri materiali quali le blindosbarre, così come andrebbe sviluppata la presenza dei cavi Prismyan nelle reti elettriche. Per fare tutto questo appare necessaria la creazione di un tavolo misto presso il Ministero dell'Industria con i nostri maggiori operatori.

## MACCHINE UTENSILI E COMPONENTI INDUSTRIALI

Così come nel caso della creazione di Autovaz a Togliatti alla fine degli anni '60, che dette vita da zero all'industria automobilistica russa (in gran parte grazie alle aziende italiane) oggi la Russia per ragioni obiettive e oggettive deve reindustrializzare molti settori produttivi a partire dalle nuove tecnologie per i settori auto e della difesa. Servono decine di aziende fornitrici e/o sub fornitrici che siano in grado di localizzare la loro produzione pur mantenendo il cuore delle proprie attività e ricerca in Italia. Nel caso di Avtovaz eravamo però in presenza di un unico regista dell'operazione che era il Gosplan dell'Unione Sovietica, oggi detta operazione richiede il coinvolgimento di decine di aziende pubbliche e private nei vari settori. La creazione di un tavolo di confronto con il Ministero dell'Industria russo è certo auspicabile ma occorre che le nostre aziende, che avevano già una loro presenza commerciale in Russia, si mettano in rete per poter avviare qualche attività produttiva in loco, partendo dai semplici assemblaggi per arrivare a produzioni più complesse.

## CHIMICA E PETROLCHIMICA

Come si diceva in premessa la produzione di prodotti chimici e petrolchimici in Russia è rimasta ferma ai prodotti di base sostanzialmente grezzi che necessitano di raffinazioni o seconde lavorazioni. Gran parte degli impianti esistenti furono costruiti da aziende italiane o con nostre tecnologie. Serve ora una nuova generazione di impianti moderni e avanzati. I produttori del settore in realtà sono assai grandi e concentrati in Holding con le quali appare più semplice un confronto sulle reali possibilità di investimento e di sbocchi commerciali. In questa direzione occorre agire affinché colossi come Sibur, Bashneftchim o Evrochim possano avviare confronti concreti con le nostre maggiori aziende sia quelle di engineering che quelle produttrici di componenti plastici.

## FARMACEUTICA

Trattasi di un settore molto complicato dove la Russia è sostanzialmente debole con scarse tradizioni sia scientifiche che produttive. Il tentativo del Governo di avviare una vera industria farmaceutica russa appare ancora assai effimero e poco realizzabile. Ad ogni buon conto la possibilità di localizzare alcune produzioni pare essere in via di implementazione. La cosa riguarda soprattutto i grandi operatori del settore, mentre per le nostre aziende, molto più piccole assai più problematico appare un loro insediamento nel Paese. Andranno sollecitate e aiutate quelle aziende che operano in particolari nicchie del settore quali le biotecnologie o i componenti di supporto medicale nei quali l'Italia è leader mondiale. Buone possibilità invece per la localizzazione del packaging.

## **GLI STRUMENTI**

Negli ultimi anni il Governo russo ha elaborato molti strumenti operativi e di sostegno agli investimenti. L'esempio di maggiore successo con alcune luci ed ombre, è stato quello delle Zone Economiche Speciali, sono poi venuti i Parchi Industriali (anche se qualcuno di questi si è rivelato una semplice speculazione immobiliare). Le leggi sui Progetti di Investimento appaiono ancora assai macchinose e poco realizzabili così come i vari aiuti che vengono concessi in campo agricolo o con il Fondo per gli investimenti industriali. Tuttavia è nostra convinzione che gli aiuti e gli strumenti servono solo se i progetti sono effettivamente ed economicamente validi, pertanto riteniamo che una delle migliori iniziative sia quella della creazione di un'Agenzia per lo Sviluppo Tecnologico che svolge la propria attività partendo dai fattori determinanti dei progetti e delle aziende che li devono realizzare. Analisi della situazione esistente, necessità di modernizzazione dei macchinari e dei processi tecnologici, necessità del mercato, modifica degli schemi organizzativi delle varie aziende. L'Agenzia, da poco costituita, ha già messo in cantiere l'esame di 60 tra progetti e piani di modernizzazione, e nel suo Comitato degli Esperti sono presenti i rappresentanti di numerose associazioni imprenditoriali europee, compreso il GIM.

**Non si tratta di un nuovo GOSPLAN, ma l'accento su una moderna e concreta programmazione fa ben sperare per il futuro dell'industria in questo Paese.**