

Non da oggi le nostre imprese sono nei mercati dei paesi dell'Est. In particolar modo le aziende di Stato come l'Eni di Enrico Mattei



L'occhio puntato a Est

MAURO CASTAGNO

In molte società miste messe in piedi in questi anni da aziende italiane con Mosca, Budapest, Praga c'è lo zampino dell'Eni. E per il futuro c'è da aspettarsi un proseguimento di questa strada, magari puntando al raggiungimento di risultati ancora migliori di quelli già ottenuti. Come? Grazie all'affinamento della strategia generale dell'internazionalizzazione e al perfezionamento degli strumenti specifici di cui il management del grande gruppo intende servirsi per permettere alla stessa di affermarsi. Che non si tratti di più desideri lo dimostrano molte cose. Tra di esse non si può fare a meno di ricor-

dare la recente conferenza stampa del neo presidente dell'Eni, l'ingegner Cagliari, che ha esposto gli intenti e i mezzi per il loro raggiungimento, che costituiranno parte integrante della strategia di internazionalizzazione dell'Eni nell'immediato futuro. Visto che si tratta di cose che (per essere state presentate - e quindi avallate - dal massimo dirigente del gruppo) hanno tutte le carte in regola per non restare sulla carta, ci sembra utile dire due parole sulla strategia delineata dall'ente. In primo luogo si parla apertamente di alleanze strategiche che rispondano agli interessi di una crescita globale. Ma

con chi allearsi? Innanzitutto con i produttori di materie prime. Non per «fruttarli», però, bensì per inserirli adeguatamente e a pieno titolo nel mercato italiano grazie ad un maggior ricorso allo strumento della cooperazione. In quest'ottica ecco spiegata l'attenzione particolare verso i paesi dell'Est nei cui confronti si privilegia una azione il cui perno è costituito da una collaborazione fondata su interessi di lungo termine che si estendono gradatamente sulla base della reciproca fiducia e capacità.

Accanto, però, al settore delle materie prime ed energetiche, l'ente petrolifero di Stato sembra fissarsi

un obiettivo ambizioso anche in quelli dell'ambiente, delle infrastrutture e dei servizi sul territorio. E, per andare avanti in questi campi, anche qui vale la parola d'ordine dell'internazionalizzazione: si tratta - cioè - di valorizzare in una corretta dimensione internazionale le numerose capacità sviluppate all'interno del gruppo, attivando le sinergie e le complementarietà tecnologiche, produttive e di marketing, accrescendo la capacità, per tale via, di fornire soluzioni, organizzazione e servizi.

In questo senso diventa fondamentale accrescere alcune capacità (magari attraverso alleanze interna-

zionali) in materia di ricerca e sviluppo e di diffusione della tecnologia. Il tutto per garantire, in un modo in cui la tecnologia si compra sempre meno e si scambia sempre più, una posizione stabile nella hit parade della capacità tecnologica internazionale. Da qui, appunto, la urgente necessità di costruire alleanze in joint venture e consorzi su progetti specifici per reperire conoscenza esterna da inserire all'interno del gruppo.

In quest'ottica globale e complessa come non prevedere una sempre maggiore espansione della cooperazione tecnica, industriale e scientifica con i paesi dell'Est?

Tutti i riflettori sulla perestroika

Quando il presidente Gorbaciov ha visitato l'Italia alla fine dello scorso anno, i riflettori dell'opinione pubblica si sono appuntati soprattutto sugli aspetti politico-mondani dell'avvenimento. Eppure l'occasione della visita è stata buona anche per concludere parecchi - e rilevanti - affari. Tra quelli che più si sono dati da fare in questo senso c'è sicuramente l'Eni. Quest'ultima ha colto al volo l'occasione per raggiungere numerose intese di carattere economico che, date le premesse (costituite da una ampia cooperazione già esistente da anni tra il gruppo italiano e gli organismi economici sovietici), rappresentano il miglior viatico per un ulteriore balzo in avanti dei rapporti economico-commerciali tra le due parti.

Vista l'obiettivo rilevante delle suddette intese, anche per le prospettive che aprono, vale la pena soffermarsi un po' su di esse e sul loro contenuto. Detto che gli accordi firmati in con-

comitanza con la visita di Gorbaciov sono stati quattro e che tutti sono caratterizzati dall'obiettivo generale di mettere in piedi delle nuove imprese miste, scendiamo nel dettaglio. Il primo accordo pone le basi per una collaborazione tra il ministero del Petrolio e del Gas dell'Urss e l'Agip in materia di esplorazione e produzione di idrocarburi nel territorio sovietico, con particolare riferimento allo sviluppo di alcuni giacimenti petroliferi già individuati nella Repubblica autonoma di Komi (circa mille km a nord est di Mosca). Si tratta di un'intesa di particolare importanza; con essa, infatti, si apre per l'Agip un campo di attività che finora era stato gelosamente riservato alle sole società governative sovietiche.

In concreto l'Agip è impegnata a condurre uno stato di fattibilità che, se si concluderà in modo da accertare l'economicità dello sfruttamento dei suddetti giacimenti, sboccherà nella

fase operativa e nella estensione del programma-base di cooperazione ad altri territori nei quali potrà essere sviluppata anche la fase esplorativa. Da notare che la collaborazione in questo specifico campo si annuncia foriera di altre opportunità. A Mosca, in effetti, sta prendendo sempre più piede la volontà di non continuare ad operare da soli nel settore degli idrocarburi, ma di mettere in moto un meccanismo basato sulla cooperazione, e quindi sulle joint venture, con le maggiori società petrolifere internazionali.

Il secondo accordo, stipulato tra l'ente petrolifero e il ministero dell'Industria chimica e della Raffinazione dell'Urss, ha per oggetto lo studio e la realizzazione di una serie di progetti mirati ad accrescere l'efficienza del sistema sovietico di raffinazione, ed eccrescere le rese, a ridurre l'impatto ecologico e, infine, a realizzare e gestire congiuntamente raffinerie destinate all'e-

sportazione. Il terzo accordo - definito tra la Snam Progetti e il ministero dell'Industria chimica - traccia le linee direttrici per una collaborazione nel campo della detergenza. Con quale scopo? Utilizzare materie prime sovietiche per la produzione di Lab (Linear Alchil Benzene) ed altri detersivi sintetici, nonché curare la successiva commercializzazione di questi prodotti.

L'ultimo accordo coinvolge il Nuovo Pignone e punta alla costituzione di una società mista per lo svolgimento di attività di progettazione, promozione e vendita di gruppi di compressione gas e di gruppi per la generazione e conversione di energia elettrica basati su turbine a gas di bassa potenza che saranno prodotte in base ad accordi di collaborazione.

A quest'ultimo proposito va detto che il Nuovo Pignone ha già avviato le trattative, insieme alla General Electric, con due organismi sovietici

per la progettazione e la costruzione di centrali elettriche a cicli combinati e per il re-powering di centrali esistenti sulla base di turbine a gas di grande potenza. Fin qui abbiamo esaminato la collaborazione in fieri tra Urss e Eni. Essa, però, è solo un assaggio: altre cose bollono in pentola. E si tratta di cose talmente interessanti che appare utile spendere due parole su di esse, tanto più che lo stato delle trattative in materia tra le due parti induce a prendere una abbastanza rapida definizione di nuovi accordi che copriranno alcuni specifici settori. Il primo settore di cui si può parlare è sicuramente quello dell'estrazione dei minerali non ferrosi. Del resto in questo campo c'è già da tempo una proficua collaborazione tra la società Nuova Samim del gruppo Eni e enti sovietici. Il passo successivo potrebbe esser costituito dalla raccolta e dal successivo trattamento in Urss di rottami metallici con positivi risvolti sia economici che

ambientali. E, proprio sull'ambiente, convergono altre iniziative che vanno dal trattamento dei rifiuti solidi e liquidi al riciclaggio di materiali, dalla realizzazione di impianti per la riduzione delle emissioni nocive alla realizzazione di complesse reti di monitoraggio e controllo. L'ultimo campo sul quale si appuntano gli interessi delle due parti riguarda il settore della ricerca scientifica e tecnologica. Anche qui non si parte da zero, in quanto in questo settore tra Urss ed ente petrolifero di Stato già esistono - e da tempo - proficui rapporti di cooperazione, si tratta di espanderla e intensificarla e - a questo scopo - è stato già individuato un terreno di gioco molto buono. Parliamo del settore ingegneristico del quale ci si aspettano ritorni immediati possibilmente la commercializzazione di risultati delle ricerche originali svolte in Urss.

I business '89-'90

GENNAIO
La Emc, la joint venture paritetica Saipem e Brown & Root, si aggiudica contratti del valore di 130 miliardi di lire per sea line nel Mare del Nord.

FEBBRAIO
L'Agip S.p.A. acquista dal Governo jugoslavo un permesso di esplorazione idrocarburi in un'area di 1800 kmq situata nelle acque dell'Adriatico centrale. L'Agip svolgerà il ruolo di operatore in associazione paritetica con la Texaco (49%), il restante 51% spetta all'Ente petrolifero di Stato jugoslavo Ina Naftapljin. La Inso firma a Mosca con il ministero della Sanità del-

l'Urssm un protocollo per lo sviluppo della collaborazione nel settore della progettazione di sistemi sanitari. La Snamprogetti firma un contratto con la China Petrochemical International Company per la realizzazione di un impianto di polietilene nel complesso petrolchimico di Shanghai. Il contratto del valore di oltre 90 miliardi di lire, prevede la costruzione in trenta mesi di un impianto che produrrà 80.000 ta di polietilene a bassa densità.

MAGGIO
L'AgipPetroli sarà la prima compagnia petrolifera mondiale a realizzare stazioni di servizio in Urss: la

società dell'Eni firma un protocollo di intesa per la costituzione in Urss di una joint venture, AgipNielto, per la realizzazione e gestione di moderne aree di servizio.

GIUGNO
La Savio firma un contratto per la fornitura di impianti di filatura all'Unione Sovietica del valore di 60 miliardi. La Inso firma con il ministero della Sanità Pubblica dell'Armenia un accordo per la progettazione e costruzione dell'Ospedale materno infantile di Erevan destinato a servire tutta la Repubblica Armena.

Ottobre
La Nuova Samim firma degli accordi per la creazione di imprese miste volte ad assicurare nuove fonti di alimentazione per la metallurgia secondaria italiana contribuendo nel contempo a risolvere urgenti problemi ecologici in Urss.

NOVEMBRE
Il Nuovo Pignone firma a Mosca un accordo con il complesso produttivo Npo Frunz di Sumy in Ucraina, per la creazione di una joint venture, con sede in Unione Sovietica, per la progettazione, promozione e vendita di gruppi di compressori per applicazioni nel campo del gas naturale

e di gruppi di generazione e cogenerazione di energia elettrica basati sull'impiego di turbine a gas. La Snam Progetti e il ministero per l'Industria chimica e la raffinazione dell'Urss hanno firmato un accordo di collaborazione nel campo della produzione di detersivi. Il protocollo firmato è diventato immediatamente operativo.

DICEMBRE
L'Agip Petroli sigla a Budapest la costituzione di una joint venture per la realizzazione di un Motel della capacità di 150 stanze e due stazioni di servizio. L'Agip Petroli firma una lettera di intenti con il Ministero del

petrolio e del gas sovietico per la costituzione di una società mista nel campo della produzione e esplorazione di idrocarburi.

GENNAIO 1990
L'Eni perfeziona, con il Ministero per i Rapporti economici con l'Estero dell'Urss, un accordo che prevede esportazioni del Gruppo Eni verso l'Urss per oltre un miliardo di dollari. Le forniture inizialmente previste, riguardano beni e servizi industriali quali turbine a gas, recuperatori di calore, unità di raffinazione, nonché infrastrutture ospedaliere e impianti e attrezzature per la produzione in Urss di beni di consumo. La Snam firma un accordo con

la Petrol di Lubiana con il quale autorizza la Jugoslavia ad avvalersi del gasdotto transmediterraneo per l'approvvigionamento del gas algerino.

FEBBRAIO
La Nuova Samim firma un accordo con l'Urss per la raccolta e smaltimento di batterie e pile esauste.

APRILE
La Nuova Pignone acquisisce un ordine della Municipalità di Mosca per l'acquisizione di 12 telai. Si tratta di un contratto di rilievo in quanto si tratta di una prima fornitura che consente l'apertura di un mercato finora precluso.