

che a livello personale. C'è la sensazione che individualmente si accettino i benefici del passaporto, della libertà di movimento, della elezione democratica, ma c'è più riluttanza ad accettarne il costo, e il costo vuol dire lavoro, produttività, guadagno paragonato all'efficienza del prodotto che si offre. Questo non sempre viene recepito e non sempre i governi hanno la forza di convinzione e di guida.

Quali sono i problemi più importanti che si trovano questi paesi? Alcuni li ha accennati il professor Ukmar. In Unione Sovietica, ad esempio, non è mai esistito un codice commerciale. La Polonia ha riassunto un codice commerciale del '36, l'Ungheria del '37, vero è che parliamo di 50 anni fa, ma almeno c'era una base costituita, una base di *ius* già digerito. Cosa che non esisteva in Unione Sovietica. I mercati a cui questi paesi erano abituati, essenzialmente erano quelli all'interno del Comecon con tutte le difficoltà che abbiamo conosciuto bene, erano però dei mercati di sbocco dove funzionava una specie di simulazione collettiva, i valori erano molto bassi, la qualità e il valore intrinseco dei prodotti era altrettanto bassa, però scambiati in un sistema non estremamente brillante e non estremamente dinamico permettevano determinate sopravvivenze di realtà industriali. Oggi questi mercati sono spariti.

Si tratta di ricostruire dei nuovi flussi di mercato verso l'Europa occidentale. Cosa si può fare allora? Giacché il titolo del nostro incontro è il passaggio dall'esportazione alla collaborazione e all'aiuto, o la compartecipazione allo sviluppo, come rappresentante della Fiat, vorrei accennare ad alcune nostre esperienze. Siamo in Polonia dal 1921, in Unione Sovietica dal '34, in Ungheria dal '28, in Bulgaria dal '36, direi che sovrappiamo quell'arco di 50 anni che il professor Ukmar ha indicato come target dei grandi gruppi. Siamo trattando una serie di importanti iniziative industriali in Unione Sovietica, in Polonia, in Jugoslavia, in Romania. Perché sottolineo la parola industriali? Perché il '90, delle joint venture a cui accennava il professor Ukmar, sono nel settore dei servizi, del terziario e del terziario più o meno avanzato. Nei settori dell'industria e della produzione sono molto più limitate. Vorrei accennare ad un piccolo aneddoto: io comprendo abbastanza bene il russo tanto da poter litigare per due ore con una coppia di interpreti, per altro eccellenti. Ma era una questione di parole, una questione di significato. Traducevano prezzo e costo con la stessa parola. Questo forse è un esempio emblematico delle difficoltà di capirci quando vogliamo esprimere un certo tipo di cultura di impresa.

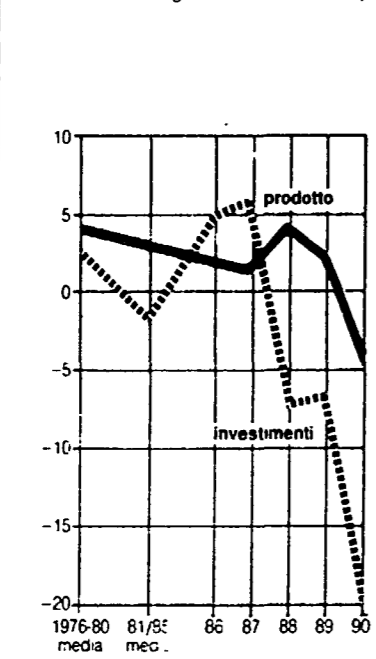
Vorrei accennare a un cambiamento, se volete, collettivo che c'è stato negli ultimi 5 anni, fra gli operatori economici occidentali fino a 5 anni fa, l'atteggiamento dominante era prudenza, operazioni «mordi e fuggi». Nonostante ciò c'è stata una continuità nello sforzo delle grosse imprese italiane e delle piccole imprese che necessariamente seguivano questo sforzo. Ricordo che all'epoca di Togliattigrad più di 300 medie e piccole imprese italiane hanno seguito la Fiat in Urss. Dall'87, è iniziato un momento di euforia, l'Est Europa sembrava l'Eldorado. Chiunque avesse iniziativa e voglia di perdere un po' di tempo sperava di fare degli affari subito, velocemente, ad alto tasso di moltiplicazione del suo reddito.

Fortunatamente questa fase euforica è finita e allora ci auguriamo di nuovo, che futuro e realismo combacino, realismo da parte degli operatori occidentali, realismo fra i nuovi operatori orientali, realismo nelle richieste e nelle risposte di governi e di sistemi, realismo nel affrontare con umiltà i problemi.

MODERATORE. Avete ascoltato

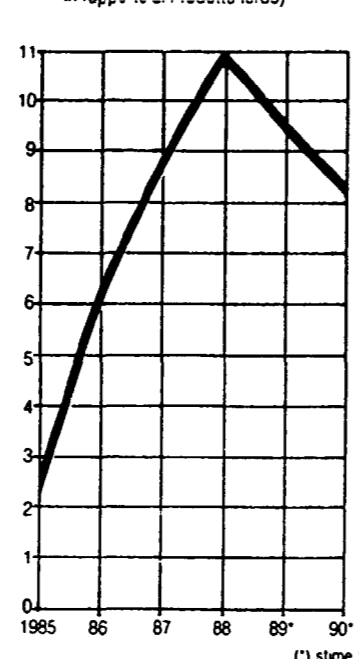
Il prodotto cala

(variazione % sull'anno precedente del prodotto materiale netto e degli investimenti fissi netti)



Bilancio in rosso

(percentuale del deficit pubblico sovietico in rapporto al Prodotto lordo)



Negretti:
«In dieci anni
interscambio
da 9 a 21
miliardi»

L'esperienza di un imprenditore di una grande impresa, che ha più di mezzo secolo di attività sul territorio dell'Unione Sovietica. Passo la parola al dottor Negretti che svolge funzioni difficili e importanti all'Ice Ritengo che la joint venture sia qualcosa di simile al matrimonio, però bisogna trovare anche delle agenzie matrimoniali, quindi l'Ice potrebbe svolgere, e sta svolgendo bene, questa funzione. Speriamo che i matrimoni siano anche duraturi.

NEGRETTI. Vorrei cominciare dando un'idea di quella che è l'attività di rapporti commerciali con i paesi dell'Europa centrale ed orientale: dal 1980 al 1990 l'interscambio tra questi paesi e l'Italia è passato da 9 mila miliardi a 21 mila miliardi. Se però andiamo a guardare il peso di questo interscambio, vediamo che sul totale del commercio estero italiano il peso dell'interscambio è circa del 5,8%. Sul lato dell'export, diciamo che l'Est Europa assorbe il

4,75 del totale, mentre sul lato dell'import italiano vi è una quota sul totale del 5,4%. La nostra bilancia commerciale, nei confronti dei paesi dell'Europa centrale ed orientale, è stata sempre negativa nel corso degli ultimi 10 anni e diciamo che in quest'ultimo periodo, in questo ultimo anno è calato rispetto al 1989 ed è di circa 3.500 miliardi. Diciamo che questa osservazione parte da un timore che c'era quando si volle iniziare, in sede internazionale, a eliminare tutte le barriere quantitative, a dare il sistema delle preferenze generalizzate a questi paesi, c'era un grosso timore che ci fosse una grossa corrente di esportazioni verso il nostro paese.

In realtà noi, a parte l'Unione Sovietica in cui abbiamo mantenuto un saldo negativo di 750 miliardi, nei confronti di tutti gli altri paesi abbiamo quasi annullato il deficit come con la Jugoslavia. Siamo addirittura passati a un saldo positivo con la Polonia, con l'Ungheria abbiamo mantenuto la stessa situazione, con la Cecoslovacchia abbiamo ridotto il deficit, si è ridotto anche con la Romania, mentre con la Bulgaria abbiamo un saldo attivo. Diciamo che l'investimento del commercio estero verso i paesi dell'Europa centrale e orientale per la promozione è di 10 miliardi, una cifra non eccezionale, ma naturalmente questo è in particolare della promozione e nella direzione della promozione della meccanica strumentale e nel settore della chimica farmaceutica e nel sistema agroalimentare. Questa è la promozione pubblica. E andiamo a vedere quali sono le posizioni delle imprese miste italiane nei diversi paesi dell'area che stiamo considerando, vediamo che l'Ungheria è quella che ha 180 società di joint ventures - questi sono i dati dell'inizio del 1991 - la Polonia 131, l'Urss 150, la Cecoslovacchia 90, la Romania 177, la Bulgaria 15.

La grossa cifra della Romania non deve stupire perché si tratta di società di commercializzazioni più che di imprese produttive. Normalmente l'investimento italiano in società miste è prevalentemente sulla commercializzazione, piuttosto che su quello della produzione e questo è tanto vero che nella recente modifica alla legge sugli investimenti



Di Gaetano:
«Nell'Est
ancora non
c'è un vero e
proprio mercato»

esteri in Ungheria ci si è resi conto di questo fatto e alcune agevolazioni fiscali sono state abolite per il tipo di società miste che vedono prevalentemente la commercializzazione. L'esperienza quotidiana del nostro ufficio che segue in particolare i problemi della collaborazione industriale, è da una parte di informare le imprese di quelle che sono le normative di questi paesi, dall'altra parte, quella di indicare alle imprese italiane quali sono le forme di cofinanziamento. Cioè le possibilità che hanno le imprese di diminuire il loro aggravio nell'andare ad investire in questi paesi. Vorrei schematicamente indicare quelle che sono le possibili vie, alcune praticabili, alcune ancora da realizzarsi. Il programma «Fare» prevede la possibilità di finanziamenti. Abbiamo poi un altro strumento, più recente, che è quello di finanziare quattro fasi della possibile costituzione della joint venture attraverso quattro tipi diversi di facilitazioni: per la ricerca del partner e la ricerca di mercato,

lo studio di fattibilità, la costituzione vera e propria della joint venture e le fasi successive, che sono quelle dei processi formali e di assistenza alla joint venture.

Vi è poi un'attività che ha un valore ben più ampio e ben più consistente, che è quella dei prestiti della Banca mondiale e del Fondo monetario. C'è poi la Banca europea degli investimenti che offre prestiti e in parte partecipa anche alla costituzione di joint venture, diciamo che è uno strumento abbastanza semplice perché, da quello che noi vediamo, non richiede compilazioni di complicati questionari. Abbiamo poi un altro strumento, l'Unido, che è un'organizzazione delle Nazioni Unite, che finanzia, in compartecipazione in questo caso con l'Istituto del commercio estero gli studi di fattibilità. Recentemente abbiamo firmato una convenzione. Tornando alla Comunità europea e all'Europa, si è costituita di recente a Londra la Bers, Banca europea per la ricostruzione e lo sviluppo. I paesi membri, i paesi del gruppo dei 24 più i paesi dell'Europa centrale e orientale partecipano a questo organismo che eroga prestiti ed entra in partecipazione al capitale delle imprese miste.

Sul panorama interno, poi, parliamo della Simest varata ormai da parecchio tempo e che in realtà ancora non opera e attendiamo che presto ci sia la possibilità di utilizzare anche questo strumento; un altro strumento che in genere può intervenire in grandi progetti, e l'Internazionale financing corporation. In Ungheria c'è l'esempio della Dunamont, una grossa joint venture per la fabbricazione del polipropilene in cui una quota di partecipazione al capitale di questa grossa impresa mista italo-ungherese è stata apportata dalla Ifc.

MODERATORE. Darei la parola al dottor Di Gaetano della Confindustria, pregandola di chiarire come sul piano operativo le vostre associazioni si sono affacciate nell'Est Europa. Credo che sia importante, inoltre, fare riferimento ancora una volta alle piccole e medie imprese perché i grandi gruppi non hanno le stesse problematiche che hanno i piccoli.

DI GAETANO. In alcuni paesi sono stati avanzati alcuni processi di riforma economica con terapie shock (il caso polacco). Le condizioni per la creazione di un mercato, così come noi lo intendiamo, non sono state determinate ancora in quasi tutti e siamo quindi in una fase di indeterminazione. Questo è fondamentale per chiunque debba prendere decisioni imprenditoriali in termini di investimenti diretti esteri. L'Unione Sovietica, è l'unico paese che dall'85 ha iniziato un processo di riforma economica, ma è l'unico paese a non avere avviato un reale processo di riforma economica. Questo cosa significa? Significa che il processo di ristrutturazione in particolare nel caso sovietico non è ancora avviato perché l'ipotesi di privatizzazione è un'ipotesi che scavalca ancora una volta un'altra precondizione che è quella della denazionalizzazione. C'è la necessità del trasferimento degli assetti statali a nuove entità giuridiche. Ci troviamo di fronte in realtà, per le opportunità di collaborazione economica, a una fase estremamente delicata, in cui il modello di pianificazione centralizzata è dissolto, ma questo è stato sostituito ancora da un altro modello.

Questo ci porta necessariamente a discutere su quella che è l'economia di transizione: dal punto di vista della ricerca scientifica non abbiamo esperienze precedenti, misure di esperienza storica, e quindi il quadro di riferimento a livello imprenditoriale è gravido di indeterminazione. La seconda riflessione riguarda i rapporti bilaterali dell'Italia nei confronti dei singoli paesi e in particolare dell'intera area. Gli strumenti che solitamente sono stati pensati in termini di politica economica estera, e politica finanziaria

estera è il solito strumento: la concessione di crediti intergovernativi. Sappiamo delle polemiche che ci sono state negli ultimi 2 anni su questo problema, sappiamo anche che questa difficoltà, questa mancata percezione sugli strumenti di politica economica estera, ha portato degli aggravii sul bilancio dello stato. Ad esempio la copertura assicurativa Sace. La necessità di ridefinire i paradigmi dei rapporti Est-Ovest passa necessariamente attraverso la ridefinizione di nuovi strumenti di cooperazione, alcuni di questi devono essere necessariamente definiti a livello governativo e nello stesso tempo riorientare le poche risorse finanziarie disponibili. Ad esempio nel caso dei crediti intergovernativi all'Urss, probabilmente c'è stata un'eccessiva sopravvalutazione delle necessità, ma anche delle possibilità di sviluppo. Non è stata presa in considerazione la logica della cooperazione, si è continuato a discutere in termini di logica di export sostanzialmente. Dall'altra parte, invece, ci sono esigenze di tutt'altro genere; probabilmente nel breve termine sono condizioni necessarie, bisogna soddisfare alcune richieste pressanti di importazioni da parte dell'Urss, ma anche di altri paesi, ma in termini di politica industriale e di cooperazione questi strumenti vanno a mio avviso rivisti.

Sono stati anche forse sbagliati i tempi, questi non solo a livello nazionale ma anche a livello europeo. Soltanto nell'ultimo anno c'è un ripensamento ad esempio importante a livello della Comunità economica europea. Oggi si pone maggiormente l'attenzione sulle condizioni (formazione professionale, manageriale, servizi finanziari, aiuti in termini di assistenza tecnica per la riconversione di alcuni settori bellici in settori di industria civile). La stessa cosa dovrebbe essere sviluppata a livello di singoli paesi. Nel caso del nostro paese sembra che esista un pacchetto legislativo di assistenza tecnica verso quest'area. Ma si sono perse le tracce. Un'ulteriore considerazione riguarda la Simest, mi risulta che formalmente non sia stata ancora costituita nel senso che le parti non si sono ancora incontrate davanti al notaio, quindi lo strumento di fatto non esiste. Di fatto, quindi, gli operatori non hanno strumenti sufficienti per potere in qualche modo pensare a una strategia di intervento verso queste aree, e anche gli strumenti comunitari, che sono stati citati in precedenza, buona parte degli operatori non sono in grado di accedervi, sia per mancanza di conoscenza, sia per difficoltà oggettive. Da una parte, quindi, abbiamo difficoltà reali, nel senso che il contesto macroeconomico di questi paesi presenta numerosi squilibri e indeterminazioni. La mia riflessione è questa: c'è il pericolo di trasferire le instabilità tipiche delle economie pianificate verso i sistemi bancari nascenti in questi paesi e quindi a riprodurre, probabilmente nel giro di 2, 3, 4 anni, gravi problemi di instabilità finanziaria; questo è un esempio particolare molto diffuso in Polonia. Un'ultima considerazione che vorrei sviluppare riguarda i comportamenti microeconomici: a mio avviso a livello imprenditoriale ci sono poche riflessioni sulle reali implicazioni di una decisione di investimento diretto nei paesi dell'Est. In parte perché c'è poca conoscenza di quello che sta avvenendo in quelle economie. Che cosa è necessario fare a mio avviso? Intanto che non è possibile pensare più in termini di rapporti bilaterali, export, crediti all'esportazione. È necessario pensare in termini di cooperazione con nuovi paradigmi: assistenza tecnica effettiva, concreta, strumenti finanziari che dovrebbero tutelare maggiormente gli investimenti diretti. L'ultima questione riguarda il processo di integrazione: è stata creata un'illusione, quella di consentire che i paesi dell'Est pen-



Andriani:
«È una necessità
dell'Occidente
salvare
l'Unione Sovietica»

sassero ad un avvicinamento accelerato alla Comunità economica europea. I prossimi anni saranno caratterizzati da due processi di integrazione, quello comunitario e il processo di riforma e di transizione di queste economie verso un sistema economico nuovo. Voglio dire questo per concludere il processo di integrazione in Europa richiede certamente la definizione di un impegno maggiore dell'Occidente e non possono essere a mio avviso soltanto e unicamente di mettere a punto strumenti finanziari o mezzi finanziari ma è necessario anche ridefinire un quadro di cooperazione istituzionale in Europa, non basato unicamente sulle istituzioni presenti, ma forse pensare a qualche cosa di diverso, questo a mio avviso è un passo obbligato. Se vogliamo preservare la stabilità in Europa

MODERATORE. Onorevole Andriani, lei ha detto che in ogni intervento si è nominata questa Simest. Questa banca che il Parla-

mento ha approvato in breve tempo e che ha molto impegnato l'onorevole Ruggero, ex ministro del Commercio estero, però è rimasta sulla carta. Qualcuno mi dice perché non sono state fatte le ripartizioni nel consiglio di amministrazione, ci può dire qualcosa?

ANDRIANI. Su questo punto mi limito a dire che l'ipotesi che dipenda dalla ripartizione mi sembra molto verosimile, perché è la regola. Vorrei dire qualcosa collegandomi a un paio di questioni poste dall'avvocato Uckmar e ad altre che sono emerse negli interventi. Intanto è stata richiamata una differenza tra l'Unione Sovietica e gli altri paesi, naturalmente tutti i paesi sono diversi, ma forse c'è proprio una demarcazione tra l'Unione Sovietica ed altri paesi. Credo che ci convenga rendere esplicita questa differenza fino in fondo perché in effetti, almeno nell'area europea, la prospettiva che si intravede è quella di un avvicinamento all'Europa, un inglobamento, esiste già adesso la possibilità di uno statuto di associati, e mi sembra che la tendenza sia quella. Questa tendenza certamente invece non esiste per l'Unione Sovietica, possono aumentare gli scambi, può aumentare la cooperazione ma...

Penso che sarebbe un gravissimo errore se, di fronte alle difficoltà che questa sia la risposta anche di altri paesi e che questa resti la risposta in futuro, nella consapevolezza che oggi la possibilità di mantenere l'unità dell'Unione mi sembra che ci sia questo molto sulla capacità di Garbaccio di portare avanti il processo di riforma.

Detto questo, però, la domanda mi sembra cosa siamo disposti a fare perché questa situazione non precipiti. Ovviamente la risposta principale spetta ai sovietici, è ovvio, però penso che molto dipenda anche da noi. Per esempio, sul problema dell'esportazione, io ho l'impressione che c'è stato un momento in cui abbiamo guardato all'Eldorado, pensando che un'espansione verso i mercati dell'Est non significasse la necessità di bilanciare queste esportazioni con delle importazioni.

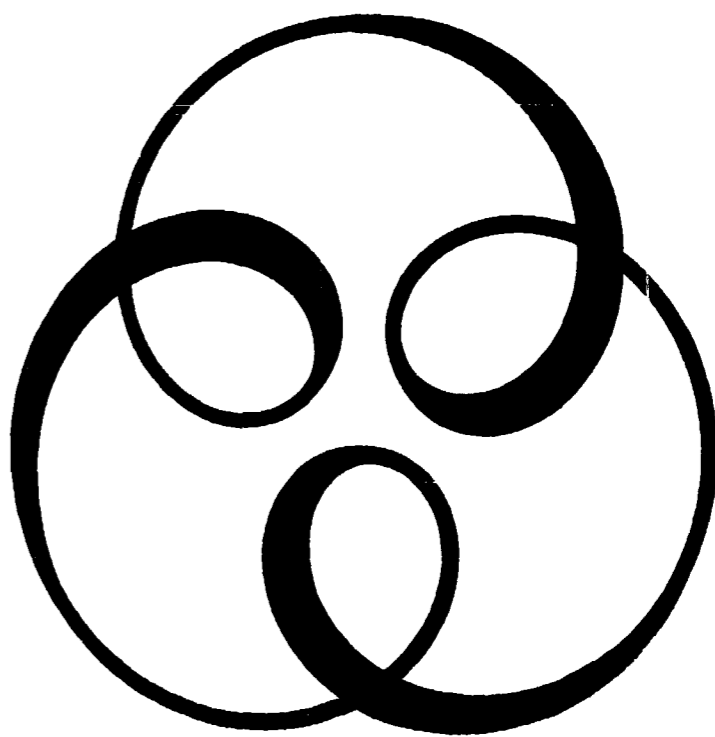
Noi possiamo prevedere un periodo anche non breve in cui saremo esportatori netti verso questi



Stupischin:
«Qualcosa si sta
movendo, nuovi
soggetti arrivano
alla ribalta»

una scelta molto precisa e anche l'Italia, bisogna dirlo. Spero che questa sia la risposta anche di altri paesi e che questa resti la risposta in futuro, nella consapevolezza che oggi la possibilità di mantenere l'unità dell'Unione mi sembra che ci sia questo molto sulla capacità di Garbaccio di portare avanti il processo di riforma.

Terza ed ultima questione, che ricollega sempre a: cosa siamo disposti a fare? Qui c'è un problema enorme: la scarsità di risorse finanziarie dei paesi occidentali. L'attuale fase dell'economia mondiale è caratterizzata da una generale scarsità di capitali, chiedono capitali i paesi dell'Est, chiedono capitali i paesi del Sud e punto più grave perché queste due cose sono normali, le intendiamo normali. Ma se si può grave siamo noi, siamo i più avanzati. Si diceva 100 miliardi di dollari per i paesi dell'Est. Cosa sono? Da molti anni sono passivo degli Stati Uniti d'America, quasi 2 o 3 anni fa avevano 150 miliardi di dollari di passivo, tanto



paesi, perché non hanno la capacità di esportare in questo momento dobbiamo intanto nell'immediato utilizzare tutte le capacità esportazione che esistono e guardare anche in prospettiva a quegli stessi aiuti che diamo, le stesse tecnologie che trasferiamo, gli stessi impianti che contribuiamo a creare in quei paesi, dovremmo creare anche per un loro esportare. Io penso che si creerà una situazione insostenibile nella quale sarà un altro squilibrio strutturale fra due parti del mondo. A mio avviso, però, esiste un altro problema che non ho sentito evocare ancora in questa tavola rotonda e cioè i molti in Occidente pensano: «Daremo questi aiuti se la riforma sarà realizzata in tempi brevi», perché si vede nell'eccessivo gradualismo nell'attuazione della riforma un rischio. Nello stesso tempo, però, esistono quei problemi che sono stati evocati, ritardi culturali di centinaia di anni, una situazione di assoluta incapacità di completare allo stato attuale delle cose di quei paesi i nostri confronti. L'esperienza di Germania va tenuta presente, perché quella era la situazione ottinale per realizzare un'unificazione all'interno dello stesso mercato. La realizzata con tempi troppo rapidi sta procurando problemi drammatici. La mia impressione è che bisogna distinguere tra l'adozione di alcune misure, senza le quali il mercato non esiste, tipo la questione dei prezzi, da altre invece che denotano la creazione del tipo mercato.

In altri termini, io sottolineerei fatto che ormai sempre più ci si rende conto che in questo paese non esiste il mercato con la *maiuscola*. Tutti quanti ormai si rendono conto che anche tra paesi capitalisti avanzati esistono sistemi economici diversi e quindi mercati diversi, il mercato è un concetto retro, nel quale si materializzano cultura, istituzioni, rapporti sociali. Pensate al modello giapponese o modello anglosassone, sono di cose diverse, due modi di intendere il mercato. Il problema secondo me per questi paesi è trovare un mercato proprio, cioè un assetto istituzionale proprio, un rapporto tra struttura, istituzioni, rapporti sociali. Pensate al modello giapponese o modello anglosassone, sono di cose diverse, due modi di intendere il mercato. Il problema secondo me per questi paesi è trovare un mercato proprio, cioè un assetto istituzionale proprio, un rapporto tra struttura, istituzioni, rapporti sociali che in quel modo si sono stratificati nel tempo, che possono essere cambiati, ma non stravolti. Sappiamo benissimo che gli imprenditori manager si sono formati nei paesi in modi completamente diversi, non esiste un unico modello. In Italia, a Torino è una cosa, a Modena è un'altra. Gli imprenditori sono nati dagli operai che erano stati licenziati, una buona parte di quegli imprenditori erano operai che sono stati cacciati dalle fabbriche in Toscana erano mezzadri che uscivano dalle campagne. Vorrei dire, ricollegandomi a un problema che ha posto l'avvocato Uckmar nell'introduzione, che forse un problema di *education* esiste anche per i *policy makers*, perché si tratta di capire come si governa un mercato, quali sono i modelli di regolazione possibili, quali sono quelli più adatti a quella determinata situazione. A volte ho timore che si passi da una visione di una situazione burocraticizzata e centralizzata, alle idee di *Chicago boys*, all'idea di un mercato autoregolato o seregolato completamente.