

## INTRODUZIONE

L'Italia è un paese caratterizzato dalla relativa scarsità di grandi imprese multinazionali e dominato, nella sua struttura produttiva, da un'ossatura formata dalle piccole e medie imprese. Un modello di sviluppo di questo tipo rappresenta un forte condizionamento a livello internazionale data la limitata possibilità di riuscire ad essere competitivo nei settori di attività dove queste maggiormente si concentrano. Una grande impresa multinazionale riesce invece in primo luogo, grazie alla sua dimensione transnazionale, a mobilitare risorse tali da sfruttare i vantaggi di tipo ambientale che si presentano nelle varie parti del mondo, una caratteristica che le consente di concludere il ciclo produttivo in maniera più efficiente rispetto ad un'impresa che non ha la stessa possibilità.

Il tratto sovranazionale di questo tipo di azienda non giustifica però da solo il vantaggio derivante dal possedere un'economia con una larga presenza di grandi imprese multinazionali, questo è fornito anche dal loro considerevole livello di giro d'affari. La maggiore dimensione del fatturato, consentendo di sfruttare a pieno le economie di scala, contribuisce in misura significativa alla maggiore efficienza aziendale. Barba Navaretti e Venables (2006) hanno dimostrato che le imprese multinazionali sono generalmente più grandi ed efficienti di quelle che non dispongono di filiali estere, che queste ultime sono più grandi e più produttive della media delle società del paese dove operano e che anche le attività in patria di queste rispondono a questa tendenza. In definitiva, un'economia fondata sulla presenza di un maggior numero di multinazionali risulterebbe avvantaggiata sul lato dell'efficienza e della produttività.

In base al più recente censimento annuale effettuato da Mediobanca (2009) sulle principali società italiane, ed alle similari indagini delle riviste internazionali *Financial Times* e *Fortune*, per fatturato nel 2009, le più grandi multinazionali non finanziarie del nostro paese sono nell'ordine Eni, Enel, Fiat, Telecom Italia e Finmeccanica. Prendendo però come parametro la capitalizzazione di Borsa raggiunta nel corso del 2009, si evince come le principali realtà aziendali italiane siano di dimensione ridotta rispetto alle imprese degli altri paesi, tanto che solo nove di queste sono presenti nei maggiori cinquecento titoli mondiali (*Financial Times*, 2010), e tra quelle citate Eni al 53° posto, Enel al 122°, Telecom Italia al 296° e FIAT addirittura fuori dalla classifica. Nella stessa classifica le società

statunitensi sono 163, un rapporto molto distante da quello esistente tra le dimensioni relative delle due economie. Se assumessimo come punto di riferimento il rapporto tra multinazionali americane e dimensione del PIL statunitense, il divario con la situazione italiana apparirebbe ancora più significativo, le imprese italiane costituirebbero solo il 4% di quelle americane mentre allo stesso tempo il PIL del nostro paese ammonta circa al 15% di quello degli Stati Uniti. Un risultato analogo, anche se con differenze meno accentuate, si ottiene con la classifica per ricavi, dove nel 2010 tra le 500 principali imprese mondiali sono presenti undici società italiane (Fortune, 2010).

Un'ulteriore specificità delle grandi imprese multinazionali del nostro paese è quella del loro assetto proprietario, ben tre delle prime cinque per fatturato vedono infatti lo stato come azionista di riferimento, mentre Telecom Italia è un ex monopolio pubblico privatizzato. Questo aspetto conferma la scarsa propensione per le grandi dimensioni aziendali del nostro capitalismo nel suo complesso, e propone lo Stato come un soggetto determinante nella conduzione di interi comparti economici, come quello energetico, della difesa e dell'aerospazio, i *core business* di Eni, Enel e Finmeccanica. A livello internazionale, l'Italia non è l'unico paese a vedere una forte presenza di società con un azionista pubblico di controllo o riferimento, questa tendenza è riscontrabile anche in Francia e nell'Europa continentale più in generale ma, se si escludono casi come quello russo, e quindi caratterizzati ancora dal retaggio storico del socialismo, nessun altro paese vede lo stato dominare le principali aziende nazionali.

Questo stato di cose pone dei quesiti importanti sulla conduzione delle politiche aziendali di queste società, in primo luogo per il ruolo di cinghia di trasmissione di un determinato indirizzo politico che queste potrebbero avere, ed in secondo luogo per le ripercussioni sull'intero apparato economico che questi gruppi hanno in virtù della loro rilevanza, sia in termini di efficienza e produttività, che di valenza industriale. Quest'ultimo punto è particolarmente rilevante poiché dai gruppi pubblici dipendono in larga misura il buon funzionamento del mercato energetico e la maggior parte delle produzioni ad alto contenuto tecnologico, con la conseguente rilevanza di effetti positivi per l'intero sistema. Nel seguito di questo lavoro argomenteremo che lungo il *clivage* centrodestra/centrosinistra si sono determinate alcune scelte: in particolare individuiamo una fase "europeista" dell'internazionalizzazione di Finmeccanica durante i governi di centrosinistra, alla quale è seguita una fase "atlantista" portata avanti dai Governi Berlusconi; l'abbandono del modello campione nazionale *multitility* per l'Enel da parte dei governi di centrodestra che ha reso necessario un tentativo di diversificazione geografica nel settore dell'energia elettrica gestito, però, dal Governo Prodi II. Infine, la politica dell'Eni nei confronti di Gazprom si intreccia con la politica estera filorussa sostenuta dal centrodestra.

La fine delle partecipazioni statali ed il completamento del processo di unificazione del mercato europeo, hanno profondamente modificato

la *governance* di Eni, Enel e Finmeccanica, a tutto vantaggio della loro efficienza e del loro rendimento, trasformandole in vere e proprie grandi multinazionali. Le acquisizioni di Eni, lo sbarco negli Stati Uniti di Finmeccanica ed il consolidamento di Endesa da parte di Enel, rappresentano la parte più consistente e rilevante, in termini di singole operazioni, dell'espansione internazionale delle società italiane. È quindi fondamentale, soprattutto per la storia delle partecipazioni dello Stato in economia e per l'immaginario classico associato al capitalismo, soffermarci sul fatto che l'ente pubblico controlli tre delle cinque principali multinazionali del nostro paese.

Le tre specificità che abbiamo elencato per il caso italiano, ovvero la relativa scarsità di grandi imprese, il controllo pubblico delle principali ed il dinamismo internazionale proprio di queste, pongono dei quesiti che non possono essere spiegati con la classica teoria economica, senza soffermarci sul complesso delle implicazioni che ciò determina, ci occuperemo qui del collegamento diretto tra politica ed imprese declinandolo con la particolare sensibilità che queste società presentano in riferimento alla rilevanza dei loro investimenti all'interno della politica internazionale del nostro paese.

La peculiare condizione di queste imprese, non assimilabili né ad una società pubblica, né ad una realtà completamente privata, è il risultato di un altrettanto peculiare percorso storico, la completa dismissione di queste realtà industriali da parte dello Stato si sarebbe rivelata una decisione di difficile attuazione. Dato il consistente esborso finanziario necessario per raggiungere una quota tale da rappresentare quella di riferimento, la conquista di questo livello sarebbe stato impossibile da raggiungere per i sottocapitalizzati imprenditori italiani e, anche considerando la più piccola delle tre, ovvero Finmeccanica, le peculiarità del settore dove opera avrebbero posto dei problemi di carattere strategico. Una riprova della difficoltà di privatizzare società tanto grandi rispetto alle dimensioni medie delle aziende italiane è fornita dalla vicenda Telecom Italia, una cessione che non è riuscita a mantenere un assetto proprietario stabile, che non ha consentito il varo di un continuativo piano industriale, per via delle divergenze tra i vari azionisti, e che ha fatto ricadere i debiti derivanti dall'acquisto sulla spalle della stessa ex società pubblica. Se da un lato quindi il mantenimento del controllo pubblico si è manifestato come una scelta quasi obbligata nel medio periodo, per meglio salvaguardare l'attività aziendale, non lo era affatto quella dell'efficienza, dell'espansione internazionale e della valorizzazione in politica estera di questa, questione quest'ultima che è l'oggetto del presente lavoro.



# CAPITOLO 1

## FINMECCANICA

### 1. *Finmeccanica*

Considerando più nello specifico le caratteristiche ed il ruolo delle tre società che abbiamo preso in esame, al fine di comprenderne meglio l'attività ed il posizionamento cardine all'interno dell'economia e della politica italiana, la realtà dove più marcatamente si manifestano le contiguità con la linea dell'esecutivo è Finmeccanica. Il suo processo di internazionalizzazione, essendo conseguentemente quello che più di ogni altro risente dell'influenza pubblica, ci permette da subito di delineare i canoni di riferimento del nostro approccio per definire i margini entro i quali questa società è riuscita a garantire uno strumento considerevole alla politica estera industriale, e segnatamente della difesa, di questo paese.

Finmeccanica rappresenta il contenitore più importante dell'industria italiana dell'alta tecnologia, il secondo gruppo manifatturiero ed il quinto assoluto in termini di ricavi se si esclude il comparto bancario-assicurativo, del panorama nazionale<sup>1</sup>. Le sue attività *core* comprendono il settore dell'aerospazio-difesa, un comparto che, essendo di per sé particolarmente sensibile all'interazione tra il mercato e la politica, data la natura istituzionale dei principali clienti, rende doverosa un'analisi più approfondita della strategia industriale del gruppo<sup>2</sup>.

#### 1.1 *I settori di attività*

Le produzioni in capo a Finmeccanica nascono da un complesso processo storico di continua ridefinizione che è approdato definitivamente ad individuare come centrale il comparto aerospaziale e della difesa solamente nella seconda metà degli anni novanta, quando furono consolidate all'interno di Finmeccanica la maggior parte delle società Efim, un'altra *holding* pubblica posta in liquidazione.

<sup>1</sup> Fortune (2009).

<sup>2</sup> Per una storia completa di Finmeccanica rimandiamo a Zamagni (2009).

Attualmente i settori industriali nei quali opera Finmeccanica sono sette<sup>3</sup>: elicotteristica, elettronica per la difesa, aeronautica, sistemi di difesa, spazio, energia e trasporti. Le razionalizzazioni e concentrazioni produttive, effettuate nel corso degli anni per integrare le società del proprio perimetro industriale, hanno però portato il gruppo a possedere un'elevatissima capacità di integrazione di sistemi, un valore aggiunto intangibile che permette a Finmeccanica di fornire piattaforme complete grazie alle capacità presenti all'interno del gruppo. Ad esempio, l'attività di costruzione aeronautica o elicotteristica è supportata dalle società del gruppo attive nel comparto elettronico e quindi di reperire all'interno dell'azienda tutte le componenti necessarie al ciclo produttivo.

Il concetto di piattaforma, centrale al fine di descrivere le competenze del gruppo e la sua capacità di interazione di sistemi, si riferisce alla realizzazione di un supporto, ovvero di un velivolo, navale, terrestre o aeronautico, sul quale installare le dotazioni relative alla sua funzionalità, ovvero i sistemi. In base alle definizioni adottate dal legislatore e dall'esecutivo italiano, riscontrabili sulle relazioni sullo stato dell'industria aeronautica<sup>4</sup>, si definirà di conseguenza sistemista di primo livello, o "architetto di sistema", il soggetto in grado di operare come *general contractor* per la realizzazione e la funzionalità dell'intera piattaforma, di secondo livello quello in grado di lavorare su sistemi autonomi all'interno della piattaforma e di terzo livello il contributo componentistico o di sub-sistemi.

La struttura organizzativa, come in tabella 1.2, è articolata principalmente su società capogruppo per ogni settore di attività, con la casa madre collocata al vertice della catena in funzione di coordinamento dell'unitarietà del *business*.

### 1.1.1 Elicotteri

Finmeccanica opera in questo settore tramite la società AgustaWestland, posseduta integralmente dal 2004 e prima grande acquisizione internazionale dell'amministrazione Guarguaglini, con ricavi che hanno raggiunto nel 2009 il valore di 3,48 miliardi di euro. La società costituisce circa il 19% dei ricavi complessivi del gruppo ed i suoi stabilimenti produttivi sono siti in Italia, Regno Unito, e USA, per un organico di 10.343 unità<sup>5</sup>. AgustaWestland è uno dei principali attori mondiali nel settore degli elicotteri ed il secondo a livello continentale, preceduta da Eurocopter. Le sue capacità comprendono l'intero processo di produzione della piattaforma e le consentono quindi di potersi presentare al mercato,

<sup>3</sup> Così come individuati all'interno del Bilancio del gruppo Finmeccanica S.p.a.

<sup>4</sup> Documento redatto annualmente dal Ministero dello Sviluppo Economico e allegato alla Relazione previsionale e programmatica, ai sensi dell'art. 2 della legge 24 dicembre 1985 n°808.

<sup>5</sup> Finmeccanica (2009).

sia civile che militare, con velivoli integralmente concepiti all'interno del perimetro aziendale.

L'attività di Finmeccanica nel settore elicotteristico comprende infine la partecipazione nella *joint venture* con Bell BAAC, tesa alla progettazione, costruzione e vendita di una classe di convertiplani, i cui primi esemplari sono stati già presentati e sono in fase di sviluppo finalizzato all'industrializzazione. Il lungo periodo di gestazione di questo progetto è sostanzialmente riconducibile alle caratteristiche originali del prodotto che, contenendo elementi sia elicotteristici che aeronautici, presenta un iter di certificazione del tutto peculiare.

### 1.1.2 Elettronica per la difesa

Il settore comprende attività riguardanti la produzione di apparati, sistemi avionici ed elettro-ottica, velivoli teleguidati, sistemi radar, sistemi di comando e controllo terrestri e navali, sistemi di controllo del traffico aereo, sistemi e reti integrate di comunicazione per applicazioni terrestri, navali, satellitari e avioniche. In esso è concentrata la maggior parte delle capacità della società nella fornitura delle dotazioni elettroniche delle piattaforme che vengono fornite al mercato, infatti, mentre altre realtà del gruppo si dedicano alla realizzazione dei supporti finali come lo sono ad esempio gli elicotteri, il settore dell'elettronica per la difesa si occupa della fornitura di tutto quello che rende operativa la piattaforma stessa, oltre che della fornitura di sistemi di telecomunicazione "chiavi in mano".

Finmeccanica ha operato in questo ambito una forte ridefinizione delle proprie capacità industriali e strategiche in particolare riguardo alla nascita della società della famiglia Selex, un acronimo della vecchia Selenia, che attualmente la vede attiva con diverse società operative raggruppate intorno a questo prefisso. Selex Sistemi Integrati si occupa principalmente della produzione di radar marittimi e terrestri, Selex Communications della produzione di apparecchiatura per la comunicazione e la navigazione e Selex Galileo della produzione di apparecchiature avioniche.

Il settore dell'elettronica per la Difesa è diventato sempre più cruciale negli ultimi anni e su questo campo si confrontano tutte le principali aziende mondiali attive nell'aerospazio e difesa. Nell'ottica dei nuovi modelli di guerra elettronica fondati sul *net centric warfare* è infatti proprio l'elettronica per la Difesa ad occupare il ruolo chiave, senza il quale non sarebbe stata possibile la recente formulazione di questa nuova dottrina. Gli sforzi di Finmeccanica in questo ambito si giustificano proprio con il cercare il continuo rafforzamento di un settore che, oltre ad essere un presidio di altissima tecnologia, permette di avere in mano tutte le chiavi della piattaforma sulla quale è installato.

Il comparto dell'elettronica per la difesa rappresenta circa il 37% dei ricavi totali del gruppo Finmeccanica ponendosi come il settore che più di ogni altro contribuisce al fatturato della casa madre, un risultato che risente in larga parte dell'acquisizione della società americana DRS Tech-

nologies, capace di aumentare sensibilmente il giro d'affari a questa afferente. I ricavi riconducibili a questo tipo di attività sono risultati pari a 6,718 miliardi di euro per un'occupazione di 30.236 persone<sup>6</sup>.

Anche altre società fanno parte di questo comparto all'interno del gruppo ed alcune di queste sono frutto di processi di internazionalizzazione come ad esempio la società britannica Vega, specializzata nella consulenza e nella fornitura di soluzioni per l'addestramento e la simulazione, o di rafforzamento sul mercato domestico italiano, come la società Datamat, fatta confluire con le attività ancora all'interno del perimetro di Finmeccanica facenti capo alla Eltag. Un discorso a parte vale per la società Orizzonte Sistemi Navali (51% Fincantieri, 49% Finmeccanica), una società operante nell'ingegneria navale, che realizza piattaforme navali ad alta tecnologia e le integra con sistemi di combattimento completi, prova ulteriore di come i costruttori di piattaforme, in questo caso navali, abbiano bisogno del contributo dell'elettronica per la difesa al fine di fornire un prodotto completo ed essere quindi ancora in grado di presentarsi come capo commessa ovvero *prime contractor*, nello specifico del programma congiunto omonimo italo-francese. Quest'ultimo è un progetto per la costruzione congiunta di una nuova classe di cacciatorpediniere e fregate, per un totale di 25 unità navali<sup>7</sup>, che rappresentano la più importante intesa militare in ambito navale tra paesi europei. Da non dimenticare è che, nonostante questo comparto si rivolga prevalentemente ad una clientela governativa, varie società del gruppo offrono prodotti e soluzioni per l'automazione, i trasporti, l'informatica e le reti civili.

### 1.1.3 Aeronautica

La produzione aeronautica è un ambito storico di presenza del gruppo, le società operative di questo comparto fanno capo ad Alenia Aeronautica e comprendono Alenia Aermacchi, Alenia Aeronavali, ATR e SuperJet International. Tramite la capogruppo, Finmeccanica è presente in tutti i settori dell'aeronautica civile e militare ma non sempre come fornitore dell'intera piattaforma. Finmeccanica è in grado di competere con un prodotto finale interamente costruito e concepito al suo interno in non molti settori, per quanto riguarda i velivoli militari i prodotti d'eccellenza sono gli addestratori ed il trasporto truppe, mentre per i velivoli civili solo i turboelica regionali prodotti dalla partecipata ATR, società controllata pariteticamente con EADS.

<sup>6</sup> Finmeccanica (2009).

<sup>7</sup> Due cacciatorpediniere per ciascun paese, che per l'Italia andranno a sostituire la classe *Andrea Doria*, con l'aggiunta di 10 fregate per l'Italia ed 11 per la Francia, che per il nostro paese costituiranno la classe FREMM.

Nei grandi aerei passeggeri<sup>8</sup>, ambito nel quale l'Italia non aspira ad un ruolo di sistemista di primo livello, Finmeccanica è fornitore di componenti per entrambi i componenti del duopolio mondiale dell'industria aeronautica, Boeing ed Airbus, non partecipando comunque a livello azionario a nessuno dei due. Approccio che non vale per i programmi militari dove, tramite Alenia Aeronautica, Finmeccanica fornisce componenti nell'ottica di una conseguente divisione del lavoro dovuta ad una consistente partecipazione azionaria ai consorzi. I programmi ai quali si fa principalmente riferimento sono l'EFA ed il JFS, rispettivamente il caccia europeo Eurofighter ed il Joint Fight Striker di concezione americana. Le società specializzate di Alenia Aeronautica si occupano di velivoli militari di addestramento con Alenia Aermacchi e trasformazioni e manutenzione con Alenia Aeronavali. I ricavi del settore aeronautico consistono del 14% dei ricavi totali del gruppo e corrispondendo a 2,641 miliardi di euro<sup>9</sup> per 13.146 addetti posizionando il settore al terzo posto tra le attività di Finmeccanica in termini di fatturato.

#### 1.1.4 Spazio

La produzione nel settore spaziale è stata completamente ridefinita nell'ambito dell'accordo Space Alliance con la società francese Thales. La finalizzazione di questa intesa ha portato Finmeccanica ad operare in questo comparto tramite due distinte società operative: ThalesAlenia Space, partecipata al 67% da Thales ed al 33% da Finmeccanica, per quando riguarda la produzione di satelliti e infrastrutture spaziali e Telespazio, che vede inecce Finmeccanica in posizione maggioritaria con il 67% e Thales con il 33%, per la gestione dei servizi di terra connessi. Anche in questo ambito Finmeccanica rappresenta la principale realtà industriale del paese e principale polo aggregante delle industrie italiane presenti in questo campo.

Particolarmente sensibile risulta essere il ruolo della società Telespazio, originariamente presente all'interno del gruppo Telecom Italia, dato il suo rapporto diretto con le singole agenzie spaziali, i governi nazionali o strutture sovranazionali quali la NATO. La società, infatti, oltre a fornire servizi di controllo per missioni civili, ha la responsabilità di numerosi programmi sia duali<sup>10</sup> che prettamente militari ed in quest'ultimo ambito detiene inoltre una autonoma disponibilità nella

<sup>8</sup> Superiori ai 100 posti, così come enunciato nella Relazione sullo stato dell'industria aeronautica italiana per l'anno 2005.

<sup>9</sup> Finmeccanica (2008).

<sup>10</sup> I programmi duali ovvero *dual use* costituiscono di strumenti capaci di operare sia in termini di servizi civili che per scopi militari, ricadono in questa accezione il programma italiano Cosmo-Sky-Med e, seppur in minor misura, quello europeo Galileo.

fornitura di servizi di comunicazione satellitare alla NATO grazie alla capacità di disporre di parte del potenziale del satellite di comunicazione militare italiano Sicral. Per quanto strategico il settore spaziale contribuisce solamente per il 6% ai ricavi totali, per un importo pari a 909 milioni di euro, occupando 3.662 persone<sup>11</sup>.

### 1.1.5 Sistemi di difesa

Il comparto dei sistemi di difesa comprende la produzione di sistemi missilistici, siluri, artiglieria navale e veicoli corazzati. Le aziende del gruppo operanti in queste attività sono la OTO-Melara, nuova denominazione della Odero-Terni-Orlando, la MBDA, una *joint venture* europea partecipata da Finmeccanica al 25% e da EADS e BAE Systems con quote uguali, pari al 37,5%, e la WASS. Queste tre realtà industriali furono integrate all'interno del gruppo Finmeccanica all'indomani del dissesto finanziario dell'EFIM e definitivamente incorporate dopo un breve periodo di gestione in affitto, ma anche se le produzioni coperte da queste nuove acquisizioni risultavano non totalmente estranee alla strategia industriale di Finmeccanica di quel periodo, queste erano assolutamente sottodimensionate e troppo dipendenti dalle commesse della difesa italiana per poter far prevedere un loro sviluppo senza un radicale ripensamento del loro ruolo. La collocazione definitiva di questo settore è ancora incerta ma, nonostante questo, alcuni risultati sono già ampiamente visibili nella struttura di MBDA, che si presenta come il principale produttore europeo di sistemi missilistici, frutto della confluenza in una stessa società delle competenze nel settore dei principali gruppi nazionali.

Il cammino verso il raggiungimento di una posizione continentale sembra molto vicino anche per la società WASS, quest'ultima, specializzata nella produzione di siluri e di sonar subacquei, è stata oggetto di un accordo con le società francesi Thales e DCNS per la creazione di uno dei protagonisti mondiali del settore. L'accordo in questione, delineato da una lettera d'intenti sottoscritta durante il vertice italo-francese di Nizza del 30 novembre 2007, prevede la creazione di tre *joint venture*: La prima, denominata Torpedo Program JV, è prevista a maggioranza Finmeccanica (51%) e partecipata dalla francese DCNS (49%), a cui è affidata la totalità del ciclo del prodotto con l'esclusione della fase produttiva, attività affidata alla seconda *joint venture*, denominata Torpedo Manufacturing JV e partecipata da DCNS (51%) e Finmeccanica (49%), infine una ulteriore realtà, partecipata da Thales (51%) e Finmeccanica (49%) si occuperà delle attività sonar, le società individuate non sono però ancora operative in attesa della fase esecutiva degli accordi sottoscritti.

I ricavi totali derivanti dalla somma delle produzioni realizzate dall'intera divisione risultano pari a 1,195 miliardi di euro, corrispondenti al 6% dei ricavi totali del gruppo Finmeccanica, per un'occupazione di 4.098 addetti<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Finmeccanica (2008).

<sup>12</sup> Finmeccanica (2008).