



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management  
Curriculum: Marketing

**Russia, Urss, e ancora Russia. Economia e  
imprese da Lenin a Putin**

**Russia, the USSR, and more Russia. Economy  
and business from Lenin to Putin**

Relatore:  
Prof. Roberto Giulianelli

Tesi di Laurea di:  
Edoardo Centanni

Anno Accademico 2021 – 2022



## INDICE

<b>INTRODUZIONE</b> .....	<b>5</b>
<b>CAPITOLO 1: 1921-1928</b> .....	<b>11</b>
<b>1.1 Nep</b> .....	<b>11</b>
<i>1.1.1 Le fasi iniziali</i> .....	11
<i>1.1.2 Crisi, ripresa e ancora crisi</i> .....	15
<b>1.2 Il ruolo del VSNCH e la figura di Pjatakov</b> .....	<b>20</b>
<b>CAPITOLO 2: 1928-1953</b> .....	<b>27</b>
<b>2.1 Il primo piano quinquennale</b> .....	<b>27</b>
<i>2.1.1 Il vincolo del piano per l'impresa</i> .....	30
<i>2.1.2 Gli scambi all'interno del piano</i> .....	35
<b>2.2 Il management sovietico durante lo stalinismo</b> .....	<b>39</b>
<b>CAPITOLO 3: 1953-1991</b> .....	<b>45</b>
<b>3.1 I tentativi riformistici dopo la morte di Stalin</b> .....	<b>45</b>
<i>3.1.1 Gli obiettivi delle riforme kruscioviane</i> .....	48
<i>3.1.2 Riforme incoerenti e ritorno al passato</i> .....	53
<b>3.2 L'ultimo tentativo di riforma, collasso e dissoluzione dell'URSS</b> .....	<b>58</b>
<b>CAPITOLO 4: 1991-1999</b> .....	<b>65</b>
<b>4.1 La presidenza Eltsin e la transizione verso l'economia di mercato</b> .....	<b>65</b>
<i>4.1.1 L'inizio del processo di transizione</i> .....	68
<b>4.2 Il processo di privatizzazione</b> .....	<b>70</b>
<b>4.3 La crisi</b> .....	<b>76</b>

<b>CAPITOLO 5: PUTIN.....</b>	<b>81</b>
<b>5.1 Crescita economica e nazionalizzazioni: i primi due mandati di Putin .....</b>	<b>81</b>
<b>5.2 Il rapporto tra Putin e gli oligarchi.....</b>	<b>87</b>
<b>5.3 La crisi del 2008 .....</b>	<b>91</b>
<b>5.4 Sanzioni occidentali e sviluppi recenti .....</b>	<b>94</b>
<b>CAPITOLO 6: I RAPPORTI TRA RUSSIA E ITALIA.....</b>	<b>103</b>
<b>6.1 Lo sviluppo delle relazioni italo-russe.....</b>	<b>103</b>
<b>6.2 Contro-sanzioni, Covid, guerra: l'andamento delle relazioni commerciali negli     anni recenti.....</b>	<b>107</b>
<b>CONCLUSIONI.....</b>	<b>117</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>122</b>
<b>SITOGRAFIA .....</b>	<b>126</b>

## INTRODUZIONE

Partendo dall'introduzione della Nep nel 1921, fino ad arrivare ai giorni nostri e all'effetto delle recenti sanzioni occidentali sull'economia russa, l'obiettivo di questa tesi di laurea è quello di fornire un'analisi dei cambiamenti occorsi nell'economia e nel management delle imprese russe nel corso degli ultimi cento anni.

Per una migliore comprensione della parte iniziale della tesi, si ritiene necessario inserire una sintetica descrizione dei principali eventi che precedettero l'adozione della Nep e la nascita dell'Unione Sovietica nel 1922.

Nell'autunno del 1917, l'autorità del governo provvisorio<sup>1</sup> sorto con la rivoluzione del febbraio precedente era fortemente ridotta<sup>2</sup> e i bolscevichi costituivano l'unico gruppo politico saldamente organizzato, mentre i socialrivoluzionari e i menscevichi<sup>3</sup> erano in uno stato di sbandamento. Lenin ritenne allora che il suo partito fosse in grado di conquistare il potere. Appoggiato da Lev D. Trockij, presidente del soviet di Pietrogrado, vincendo le esitazioni e le opposizioni di alcuni dei maggiori dirigenti bolscevichi, il 24-25 ottobre 1917 (6-7 novembre del calendario gregoriano) egli ordinò alle truppe rivoluzionarie di occupare le sedi del governo e di stroncare le forze a esso fedeli. Le resistenze furono assai deboli e

---

<sup>1</sup> Guidato dal socialrivoluzionario Aleksandr Kerenskij.

<sup>2</sup> La stabilità del nuovo governo fu minata in particolare dal ritorno dall'esilio di Lenin e dalla scelta di continuare la guerra.

<sup>3</sup> Fazione del movimento rivoluzionario russo in contrasto con i bolscevichi.

l'intera operazione risultò quasi incruenta<sup>4</sup>. Nel periodo immediatamente successivo alla presa del potere furono emanati i primi provvedimenti del nuovo governo<sup>5</sup>:

- il decreto sulla pace, con cui il governo si impegnava a proporre a tutti i popoli belligeranti e ai loro governi l'immediato inizio delle trattative per stabilire una pace, e a cui venne dato seguito con la stipula del trattato di Brest-Litovsk il 3 marzo del 1918<sup>6</sup>

- il decreto sulla terra, attraverso il quale venne abolita la proprietà fondiaria immediatamente e senza alcun indennizzo.

Tali misure ebbero un effetto positivo rafforzando l'appoggio al governo della maggior parte dei contadini.

Nell'agosto del 1918 furono nazionalizzate le banche e venne assegnato un ruolo chiave al Gosbank, che aveva il controllo delle riserve auree ereditate dal governo provvisorio. Ma la situazione rimase grave sia per la scelta di ricorrere all'inflazione per finanziare la rivoluzione, sia per la decisione del nuovo stato di non riconoscere il debito estero dell'Impero zarista<sup>7</sup>. Inoltre, a ciò si aggiunse lo scoppio della guerra

---

<sup>4</sup> [https://www.treccani.it/enciclopedia/rivoluzioni-russe\\_\(Enciclopedia-dei-ragazzi\)](https://www.treccani.it/enciclopedia/rivoluzioni-russe_(Enciclopedia-dei-ragazzi)), consultato il 29/12/2022.

<sup>5</sup> <https://www.raicultura.it/webdoc/grande-guerra/rivoluzione-ottobre/pdf/lenin.pdf>, consultato il 30/12/2022.

<sup>6</sup> Tale trattato di pace con i paesi degli imperi centrali impose pesanti riparazioni alla Russia bolscevica nonché il riconoscimento dell'indipendenza dell'Ucraina e la cessione di migliaia di chilometri quadrati di territori.

<sup>7</sup> A. Graziosi, *L'URSS di Lenin e Stalin. Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, il Mulino, Bologna 2010, p. 124.

civile che indusse il governo a varare misure ferree. Infatti, il nuovo conflitto - stavolta interno - portò allo stremo sia la popolazione delle città che delle campagne così che, per aumentare la produzione e per garantire i rifornimenti tanto ai civili quanto ai soldati dell'Armata rossa, dal 1918 venne adottata una politica economica nota come comunismo di guerra.

Tale politica prevedeva varie misure tra cui:

- la requisizione forzata dei prodotti agricoli in eccedenza
- la nazionalizzazione e municipalizzazione del commercio privato
- distribuzione dal centro delle risorse
- la nazionalizzazione delle industrie.

Anche se i bolscevichi uscirono vincitori dalla guerra civile, la situazione economica rimase difficile. La produzione industriale, i salari e la produttività già nel 1919 erano scesi a livelli decisamente inferiori rispetto a quelli del 1913<sup>8</sup>, mentre le misure introdotte col comunismo di guerra avevano provocato effetti distorti come la diffusione del mercato nero e la crescente ostilità della popolazione contadina che sfociarono in dure rivolte contro le requisizioni forzate.

---

<sup>8</sup> Graziosi, *L'URSS di Lenin e Stalin. Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit., p. 133.

Fu in questa situazione e a causa di tali eventi, a cui si aggiunse la rivolta di Kronstadt del 1921<sup>9</sup>, che Lenin decise di varare una nuova politica economica, ovvero la Nep, che costituisce il punto di partenza della seguente trattazione.

L'elaborato è suddiviso in sei capitoli: i primi cinque incentrati sull'evoluzione dell'economia russa dal 1921 ai giorni nostri, mentre il sesto capitolo è dedicato all'analisi delle relazioni economiche tra la Russia e l'Italia.

In particolare, il primo capitolo riguarda gli anni dal 1921 al 1928 ed è incentrato sull'applicazione della Nep e sull'analisi dell'operato di Pjatakov, una figura chiave per la costruzione del sistema pianificato.

Il secondo capitolo, che copre gli anni dal 1928 al 1953, tratta dell'elaborazione del primo piano quinquennale, delle sue conseguenze sull'operatività delle imprese ed infine sul ruolo del management sovietico negli anni dello stalinismo.

Nel terzo capitolo, che comprende il periodo 1953-1991, vengono presi in esame i diversi tentativi di riformare il sistema industriale ed economico nazionale dopo la morte di Stalin, fino ad arrivare al collasso dell'Unione Sovietica.

Nel quarto capitolo viene analizzato il passaggio della Russia da un'economia pianificata ad un'economia di mercato e gli effetti distorti, visibili ancora oggi, che ciò ha comportato.

---

<sup>9</sup> Fu un ammutinamento dei marinai e dei soldati russi della base navale del golfo di Finlandia contro il governo sovietico.



Nel quinto capitolo l'attenzione è posta sulle performance della Russia sotto la guida di Putin e sugli effetti che gli avvenimenti bellici e le conseguenti sanzioni occidentali hanno avuto, e avranno, sull'economia e le imprese nazionali.

Nel sesto ed ultimo capitolo vengono analizzate le relazioni commerciali tra Italia e Russia e come le sanzioni e contro-sanzioni hanno impattato su di esse e sulle imprese italiane presenti nel mercato russo.



## 1. 1922-1928

### 1.1 NEP

#### 1.1.1 Le fasi iniziali

Nella primavera del 1921, Lenin<sup>1</sup> presentò al X congresso del Partito Comunista russo la proposta di una nuova politica economica (o Nep), che avrebbe rappresentato per lo stesso Lenin un avvicinamento al socialismo e che si rendeva necessaria per rivitalizzare un'economia messa in grave difficoltà dal cosiddetto "comunismo di guerra" attuato durante gli anni della guerra civile.

Furono in particolare due gli atti che diedero inizio alla Nep<sup>2</sup>:

- il decreto del 17 aprile del 1921 che pose fine al regime delle confische illimitate
- il decreto dell'8 agosto 1921 che impose la restituzione di alcuni beni nazionalizzati ai precedenti proprietari (il cosiddetto principio della "denazionalizzazione").

È stato ampiamente sostenuto che la Nep si sia presentata come un compromesso tra le campagne e lo stato<sup>3</sup>, alla cui base vi era l'apparente vittoria del programma contadino che veniva sancita dal libero commercio, soprattutto locale, dalla relativa

---

<sup>1</sup> All'epoca presidente del consiglio dei commissari del popolo della Repubblica Socialista Federativa Sovietica Russa.

<sup>2</sup> [https://www.treccani.it/enciclopedia/nep\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/nep_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/), consultato il 25/05/2022.

<sup>3</sup> S. Bertolissi, *Preobraženskij e l'industrializzazione sovietica*, in <<Studi storici>>, n.1, 1976, p. 181.

libertà delle imprese artigiane e dal Codice agrario, introdotto nel 1922, che stabiliva la redistribuzione della terra e la libertà di poterla utilizzare.

Faceva parte del programma anche la richiesta della statalizzazione della grande industria.

Alla base della Nep vi era infine un importante compromesso con il mercato, strettamente legato alla libertà concessa al commercio contadino.

Con la reintroduzione dei rapporti commerciali, si rese necessaria anche la riabilitazione della moneta e la sua successiva stabilizzazione, con l'obiettivo di riuscire in breve tempo a porre fine all'inflazione.

Nel maggio del 1922 il Gosbank<sup>4</sup> fu autorizzato ad emettere, per scontare le cambiali dell'industria, una nuova banconota chiamata *cervonec* il cui valore era regolato dallo stato che ne manteneva il corso rispetto alle valute straniere (tornate a circolare all'interno del paese) e all'oro<sup>5</sup>.

Nello stesso periodo venne instaurato il monopolio di stato sul commercio estero con la conseguenza che il valore esterno della moneta sovietica risultò slegato dal suo valore interno. In questo modo il corso esterno del nuovo rublo poteva essere fissato a prescindere da quale fosse il suo potere d'acquisto all'interno del paese, in quanto veniva messo al sicuro dalle oscillazioni della bilancia dei pagamenti.

---

<sup>4</sup> Fondata nel 1921, il Gosbank era la banca statale della Repubblica Socialista Federativa Sovietica Russa. Nel 1923 diventerà la banca statale dell'URSS.

<sup>5</sup> Graziosi, *L'URSS di Lenin e Stalin. Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit., p. 177.

Inizialmente questo monopolio, fermamente voluto da Lenin, portò importanti benefici in quanto permise allo stato di importare od esportare beni sulla base dei propri interessi, indipendentemente dalla convenienza economica. Inoltre, lo stato poté effettuare una politica economica indipendente dal mercato mondiale e anche sostenere operazioni di dumping.

Nel lungo periodo, però, gli svantaggi del monopolio superarono notevolmente i benefici. In questo modo, infatti, si realizzò una slegatura tra l'economia sovietica e il mercato mondiale e quindi dalle indicazioni fornite dallo stesso attraverso il livello dei prezzi e i loro movimenti relativi<sup>6</sup>.

Il problema principale, quindi, riguardava il fatto che il sistema industriale sovietico si ritrovava isolato dalla concorrenza internazionale, il che comportava varie criticità con riferimento, in particolare, ai pericoli riguardanti la sua tendenza all'obsolescenza.

Le grandi imprese cominciarono a scambiare i *cervonec* ricevuti in *sovznak*<sup>7</sup> con molta prudenza, data la velocità con cui questi ultimi si deprezzavano. Venne a crearsi in questo modo un sistema a due monete:

- una più stabile, riservata esclusivamente allo stato e alle imprese
- una riservata alla popolazione e ai consumi, soggetta ad elevata inflazione.

---

<sup>6</sup> Graziosi, *Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit., p.178.

<sup>7</sup> I *Sovznak* erano cambiali emesse nella Russia sovietica nel 1919 e usate nel periodo 1919-1924.

Alla fine del 1922 si decise di estendere la circolazione del *cervonec* e preparare progressivamente il ritiro dei *sovznak* attraverso la creazione di un altro rublo emesso dal Tesoro. Si trattava di biglietti da uno, tre e cinque rubli-oro che erano per legge inconvertibili in valuta o oro che erano liberamente scambiabili con i *cervonec* e che potevano essere emessi per un massimo pari al 50% dei *cervonec* stessi in circolazione. La riforma, dunque, prevedeva la coesistenza di due monete poste sullo stesso livello, ma una convertibile mentre l'altra no<sup>8</sup>.

Un altro aspetto rilevante fu il divieto imposto dalla Gosbank all'utilizzo del tasso di sconto per regolare movimenti di oro e valuta, commercio estero, emissione e credito. Si trattava da una scelta che derivava direttamente dalla teoria marxista secondo cui il capitale non poteva produrre valore e perciò avere un prezzo che oltrepassasse la remunerazione del lavoro della banca. Per questo motivo, il Gosbank applicò bassissimi tassi di interesse, incapaci di limitare la domanda di credito.

Tuttavia, già al XII congresso del Pcus dell'aprile 1923, fu presa la decisione di intervenire nel mercato, alterando i prezzi a favore dell'industria pesante e sostenendola attraverso dotazioni di bilancio. L'idea era che la determinazione dei rapporti tra industria pesante e industria leggera fosse lasciata al mercato, che era

---

<sup>8</sup> Graziosi, *Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit., pp. 178-179.

favorevole alla seconda, e che quindi gli investimenti andassero indirizzati verso l'industria pesante. Concetto che verrà ribadito da Stalin anche negli anni seguenti. Anche nei primi anni della Nep gli interessi dello stato guidarono gli investimenti verso l'industria statale. Infatti, anche se esistevano mercati e prezzi, la contabilità delle imprese di stato attive nell'industria pesante operava con grandezze non reali, modificate "artificialmente" dal governo che distribuiva capitale e fissava i prezzi, sostituendosi di fatto al mercato<sup>9</sup>.

### *1.1.2 Crisi, ripresa, e ancora crisi*

Nel 1923 mentre le precarie condizioni di salute di Lenin aprivano la lotta tra i principali leader sovietici per la sua successione alla guida del partito e dello stato, la Nep e la collegata riforma monetaria procedevano.

Lo sconto automatico delle cambiali commerciali concesso dal Gosbank alle imprese statali aveva garantito alle stesse una liquidità tale da scatenare una guerra dei prezzi che aveva causato la perdita di valore del *cervonec*.

La stessa moneta aveva continuato nel frattempo, però, ad apprezzarsi nei confronti del *sovznak* con la conseguenza che la speculazione nel cambio tra i due mezzi di pagamento era diventata, per le imprese, un'operazione più redditizia di quanto fosse la propria produzione.

---

<sup>9</sup> Bertolissi, *Preobraženskij e l'industrializzazione sovietica*, in <<Studi Storici>>, n.1, 1976, cit., p. 186.

Nell'ottobre del 1923 la situazione si aggravò ulteriormente a causa della cosiddetta "crisi delle forbici", ovvero l'enorme e repentino divario che si venne a creare tra i prezzi dei prodotti industriali (in forte crescita) e i prezzi dei prodotti agricoli, invece, in diminuzione<sup>10</sup>.

Si ritiene che la causa di tale fenomeno sia stata soprattutto la contemporanea presenza sul mercato interno di due monete, cervonec e sovznak, e dalla crisi attraversata dal sovznak. Si era venuta a creare una situazione nella quale il cervonec circolava nelle città mentre nelle campagne circolava in maggioranza il sovznak, con la conseguenza che i villaggi si ritrovarono in possesso di una moneta dal sempre più scarso valore.

Oltre a ciò, altri elementi scatenanti la crisi sono stati individuati nell'autonomia concessa ai trust statali nella formazione dei prezzi, la quale era stata utilizzata dagli stessi trust per aumentarne il livello grazie anche ai crediti a breve termine di cui beneficiavano dal Gosbank. Questo processo fu anche accentuato da un decreto promulgato da Pjatakov<sup>11</sup> attraverso il quale si invitava le imprese a creare riserve per effettuare nuovi investimenti.

Lo stesso Pjatakov aveva concentrato gli investimenti nell'industria pesante a discapito di quella leggera, nonostante quest'ultima garantisse profitti più elevati.

---

<sup>10</sup> V. Zaslavsky, *Storia del sistema sovietico. L'ascesa. La stabilità, il crollo*, Carocci editore, Roma 2001, pp. 78-79.

<sup>11</sup> La figura di Pjatakov e del ruolo da egli giocato durante il periodo della NEP è stata approfondita nel paragrafo 1.2 del presente capitolo.



Il mercato dei capitali, inteso come la relativa libertà di poter investire nei settori più redditizi, fu il primo a dissolversi mentre la produzione dei beni di consumo venne seriamente deteriorata.

Nel gennaio 1924, negli stessi giorni in cui Lenin moriva, al XIII congresso del Pcus vennero analizzate le cause della crisi interna, unitamente ad un insieme di proposte per poterla superare. Le cause furono individuate in una troppo scarsa presenza dell'iniziativa statale in campo economico e si giunse alla conclusione che la soluzione fosse quella della costruzione di un'economia regolata dal piano e basata sullo sviluppo della grande industria<sup>12</sup>.

Si decise quindi di reprimere la vitalità provocata dalla Nep, che si era manifestata nella proliferazione di mercati ed in una ripresa dei salari reali, la quale era dovuta in parte all'atipica coesistenza tra stato e mercato, in quanto mentre la grande industria e il sistema bancario erano rimasti sotto il controllo del primo, il secondo dominava le campagne, il piccolo commercio ed anche qualche industria di media dimensione.

Nel 1924 un'ondata di requisizioni colpì, in particolare, Mosca causando la distruzione della maggior parte del capitale privato accumulato negli anni precedenti e allo stesso tempo veniva vietata al commercio privato la possibilità di

---

<sup>12</sup> M. Reinman, *About Russia, its development and its present*, Peter Lang edition, Pieterlen 2016, p. 49.

distribuire i beni prodotti dalla grande industria, che veniva invece affidata in esclusiva ad una cooperazione controllata direttamente dallo stato<sup>13</sup>.

Sostanzialmente in contemporanea, il VSNCH<sup>14</sup> lanciava una politica, sempre più marcata, di centralizzazione degli investimenti e dei capitali.

Anche se negli anni seguenti avrebbe largamente contribuito ad accelerare la crisi definitiva della Nep, almeno inizialmente la domanda pubblica legata agli investimenti industriali concorse alla ripresa dell'economia dimostrando la potenza dell'intervento statale.

Dal 1924, inoltre, cominciò all'interno delle fabbriche una corsa volta all'aumento della produttività che prese la forma di una campagna mirata a raggiungere nuovamente gli standard produttivi del 1913. Questo obiettivo venne inseguito attraverso l'innalzamento delle norme di produzione, legando l'aumento dei salari a quello della produttività e conferendo maggiori poteri alla gerarchia relativamente alla disciplina all'interno delle fabbriche<sup>15</sup>.

È in questo clima che, nel 1925, il sistema sovietico si lanciò verso l'industrializzazione forzata quando a luglio, per favorire i programmi industriali varati, fu deciso di raddoppiare l'esportazione di grano così come gli investimenti in conto capitale. Tuttavia, così come stabilito dalla Nep, il grano doveva essere

---

<sup>13</sup> Graziosi, *Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit., pp. 196-197.

<sup>14</sup> Consiglio superiore dell'economia nazionale

<sup>15</sup> E. Carr, R. Davies, *Le origini della pianificazione sovietica 1926-1929. Vol.2*, Pgreco, Roma 2021, p. 37.

pagato ai contadini e perciò lievitarono i prezzi degli ammassi che determinarono una forte pressione inflazionistica, fronteggiata attraverso una prima riduzione amministrativa dei prezzi stessi.

Lo scarso stimolo per i contadini a vendere in una situazione caratterizzata dalla scarsità dei beni di consumo disponibili, unitamente alla presenza di commercianti privati, determinò però un crollo degli ammassi e delle esportazioni nel momento in cui lo stato aveva lanciato i propri investimenti. Di fatto i contadini si rifiutarono di sottostare ad uno scambio ineguale impostogli dallo stato<sup>16</sup>.

Nella seconda metà del 1925, la crescita repentina dell'industria e della moneta in circolazione determinò però una crisi da eccesso di domanda, cioè di carenza di beni disponibili sul mercato, dovuta agli investimenti dello stato nell'industria pesante<sup>17</sup>.

Alcuni studiosi, come Kondrat'ev<sup>18</sup>, notarono che la domanda per i beni di consumo veniva in larga parte dalle città e non dalle campagne, e che la domanda stessa era stimolata dalla spesa statale che, dunque doveva essere ridotta e non aumentata ulteriormente.

---

<sup>16</sup> Zaslavsky, *Storia del sistema sovietico. L'ascesa, la stabilità, il crollo*, cit., pp. 96-97.

<sup>17</sup> Il meccanismo di questa peculiare crisi fu spiegata in seguito dall'economista ungherese Janos Kornai, secondo il quale in un'economia di stato l'abbondanza di sussidi alle imprese, che operavano perciò in condizioni di deboli vincoli monetari (al contrario delle famiglie), permetteva una notevole domanda di fattori di produzione (come materie prime e macchinari) che a sua volta generava scarsità e accaparramento.

<sup>18</sup> Economista sovietico, che fu teorico e sostenitore della Nep e che cadrà vittima nel 1938 delle grandi purghe.

Tuttavia, i dirigenti del partito vedevano la situazione in un'ottica diversa che emerse alla fine del 1925, quando il XIV Congresso confermò la scelta a favore dell'industrializzazione.

Iniziava così l'ultima fase della Nep, con un orientamento (confermato nell'aprile del 1926) verso lo sviluppo dell'industria a discapito delle campagne, facendo venir meno quel compromesso tra lo stato e i contadini che era stato alla base dell'implementazione della Nep stessa.

Gli obiettivi di crescita per il 1926-1927, furono fissati per l'industria al 15,8% da ottenere mediante un aumento degli investimenti del 20%, tanto che alla fine le risorse investite nell'industria superarono il miliardo di rubli.

Mentre per il 1927-1928, gli investimenti in conto capitale per l'industria vennero aumentati ulteriormente del 30%, con 939 milioni di rubli che furono destinati alla sola industria pesante<sup>19</sup>.

## **1.2 Il ruolo del VSNCH e la figura di Pjatakov**

Georgij Leonidovič Pjatakov era stato, dal 1917 al 1919, il capo dei bolscevichi ucraini, aveva fondato e diretto il partito comunista locale ed era diventato, nel novembre 1918, il premier del secondo governo bolscevico in Ucraina<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Graziosi, *Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit. p. 221.

<sup>20</sup> <https://www.treccani.it/enciclopedia/grigorij-leonidovic-pjatakov/>, consultato il 20/06/2022.

Nel 1921 divenne, nel Donbass, il massimo dirigente economico, assumendo la carica di presidente della direzione centrale dell'industria carbonifera (Cpkip), mentre nel 1922 fu nominato a capo della amministrazione centrale dei carburanti (Gut).

Nel 1923 venne nominato vicepresidente del consiglio superiore dell'economia nazionale (Vsnch). Il Vsnch in quel momento aveva sotto il suo controllo alcune migliaia di fabbriche che occupavano circa due milioni di lavoratori ed aveva al proprio vertice alcune migliaia di dirigenti a cui andavano sommati i dirigenti impegnati nelle fabbriche e nei trust<sup>21</sup>.

Pjatakov aveva l'ambizione di costruire il primo sistema di industria statale della storia e a tal fine si adoperò nei suoi anni al Vsnch (fino al 1926), per far sì che le sue idee venissero applicate nel concreto.

Il suo programma prevedeva la proposta di rendere il Consiglio superiore dell'economia statale l'organo centrale amministrativo dell'economia statalizzata, ma anche di realizzare all'interno del Vsnch una direzione centrale delle imprese industriali statali (Cugpp), che avrebbe avuto sotto il suo controllo l'industria di stato, ovvero i neonati trust, in quel momento lasciati più o meno liberi di operare. Pjatakov riteneva che solo all'interno di un sistema amministrato da un organo centrale l'autonomia concessa ai trust potesse essere giustificata, mentre

---

<sup>21</sup> A. Graziosi, *Stato e industria in Unione Sovietica (1917-1953)*, Edizioni scientifiche italiane, Napoli 1993, p. 18.

considerava il mercato uno strumento utile per privilegiare l'industria ma che non poteva rappresentarne il principio regolatore.

A tale scopo, nel novembre 1923, fu introdotta una riforma del Vsnch concentrata sulla creazione di una direzione centrale dell'industria statale (Cugprom), che avrebbe da quel momento regolato l'attività dei trust attraverso l'appena nato Pomplan (ovvero l'organo di piano per l'industria) e i suoi direttorati.

Il Cugprom, oltre a disporre dei capitali delle imprese statali, ne stabiliva il piano e ne nominava i dirigenti. Sostanzialmente, quindi, si realizzava l'idea di togliere ai trust, ovvero al mercato, il controllo sugli investimenti in modo da poterli indirizzare verso l'industria pesante. (il cui sviluppo veniva ritenuto fondamentale da Pjatakov).

Un'altra questione centrale per Pjatakov era quella relativa alla riproduzione del capitale fisso. La sua opinione era che l'industria di stato, considerata la forma migliore di organizzazione industriale, producesse e lavorasse a costi troppo alti a causa dell'invecchiamento del proprio capitale fisso<sup>22</sup>.

Si rendeva quindi necessario lanciare un nuovo programma di investimenti concentrati in macchinari e impianti, che sarebbero stati gestiti a livello centrale senza, perciò, lasciare margini di manovra ai trust o al mercato.

---

<sup>22</sup> Graziosi, *Stato e industria in Unione Sovietica (1917-1953)*, cit., pp. 36-37.

Pjatakov aveva individuato alcune possibili fonti cui “attingere” per recuperare il capitale che sarebbe servito per effettuare questi nuovi investimenti:

- 1) gli ammortamenti dell'industria
- 2) i profitti dell'industria
- 3) dall'estero<sup>23</sup>
- 4) applicando scambi iniqui e tasse alla popolazione contadina.

Il 25 febbraio del 1925 il presidium del Vsnch accettò gli assunti di Pjatakov sulla riproduzione del capitale fisso e vennero conseguentemente approvate l'aumento e la parziale centralizzazione degli ammortamenti.

Nello stesso periodo nasceva la Conferenza speciale per la riproduzione del capitale fisso (Osvok) che, nonostante le proteste dei trust che lo percepirono come un attacco alla propria autonomia, proseguì i suoi lavori per circa un anno<sup>24</sup>.

Quello dell'Osvok era un piano a lungo termine concentrato sugli investimenti, atto a definire dove costruire e cosa costruire in modo da diventare un sistema industriale amministrato e moderno, ma rappresentava anche l'insieme dei piani operativi di medio e breve periodo, essenziali per definire le tappe da seguire e per il corretto funzionamento dell'apparato esistente. Entrambe queste tipologie di

---

<sup>23</sup> La fonte più complessa cui attingere a causa della decisione del nuovo governo di non riconoscere i debiti del governo zarista.

<sup>24</sup> Graziosi, *Stato e Industria in Unione Sovietica (1917-1953)*, cit., pp. 44-45.

piano dovevano essere elaborate e gestite da un centro “forte”, la cui qualità era perciò molto importante.

Nel 1925 quindi la politica economica sovietica assunse un carattere in contrasto con le scelte che avevano definito la Nep, con i sostenitori del sistema amministrato industriale statalizzato che erano riusciti a spingere il governo e la sua politica economica verso questa direzione.

Nel programma varato dal Vsnch nell'estate del 1925 Pjatakov prevedeva, infine, di portare al massimo lo sfruttamento degli impianti già in uso, nonostante allo stesso tempo venissero effettuati grandi investimenti in capitale fisso. L'idea di fondo era che il conseguente aumento della produzione avrebbe garantito una riduzione dei prezzi industriali, ma nessuno pensò alla probabile inflazione che tale scelta avrebbe provocato o ai possibili effetti della legge sui rendimenti decrescenti nell'industria<sup>25</sup>.

Il Vsnch, per il 1925-1926, presentò un programma che prevedeva: un aumento degli investimenti da 500 a 800 milioni, un aumento del 50% della produzione industriale che andava ottenuto attraverso l'aumento degli occupati e con l'utilizzo dei vecchi impianti<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup> La legge dei rendimenti decrescenti stabilisce che, quando l'input di un fattore di produzione aumenta (ovvero a parità di condizioni) il rendimento addizionale dell'ultima unità di fattore produttivo decresce.

<sup>26</sup> Graziosi, *Stato e industria in Unione Sovietica (1917-1953)*, cit., p. 52.



Secondo Pjatakov, in questa fase, bisognava dedicarsi ai grandi investimenti in capitale fisso congiuntamente alla massimizzazione produttiva dell'apparato già in funzione senza badare troppo alla qualità della produzione o al sempre minor ruolo a cui era relegato il commercio privato.

Alla fine di aprile, Pjatakov presentò il piano industriale pansovietco per il 1926-1927. Fu probabilmente durante l'elaborazione del suddetto piano che emersero i conflitti tra Pjatakov e Dzerzinskij<sup>27</sup>, in una burrascosa riunione del comitato centrale in cui il secondo si scagliò contro il primo attaccando duramente il suo operato.

Dzerzinskij morì proprio poco dopo aver concluso il suo intervento, mentre Pjatakov fu costretto ad abbandonare il suo ruolo agli inizi di agosto<sup>28</sup>, a causa soprattutto del suo "trockismo"<sup>29</sup>.

Nell'agosto del 1926 la guida del Vsnch fu assunta da V.V. Kujbysev, uno dei principali seguaci di Stalin, la cui gestione presentava evidenti similarità con quella che era stata l'opera del Vsnch di Pjatakov, sia per quanto riguarda i trust (ai quali non venne restituita alcuna autonomia, continuando a non riconoscere alcun ruolo al mercato) sia per i ritmi frenetici degli investimenti atti a favorire l'espansione industriale (in particolare verso l'industria pesante).

---

<sup>27</sup> Presidente del consiglio superiore dell'economia nazionale.

<sup>28</sup> Dopo un periodo trascorso in esilio a Parigi, Pjatakov fece "atto di sottomissione" a Stalin e venne reintegrato nel partito. Verrà condannato a morte durante le grandi purghe nel 1937.

<sup>29</sup> Ideologia politica di chi faceva riferimento al pensiero di Trockij, ovvero il principale avversario di Stalin all'interno del partito.

Analizzando, in conclusione, l'operato Pjatakov in questo periodo storico si può notare come sebbene le sue scelte non furono sempre lungimiranti dal punto di vista economico (si pensi per esempio al suo ruolo nella crisi delle forbici), queste hanno avuto un peso determinante per l'assetto del futuro sistema industriale.

Le politiche adottate portarono, infatti, il sistema produttivo verso un sempre maggiore accentramento e a privilegiare lo sviluppo dell'industria pesante ponendo in questo modo le basi del sistema economico pianificato che avrebbe caratterizzato l'Unione Sovietica negli anni seguenti.

## 2.1928-1953

### 2.1 Il primo piano quinquennale

Nell'ottobre del 1928 la quantità di moneta in circolazione era superiore al 20% rispetto all'anno precedente. Allo stesso tempo aumentava anche la circolazione del credito, in particolare a breve termine, che a fine 1928 aveva superato i 4,5 miliardi di rubli. Ciò era dovuto principalmente al fatto che le cambiali emesse dalle imprese venivano sempre onorate dalla Banca di stato poiché Stalin aveva deciso di intensificare la corsa agli investimenti.

Si stava, quindi, manifestando una situazione di crescente squilibrio in cui l'emissione continua non mobilitava più le risorse inutilizzate e le imprese di stato, non riuscendo ad acquistare ciò di cui necessitavano, emettevano cambiali allo scopo di procurarsi moneta. Questa veniva poi utilizzata per acquisire ed ammassare anche merci e risorse di cui non necessitavano nell'immediato<sup>1</sup>.

Alla fine del 1928, vennero varate misure comprendenti la vendita sottobanco all'estero dei *certificates* al di sotto del loro corso ufficiale, in modo che lo stato potesse procurarsi valuta, e il sempre maggiore ricorso alle esportazioni di materie prime, oro e anche di opere d'arte (tra cui ad esempio alcuni pezzi della collezione dell'Hermitage).

---

<sup>1</sup> Graziosi, *Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit., pp. 243-244.

Nel 1929 venne introdotta una tassa, periodicamente aumentata negli anni successivi, del 30%<sup>2</sup> sui beni che venivano venduti dai negozi situati nelle zone rurali andando così nella direzione della progressiva liquidazione del commercio privato.

È in questo clima economico che si svolsero i lavori per l'elaborazione del primo piano quinquennale, che avrebbe dovuto prendere il via nell'ottobre del 1928 ma che tardò prima di essere intrapreso.

L'idea iniziale era quella di realizzare e gestire una moderna economia che si basasse su un settore agricolo collettivizzato e di un'industria moderna in grado di competere con le economie occidentali, grazie al fatto che la loro amministrazione e direzione sarebbe stata posta sotto il controllo di un unico centro economico.

La previsione degli effetti del piano era di un aumento dei consumi unito ad uno sviluppo "controllato" dei diversi settori industriali, oltre che dell'economia in generale, perché non sottoposta ai meccanismi anarchici del mercato.

La volontà di Stalin era di forzare l'economia sovietica per farle conseguire, in tempi brevi, uno sviluppo considerevole. Venne perciò imposto agli specialisti incaricati della stesura del piano di redigerne uno capace di raggiungere gli obiettivi prefissati, continuamente rivisti verso l'alto, al fine di ottenere un aumento delle entrate in grado di pareggiare le uscite. I costi, quindi, aumentarono

---

<sup>2</sup> Graziosi, *Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit., p. 246.

determinando un consistente aumento della spesa pubblica. Nei settori statali, dove i prezzi erano bloccati, già nel 1929 si verificarono fenomeni come ritardi nei pagamenti dei salari, un aumento dei fenomeni di corruzione all'interno dell'apparato distributivo ma anche la vera e propria scomparsa dalla circolazione di alcuni beni.

Oltre alla difficoltà nel raggiungere gli obiettivi previsti, un ulteriore elemento di complessità derivava dall'ordine contenuto nel piano di costruire fabbriche capaci, in caso di necessità, di riconvertirsi in pochissimo tempo alla produzione di materiale militare. Un esempio erano le grandi fabbriche di trattori che potevano essere riconvertite nell'immediato alla produzione di carro armati<sup>3</sup>.

Un altro esempio di come gli obiettivi del piano venissero continuamente rivisti verso l'alto è dato dal caso dell'enorme acciaieria di Magnitogorsk, per la quale il piano originale aveva previsto una produzione annuale di 650 mila tonnellate di ghisa, che fu poi portata a 1,1 milioni alla fine del 1929 e a 4 milioni all'inizio del 1930: una produzione pari a quella realizzata nell'intera Unione Sovietica nel 1927<sup>4</sup>.

Anche a causa del difficile contesto economico, alla fine del primo periodo del piano, la maggior parte dei grandi progetti di costruzione previsti erano rimasti

---

<sup>3</sup> Zaslavsky, *Storia del sistema sovietico*, cit., pp. 106-107.

<sup>4</sup> Graziosi, *Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, cit., p. 250.

incompiuti<sup>5</sup>. Tuttavia, nel 1932 (un anno prima della prevista scadenza), il piano venne dichiarato completato e Stalin in un rapporto ai dirigenti del partito affermò che “il nostro paese da paese agrario è diventato un paese industriale, perché il peso specifico della produzione industriale relativamente alla produzione agricola è aumentato dal 48% all'inizio del piano quinquennale al 70% alla fine del quarto anno del piano quinquennale”<sup>6</sup>.

### *2.1.1 Il vincolo del piano per l'impresa*

Il piano d'impresa, chiamato anche piano tecnico-industriale-finanziario, consisteva nella definizione a priori di tutte le attività, sia in valore che in termini di volume di produzione, che l'impresa era tenuta a compiere in un determinato periodo di tempo.

L'arco di riferimento temporale era solitamente l'anno, ma esistevano anche piani che l'impresa era tenuta a realizzare con riferimenti temporali più brevi (trimestrali o mensili, i cosiddetti piani intermedi).

Il piano d'impresa era costituito da diversi piani che cooperavano tra loro e che erano formati da una serie di indici, espressi in percentuali di incremento/decremento o in termini assoluti, che l'impresa era tenuta a rispettare.

---

<sup>5</sup> H. Hunter, *The overambitious first soviet five-year plan*, in <<Slavic review>>, n.2, p. 245.

<sup>6</sup> E. Collotti, E. Collotti Pischel (a cura di), *La storia contemporanea attraverso i documenti*, Zanichelli, Bologna 1974, p. 158.

Tra i diversi piani che componevano il piano annuale, il più rilevante era sicuramente il piano di produzione.

Questo piano stabiliva gli indici, relativi ai quantitativi da produrre, e le voci rappresentative della qualità dei beni, a cui l'impresa doveva attenersi nel realizzare la propria produzione.

Le voci, a cui gli indici si riferivano, potevano essere relative a diverse categorie di beni da produrre. In particolare, potevano riguardare<sup>7</sup>:

- gruppi di prodotti (ad es. beni di consumo ma anche, con un maggior grado di specificità, macchine utensili o vasellame)
- prodotti singoli generici (ad es. tessuti di lane o scarpe ma anche, con un maggior grado di specificità, laminati o tessuti di lana)
- prodotti singoli specifici (ad es. macchinari particolari realizzati su precisa richiesta o determinati modelli di trattore).

In questo modo, quindi, l'impresa era estremamente limitata nella scelta della linea produttiva da seguire non solo per quanto riguardava la tipologia di prodotti ma anche per quanto riguardava determinate caratteristiche qualitative riferite agli stessi.

---

<sup>7</sup> B. Ingraio, *Impresa e piano in Unione Sovietica 1933-1953*, De Donato, Bari 1975, pp. 87-88.

L'impresa aveva invece massima libertà in riferimento alla produzione che superasse i vincoli fissati dal piano, in quanto gli stessi vincolavano l'impresa al rispetto di un livello di produzione minima, ma non di produzione massima.

Va considerato che l'impresa doveva comunque garantire una quantità e una qualità dei singoli prodotti tali da renderne possibile il commercio verso altri organi statali, in questo caso suoi clienti.

Altri piani che, insieme al piano di produzione, costituivano il piano annuale erano<sup>8</sup>:

- il piano per le costruzioni di nuovi impianti, che conteneva i progetti tecnici relativi alla costruzione di nuovi impianti e descriveva le caratteristiche tecniche che ciascuno di essi doveva possedere. In questo caso l'impresa non aveva alcun potere decisionale riguardo alle dimensioni o natura produttiva dei nuovi impianti
- il piano dei rifornimenti tecnico-materiali, che determinava le quantità delle varie tipologie di mezzi di produzione necessari all'impresa per poter realizzare gli obiettivi previsti dal piano di produzione annuale. La natura degli indici era molto simile a quella del piano di produzione descritta in precedenza, ma in tale piano era segnalato un vincolo di consumo massimo e quindi l'impresa aveva la facoltà di ridurre il consumo di un determinato prodotto nel caso in cui l'avesse ritenuto fattibile.

---

<sup>8</sup> Ingraio, *Impresa e piano in Unione Sovietica 1933-1953*, cit., pp. 90-91.



- il piano del lavoro, che definiva gli aspetti legati alla forza lavoro (ad es. il fondo-salari complessivo, il numero di occupati, la produttività media del lavoro), ed anche degli indici e parametri che le imprese erano tenute a rispettare nell'acquisizione della capacità lavorativa, le quali però mantenevano un'ampia libertà nel coordinamento e nella divisione del lavoro all'interno dei propri stabilimenti di produzione.

Infine, ultime tipologie di piano che costituivano il piano annuale per l'impresa erano il piano finanziario e il piano dei costi di produzione.

In particolare, il piano finanziario rappresentava il bilancio totale dell'impresa e costituiva un rigoroso vincolo per la stessa. Al suo interno veniva riepilogato l'ammontare delle risorse monetarie di cui l'impresa poteva servirsi nell'anno, nonché le fonti da cui provenivano tali risorse e come queste sarebbero state divise nei differenti impieghi<sup>9</sup>.

Il piano dei costi di produzione riassumeva, invece, tutti i preventivi parziali di spesa riferiti alla produzione che l'impresa avrebbe realizzato nel corso dell'anno. (ad es. spese in salari, costi di produzione ecc.).

Si è visto dunque come il piano d'impresa comprendesse, praticamente, la quasi totalità delle operazioni e le attività che la stessa impresa svolgeva attraverso la definizione di vincoli estremamente precisi. Nella maggior parte di queste attività,

---

<sup>9</sup> M. Talamona, *Alcuni aspetti del sistema finanziario dell'Urss*, in <<Il politico>>, n.3, 1953, p. 374.

quindi, un'impresa aveva una libertà d'azione estremamente limitata (come si è visto ad esempio nel caso della costruzione di nuovi impianti), mentre conservava una maggiore autonomia nell'acquisizione della capacità lavorativa e nella divisione dei compiti all'interno dei propri stabilimenti produttivi.

È interessante notare, infine, che accanto alle regolazioni previste dal piano d'impresa, gli organi superiori di stato potevano fissare delle priorità (divise in priorità di impresa, generali o di settore)<sup>10</sup>. Le priorità rappresentavano dei vincoli che stabilivano uno o più obiettivi che un'impresa doveva rispettare necessariamente e assumere come propri obiettivi fondamentali nell'esecuzione delle operazioni svolte autonomamente.

Il rispetto di tali priorità rappresentava per lo stato l'indice principale attraverso cui valutare l'efficienza raggiunta da un'impresa nello svolgimento delle sue funzioni all'interno dei vincoli del piano.

In particolare, le priorità di impresa rappresentavano alcune voci del piano di impresa di cui la stessa doveva cercare di massimizzare o minimizzare i relativi indici. Un esempio di priorità di impresa da massimizzare era quello della produzione lorda vendibile, mentre una voce da minimizzare poteva essere ad esempio quella dei costi di produzione.

---

<sup>10</sup> Ingraio, *Impresa e piano in Unione Sovietica*, cit., pp. 94-96.

Le altre tipologie di priorità erano quelle generali, che rappresentavano degli obiettivi definiti direttamente dal vertice del Pcus inerenti all'industria statale nel suo complesso. Infine, l'ultima tipologia di priorità era quella definita "di settore", che veniva imposta dall'apparato statale economico e che riguardava delle necessità specifiche inerenti ai rapporti tra le varie imprese (come, ad esempio, l'aumento della produzione di un determinato bene poiché la sua carenza avrebbe provocato difficoltà nella produzione di altri considerati prioritari).

### *2.1.2. Gli scambi all'interno del piano*

L'impresa era obbligata ad effettuare tutti i trasferimenti di valore sotto forma di trasferimenti contabili bancari, mentre l'unica eccezione era rappresentata dal pagamento delle retribuzioni ai lavoratori, che doveva essere eseguito in moneta liquida (che veniva ottenuta attraverso la banca di stato mediante la conversione di una quota del capitale circolante dell'impresa corrispondente alle retribuzioni da pagare)<sup>11</sup>.

I trasferimenti erano collegati agli scambi materiali, che dovevano essere effettuati nella forma di acquisizione o cessione di valori d'uso contro cessione o acquisizione di risorse monetarie.

---

<sup>11</sup> Ingraio, *Impresa e piano in Unione Sovietica*, cit., p. 97.

Ogni impresa era obbligata a versare agli organi superiori di stato una quota delle proprie risorse monetarie, le quali venivano ricavate dalla vendita dei propri prodotti<sup>12</sup>. In compenso, però, la maggioranza delle imprese beneficiava periodicamente di trasferimenti che venivano eseguiti dagli organi superiori sottoforma, ad esempio, di risorse monetarie da utilizzare per l'incremento del capitale fisso o di prestiti di breve o lungo termine che l'impresa era poi tenuta a restituire tramite i ricavi derivanti dalla vendita della propria produzione.

Gli scambi operati dalle imprese venivano effettuati sulla base dei prezzi fissati dallo stato.

Venivano fissate, in particolare, tre tipologie di prezzi<sup>13</sup>:

- i prezzi all'ingrosso di industria, che rappresentavano i prezzi applicati alle organizzazioni commerciali all'ingrosso rispettivamente dalle organizzazioni commerciali al dettaglio (per l'acquisto di prodotti di consumo), mentre venivano pagati dalle imprese stesse nel caso di acquisto di mezzi di produzione che non erano disponibili al consumo privato
- i prezzi al dettaglio, che rappresentavano i prezzi pagati per i prodotti di consumo da parte dei privati
- i prezzi dei prodotti agricoli.

---

<sup>12</sup> Talamona, *Alcuni aspetti del sistema finanziario dell'Urss*, in <<Il politico>>, n.3, 1953, p. 377.

<sup>13</sup> A. Nove, *La funzione dei prezzi nell'economia sovietica*, in <<Il politico>>, n.3, 1965, pp. 476-477.

Di conseguenza il profitto per un'impresa era dato dalla differenza tra i ricavi derivanti dalla vendita della propria produzione e i costi necessari per realizzarla, di cui però l'impresa non poteva disporre liberamente.

Nel piano d'impresa veniva, infatti, stabilita la quota percentuale del profitto realizzato che doveva essere versata al bilancio così come venivano stabilite le modalità con cui doveva essere divisa tra le varie voci la quota di profitto rimanente.

Dato che i prezzi venivano rivisti in un arco temporale che superava quello annuale del piano, il costo medio per la realizzazione di un determinato prodotto poteva essere superiore al prezzo applicato da parte dello stato. Si spiega in questo modo il motivo per cui alcune imprese si trovavano a lavorare in perdita, dato che per determinati prodotti da esse realizzati il profitto era negativo.

L'impresa era vincolata anche per quanto riguardava lo scambio con altre imprese o con i privati<sup>14</sup>. Infatti, per comprare prodotti di interesse nazionale (ovvero la maggioranza dei prodotti industriali) l'impresa doveva presentare un certificato d'acquisto, mentre l'impresa produttrice poteva vendere tali prodotti solo in seguito al rilascio di un ordine di vendita. Sia il certificato d'acquisto che l'ordine di vendita venivano rilasciati esclusivamente dagli organi superiori di stato.

---

<sup>14</sup> Ingraio, *Impresa e piano in Unione Sovietica*, cit., pp. 102-103.

Il certificato d'acquisto era, quindi, un documento che conferiva ad un'impresa il diritto di acquisire, tramite un atto di compravendita, una certa quantità di uno o più prodotti che rientravano nella categoria di "prodotti di interesse nazionale".

In riferimento agli scambi materiali e ai trasferimenti di valore, si può perciò notare come gli scambi tra le imprese avvenissero sistematicamente attraverso la mediazione degli organi superiori di stato e che senza il loro intervento non si sarebbe potuto verificare alcuno scambio.

È importante, infine, sottolineare come il trattamento riservato dal potere centrale non fosse analogo per tutte le imprese, in quanto questo variava in funzione del settore di appartenenza, della collocazione geografica, alle sue dimensioni e alla collocazione dell'impresa nel sistema di priorità strategiche definite dal centro<sup>15</sup>.

Accadeva quindi che imprese di grandi dimensioni e di grande importanza strategica avessero tutta una serie di "vantaggi". Infatti, queste risentivano in maniera ridotta della scarsità delle risorse, il management aveva un maggiore potere contrattuale nei confronti della gerarchia di piano e in caso di perdite finanziarie non rischiavano il fallimento, in quanto considerate troppo grandi per fallire, ma bensì ricevevano sovvenzioni statali.

Un trattamento opposto era invece riservato a quelle imprese che avevano una bassa priorità strategica, una dimensione minore, addette alla produzione di beni di

---

<sup>15</sup> B. Grancelli, *Le dita invisibili della mano visibile. Mercati, gerarchie e clan nella crisi dell'economia di comando*, quaderni del dipartimento di politica sociale, Trento 1988, pp. 42-43.

consumo e solitamente localizzate in aree periferiche. In questo caso, infatti, l'incertezza dovuta alla mancanza degli input necessari a realizzare la produzione rappresentava la "normalità" e, non potendo ricorrere ai buoni rapporti con la gerarchia del partito, spesso i direttori di queste imprese erano spinti ad adottare metodi fraudolenti, o comunque non previsti dal piano, per procurarsi le risorse necessarie facendo ricorso al baratto oppure agli acquisti effettuati sui mercati non ufficiali.

Si può osservare quindi che, paradossalmente, in un'economia pianificata dal centro come quella sovietica non solo erano presenti attività e operazioni "illegali", ma che queste fossero addirittura necessarie per permettere alla maggior parte delle imprese di continuare a funzionare.

## **2.2 Il management sovietico durante lo stalinismo**

Durante le fasi di elaborazione del primo piano quinquennale, molti furono i direttori rossi<sup>16</sup> che si opposero a quella che veniva definita come una pianificazione "massimalista", contestando gli obiettivi produttivi estremamente elevati imposti dal regime e il crescente aumento richiesto dei ritmi di produzione.

Il problema del ritmo, inoltre, era acuito dal fatto che il regime rifiutava di concedere ai direttori un certo grado di autonomia decisionale od operativa in quella

---

<sup>16</sup> Erano così chiamati quei comunisti che il partito aveva messo in posti di direzione nei primi anni dopo la rivoluzione

che era la gestione e conduzione degli affari economici. Tali manager videro venir meno quella promessa di una politica organizzativa più moderata che avevano pensato delinearli all'orizzonte.

Infatti, nel settembre del 1929, il regime aveva stabilito l'introduzione nel sistema della piena gestione nelle mani di un solo uomo. In questo modo, quindi, i manager delle fabbriche avrebbero avuto una più ampia autonomia nelle decisioni inerenti alla produzione e nella scelta dei propri collaboratori, ma anche la possibilità di potersi difendere dalle accuse di voler danneggiare il partito, in caso di errori di gestione.

Ma queste premesse non furono mantenute, sia perché l'attività di controllo industriale operata dalle conferenze di produzione di fabbrica si fece ancora più stringente, sia perché non venne ridotto il controllo da parte dell'apparato del partito. In particolare, l'apparato del partito poteva eseguire controlli operativi e giornalieri sulla gestione economica delle fabbriche e, di conseguenza, sull'operato dei direttori.

Bisogna comunque non trascurare il fatto che tali esperti e manager, nonostante fossero tenuti sotto uno stretto controllo e un'attenta osservazione, godessero di uno status privilegiato segnatamente dal 1931, quando iniziarono ad occupare posti di



preminenza politica, sia a livelli locali che a livelli di rango più elevato all'interno del partito<sup>17</sup>.

Inoltre, molti dei direttori rossi continuavano ad occupare posti all'interno del comitato centrale, anche se queste funzioni erano per lo più "di rappresentanza", e nonostante questi partecipassero alle discussioni non erano comunque nella posizione di esercitare un'influenza sull'apparato del partito tale da far valere le proprie rivendicazioni manageriali.

Nel 1934, il XVII congresso del partito approvò il secondo piano quinquennale, il quale era più rispondente a quelle che erano le reali condizioni economiche e teneva maggiormente in considerazione la complessità insita nella realtà produttiva.

In questo senso la decisione di operare ad un ritmo meno esasperato fu il risultato di un aspro dibattito all'interno del partito che vedeva il gruppo manageriale, capeggiato da Ordzhonikidze e Sergei Kirov, pronto a adoperarsi per chiedere le dimissioni di Stalin se questi non avesse acconsentito ad una politica più moderata di sviluppo industriale e non avesse attenuato la feroce durezza della collettivizzazione forzata<sup>18</sup>.

Ora, non è dato sapere se effettivamente la decisione di Stalin fu così fortemente condizionata dallo scontro con il gruppo dirigenziale o se egli fosse realmente

---

<sup>17</sup> J. Azrael, *Il manager sovietico e il suo potere politico*, Etas Kompass, Milano 1969, pp. 96-97.

<sup>18</sup> S. Cohen, *Riformismo e conservatorismo in Unione Sovietica 1953-79*, in <<Studi storici>>, n.3, 1979, p. 576.

convinto che una pianificazione massimalista per il periodo previsto dal secondo piano quinquennale sarebbe stata meno produttiva di quanto lo fosse stata per il primo. Ciò che si può ricavare è che il XVII congresso vide una “presa di posizione” da parte di molti dirigenti che si tramutarono in robusti oppositori della visione massimalista del piano.

A prescindere da quale sia stata la realtà dei fatti, poco tempo dopo i lavori del XVII congresso del partito iniziò la liquidazione di massa dei principali esponenti della classe dirigente di quel periodo storico.

L'avvisaglia di inizio delle grandi purghe fu l'omicidio di Sergei Kirov<sup>19</sup>, senza dubbio favorito da Stalin, subito dopo il quale il regime attuò una campagna repressiva estremamente spinta e che provocò pesanti perdite in riferimento, in special modo, alla struttura industriale.

Solo il fatto di aver intrattenuto in passato rapporti con i vecchi oppositori del regime bastava a rendere i direttori rossi fortemente sospetti e quindi ad essere considerati come una minaccia dal regime.

Esemplificativi in tal senso, furono i casi di Enukidze e di Ordzhinikidze<sup>20</sup>. Il primo, segretario a vita del comitato centrale esecutivo, venne espulso dal partito ed in seguito attaccato veementemente dalla stampa proprio per questa sua

---

<sup>19</sup> <https://www.treccani.it/enciclopedia/sergej-mironovic-kostrikov-detto-kirov>, consultato il 10/06/2022.

<sup>20</sup> F. Benvenuti, *Vittime staliniste delle grandi epurazioni. Notizie d'archivio su G.K. Ordzhonikidze*, in <<Studi storici>>, 1992, p. 751.

“condiscendenza”, mentre il secondo in passato si prodigò per difendere la vita e il posto all’interno del partito di molti dirigenti. Ma nel 1936 la sua influenza era ormai prossima alla fine ed il processo “del centro trotskysta parallelo”, celebrato nel gennaio 1937, rappresentò il momento della resa dei conti contro l’élite manageriale.

Il processo si concluse con la condanna a morte di tutti e sedici gli imputati, quasi tutti direttori rossi, ma lo stesso destino sarebbe toccato anche ai loro colleghi alcuni dei quali, come Ordzhonikidze, scelsero la via del suicidio.

Nel periodo intercorso tra il 1934 e il 1938 ebbe quindi luogo un “rinnovamento” dei quadri dirigenti che si sostanziò con la quasi completa sostituzione dei vertici della struttura industriale con nuovi dirigenti che “assolveranno a qualsiasi compito verrà affidato loro dal compagno Stalin”<sup>21</sup>, come dichiarò Lazar Kaganovich nella sua relazione al XVIII congresso del partito nel marzo del 1939.

In seguito, negli ultimi dieci anni del governo di Stalin, l’influenza politica dell’élite manageriale nell’economia andò progressivamente aumentando.

Ciò si evince da diversi fattori<sup>22</sup>:

- tra il 1941 e il 1953 molte funzioni politiche passarono dal segretariato del partito al Consiglio dei ministri

---

<sup>21</sup> *The land of socialism*, cit., p. 349.

<sup>22</sup> Azrael, *Il manager sovietico e il suo potere politico*, cit., p. 108.

- la rappresentanza dei manager al Presidium aumentò esponenzialmente (anche se continuò a costituire una netta minoranza)
- si assistette ad una forte riduzione della partecipazione del partito alla gestione della fabbrica.

Tali cambiamenti definirono una più rilevante influenza politica da parte dei manager di alto livello, così come una maggiore autonomia operativa per i direttori e i dirigenti di fabbriche e aziende.

### 3. 1953-1991

#### 3.1 I tentativi riformistici dopo la morte di Stalin

Durante il XX congresso del partito comunista (1956), vennero avanzate le proposte di riforma da parte del gruppo guidato da Krusciov, applicate poi negli anni 1956-1957, che riguardavano specificamente il settore dell'industria.

Uno dei principali motivi che spinsero all'ideazione di nuove misure riguardava l'enorme piano di prospettiva dalla durata di quindici anni (dal 1959 al 1974).

In particolare, sembravano necessarie delle riforme volte ad una riorganizzazione della produzione dato che il piano di prospettiva stabiliva l'obiettivo di triplicare la produzione rispetto al 1958<sup>1</sup>.

Ovviamente, sentimenti riformisti erano dovuti anche ai problemi emersi dalla rigidità ed all'organizzazione iper-burocratica che avevano caratterizzato l'industria sovietica nel sistema economico costruito da Stalin.

Il difetto principale era dovuto alla pesantezza ed alla elevatissima concentrazione del potere decisionale, in quanto la pianificazione economica e il controllo della sua applicazione erano concentrati interamente a Mosca. Per questo motivo veniva criticato per essere un sistema estremamente rigido e caratterizzato da un'essenza totale di elasticità.

---

<sup>1</sup> H. Pichler, *Riforme nell'industria sovietica*, in <<Il politico>>, n.1, 1961, p. 93.

Per il rifornimento delle industrie erano presenti dei ministeri che gestivano degli uffici di rifornimento (Snabkontory) ubicati in tutto il paese. Tali depositi contenevano materie prime e semilavorati utilizzati dalle imprese, una volta effettuata la procedura di richiesta, per rifornirsi di ciò che ritenevano necessario<sup>2</sup>. Ma in questo caso, il distacco di queste centrali di rifornimento dalle realtà industriali, congiuntamente alla ormai nota rigidità del piano, provocavano squilibri e carenze.

In tali condizioni, le imprese si trovavano in difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano. A ciò si aggiungeva il fatto che, dati l'assenza di un funzionamento coordinato dell'industrie e il conseguente rallentamento del piano, si veniva a creare un costoso sovraccarico della produzione che andava a ledere anche la qualità. Questa situazione si esplicava nella pratica che i russi stessi definivano "la galoppata"<sup>3</sup>, cioè il fatto che molte imprese si trovavano in prossimità della fine del mese, ad esempio per la mancanza dei materiali adatti, nella condizione di non poter rispettare le previsioni di produzione mensili. Questa opzione non era però accettabile, anche perché dai livelli di produzione dipendevano i premi ai dirigenti, per cui si dava priorità assoluta alla produzione delle parti che rendevano possibile il raggiungimento della quota totale prevista per

---

<sup>2</sup> Pichler, *Riforme nell'industria sovietica*, in <<Il politico>>, n.1, 1961, p. 94

<sup>3</sup> D. Granick, *Il dirigente sovietico. Studio sull'uomo dell'organizzazione nell'industria sovietica*, Edizioni di Comunità, Milano 1962, p. 283.

quel mese. Spesso le festività venivano posticipate e gli operai costretti a lavorare oltre l'orario di lavoro per raggiungere la quota necessaria. In altre parole, il meccanismo "della galoppata" si traduceva nel fatto che molte delle imprese sovietiche realizzavano la maggior parte della propria produzione per il piano mensile, mediamente, nell'ultima decade del mese.

Il 30 marzo del 1957 Krusciov sottopose le proprie proposte al comitato centrale chiedendo l'abolizione completa dei ministeri di settore ed un totale decentramento dell'esecutivo economico.

Il risultato fu la "Legge per il completamento dell'amministrazione e nell'industria e nelle costruzioni", emanata dal soviet supremo il 10 maggio 1957, che disponeva il riordino dell'amministrazione economica.

Secondo tale legge<sup>4</sup>, tutte le fabbriche (con la sola eccezione di quelle di rilevanza prettamente locale) dovevano passare sotto la competenza dei nuovi consigli economici (Sovnarkozy) a cui era attribuito il compito di dirigere i nuovi distretti amministrativi. Di tali distretti ne furono organizzati 105 e rappresentavano un organo centrale nella nuova direzione.

Ai Sovnarkozy veniva attribuita la responsabilità per l'esecuzione del piano sia rispetto all'area che avevano il compito di amministrare, sia rispetto ad ogni azienda

---

<sup>4</sup> Pichler, *Riforme nell'industria sovietica*, in <<Il politico>>, n.1, 1961, p. 97.

ed infatti, a tale scopo, supervisionavano la preparazione dei piani aziendali ma anche i piani per lo sviluppo della regione economico-amministrativa controllata<sup>5</sup>. Inoltre, tra i loro compiti vi era quello di coordinare il rifornimento dei materiali necessari alle imprese e il commercio dei prodotti. Le imprese erano, quindi, subordinate ai Sovnarkozy allo stesso modo di come lo erano precedentemente nei confronti dei ministeri.

L'obiettivo di tali riforme era che il rapporto diretto con le fabbriche avrebbe dovuto permettere una maggiore elasticità (e quindi una migliore capacità di adattamento) e soprattutto avrebbe permesso una sostanziale riduzione del pesante apparato burocratico in vigore nell'epoca staliniana.

Previsioni che, come si vedrà, per un motivo o per un altro non saranno rispettate.

### *3.1.1 Gli obiettivi delle riforme kruscioviane*

Il primo obiettivo fondamentale perseguito dalle riforme operate da Krusciov era quello di eliminare gli eccessivi centralismo e burocratizzazione, che rendevano estremamente difficile per la direzione centrale conoscere la realtà degli avvenimenti economici.

Attraverso la riforma nell'organizzazione del piano e la collegata possibilità di decentramento dei compiti esecutivi, l'obiettivo era riuscire a realizzare

---

<sup>5</sup>[https://www.treccani.it/enciclopedia/urss\\_res-0acb60d8-87ea-11dc-8e9d-0016357eee51\\_%28Enciclopedia-Italiana%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/urss_res-0acb60d8-87ea-11dc-8e9d-0016357eee51_%28Enciclopedia-Italiana%29/), consultato il 13/07/2022.



un'adeguata politica di coordinamento di vaste proporzioni geografiche che permettesse di avere un'organizzazione economica opportunamente controllata dall'alto.

Un altro obiettivo perseguito era quello di superare il precedente sistema verticale che andava dai ministeri alle fabbriche, attraverso lo scioglimento dei ministeri settoriali e la creazione dei consigli economici nei singoli distretti, implementando con tale modalità un sistema orizzontale secondo il quale in ogni gradino, dalle industrie al Gosplan e infine al comitato centrale, andava eseguita l'azione di coordinamento conforme<sup>6</sup>.

Venne cambiato, quindi, il procedimento per la pianificazione e l'esecuzione delle direttive. Secondo la riforma il piano, che veniva messo a punto dal comitato centrale con la collaborazione del Gosplan, una volta ultimato veniva destinato ai singoli uffici del Gosplan delle repubbliche che riferivano i compiti da svolgere agli organi esecutivi dei consigli economici. Le direzioni amministrative avevano poi l'incarico di fissare le norme per le diverse industrie che operavano nel loro territorio di competenza.

Le decisioni relativamente a ciò che doveva essere prodotto e dove restavano in ogni caso nelle mani del comitato centrale, mentre ai consigli economici veniva

---

<sup>6</sup> Pichler, *Riforme nell'industria sovietica*, in <<Il politico>>, n.1, 1961, p. 99.

attribuito il compito di provvedere alla puntuale consegna delle provviste di materiali alle imprese.

Infine, scopo ultimo della riforma era quello di ottenere un effettivo aumento della produzione congiuntamente alla riduzione dei costi complessivi attraverso l'iniziativa delle fabbriche lasciando alla loro direzione maggiori responsabilità nell'esecuzione dei propri compiti.

Vennero ampliate le loro competenze per quanto riguardava gli ordini di consegna, così come la possibilità di poter scegliere più o meno liberamente da quale impresa rifornirsi con l'idea sottostante che questo avrebbe comportato anche un miglioramento qualitativo dei prodotti: se i prodotti si fossero rivelati di scarsa qualità vi sarebbero state poche probabilità per quell'impresa di poter vendere alle altre imprese.

Krusciov mise in atto anche un'imponente operazione per cercare di arginare il fenomeno della corruzione che era ormai dilagante nel paese.

In particolare, nel 1962 i casi di corruzione e appropriazione indebita da parte di funzionari erano saliti a più di 73 mila, quando nel 1959, invece, se ne erano registrati meno di 28 mila<sup>7</sup>.

L'obiettivo, in special modo, era quello di colpire la cosiddetta "economia nera", vale a dire quell'economia che si era sviluppata ai confini dell'economia ufficiale,

---

<sup>7</sup> A. Graziosi, *L'Urss dal trionfo al degrado. Storia dell'Unione Sovietica 1945-1991*, il Mulino, Bologna 2008, pp. 245-246.

e che di norma veniva stimolata dall'incapacità del sistema stesso di generare le risorse necessarie per far fronte ai bisogni dei cittadini e che comprendeva vari attori. Vi erano compresi, infatti, sia funzionari corrotti che affidavano la distribuzione dei beni di cui erano responsabili a canali diversi da quelli ufficiali, sia particolari categorie di imprenditori privati.

Tali imprenditori, spesso appartenenti alle minoranze ebraiche o caucasiche, portavano avanti reti di piccole aziende clandestine in condizioni di estrema difficoltà, aziende che, date le condizioni di scarsità, dovevano reperire illegalmente i materiali produttivi necessari.

Per quanto riguarda l'esito delle riforme, già nel 1962 si constatò che il decentramento territoriale, con la creazione dei Sovnarkozy, non aveva risolto le disfunzioni dell'epoca precedente, in quanto il vero ostacolo per un miglioramento dell'efficienza era rappresentato dal totale stato di dipendenza in cui operavano le fabbriche "di provincia" e dunque il fatto che gli ordini provenissero dai Sovnarkozy presenti nella stessa zona, invece che da uno dei ministeri situati a Mosca, non avesse comportato benefici tangibili.

Nella realtà dei fatti, anzi, si levarono accuse di localismo che avrebbero portato nel 1962 ad un repentino cambio di rotta, con un parziale ritorno al centralismo ministeriale<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup>[https://www.treccani.it/enciclopedia/urss\\_res-0acb60d8-87ea-11dc-8e9d-0016357eee51\\_%28Enciclopedia-Italiana%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/urss_res-0acb60d8-87ea-11dc-8e9d-0016357eee51_%28Enciclopedia-Italiana%29/), consultato il 15/07/2022.

Venne infatti creato un super ministero, il Consiglio superiore dell'economia nazionale, che aveva il compito di dirigere il Gosplan, il Consiglio dell'economia nazionale (sotto la cui direzione operativa vi erano i Sovnarkozy nonché la ripartizione delle finanze) e tutta una serie di comitati statali riferiti ai singoli comparti dell'industria di interesse nazionale (metallurgica, chimica ecc.).

Si assisteva, quindi, ad un sostanziale ritorno ai vecchi ministeri mentre ai Sovnarkozy rimaneva attribuita la competenza per l'industria leggera, ma allo stesso tempo veniva posto su di essi un pressante controllo mediante l'organizzazione del partito.

Il malcontento cresceva anche all'interno del partito, il quale accusò Krusciov per la scarsa efficacia delle sue riforme dell'industria e dell'agricoltura<sup>9</sup>.

I critici all'interno dal partito, guidati da Breznev, convocarono un consiglio speciale del presidium del comitato centrale, il quale il 13 ottobre del 1964 votò a favore delle dimissioni di Krusciov da ogni incarico sia nel governo che all'interno del partito.

Infine, il 15 ottobre il presidio del soviet supremo accettò le dimissioni di Krusciov da premier dell'Unione Sovietica.

---

<sup>9</sup> Ma anche, e forse soprattutto, per come Krusciov aveva gestito la crisi missilistica di Cuba nel 1962.

### *3.1.2 Riforme incoerenti e ritorno al passato*

Nel settembre del 1966, durante il plenum del comitato centrale, vennero affrontati i problemi che affliggevano l'industria sovietica. Venne approvato inoltre un importante programma di riforme, proposto dal nuovo presidente del consiglio Kosygin, volto a concedere una maggiore autonomia amministrativa alle imprese e che contemplava al suo interno termini come profitto, mercato o efficacia degli investimenti<sup>10</sup>.

Col nuovo programma ai direttori di impresa, che in passato ricevevano indicazioni soprattutto per quanto riguarda la produzione lorda e la riduzione dei costi, era attribuita una maggiore autonomia decisionale nell'acquistare certe categorie di prodotti e nel determinarne l'assortimento. D'altro canto, alcuni indicatori continuavano ad essere stabiliti dall'alto, come, ad esempio, il saggio di profitto, le vendite, gli investimenti centralizzati e la nuova capacità produttiva.

È importante sottolineare il fatto che il profitto veniva definito al netto degli oneri sul capitale e che veniva espresso e calcolato in percentuale del capitale dell'impresa. Prima di tale innovazione introdotta dalla riforma non esistevano oneri sul capitale. Le imprese erano abituate ad un impiego esagerato di capitale in quanto, in assenza di oneri, tendevano a considerarlo come una concessione gratuita da parte dello stato.

---

<sup>10</sup> Graziosi, *L'URSS dal trionfo al degrado. Storia dell'Unione Sovietica 1945-1991*, cit., p. 310.

Inoltre, l'assenza di oneri sul capitale poteva provocare un'alterazione dei risultati finanziari dell'impresa a causa del fatto che la diminuzione dei costi o l'aumento di produzione non venivano collegati con le quantità di capitale supplementare necessario per poter raggiungere tali risultati.

La riforma definiva la costituzione di tre fondi nei quali le imprese potevano versare una parte dei profitti<sup>11</sup>:

In primo luogo, il fondo per gli incentivi materiali, destinato anche al pagamento di premi al personale direttivo. L'ammontare da destinare a tale fondo veniva stabilito da delle norme percentuali fissate separatamente per ogni fondo, ministero e gruppo d'impres e veniva calcolato come una percentuale del fondo salari dell'impresa in base a tre variabili: il saggio di redditività previsto dal piano; l'aumento percentuale delle vendite e dei profitti nell'anno precedente comparato a quello pianificato dal piano in essere.

La condizione necessaria era, quindi, quella di raggiungere i livelli di redditività, profitti e vendite indicati dal piano ed era inoltre previsto che per scoraggiare la possibilità di realizzare piani svalutati rispetto alla capacità effettiva, la quota dei versamenti al fondo veniva decurtata del 30% per livelli di profitti, vendite e redditività eccedenti il piano.

---

<sup>11</sup> Nove, *L'attuazione delle riforme economiche nell'Unione Sovietica*, in <<Il politico>>, n.1, 1970, pp. 34-36.

In secondo luogo, il fondo socioculturale e per la costruzione di abitazioni. L'ammontare delle quote da destinare a tale fondo veniva stabilito con le stesse modalità, precedentemente descritte, del fondo per gli incentivi materiali.

In terzo luogo, il fondo per l'espansione della produzione, il quale veniva utilizzato per finanziare investimenti indirizzati all'aumento della produzione e per l'introduzione innovazioni tecnologiche.

Anche la struttura dell'amministrazione e della pianificazione venne riorganizzata secondo le nuove disposizioni varate dalle riforme<sup>12</sup>.

Vennero aboliti i ministeri regionali (cioè i Sovnarkozy), sostituiti dal ripristino dei ministeri industriali. In particolare, il Gosplan tornò a essere l'organismo principale del processo di pianificazione mentre agli alti comitati statali venne assegnata la gestione di questioni chiave come la fissazione dei prezzi (Goscen), l'innovazione tecnologica (Gostekhnika) e soprattutto le funzioni di fornitura dei fattori di produzione, che vennero concentrati nel comitato statale per le forniture (Gossnab). Proprio su queste caratteristiche si evidenziavano i caratteri estremamente contraddittori della riforma. L'obiettivo doveva essere quello di conferire una maggiore autonomia alle imprese, ma la ricostituzione di un organismo centrale incaricato di gestire i rifornimenti tra i vari ministeri rappresentava un evidente passo nella direzione opposta.

---

<sup>12</sup> Nove, *L'attuazione delle riforme economiche nell'Unione Sovietica*, in <<Il politico>>, n.1, 1970, p. 38.

Allo stesso modo si voleva promuovere una pianificazione dal basso, affidando alle imprese il compito di predisporre i piani sia finanziari che di produzione. L'idea era che queste, attratte anche da incentivi materiali più consistenti, avrebbero scelto le combinazioni produttive più vantaggiose. In realtà, le proposte e le decisioni delle imprese su tali elementi venivano di continuo modificate e sostanzialmente continuarono ad essere stabilite dal livello superiore.

Altri problemi poi, già esistenti, emersero in seguito all'applicazione di tali riforme. Ad esempio, la possibilità concessa alle imprese di poter ridurre la manodopera impiegata, aumentando salari e profitti, mise in evidenza l'enorme quantità di personale superfluo che veniva impiegato nel sistema industriale sovietico.

L'importanza assegnata alla capacità di generare profitti, inoltre, fece venire alla luce quante delle imprese sovietiche accumulavano in realtà perdite risolvendo la questione di come lo stato avrebbe dovuto comportarsi nei loro confronti. Come già avvenuto in passato, l'idea era che non si potesse lasciarle fallire e perciò veniva ribadito che la preminenza spettava ai piani quantitativi, e quindi della produzione, rispetto ai piani qualitativi ed economici<sup>13</sup>.

Infine, un ulteriore elemento di complessità era la formazione del profitto aziendale in quanto i prezzi, bloccati ormai da anni, non riflettevano i costi. La riforma dei prezzi varata nel 1967, e affidata al Goscen, aveva semplicemente aggiunto

---

<sup>13</sup> Graziosi, *L'URSS dal trionfo al degrado. Storia dell'Unione Sovietica 1945-1991*, cit., p. 311.



amministrativamente al costo ipotizzato del lavoro, un costo ipotizzato del capitale non riuscendo a risolvere i problemi legati al calcolo del costo reale. I prezzi, perciò, continuarono ad essere stabiliti a livello centrale e poi imposti alle imprese senza possibilità di contrattazione tra esse e l'organo pianificatore<sup>14</sup>.

Si concluse con un fallimento anche questo ultimo, almeno fino agli anni di Gorbaciov, tentativo riformista, che non riuscì a correggere quelle distorsioni che avevano caratterizzato il sistema industriale sovietico sin dalla sua nascita.

Infatti, dopo l'abbandono delle riforme di Kosygin, sotto la guida di Breznev si assistette al riemergere del classico sistema amministrato sovietico.

Il Gosplan, il Gossnab e i ministeri centrali, sotto la supervisione del comitato centrale, avevano la responsabilità dei tre aspetti principali (rifornimenti, direzione e piano) dell'economia pianificata, il cui funzionamento era regolato da priorità gestite dall'alto che imponevano alle imprese il rispetto di una moltitudine di indici quantitativi obbligatori<sup>15</sup>.

Riemerse quindi un sistema di cui ormai erano risaputi i limiti, e i difetti, sui quali non si intervenne più direttamente con la convinzione che nel corso degli anni e facendo ricorso alla tecnologia occidentale si sarebbe potuta raggiungere la pianificazione "ottimale".

---

<sup>14</sup> [https://www.treccani.it/enciclopedia/urss\\_res-0acb60d8-87ea-11dc-8e9d-0016357eee51\\_%28Enciclopedia-Italiana%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/urss_res-0acb60d8-87ea-11dc-8e9d-0016357eee51_%28Enciclopedia-Italiana%29/), consultato il 5/08/2022.

<sup>15</sup> Graziosi, *L'URSS dal trionfo al degrado. Storia dell'Unione Sovietica 1945-1991*, pp. 369-370.

### **3.2 L'ultimo tentativo di riforma, collasso e dissoluzione dell'URSS**

Dopo la morte di Breznev, e le brevi esperienze di Andropov e Cernenko, nel 1985 venne designato Michail Gorbaciov come nuovo segretario generale del partito comunista.

La scelta di Gorbaciov era sintomatica della spinta al cambiamento che esisteva all'interno della società sovietica e rappresentava la grande speranza dell'ala riformatrice del partito.

Inizialmente Gorbaciov adottò una linea in continuità con i suoi predecessori, e in particolare approvò un piano quinquennale irrealistico, basato sull'accelerazione della crescita e della produttività.

La prima misura riguardante l'industria introdotta da Gorbaciov prevedeva l'istituzione di una nuova struttura amministrativa (Gospriemka), incaricata di analizzare a livello di singola impresa la qualità della produzione nonostante gli obiettivi quantitativi previsti dal piano quinquennale (1985-1990) rimanessero invariati<sup>16</sup>.

Tale riforma causò in realtà effetti indesiderati, in quanto adottando rigorosi standard di qualità numerosi quantitativi di merci non superarono i controlli e perciò non poterono essere immessi nel circuito distributivo. In questo modo molte

---

<sup>16</sup> G. Caselli, *La Russia nuova. Economia e storia da Gorbaciov a Putin*, Mimesis, Milano 2013, pp. 16-18.

imprese si trovarono nell'impossibilità di completare gli obiettivi quantitativi fissati dal piano concorrendo così a ridurre l'offerta di beni e determinando l'eccesso di domanda strutturale tipico del sistema sovietico.

Ma la vera svolta gorbacioviana può essere collocata nel biennio 1987-1988.

Infatti, il 26 giugno del 1987 venne varata una riforma radicale dell'impresa sovietica a cui seguirà la legge del 30 luglio che la codificherà.

Tale legge aveva l'obiettivo fondamentale di conferire alle imprese una maggiore responsabilità ed autonomia relativamente all'equilibrio finanziario, attraverso il rispetto scrupoloso del vincolo di bilancio che, come si è potuto notare nei precedenti paragrafi, era un concetto praticamente assente in un'economia pianificata come quella sovietica.

Venne poi attuata una riforma legislativa che attribuiva alle imprese statali la possibilità di contrarre prestiti, la responsabilità per i propri debiti e la facoltà di negoziare contratti con le altre imprese<sup>17</sup>.

Infine, vi fu l'importante riforma del commercio all'ingrosso, il quale non sarebbe più stato sottoposto al Gosnab, ma sarebbe stato regolato da contratti stipulati direttamente tra le imprese. Questa riforma, in particolare, era significativa della volontà di ridurre progressivamente l'intervento dello stato nell'economia. Tuttavia, tale legge prevedeva che nel primo anno di entrata in vigore (1988),

---

<sup>17</sup> F. Benaroya, *L'economia della Russia*, il Mulino, Bologna 2007, p. 44.

l'autonomia sarebbe stata applicata a 20 mila imprese su 46 mila, per poi essere estesa alle imprese rimanenti l'anno successivo.

Si creò dunque una situazione in cui una parte delle imprese era soggetta alla nuova legge, mentre l'altra alla vecchia legge sovietica del 1965 causando seri problemi di interazione fra i due diversi tipi di impresa.

Inoltre, nonostante il controllo del piano venisse diminuito, larga parte dei prezzi continuava ad essere fissata centralmente determinando così una situazione in cui molte imprese vedevano limitata la propria autonomia, mentre le altre, proprio grazie alla maggiore autonomia concessa, riuscirono ad aumentare salari e prezzi in un momento però in cui il tasso di crescita dell'economia continuava a scendere.

La svolta riformatrice di Gorbaciov fu caratterizzata dalla promulgazione di un'altra importante legge sulle cooperative, nel maggio del 1988, la quale rese possibile l'esercizio in forma societaria di qualsiasi tipologia di attività economica, dato che veniva considerata cooperativa un'attività realizzata da almeno tre persone. Veniva inoltre attribuito alle cooperative la possibilità di esportare e di fissare i prezzi.

Tale legge ebbe l'indiscusso effetto di contribuire ad un forte sviluppo del settore privato, tanto che alla metà del 1990 erano censite circa 210 mila società cooperative, le quali producevano il 5,7% del prodotto nazionale lordo<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 44.

Ancora una volta però si manifestava, così come era successo per le riforme introdotte da Kosygin, una certa incoerenza di fondo delle misure che vennero introdotte.

In particolare, le leggi sulle cooperative crearono degli effetti distorsivi. Infatti, le imprese statali potevano vendere merci, ad esempio il petrolio, alle cooperative. Queste però, fissando liberamente i prezzi, potevano rivenderle ai consumatori anche a tre volte il prezzo di Stato ed inoltre potevano anche esportarle, legalmente ma anche attraverso canali illegali, il che facilitò la fuga di capitali all'estero<sup>19</sup>.

Si verificò poi un fenomeno per cui molti direttori di impresa cominciarono a sottrarre beni capitali e intermedi dalle imprese che dirigevano trasferendoli a società cooperative, di cui erano soci per esempio i propri familiari, oltre che vendendoli direttamente sul mercato.

Tali fenomeni provocarono un crescente indebolimento delle imprese statali che potevano avere rapporti economici esclusivamente all'interno del piano, senza quindi la possibilità di poter diversificare le proprie fonti d'offerta.

Si assisteva dunque ad un sistema che si stava radicalmente trasformando, ma non in senso positivo. La perdita di potere ed efficacia dei meccanismi di comando del sistema pianificato dal centro, aveva dato luogo allo sviluppo di una nuova struttura privata, che però non aveva determinato un maggiore tasso di sviluppo o la

---

<sup>19</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., pp. 21-22.

produzione di nuove merci, in quanto era il risultato più di furti industriali e appropriazione privata dei beni dello Stato piuttosto che di una serie di “floride” iniziative imprenditoriali.

Nel 1989 l’economia sovietica cominciò a frenare visibilmente e ad assestarsi su tassi di crescita negativi, a cui si sommava il crescente conflitto giuridico e politico con la federazione russa e le altre repubbliche che si protrarrà per tutti gli ultimi due anni a guida Gorbaciov<sup>20</sup>.

Venne quindi ideato un piano, chiamato “programma dei 500 giorni”<sup>21</sup>, che si poneva l’obiettivo di trasformare l’economia sovietica in un’economia di mercato attraverso misure quali la privatizzazione del sistema economico, la riduzione dei sussidi alle imprese e la liberalizzazione dei prezzi<sup>22</sup>.

Ma negli ultimi due anni di vita dell’Urss, non vennero approvate tali nuove riforme economiche in quanto stavano diventando sempre più stringenti i problemi politici di riforma della struttura istituzionale sovietica.

Gorbaciov voleva, infatti, riformare la struttura istituzionale concedendo maggiori poteri alle repubbliche (mentre Eltsin<sup>23</sup> spingeva per un futuro della Russia separato

---

<sup>20</sup> Tale conflitto tra il centro e le repubbliche, in particolar modo la Russia, e la conseguente “guerra delle leggi” dovuta alla proclamazione della sovranità delle repubbliche e comportante l’affermazione del primato della loro legislazione rispetto a quella federale, resero assai debole la posizione di Gorbaciov.

<sup>21</sup> In realtà le prime bozze di tale piano risalivano al 1982-1983, come si può leggere in questa intervista al suo ideatore Grigorij Javlinskij <https://www.rivistailmulino.it/a/intervista-a-grigorij-javlinskij>, consultato il 20/08/2022.

<sup>22</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p.23.

<sup>23</sup>Presidente del Presidium del Soviet Supremo della Repubblica Socialista Federativa Sovietica Russa

da quello dell'Unione Sovietica) e cambiando il ruolo del partito al quale fu tolta quella funzione di guida attribuitagli dalla costituzione sovietica.

In questo modo venne indebolito ulteriormente un già debilitato sistema economico: mentre il partito svolgeva un ruolo solamente informativo e connettivo, altri organi come il Gosplan o il Gosstat si trovavano ormai nell'incapacità di svolgere qualsiasi operazione di distribuzione e allocazione in un'economia che era, a questo punto, caratterizzata dall'assenza di strumenti centrali di governo funzionanti.

In seguito al fallito putsch del 4 agosto 1991<sup>24</sup>, l'amministrazione russa cominciò la russificazione delle principali istituzioni federali sovietiche, appropriandosi di tutte quelle imprese precedentemente sotto il controllo federale, ma anche della Gosbank che venne dichiarata fallita il 30 novembre e successivamente sostituita dalla banca centrale russa.

Allo stesso tempo si assistette allo scioglimento del partito comunista sovietico e alle dimissioni di Gorbaciov da segretario generale.

Infine, il 25 dicembre 1991, lo stesso Gorbaciov si dimise anche da presidente dell'Unione Sovietica sancendone l'ufficiale dissoluzione, che venne suggellata

---

<sup>24</sup> Il putsch di agosto fu un tentato colpo di stato, organizzato da alcuni membri del governo sovietico per deporre Gorbaciov, impedire l'alleggerimento del potere centrale e preservare il potere del partito comunista. Il fallimento del putsch rafforzò la posizione di Eltsin, il quale si era schierato contro di esso.

dalla rimozione della bandiera dal Cremlino e dalla sua sostituzione con la bandiera russa.



## 4. 1991-1999

### 4.1 La presidenza Eltsin e la transizione verso l'economia di mercato

Dopo lo scioglimento dell'Unione Sovietica, la Russia si è presentata come la sua erede naturale avendone ricevuto il posto nel consiglio di sicurezza dell'ONU, la maggior parte dell'apparato burocratico e dell'esercito, nonché tutti i beni e i debiti. Nel 1993 Eltsin, dopo aver sciolto per decreto il congresso, annunciò un referendum per l'adozione di una nuova costituzione in coincidenza con l'elezione delle due camere del parlamento.

Col 58% dei voti il 12 dicembre 1993 venne adottata la nuova costituzione unitamente al nuovo parlamento bicamerale<sup>1</sup>. Il nuovo stato russo si presentava quindi, come una repubblica semipresidenziale dove il presidente aveva funzione di capo di stato, garante della costituzione, decisore ultimo tra i diversi poteri presenti nello stato, con inoltre competenze di orientamento sia in materia di politica interna che estera. Condivide i suoi doveri con un governo, il cui capo viene confermato dal parlamento.

Secondo la costituzione, il potere esecutivo a livello federale dovrebbe essere esercitato dal Consiglio dei ministri, ma nella realtà operativa questo viene, nei fatti, esercitato dal presidente. Lo stesso influenza fortemente la formazione e il

---

<sup>1</sup> G. Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica. Dalla caduta del comunismo a Putin: storia della grande transizione*, Mondadori, Milano 2018, p. 19.

funzionamento del gabinetto dei ministri, in quanto nomina il primo ministro dopo le elezioni presidenziali (e non parlamentari) ed insieme ad esso seleziona i candidati per le posizioni di governo.

Per quanto riguarda il parlamento bicamerale, le due camere sono investite di competenze distinte: il consiglio federale (la camera alta) è portavoce degli interessi delle singole unità regionali che compongono la federazione, mentre la Duma (la camera bassa) rappresenta la principale istituzione legislativa ed accoglie al suo interno i rappresentanti dei diversi partiti.

La situazione economica della Russia ereditata da Eltsin può essere sintetizzata con alcuni indicatori macroeconomici per l'anno 1991<sup>2</sup>:

- bilancio statale in deficit del 26%
- il prodotto interno lordo diminuì del 12% rispetto al 1990 (quando segnò un -3%)
- le riserve erano pari a 60 milioni di dollari, praticamente inesistenti
- i prezzi al dettaglio e quelli all'ingrosso crebbero rispettivamente del 138% e del 90,4% rispetto al 1990.

In questa situazione di urgenza, nel novembre del 1991, Eltsin nominò vice primo ministro Edgar Gaidar, economista, a cui venne affidata la missione di progettare misure adatte a trasformare la Russia da un'economia pianificata ad una economia di mercato.

---

<sup>2</sup> G. Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 30.

Il meccanismo attraverso il quale Gaidar si proponeva di stabilizzare l'economia, e allo stesso tempo creare quella nuova classe di proprietari che avrebbe dovuto guidare le future imprese privatizzate era la cosiddetta "terapia d'urto" (shock therapy). La terapia d'urto, che veniva criticata dai fautori di un approccio graduale alla transizione, consisteva in una serie di specifiche misure che comprendevano<sup>3</sup>:

- 1) la stabilizzazione macroeconomica, attraverso il raggiungimento del pareggio di bilancio e attuando uno stretto controllo del credito
- 2) liberalizzazione dei prezzi, ad eccezione di alcune merci essenziali e dell'energia
- 3) privatizzazione delle imprese statali
- 4) abolizione dei restanti elementi di allocazione centralizzata delle risorse
- 5) rimozione delle barriere e liberalizzazione del commercio con l'estero.

Nella situazione di estrema urgenza in cui si trovava la Russia in quel momento, le priorità furono date ai problemi più urgenti. Dunque, le prime misure ad essere implementate furono la liberalizzazione del commercio e dei prezzi per provare a mettere un freno all'estrema penuria che attanagliava la maggior parte della popolazione russa.

---

<sup>3</sup> D. Kotz, F. Weir, *Russia's path from Gorbaciov to Putin*, Routledge, Londra 2007, p. 156.

#### *4.1.1 L'inizio del processo di transizione*

L'inizio effettivo del processo riformistico può essere ricondotto al gennaio del 1992, quando il primo ministro Gaidar liberalizzò l'80% dei prezzi della produzione e il 90 % dei prezzi al dettaglio, causando un aumento vertiginoso dei prezzi al consumo<sup>4</sup>. Gli unici prezzi che non vennero liberalizzati erano quelli di alcune merci essenziali e dell'energia (in quel momento il prezzo dell'energia era pari a 1/10 di quelli mondiali).

Al tempo stesso si rendeva convertibile il rublo a un cambio fluttuante, drasticamente svalutato, molto al di sotto (inizialmente di ben 36 volte) del tasso di cambio implicito nella Purchasing power parity (PPP) rispetto al dollaro statunitense<sup>5</sup>.

L'adozione di questo programma da parte della Russia dapprima forzava le altre repubbliche a seguire la stessa politica di liberalizzazione dei prezzi, in virtù dell'appartenenza alla comune area del rublo, sia pure con variazioni locali, poi portava alla disintegrazione della stessa area del rublo, mediante l'adozione di monete locali nelle varie repubbliche, prima come surrogati del rublo, poi come monete proprie dei nuovi stati indipendenti.

---

<sup>4</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p.31.

<sup>5</sup> [https://www.treccani.it/enciclopedia/la-transizione-nell-economia-russa\\_%28XXI-Secolo%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/la-transizione-nell-economia-russa_%28XXI-Secolo%29/), consultato il 2/09/2022.

Contemporaneamente, il governo Gaidar si adoperò per attuare una liberalizzazione del commercio estero attraverso l'introduzione di un'imposta fissa del 5% e l'eliminazione di tutti i controlli quantitativi su ciò che veniva importato.

Il problema principale, in questo senso, fu che il governo non aveva l'autorità necessaria per condizionare l'operato della banca centrale russa che, invece di perseguire una politica monetaria e fiscale restrittiva coerente con le misure di liberalizzazione intraprese, iniziò una politica di espansione monetaria<sup>6</sup>.

Inoltre, era ancora in circolazione il rublo sovietico che continuava ad essere emesso dalle banche centrali delle ex repubbliche sovietiche, rendendo ancora più difficile il controllo su quella che era l'offerta di moneta.

Il 1992, primo anno della presidenza Eltsin, si chiuse con dati catastrofici<sup>7</sup>:

- il tasso di inflazione era del 2500%
- la produzione industriale diminuì del 25%
- il prodotto interno lordo crollò del 14,5 %.

che porteranno alle dimissioni, nel dicembre del 1992, di Gaidar, che verrà sostituito da Victor Cernomyrdin.

---

<sup>6</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 55.

<sup>7</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 32.

## 4.2 Il processo di privatizzazione

Alla fine del 1991, un altro dei compiti più urgenti era quello relativo alla questione delle privatizzazioni.

Venne costituito un gruppo apposito, cui fu affidato l'enorme compito di privatizzare oltre 240.000 imprese che appartenevano allo stato e ai comuni.

Il caso delle piccole imprese appartenenti al settore dei servizi fu il più semplice da trattare, in quanto la loro privatizzazione era richiesta dalla maggior parte della popolazione. In questo caso, tali imprese vennero vendute direttamente dai comuni agli stessi lavoratori dipendenti, ma anche attraverso aste pubbliche.

A metà del 1996 erano circa 100.000 le piccole imprese statali (vale a dire quelle con meno di 200 dipendenti) che erano state vendute a privati.

In particolare, in settori quali la ristorazione, il commercio al dettaglio e nei servizi offerti ai consumatori il tasso di privatizzazione raggiunse il 90 %<sup>8</sup>.

Molto più ostico si rivelò il compito di privatizzare circa 15.000 tra medie e grandi imprese, anche perché in questo caso la maggior parte della popolazione risultava contraria, soprattutto per quanto riguarda l'eventuale cessione a investitori stranieri. Si decise di procedere con una privatizzazione di massa, attraverso la corresponsione ad ogni cittadino russo di un voucher dal valore di 10.000 rubli,

---

<sup>8</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., p. 86.

equivalenti a tre mesi di stipendio medio, che conferivano il diritto di acquisire azioni di medie e grandi imprese. Questa privatizzazione di massa riguardava anche alcune imprese strategiche e le banche.

Inoltre, veniva riservato un trattamento privilegiato ai manager interni delle imprese, ai quali veniva attribuita la possibilità di poter acquisire fino al 51% delle azioni delle imprese in cui prestavano la loro opera, per un prezzo irrisorio<sup>9</sup>.

Bisogna però considerare che l'elevata inflazione provocava la diminuzione del valore dei voucher in mano ai cittadini russi che, già gravati da una sempre più pressante diminuzione del reddito generale, erano portati a vendere ad altri soggetti i voucher stessi.

Tale processo favorì la concentrazione della proprietà nelle mani di due soggetti in particolare: da una parte i manager e dall'altra fondi di investimento che venivano creati proprio per poter investire parte delle loro risorse liquide per l'acquisizione delle azioni di imprese industriali.

Nonostante dal punto di vista formale la prima ondata della privatizzazione di massa sia stata considerata un successo, questa è stata anche accompagnata da alcuni "lati oscuri".

Ad esempio, con la prima fase della privatizzazione i dirigenti delle imprese diventarono, nel 90% dei casi, detentori della maggioranza azionaria delle 15.000

---

<sup>9</sup> F. Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 66.

imprese medie e grandi privatizzate<sup>10</sup>. Tali nuove proprietà non dimostrarono capacità manageriali particolarmente innovative e non presero scelte in discontinuità con la direzione aziendale in carica durante il periodo sovietico, ma si caratterizzarono per la non volontà (o incapacità) di procedere con le necessarie ristrutturazioni.

Oltre a ciò, le operazioni di privatizzazione sono state accompagnate da pratiche ed azioni illegali come, ad esempio, quella di effettuare le aste in zone sperdute e remote (Siberia) allo scopo di escludere quegli operatori esterni “non desiderati”.

Queste pratiche fraudolente si sono evidenziate soprattutto nel settore energetico. Esemplificativo è stato, in questo senso, il caso dell’azienda Gazprom e dei metodi con cui i “direttori rossi” hanno ottenuto il controllo delle loro società<sup>11</sup>.

Questi metodi includevano omaggi di azioni ai direttori, aste truccate e accordi sottobanco con lo stato.

Gazprom è stata costituita per la prima volta come società statale nel 1989, con il ministro sovietico del gas naturale Cernomyrdin come presidente e con Rem Vyachieriev, alla vicepresidenza. Quando Chermodyn lasciò Gazprom nel maggio 1992 per diventare vice primo ministro, Vyachieriev assunse il ruolo di presidente di Gazprom al suo posto.

---

<sup>10</sup> G. Salvini, *Dal “Sistema Russia” a Putin*, in <<Il politico>>, n.3, 2002, p. 432.

<sup>11</sup> Kotz, Weir, *Russia’s path from Gorbaciov to Putin*, cit., pp. 214-215.



La società è stata privatizzata tra il 1992 e il 1993. Il 10% è stato trattenuto dalla società stessa e il 40% dallo stato.

Tuttavia, a Vyachierev è stato concesso il diritto di gestire tutte le azioni dello stato tranne il 5% come "trustee", ricevendo anche gran parte dei dividendi dello stato come compenso per il suo compito grazie ad un accordo con il governo russo, in cui il ruolo di primo ministro era ricoperto da Cernomyrdin (ovvero l'ex presidente di Gazprom).

Dal 1994 in poi, si è entrati in una nuova fase di privatizzazioni che hanno riguardato la vendita di numerose grandi imprese strategiche.

Lo stato, per cercare di rimpolpare le proprie esigue casse, lanciò un programma chiamato "accordo per prestiti in cambio di azioni", secondo il quale il governo concedeva in pegno ad alcune banche le azioni di grandi imprese strategiche operanti soprattutto nel settore energetico e delle materie prime, in cambio di un prestito la cui mancata restituzione entro il 1996 avrebbe trasformato in piena proprietà le azioni date in garanzia<sup>12</sup>.

Fu così che i proprietari di alcune grandi banche come Khodorkovsky (proprietario di Menatep<sup>13</sup>) riuscirono ad acquisire la proprietà della compagnia petrolifera Yukos per soli 700.000 dollari, o come Berezovskij che divenne il proprietario di una delle più importanti compagnie petrolifere siberiane come Sibneft.

---

<sup>12</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., pp. 66-67.

<sup>13</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 35.

Queste operazioni non passarono sottotraccia, anzi lo sdegno provocato fu tale che il presidente Eltsin dovette firmare un decreto, nel 1995, che impediva di effettuare in futuro qualsiasi accordo di azioni in cambio di prestiti.

In questo periodo, quindi, poche dozzine di uomini crearono in questo modo le loro enormi fortune e furono denominati “oligarchi”, i quali in cambio di queste condizioni di favore (ad esempio le aste dell’autunno del 1995 esclusero gli operatori stranieri e furono aggiudicate a prezzi irrisori), finanziarono la campagna elettorale di Eltsin del 1996.

Nel 1997 venne adottata una nuova legge sulle privatizzazioni che era basata sull’approvazione annuale, insieme al bilancio, di un programma di privatizzazioni e prevedeva l’eliminazione della maggior parte di quei privilegi di cui avevano goduto gli speculatori vicini al governo. Nei successivi due anni vennero privatizzate circa 6.000 imprese, portando nel 1998 ad oltre 130.000 il numero totale di imprese privatizzate, pari al 90% delle imprese designate per la privatizzazione<sup>14</sup>.

Infine, il fenomeno delle privatizzazioni si è praticamente interrotto nel 1998<sup>15</sup> sia a causa della crisi di agosto, che provocò una forte svalutazione del rublo, sia perché

---

<sup>14</sup> B. Dallago, *Privatizzazione, assetti proprietari e ristrutturazione delle imprese in Russia*, in <<Stato e Mercato>>, n.64, 2002, p. 50

<sup>15</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., p. 88.

la percezione diffusa che le riforme di mercato fossero fallite rese il processo politicamente meno attraente.

Secondo la Banca europea per la ricerca e lo sviluppo (BERS), in Russia il peso del settore privato è passato da meno del 10% del PIL nel 1991 al 50% nel 1994, fino al 70% nel 1997.

Si può osservare come, innanzitutto, attraverso le operazioni di privatizzazione non si è realizzata quella distribuzione egualitaria auspicata inizialmente, in quanto a beneficiarne è stata in larga parte la nomenklatura.

Inoltre, durante il primo decennio della transizione, la privatizzazione non si è tradotta in una più efficiente gestione delle imprese né in una loro ristrutturazione a causa di vari fattori, tra cui la mancanza di una governance efficace, la scarsa concorrenza e la mancanza di incentivi efficaci. Di conseguenza l'indice di governance e di ristrutturazione delle imprese ideato dalla BERS è rimasto ad un livello relativamente basso, cioè 2,3 (in una scala da 1 a 4) mentre nell'anno 2000 il livello di produttività delle imprese russe era minore del livello di produttività delle imprese in epoca sovietica<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., p. 89.

### 4.3 La crisi

Per arginare l'inflazione crescente, dal 1994 la banca centrale aveva smesso di finanziare il disavanzo di bilancio, il quale veniva coperto attraverso la contrazione di debiti esteri e interni con i GKO (titoli di stato a breve termine in rubli)<sup>17</sup>.

Quando, alla fine del 1995, il livello di inflazione sembrava essere tornato sotto controllo, l'attenzione del governo si spostò sulle politiche fiscali.

L'ipotesi alla base della shock therapy era che la liberalizzazione dei prezzi e l'eliminazione dei sussidi, unite ad un taglio degli investimenti pubblici e all'aumento delle entrate generato dall'introduzione dell'imposta sul valore aggiunto, avrebbero portato in breve tempo all'azzeramento del deficit di bilancio. Ciò non si è verificato in quanto le entrate di bilancio si sono rivelate inferiori a quelle che erano le stime iniziali. Ciò si dovette al fatto che, come ricordato anche in precedenza, non tutti i prezzi furono liberalizzati (ad esempio quelli del settore dell'energia), ma anche al fatto che alcune delle più influenti imprese riuscirono a ridurre i propri obblighi fiscali attraverso esenzioni e accordi informali.

Il FMI (Fondo monetario internazionale) aveva provato a sostenere il risanamento del bilancio attraverso diversi interventi. Venne avviato un programma triennale, l'Extended Fund Facility, che contemplava un'ulteriore disinflazione unitamente ad

---

<sup>17</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 71.

una riduzione del disavanzo delle pubbliche amministrazioni che sarebbe dovuto arrivare al 2% nel 1998<sup>18</sup>.

La situazione di bilancio era però nel frattempo peggiorata, a causa anche delle spese sostenute per le elezioni presidenziali del 1996. La banca centrale aumentò i tassi di interesse contribuendo alla lievitazione della spesa pubblica per interessi.

Con la crisi del 1996 si è andato sviluppando in maniera sempre più imponente il fenomeno, già presente in epoca sovietica, del baratto in quanto l'intero ambiente economico era caratterizzato da pagamenti non monetari e da situazioni di scarsa liquidità<sup>19</sup>.

Dalla fine del 1997, a seguito anche della crisi asiatica, il governo russo si trovò di fronte ad una situazione sempre più drammatica. Il bilancio statale doveva far fronte alla generalizzazione delle insolvenze nell'economia ed a un debito pubblico sempre più pesante, mentre la banca centrale dovette rifinanziare il debito interno e si ritrovò costretta ad attingere dalle riserve valutarie (per quasi sei miliardi di rubli) per sostenere il tasso di cambio. Unitamente a questi fattori, un altro aspetto importante è dato dal fatto che nei mesi successivi crollò il prezzo del petrolio, appesantendo ulteriormente il bilancio dello stato.

---

<sup>18</sup> <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr9613>, consultato il 14/09/2022.

<sup>19</sup> Caselli, *La Russia Nuova*, cit., p. 39

Nel luglio 1998 il FMI approvò un prestito di 4,8 miliardi<sup>20</sup> a sostegno di un nuovo pacchetto di misure fiscali, con l'obiettivo di fornire alla Russia risorse supplementari per gestire i deflussi di breve termine fino a quando non si sarebbe rinsaldata la fiducia nei mercati finanziari.

Tuttavia, dopo un timido miglioramento, la fiducia tornò a peggiorare e ciò costrinse le autorità russe, il 17 agosto del 1998, ad annunciare una combinazione di tre misure<sup>21</sup>:

- la decisione di lasciar fluttuare il rublo, il cui valore si ridusse di 1/3 nel giro di una settimana
- lo stato di insolvenza del debito interno. Tutti i GKO in scadenza entro il 1999 vennero dichiarati nulli
- una moratoria di tre mesi per gli impegni esteri degli attori privati russi, specialmente oligarchi, in modo da poter rinegoziare i propri debiti.

Questi provvedimenti provocarono una profonda crisi del già fragile sistema bancario russo, che aveva sottoscritto ingenti quote del debito statale, e in generale decretarono la fine della presidenza Eltsin che, segnato anche una condizione di salute precaria, darà le sue dimissioni il 31 dicembre del 1999 indicando Vladimir Putin come suo successore.

---

<sup>20</sup> <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr9831>, consultato il 14/09/2022.

<sup>21</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 73.

Alcuni autori<sup>22</sup> hanno definito il sistema economico russo della transizione come un sistema neofeudale basato non sulla produzione e l'accumulazione, ma bensì sullo scambio.

Al contrario di quanto sostenuto nelle teorie degli economisti occidentali in Russia ad ogni tentativo di riforma si è assistito ad una monopolizzazione dell'economia.

Gli imprenditori creati con le privatizzazioni hanno trovato nelle transazioni finanziarie e nello sfruttamento di risorse energetiche e minerarie la loro occasione di accrescere i propri profitti.

---

<sup>22</sup> M. Burawoy, P. Krotov, T. Lytkina, *Involution and destitution in capitalist Russia*, in <<Ethnography>>, n.1, 2000.





## 5. Putin

### 5.1 Crescita economica e nazionalizzazioni: i primi due mandati di Putin

Vladimir Putin venne nominato primo ministro il 9 agosto 1999 e successivamente, in seguito alle dimissioni di Eltsin, vinse le elezioni del 2000 venendo eletto presidente della federazione russa.

Il primo obiettivo del nuovo presidente russo era quello ridare efficacia all'azione del governo, uscito fortemente indebolito dall'esperienza eltsiniana, ricostruendo un meccanismo che gli permettesse di governare da Mosca attraverso la ricostruzione della "verticale del potere". A tale scopo con un decreto emanato il 13 maggio 2000 il territorio russo venne diviso in sette grandi regioni federali<sup>1</sup>. A capo di ognuna di queste venne posto un funzionario plenipotenziario (polpredy), in modo da costringere i governatori regionali a rispettare le indicazioni provenienti da Mosca<sup>2</sup>.

Dal punto di vista economico vennero prese numerose misure, alcune delle quali andavano in modo deciso nella direzione di istituzioni necessarie ad un'economia di mercato<sup>3</sup>:

---

<sup>1</sup> Centro (Mosca), Nord Ovest (San Pietroburgo), Sud (Rostov sul Don), Volga (Niznij Novgorod), Urali (Ekaterinburg), Siberia (Novosibirsk), Estremo Oriente (Khabarovsk).

<sup>2</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 55.

<sup>3</sup> Salvini, *Dal "Sistema Russia" a Putin*, in <<Il politico>>, n.3, 2002, p. 437.

- vennero introdotte una tassa “flat” del 13% sui redditi personali e una del 35% sui profitti delle imprese, tra le più basse d’Europa, mirate ad allargare la base dei contribuenti
- venne resa legale la compravendita dei terreni agricoli
- fu radicalmente rinnovato il codice del lavoro, attraverso l’introduzione di elementi di flessibilità più adatti ad un’economia di mercato
- venne liberalizzato il mercato valutario ed abolita la regola che obbligava le imprese esportatrici a convertire in rubli una quota fissa di redditi in valuta pregiata<sup>4</sup>.

Una caratteristica ereditata dall’ Unione Sovietica era la limitata presenza di piccole imprese e la prevalenza di poche grandissime imprese, ovvero con oltre 10.000 dipendenti. Quando Putin salì al potere le piccole imprese occupavano in Russia circa 14 milioni di persone, delle quali 7 milioni erano occupate in piccole imprese in senso proprio<sup>5</sup>, e quasi la metà di queste imprese operavano nei settori della ristorazione e della distribuzione<sup>6</sup>.

Un aspetto che sembrerebbe spiegare, almeno in parte, l’esigua presenza di piccole imprese nel tessuto produttivo russo erano le vischiosità amministrative (lunghi

---

<sup>4</sup> Si intendono come valute pregiate le valute più forti sull’intero mercato mondiale, quelle il cui cambio rimane grossomodo invariato nel tempo e che vengono emesse da paesi politicamente, economicamente e finanziariamente solidi che promettono di rimanere tali anche nel futuro prossimo.

<sup>5</sup> Secondo la definizione russa sono tali quelle imprese che occupano meno di 100 dipendenti nell’industria e meno di 30 nei servizi.

<sup>6</sup> Benaroya, *L’economia della Russia*, cit., p. 95.

ritardi, controlli arbitrari) che dissuadevano dal creare nuove attività, ma anche dall'espandere le dimensioni di quelle già esistenti. Per questo motivo dal 2001 il governo emanò una serie di leggi per semplificare le normative e rendere più agevole la creazione di nuove imprese riducendo gli oneri e le incombenze amministrative.

Nei primi due mandati di Putin come presidente (dal 2000 al 2008) l'economia conobbe un tasso di crescita medio del 7%, qualificando la Russia come una delle economie più vivaci del mondo. Oltre a ciò, anche il reddito pro capite a parità di acquisto aumentò più rapidamente rispetto a tutti gli altri paesi BRIC<sup>78</sup>.

Sono diversi i fattori che contribuirono alla ripresa dell'economia russa. In primo luogo, la svalutazione del rublo, in seguito alla crisi del 1998, consentì la ripresa della produzione interna rendendo più costosa l'importazione dei prodotti esteri e aumentando la competitività delle merci russe<sup>9</sup>.

In secondo luogo, dal 2001 al 2008 il prezzo del petrolio sui mercati internazionali aumentò in maniera consistente. Ciò costituì un vantaggio per un paese come la Russia, ricco di risorse naturali, e tra i principali produttori mondiali di gas naturale e, appunto, petrolio.

---

<sup>7</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., p. 96.

<sup>8</sup> Acronimo utilizzato in economia per indicare un gruppo di paesi (Brasile, Russia, India, Cina e successivamente anche Sud Africa e Turchia) che condividono una forte crescita del PIL, un vasto territorio e abbondanti risorse.

<sup>9</sup> Castelli, *La Russia nuova*, cit., p. 56.

A testimonianza dell'importanza dell'economia della "rendita"<sup>10</sup> per la ripresa dell'economia russa, nel 2004 i ricavi del settore petrolifero rappresentavano il 10% del PIL, un terzo delle risorse del bilancio federale, mentre l'insieme dei prodotti primari e semi trasformati raggiungevano l'80% del totale delle esportazioni<sup>11</sup>.

Inoltre, la produzione di petrolio passò dai circa 6 milioni di barili al giorno nel 1998 a 9,8 milioni di barili nel 2007, mentre quella di gas nello stesso periodo passò da 5,91 milioni a 6,55 milioni<sup>12</sup>.

Un altro fattore di grande importanza per la ripresa dell'economia russa è stato l'aumento dei consumi (del 5% tra il 2000 e il 2006), sostenuto sia dalla crescita dei salari reali sia da una repentina crescita del credito erogato alle famiglie da parte delle banche specializzate sul credito al dettaglio. Allo stesso modo aumentò anche il credito erogato alle imprese, passando da meno del 10% del PIL nel 2000 a quasi il 30% nel 2008, con una crescita media all'anno superiore al 40%<sup>13</sup>.

Durante i primi due mandati di Putin la Russia riuscì a perseguire i propri obiettivi di crescita e di stabilità, anche se riforme furono attuate solo nel primo di essi. Infatti, per il secondo mandato i principali obiettivi furono un'estesa rinazionalizzazione delle attività produttive e il recupero delle imposte non pagate

---

<sup>10</sup> Chiamata in questo modo perché tali risorse naturali generano un reddito superiore alla remunerazione del lavoro e del capitale necessari per sfruttarle.

<sup>11</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 88.

<sup>12</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 56.

<sup>13</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., pp. 96-97.

attraverso campagne su vasta scala condotta dalle autorità fiscali<sup>14</sup>. Nel 2004 iniziò un periodo di crescente intervento dello stato nell'economia che portò nell'orbita statale la maggioranza delle grandi imprese russe. A ciò si aggiunse il decreto presidenziale emanato il 4 agosto 2004, il quale conteneva un elenco di 1064 imprese statali considerate strategiche e che perciò non potevano essere privatizzate<sup>15</sup>. Infine, nel marzo del 2008 venne emanata una legge che prevedeva che investimenti stranieri indirizzati verso i 42 settori considerati strategici dal governo potessero avvenire solamente in seguito ad approvazione dello stesso esecutivo<sup>16</sup>.

La quota del settore privato nel PIL, del 70% nel 2000-2004, scese al 65% nel periodo 2005-2007. La quota dello stato nell'industria del petrolio aumentò da meno del 20% nel 2004 a oltre il 50% nel 2007. Il controllo dello stato arrivò nelle banche fino al 38%, così come aumentò il suo controllo nell'industria meccanica e nelle industrie collegate alla difesa. Inoltre, vennero formate delle holding di stato nei settori automobilistico, aerospaziale, cantieri navali, pipelines, ferrovie<sup>17</sup>.

Nella tabella n.1 vengono riportati i principali interventi dello stato nei diversi settori dell'economia russa negli anni 2004-2006.

---

<sup>14</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., p. 100.

<sup>15</sup> Il decreto prevedeva inoltre che le società per azioni, presenti in tale elenco, non potessero avere una maggioranza azionaria privata.

<sup>16</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 70.

<sup>17</sup> [https://www.treccani.it/enciclopedia/la-transizione-nell-economia-russa\\_%28XXI-Secolo%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/la-transizione-nell-economia-russa_%28XXI-Secolo%29/), consultato il 30/10/2022.

TABELLA N.1: PRINCIPALI ACQUISIZIONI STATALI, 2004-2006

Azienda	Settore	Data acquisizione
Guta Bank	Bancario	agosto 2004
Mosenergo	Energia elettrica	estate-autunno 2004
Promstroibank Saint Petersburg	Bancario	settembre 2004
Atomstroiekспорт	Costruzioni nucleari	ottobre 2004
RAO UES	Energia elettrica	autunno 2004
Tuapse oil refinery	Raffinerie di petrolio	dicembre 2004
Yuganskneftegaz	Raffinerie di petrolio	dicembre 2004
Tambeyneftegaz	Raffinerie di petrolio	maggio 2005
Northgas	Raffinerie di petrolio	giugno 2005
Izvestiya; Chas pik	Media	giugno-settembre 2005
Gazprom	Petrolio e gas	luglio 2005
Selkupneftegaz	Petrolio e gas	luglio 2005
Sibnef	Petrolio e gas	ottobre 2005
Verkhnechonskneftegaz	Petrolio e gas	ottobre 2005
AvtoVAZ	Auto	ottobre 2005
OMZ	Macchinari	novembre 2005
Silovye mashiny	Macchinari	dicembre 2006
Udmurneft	Petrolio	giugno 2006
Sibneftegaz	Gas	giugno 2006
Novatek	Gas	giugno/luglio 2006
VSMPO-Avisma	Titanio	autunno 2006
Ulan Ude Aviation Plant, Moscow Helicopter Plant	Aeronautica	2005

Fonte: OCSE<sup>18</sup>, <https://www.oecd.org/countries/russia/37732242.pdf>, consultato il 3/11/2022.

<sup>18</sup> Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico.

In particolare, si può notare come il settore energetico sia quello in cui l'intervento dello stato è cresciuto in modo più sostanzioso. Le rendite generate dal settore energetico russo divennero un importante vettore di espansione internazionale. Infatti, i maggiori gruppi aziendali operanti nel settore attraverso investimenti diretti oltre confine cercarono di conquistare crescenti fette del mercato mondiale, sia a monte sia a valle nel proprio settore<sup>19</sup>:

- il gruppo privato Lukoil, oggi una delle più grandi società integrate verticalmente di petrolio e gas al mondo, che rappresenta oltre il 2% della produzione di greggio e circa l'1% delle riserve accertate di idrocarburi a livello globale<sup>20</sup>, si espanse attraverso iniziative di esplorazione e produzione in diversi paesi
- il gruppo Gazprom, il più grande produttore mondiale di gas, che si espanse a monte in Iran e a valle in Slovacchia
- l'azienda elettrica EES Rosii, che iniziò a rilevare aziende operanti nello stesso settore nei paesi della CSI (Comunità di stati indipendenti).

## **5.2 Il rapporto tra Putin e gli oligarchi**

Una caratteristica del capitalismo russo ereditata da Putin era l'importante presenza dell'oligarchia, ovvero il fatto che l'economia era dominata da pochi grandi gruppi industriali. Basti pensare che nel 2003 ventidue gruppi privati controllavano il 40%

---

<sup>19</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 123.

<sup>20</sup> <https://www.lukoil.com/>, consultato il 5/11/2022.

della produzione industriale, ossia più di tutte le altre imprese private messe assieme<sup>21</sup>. Allo stesso modo, secondo uno studio della World Bank, nel 2001 le 23 imprese più grandi del paese producevano circa il 30% del prodotto interno e queste imprese si trovavano sotto il controllo di 37 persone<sup>22</sup>. Un tale grado di concentrazione nella proprietà delle principali imprese del paese permetteva a tali soggetti di influenzare i vari aspetti della vita economica del paese. Ad esempio, nel 2000 gli oligarchi rilevarono l'Unione russa degli industriali e degli imprenditori (RSPP), allo scopo di utilizzare tale associazione di manager di aziende manifatturiere di medie dimensioni per tutelare i propri interessi. Dopo che gli oligarchi si assicuraronο il controllo sulla governance di RSPP istituirono e guidarono più task force, ciascuna responsabile di uno specifico ambito di riforma: riforma fiscale, politica industriale, commercio estero, riforma agraria, riforma giudiziaria, riforma del sistema ferroviario, relazioni internazionali e molti altri<sup>23</sup>. Dal 2000, i leader di RSPP si incontrarono con il presidente Putin per discutere di politica economica, riforma della burocrazia e altre questioni strategiche. Fu in uno di questi primi incontri che Putin stabilì nuove "regole" nel rapporto tra lo stato e gli oligarchi. Egli garantì la stabilità dei diritti di proprietà che si erano formati negli anni delle privatizzazioni, ma allo stesso tempo impose a tali soggetti di allontanarsi

---

<sup>21</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 97.

<sup>22</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 59.

<sup>23</sup> S. Guriev, A. Rachinsky, *The Role of Oligarchs in Russian Capitalism*, in <<The journal of economic perspectives>>, n.1, 2005, p. 145.



dalla sfera politica del paese e di occuparsi solamente dell'andamento delle loro imprese.

“Ci si chiede, quale dovrebbe essere allora il rapporto con i cosiddetti oligarchi? Lo stesso che con chiunque altro. Lo stesso che con il titolare di una piccola panetteria o di un'officina di riparazione”<sup>24</sup>. Questa frase, detta da Putin a margine dell'incontro, era un altro segnale della volontà del nuovo governo russo di eliminare i privilegi e la capacità di influenzare la sfera politica del paese di cui avevano goduto gli oligarchi fino a quel momento.

Tra il 1996 e il 2006, 158 oligarchi persero gli asset che controllavano ma solamente in 28 casi si trattò di una scelta volontaria o conseguente ad una causa naturale (morte). In tutti gli altri casi, ci sono prove evidenti che gli oligarchi persero il controllo a causa di un'acquisizione ostile, perché furono cacciati dai loro stessi partner commerciali o, nella maggioranza dei casi, perché subirono un'azione negativa del governo nei propri confronti<sup>25</sup>. Per mezzo di ispezioni fiscali il governo cercava infatti di mettere in difficoltà gli oligarchi “ostili” e le aziende di loro proprietà. Un caso che ebbe una grande risonanza mediatica in tal senso fu quello relativo all'azienda Yukos e il suo proprietario Michail Borisovič Khodorkovsky.

---

<sup>24</sup> M. Goldman, *Putin and the Oligarchs*, in <<Foreign Affairs>>, n.6, 2004, p. 36.

<sup>25</sup> S. Braguinsky, *Postcommunist Oligarchs in Russia: Quantitative Analysis*, in <<The journal of law & economics>>, n.2, 2009, p. 332.

Khodorkovsky era uno dei più ricchi oligarchi russi, il quale partendo da una piccola impresa che commerciava computer era diventato, nei primi anni dopo la dissoluzione dell'Unione Sovietica, il proprietario del gruppo finanziario e bancario Menatep. Durante l'ondata di privatizzazioni riuscì ad aggiudicarsi la maggioranza delle azioni della Yukos, la più grande impresa di produzione petrolifera in Russia<sup>26</sup>. Khodorkovsky, che nutriva ambizioni presidenziali per le elezioni del 2004, criticò duramente Putin e il suo governo per le irregolarità compiute da un'azienda petrolifera di stato, la Rosneft. Nel 2003 con l'accusa di frode fiscale, ma anche di avere "alle sue dipendenze" un centinaio di deputati della Duma, venne arrestato e condannato a nove anni di prigione. Nel 2010, quando mancavano meno di due anni alla liberazione, fu processato e condannato per appropriazione indebita e riciclaggio. Avrebbe dovuto rimanere in prigione dunque fino al 2017, ma nel 2013 venne "graziato" da Putin che gli consentì di lasciare il paese e trasferirsi all'estero<sup>27</sup>. Per quanto riguarda il destino della Yukos, questa dichiarò bancarotta nel 2006 e le sue attività vennero acquisite nel 2007 dall'azienda Rosneft, che divenne così la maggiore industria petrolifera russa.

Queste azioni, unitamente al maggiore intervento dello stato nell'economia, ribadirono quella che era la linea di azione di Putin: l'attività imprenditoriale

---

<sup>26</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 61.

<sup>27</sup> F. Amatori, A. Colli (a cura di), *Il mondo globale. Una storia economica*, Giappichelli, Torino 2017, p. 266.

doveva rispettare certi limiti e non interferire con l'attività politica e lo stato doveva avere un ruolo fondamentale come motore dello sviluppo economico, in particolare prendendo il controllo delle risorse naturali e utilizzandole per lo sviluppo del paese.

### **5.3 La crisi del 2008**

Nel 2008 la Russia presentava un buon quadro macroeconomico, un notevole incremento delle riserve valutarie, nonché un grande aumento degli investimenti esteri diretti<sup>28</sup>. Nonostante la buona salute di cui godeva, il paese fu duramente colpito dalla crisi finanziaria del 2008 originata dal mercato immobiliare americano. A causa del forte calo della domanda mondiale, il prezzo del petrolio scese da oltre 130 dollari al barile a luglio a circa 40 a dicembre, determinando così una grave recessione. Nell'agosto del 2008 crollò il mercato azionario e tra luglio e gennaio del 2009 l'indice RTS<sup>29</sup> si contrasse del 73%. Nel 2009 il PIL si ridusse di quasi l'8% rispetto all'anno precedente, mentre la produzione industriale di oltre il 10% e i consumi delle famiglie di oltre il 5%<sup>30</sup>.

Un altro fenomeno che si verificò fu la fuga di capitali. Infatti, a luglio Putin attaccò pubblicamente la Mechel – una grande azienda siderurgica – criticandone la politica

---

<sup>28</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 80.

<sup>29</sup> L'Indice RTS è un indice ponderato per la capitalizzazione del flottante di 50 titoli russi negoziati alla Borsa di Mosca.

<sup>30</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., p. 102.

dei prezzi e accusandola di evasione fiscale. Ne seguì il tracollo delle sue quotazioni sulla borsa di New York (-38% in un solo giorno), con gli investitori in fuga dal titolo per il timore che si stesse ripetendo il caso Yukos, ossia un attacco da parte del governo contro una grande azienda. La vicenda allarmò gli altri oligarchi che decisero di tutelarsi da eventuali attacchi del governo alle loro imprese e ai propri patrimoni, esportando i propri capitali all'estero. Fu così che si avviò un deflusso di capitali russi dal paese a cui nei mesi successivi si sarebbero sommati i deflussi di capitali legati alla crisi finanziaria<sup>31</sup>.

Il piano del governo per affrontare la crisi fu un pacchetto di provvedimenti statali equivalenti a 180 miliardi di dollari, che aveva lo scopo principale di sostenere il sistema bancario a corto di liquidità a causa della difficoltà di ottenere credito sui mercati internazionali. Le grandi banche statali ricevettero 44 miliardi di dollari e altri 16 ne vennero aggiunti per le successive venticinque grandi banche russe.

Misure vennero prese anche per arginare le difficoltà delle imprese come, ad esempio, la diminuzione della tassa sull'esportazione del petrolio e la riduzione delle imposte sulle società dal 24 al 20%. Tali misure portarono il bilancio dello stato russo, per la prima volta nel periodo della guida Putin, in deficit del 10%<sup>32</sup>.

La crisi agì come una variabile indipendente attraverso diversi canali per influenzare notevolmente la politica economica dello stato russo. Danneggiando i

---

<sup>31</sup> <https://www.ispionline.it/sites/default/files/pubblicazioni/Zallio.pdf>, consultato l'8/11/2022.

<sup>32</sup> Caselli, *La Russia nuova*, cit., p. 83.

mercati azionari, i bilanci federali e le riserve in valuta estera, la crisi mise in evidenza quelli che continuavano ad essere i punti deboli dell'economia russa.

Infatti, nonostante l'aumento dei consumi e la forte crescita economica registrata nei primi anni '2000, continuava ad essere forte la dipendenza dalle esportazioni di materie prime così come, allo stesso tempo, non si era avuto un miglioramento sensibile nei principali settori diversi da quelli della rendita<sup>33</sup>.

Dopo una contrazione della produzione del 7,9% nel 2009, l'economia diede segnali di ripresa registrando una crescita del PIL del 4,0% nella prima metà del 2010. La ripresa venne supportata dall'aumento del prezzo del petrolio, da un pacchetto di misure fiscali esteso con ulteriori incrementi pensionistici e da un'ampia liquidità nel settore bancario.

Inoltre, il governo annunciò una ripresa del programma delle privatizzazioni, sostenuto da un obiettivo di entrate fiscali più elevate per il 2010, pari a circa 2,5 miliardi di dollari USA, in ulteriore aumento nel 2011-13. Per facilitare l'attuazione del programma, la legge sulla privatizzazione venne modificata a metà del 2010 per consentire anche alle banche di investimento e ad altri consulenti privati di essere coinvolti nell'operazione<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> D. Barannik, *In Search of "The Russian Path": Impact of the 2008 Crisis on Russia's Economic Policy*, Undergraduate Humanities Forum 2009-2010: Connections, 2010.  
[https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=uhf\\_2010](https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=uhf_2010), consultato l'8/11/2022.

<sup>34</sup> Banca europea per la ricostruzione e lo sviluppo (BERS), *Transition Report 2010*, Londra, 2010, <https://www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr10.pdf>, consultato l'8/11/2022.

Tuttavia, già a partire dal 2013 la crescita dell'economia russa iniziò a decelerare. Il PIL era aumentato solamente dell'1,3%, dopo aver mantenuto una media di poco inferiore al 4% nei due anni precedenti (rispettivamente 4,3% nel 2011 e 3,5% nel 2012), mentre gli investimenti fissi lordi erano aumentati dello 0,9% nel 2013 dopo una crescita del 6% nel 2012. Tale rallentamento non era ancora influenzato dalle sanzioni economiche in seguito all'annessione della Crimea, ma bensì dall'esaurimento dei precedenti motori di crescita e dall'alto utilizzo della capacità produttiva, che raggiunse il suo massimo storico intorno al 65%<sup>35</sup>.

#### **5.4 Sanzioni occidentali e sviluppi recenti**

Nei successivi due anni la situazione economica russa si aggravò ulteriormente e nel primo trimestre del 2015 il PIL scese del 4,6% rispetto ad un anno prima. Ciò era dovuto, oltre ai fattori già elencati, a due principali motivi: la caduta del prezzo del petrolio e le sanzioni occidentali in seguito all'annessione della Crimea.

In coincidenza con il calo delle quotazioni petrolifere, il rublo riprese a scendere e in dodici mesi si deprezzò del 43% rispetto al dollaro. Una situazione che creò anche dei vantaggi, ad esempio per l'azienda Gazprom che vide il suo utile netto

---

<sup>35</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., pp. 105-106.

salire a 382 miliardi di rubli (+ 71%) nei primi tre mesi del 2015, in quanto vendeva il gas sui mercati internazionali in dollari<sup>36</sup>.

Inoltre, la Russia subì l'impatto delle sanzioni economiche derivanti dalle tensioni geopolitiche con l'Ucraina. Le prime sanzioni di marzo-aprile 2014 vennero introdotte dagli Stati Uniti, l'Unione Europea e altri paesi ed erano dirette a colpire individui, gruppi e società specifici. Nello specifico tali sanzioni comportavano:

- il divieto di ingresso nei paesi sanzionatori ed il congelamento dei beni ivi posseduti
- il divieto di effettuare operazioni commerciali con le persone fisiche e le società colpite.

Nel luglio 2014 vennero introdotte nuove sanzioni per colpire i settori militare, energetico e finanziario della Russia.

Alle sei maggiori banche statali e alle imprese dell'energia e della difesa della Russia venne fortemente limitato l'accesso ai mercati finanziari europei e statunitensi.

Queste aziende potevano solo richiedere prestiti ed emettere debito non eccedente la scadenza di 30 giorni. Infine, nel settore energetico, gli Stati Uniti e l'Unione Europea limitarono l'accesso ai finanziamenti alle principali compagnie petrolifere e del gas russe; proibirono anche l'esportazione di beni, servizi (esclusi quelli

---

<sup>36</sup> <https://st.ilsole24ore.com/art/mondo/2015-08-10/la-russia-e-recessione-pil-crolla-46percento-secondo-trimestre-162437.shtml?uuid=ACTTiff>, consultato il 10/11/2022.

finanziari) e tecnologia in supporto all'estrazione o alla produzione di risorse naturali<sup>37</sup>.

Le sanzioni hanno avuto un impatto soprattutto sui finanziamenti esteri, con un calo dei prestiti sindacati e delle emissioni obbligazionarie da parte delle imprese russe di circa l'80% rispetto al 2013, a causa di una maggiore percezione del rischio e all'incertezza legata alla durata delle sanzioni<sup>38</sup>.

Negli anni seguenti l'economia russa sembrò essersi lasciata alle spalle i momenti più difficili e la crisi del 2015-2016 parve ormai superata, ma la crescita rimaneva ancora debole. Tra i vari problemi che affliggevano (e affliggono) l'economia russa (tra cui la mancanza di incentivi economici alla crescita regionale e le sanzioni occidentali), uno sembra essere particolarmente grave perché evidenzia una condizione congenita allo sviluppo economico russo da quasi tre decenni: il bilancio della Federazione dipende in larga parte dall'export energetico. Il ministero russo delle risorse naturali e dell'ambiente stimava nel 2019 che il valore combinato del petrolio, del gas e di altre risorse naturali del paese ammontasse al 60% del suo prodotto interno lordo<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> World Bank Group, *Russia economic report*, Washington 2015, <https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/eca/russia/rer33-eng.pdf>, consultato il 10/11/2022.

<sup>38</sup> Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica*, cit., p. 108.

<sup>39</sup> <https://www.themoscowtimes.com/2019/03/14/russias-natural-resources-valued-at-60-of-gdp>, consultato il 10/11/2022.



La Russia si è riconfermata nel 2018 il secondo produttore di gas naturale al mondo e il terzo produttore di petrolio. Tuttavia, tale dipendenza rende la Russia vulnerabile alle variazioni del prezzo globale delle materie prime, petrolio in primis. Proprio il crollo dei prezzi avvenuto nel 2015 e 2016 viene spesso indicato, insieme alle sanzioni dell'Unione Europea e degli Stati Uniti, come il maggior responsabile della recessione in Russia<sup>40</sup>.

Inoltre, il predominio del ramo degli idrocarburi, secondo molti, impedirebbe lo sviluppo di altri settori. Si tratta della "sindrome olandese", osservata quando la scoperta di importanti giacimenti di gas naturale finì per pesare sulla crescita economica dei Paesi Bassi. In un contesto simile l'aumento delle esportazioni di materie prime determina un apprezzamento del tasso di cambio che danneggia la competitività di tutti i settori esposti alla concorrenza internazionale, come l'industria manifatturiera<sup>41</sup>.

Nell'ottobre 2021, il presidente Putin ha annunciato che il paese si sarebbe dato l'obiettivo di raggiungere la neutralità di carbonio entro il 2060. A breve seguito, il governo ha emanato la "Strategia per lo sviluppo socioeconomico della Federazione Russa a basso livello di emissioni di gas serra fino al 2050", un piano per aumentare gli sforzi della Russia tesi a mitigare il cambiamento climatico pur mantenendo lo

---

<sup>40</sup> <https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/russia-ce-vita-oltre-il-petrolio-24545>, consultato il 12/11/2022.

<sup>41</sup> Benaroya, *L'economia della Russia*, cit., p. 89.

sviluppo socioeconomico. L'obiettivo principale della strategia è ridurre emissioni di gas serra del 70% nel 2030, per poi raggiungere la neutralità di carbonio netta entro il 2060, compresa una maggiore capacità di assorbimento delle foreste e di altri ecosistemi.

La strategia presenta due scenari: lo scenario inerziale, basato sul rispetto degli impegni preesistenti, e lo scenario target (intensivo), progettato per raggiungere l'obiettivo di neutralità del carbonio al 2060. Per ciascuno, la strategia stabilisce dettagli di attuazione, compresi i cambiamenti tecnologici previsti, le misure per ridurre l'intensità energetica dell'economia russa, garantire e aumentare la capacità di assorbimento, nonché i cambiamenti strutturali nell'economia.

Lo scenario inerziale si basa sulla conservazione dell'attuale modello economico, e delle strutture di produzione di energia e consumo. Lo scenario target, su cui si concentra la strategia, si basa sul mantenimento della competitività e della crescita della Russia nel contesto di una transizione energetica globale. Secondo la strategia, l'attuazione dello scenario target dovrebbe supportare l'implementazione e l'utilizzo di tecnologie prive di carbonio, l'utilizzo di risorse energetiche secondarie e cambiamenti nelle politiche fiscali, doganali e di bilancio.

L'attuazione con successo dello scenario intensivo richiede investimenti ambiziosi e crescita del mercato, delle esportazioni non energetiche (fino al 4,4% annuo),

degli investimenti in immobilizzazioni (3,7% annualmente) e del reddito disponibile reale (2,5% annuo)<sup>42</sup>.

Tuttavia, l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia nel febbraio 2022 e il conseguente inasprimento delle sanzioni occidentali hanno determinato una forte incertezza sulle prospettive future dell'economia russa. Le sanzioni economiche mirano ad ostacolare efficacemente le capacità russe di proseguire l'aggressione. Nel quadro delle sanzioni economiche, l'UE ha imposto alla Russia una serie di restrizioni all'importazione e all'esportazione. Ciò significa che le nazioni europee non possono vendere determinati prodotti alla Russia (restrizioni all'esportazione) e che le entità russe non sono autorizzate a vendere determinati prodotti all'UE (restrizioni all'importazione). In particolare, nel giugno 2022 il Consiglio europeo ha adottato un sesto pacchetto di sanzioni che, tra l'altro, vieta l'acquisto, l'importazione o il trasferimento di petrolio greggio e di alcuni prodotti petroliferi dalla Russia all'UE. Poiché la maggior parte del petrolio russo fornito all'UE è trasportato per via marittima, entro la fine dell'anno tali restrizioni copriranno quasi il 90% delle importazioni di petrolio russo in Europa, riducendo notevolmente i profitti commerciali della Russia<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup> World Bank Group, *Russia economic report 2021*, Washington 2021, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099050011302118976/pdf/P17756206d40310aa0a5e109d6fa60bc55a.pdf>, consultato il 13/11/2022.

<sup>43</sup> <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/sanctions/restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/sanctions-against-russia-explained/#sanctions>, consultato il 13/11/2022.

In realtà, nel World Economic Outlook diffuso ad ottobre, il Fondo Monetario Internazionale ha rivisto al rialzo le stime per l'economia russa colpita da diversi pacchetti di sanzioni occidentali: il PIL dovrebbe calare del 3,4%, e non dell'8,5%, come previsto ad aprile 2022, “grazie a petrolio e resilienza della domanda interna e del mercato del lavoro”<sup>44</sup>.

L'economia russa si è quindi dimostrata più resistente del previsto di fronte alle pesanti sanzioni occidentali, che hanno colpito i settori finanziario, manifatturiero, bancario ed energetico. In particolare, ciò è stato possibile grazie alle esportazioni energetiche. Gazprom nei primi sei mesi del 2022 ha raggiunto risultati record, con quasi 42 miliardi di profitti: un volume maggiore di quello generato nell'intero 2021<sup>45</sup>. Inoltre, il Ministero dell'Economia russo avrebbe stimato che le vendite di prodotti energetici frutteranno il 38% in più quest'anno rispetto a quello scorso, grazie al flusso di petrolio, comprato da India e Cina a prezzi scontati, ma anche da alcuni Paesi europei mediterranei, compresa l'Italia, e al fortissimo rialzo del prezzo del gas naturale. In Russia entreranno così quasi 340 miliardi di dollari, una somma paragonabile all'ammontare di riserve monetarie bloccate dalle sanzioni occidentali<sup>46</sup>. Non tutti i settori hanno però reagito allo stesso modo alle sanzioni.

---

<sup>44</sup> <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2022/10/11/world-economic-outlook-october-2022>, consultato il 14/11/2022.

<sup>45</sup> <https://www.reuters.com/business/energy/russias-gazprom-consider-paying-interim-dividends-2022-08-30/>, consultato il 14/11/2022.

<sup>46</sup> <https://www.reuters.com/business/energy/exclusive-russia-forecasts-export-gas-price-will-more-than-double-2022-08-17/>, consultato il 14/11/2022.

Infatti, molte aziende, in particolare quelle dei settori automobilistico e manifatturiero, stanno riscontrando difficoltà nella produzione e nella logistica a causa della perdita dei fornitori occidentali e la conseguente mancanza di componenti<sup>47</sup>. La Banca Centrale russa ha stimato che la Russia rimarrà in recessione anche nel 2023 con un calo del PIL tra il -1 e il -4%, ma l'istituto ha previsto per il 2025 che l'economia tornerà ad un tasso di crescita potenziale dell'1,5-2,5%<sup>48</sup>.

Fino a questo momento l'economia russa si è dimostrata resiliente e, stante l'incertezza relativa al prorogarsi degli eventi bellici, è difficile fare previsioni sul lungo periodo. Il 5 dicembre sono entrate in vigore due ulteriori misure che riguardano il greggio russo: il price cap e l'embargo. Il primo, imposto a livello di paesi G7 (più l'Australia), vieta alle compagnie con sede nei paesi sanzionatori di assicurare e finanziare carichi russi verso paesi terzi, a meno che questi siano venduti ad un prezzo minore del tetto (\$60 al barile, da aggiornare ogni due mesi)<sup>49</sup>. Tuttavia, non esistono rilevazioni di prezzo trasparenti e univoche per le compravendite di greggio sul mercato fisico<sup>50</sup>.

---

<sup>47</sup> <https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/sanzioni-mosca-resiste-quanto-36030>, consultato il 14/11/2022.

<sup>48</sup> <https://finanza.lastampa.it/News/2022/08/12/russia-banca-centrale-pil-cala-in-2022-e-2023-inflazione-fino-a-+15percento/MTE3XzIwMjItMDgtMTJfVExC>, consultato il 14/11/2022.

<sup>49</sup> <https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/ispitel-petrolio-dalla-russia-senza-amore-36947>, consultato il 7/12/2022.

<sup>50</sup> <https://www.ilsole24ore.com/art/price-cap-troppo-alto-realta-valore-petrolio-russo-e-rebus-AEZ3f5MC>, consultato il 7/12/2022.

La seconda, imposta a livello UE, prevede l'embargo del greggio trasportato via mare a cui si aggiungerà, due mesi più tardi, il divieto di importo anche dei prodotti raffinati russi (come il diesel o la plastica).

Vale a dire il più importante prodotto per Mosca, in termini di volumi di export.

## **6. I rapporti tra Russia e Italia**

### **6.1 Lo sviluppo delle relazioni italo-russe**

In seguito alla dissoluzione dell'Unione Sovietica nel 1991, l'Italia stipulò un trattato di amicizia (prima nel 1994 e poi 1998)<sup>1</sup> e intensificò i rapporti economico-commerciali con la nuova Federazione Russa, che a partire dagli anni Duemila, in seguito ad una ritrovata stabilità economica, iniziò a generare interessanti opportunità d'investimento.

In realtà, il primo passo nella storia della cooperazione industriale tra i due paesi era stato fatto il 15 agosto 1966 quando era stato firmato a Mosca l'accordo generale tra la Fiat e i Ministeri dell'Industria automobilistica e del Commercio estero dell'URSS per la costruzione dello stabilimento automobilistico del Volga, poi denominato VAZ (Volzhsky Avtomobilny Zavod). Esso entrò in funzione nel settembre 1970: si trattava di un impianto ad alta automazione capace di produrre 660.000 Fiat 124 l'anno. Il suo impatto sulla produzione automobilistica sovietica fu radicale: tra 1965 e 1972, la produzione di automobili e veicoli commerciali aumentò da 200.000 a 1.200.000 unità. La Fiat s'impegnò a fornire al governo sovietico progetti e diritti di proprietà industriale di due modelli di vettura, derivati dal tipo Fiat 124 modificato per adattarsi alle particolari condizioni climatiche e

---

<sup>1</sup>*Trattato di amicizia e cooperazione tra la repubblica italiana e la federazione russa*, «Rivista di Studi Politici Internazionali», Vol. 63, No. 4 (252), 1996.

stradali dell'URSS e la fornitura di un progetto completo per lo stabilimento di produzione e del necessario know-how<sup>2</sup>.

Oggi la Federazione Russa e l'Italia presentano forte complementarità sotto il profilo dell'interscambio commerciale: se infatti la Russia è ricca di idrocarburi ma carente nella diversificazione del settore manifatturiero, l'Italia presenta caratteristiche opposte.

Per incentivare gli investimenti esteri la Federazione Russa ha istituito, dal 2005, le Zone economiche speciali (ZES) sia a livello federale che a livello regionale. Le Zone economiche speciali sono delle aree volte ad attrarre investimenti dall'estero tramite esenzioni e/o agevolazioni di carattere fiscale, immobiliare e amministrativo. Alcune regioni russe hanno, inoltre, affiancato alla ZES strutture pubbliche di sostegno agli investimenti, con la creazione delle "Korporatsie Razvite" (Corporazioni per lo Sviluppo). Ad esse si aggiungono i Parchi Industriali, che accolgono le aziende fornitrici di componenti, semilavorati e servizi per i grandi produttori di beni finiti e che costituiscono un valido sostegno per l'insediamento di piccole e medie imprese che non avrebbero altrimenti la capacità economica di effettuare investimenti completi della parte immobiliare<sup>3</sup>. Molte aziende italiane hanno approfittato degli incentivi offerti dalle ZES, puntando sia sul basso costo

---

<sup>2</sup> «Le attività della Fiat in URSS. Ipotesi e spunti dalle carte della Fiat», Workshop SISSCO, Bologna, 12-13 marzo 2010, <https://www.sissco.it/download/attivita/PaperFava.pdf>, consultato il 2/12/2022.

<sup>3</sup> [http://ambmosca.esteri.it/ambasciata\\_mosca/resource/doc/2016/03/investire\\_in\\_russia.pdf](http://ambmosca.esteri.it/ambasciata_mosca/resource/doc/2016/03/investire_in_russia.pdf), consultato il 3/12/2022



della manodopera qualificata, sia sul vantaggio immateriale costituito dal grande apprezzamento dei prodotti italiani da parte russa.

I settori che vantano le più significative presenze imprenditoriali italiane sono quello agro-alimentare (in cui spiccano le imprese Inalca-Cremonini, Parmalat, Ferrero, Zuegg, Perfetti, Colussi, De Cecco), quello automobilistico (in particolare con la Fiat, che nel 2012 si è accordata con Sberbank per la produzione della Jeep a San Pietroburgo<sup>4</sup>, Pirelli), gli elettrodomestici (tra cui Indesit, Candy, Ariston, de Longhi), quello dell'edilizia-infrastrutture-trasporti (Mapei, Marazzi, Buzzi Unicem, Astaldi, Rizzani De Eccher, Salini, Merloni progetti), quello energetico (Eni-Saipem, Enel, Coeclerici), quello metallurgico (Techint, Danieli, Marcegaglia) e quello petrolchimico (Technimont), farmaceutico (Menarini)<sup>5</sup>.

In particolare, il "Made in Italy" risulta molto apprezzato dalla popolazione russa non solo nelle tradizionali "tre A" (abbigliamento, arredamento, alimentare) ma anche per ciò che riguarda macchinari ad alta tecnologia e know-how<sup>6</sup>.

L'industria italiana ricopre posizioni di rilievo soprattutto nelle forniture alla filiera alimentare, chimica e farmaceutica (lavorazione ma anche imballaggio, confezionamento e grafica), nella lavorazione del legno, della plastica e della ceramica e in alcuni settori della metalmeccanica. A eccezione delle imprese sopra

---

<sup>4</sup> <https://www.marketwatch.com/story/flat-sberbank-plan-jeep-joint-venture-in-russia-2012-02-28>, consultato il 3/12/2022.

<sup>5</sup> M. Dallochio, M. Vizzaccaro, *Italia - Russia: Scenari per un nuovo sviluppo*, Egea, Milano 2014, pp. 38-39.

<sup>6</sup> [https://www.iai.it/sites/default/files/pi\\_a\\_0144.pdf](https://www.iai.it/sites/default/files/pi_a_0144.pdf), consultato il 4/12/2022.

ricordate, la maggior parte delle aziende, in particolare nel settore della meccanica industriale italiana, che operano in Russia hanno dimensioni medie o medio piccole. La loro strategia di marketing, soprattutto inizialmente, ha tenuto conto della necessità di mantenere la presenza e l'immagine della tecnologia italiana, anche a fronte di dati congiunturali negativi. Il recupero delle posizioni perse abbandonando anche solo temporaneamente il mercato, infatti, avrebbe comportato costi decisamente più elevati a fronte di prospettive comunque incerte nella competizione con concorrenti a quel punto maggiormente radicati. Gli strumenti utilizzati dalle imprese italiane, in questo scenario, sono stati per la maggior parte quelli tradizionali: partecipazione alle principali fiere settoriali italiane e russe, queste ultime concentrate per la grande maggioranza nella città di Mosca, incontri con le aziende russe per aggiornamenti tecnologici, cura della clientela tramite assistenza diretta in loco<sup>7</sup>.

Il rilievo delle relazioni economiche fra Russia e Italia è evidente dalla lettura dei dati relativi all'interscambio commerciale fra i due paesi che, fino al 2013, ha assunto valori sempre crescenti, rendendo la Russia il settimo mercato per importanza per l'Italia, con una quota di mercato pari al 4,1% e l'Italia il quinto mercato di riferimento per la Russia, con una quota di mercato pari al 6,1%. Nel luglio 2014 l'Italia era il quarto paese per valore delle importazioni in Russia

---

<sup>7</sup>[https://www.esteri.it/mae/ministero/pubblicazioni/allegati/20120528\\_ambitalia\\_amosca\\_guidaoperatoreconomici.pdf](https://www.esteri.it/mae/ministero/pubblicazioni/allegati/20120528_ambitalia_amosca_guidaoperatoreconomici.pdf), consultato il 4/12/2022.

(10.410 milioni a fine 2013) e quest'ultima il decimo paese per valore delle esportazioni italiane (pari a 10.773 milioni a fine 2013)<sup>8</sup>.

## **6.2 Contro-sanzioni, Covid, guerra: l'andamento delle relazioni commerciali negli anni recenti**

Come già osservato, l'invasione della Crimea da parte della Russia ha comportato l'applicazione di sanzioni economiche da parte dell'Unione Europea.

La Russia ha reagito adottando un sistema di contro-sanzioni che hanno imposto alle imprese straniere, comprese quelle italiane, restrizioni alla partecipazione al mercato nazionale. Il regime sanzionatorio russo ha previsto limitazioni alla partecipazione di gare per contratti pubblici riguardanti beni e servizi relativi al settore difesa e sicurezza nazionale, software, macchine industriali, veicoli a motore, prodotti d'industria leggera, arredamento e beni per la lavorazione del legno.

Di notevole impatto, inoltre, è stato l'embargo sulle importazioni di beni alimentari quali carne, pollame, pesce, prodotti ittici, latte, latticini, verdure, frutta, noci, sale, maiali vivi, alcuni tipi di grassi animali<sup>9</sup>. Il governo russo ha poi favorito la sostituzione delle importazioni e la pratica dell'"italian sounding" che consiste

---

<sup>8</sup> Dallochio, Vizzaccaro, *Italia - Russia: Scenari per un nuovo sviluppo*, cit., p. 29.

<sup>9</sup> <https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/imprese-italiane-russia-che-fare-22386>, consultato il 4/12/2022.

nella messa in commercio di prodotti che richiamano al Made in Italy nonostante non lo siano di fatto, che ha influito negativamente sulla credibilità del marchio Made in Italy.

Secondo la Coldiretti<sup>10</sup>, a causa delle contro-sanzioni russe, nel 2017 l'export italiano verso la Russia si era ridotto di 3 miliardi di euro in confronto all'ammontare fatto registrare nel 2013 (10 miliardi di euro). Tensioni commerciali si riscontrarono anche in altri settori. Nelle Marche, per quanto riguarda il settore della moda, si rilevò un danno da 77 milioni di euro solo nel primo trimestre del 2015. Il calo delle esportazioni nel periodo primo trimestre 2014 – primo trimestre 2015, verso la Russia fu fortissimo per le calzature (-38,4%) ma anche per le aziende meccaniche produttrici di macchinari e apparecchi (-71,3%). Sul territorio regionale, il colpo più pesante lo subirono le imprese della provincia di Ancona, che videro l'export verso la Russia scendere da 46,4 a 16,8 milioni di euro (-29,6 mln), così come importanti furono le conseguenze per le aziende del Fermano (-19,3 mln). Le attività manifatturiere della provincia di Ascoli Piceno subirono una riduzione delle esportazioni in Russia di 10,7 milioni di euro, mentre quelle di Macerata registrarono un calo dell'export di 7,9 milioni di euro<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> <https://www.coldiretti.it/economia/sanzioni-russia-italia-perde-3-miliardi-anno>, consultato il 4/12/2022.

<sup>11</sup> <https://marche.cna.it/lembargo-alla-russia-colpisce-le-marche/>, consultato il 5/12/2022.

Lombardia (-1,18 miliardi), Emilia-Romagna (-771 milioni) e Veneto (-688,2 milioni) furono le regioni che dall'introduzione del blocco alle vendite subirono gli effetti negativi più pesanti: più di 2/3 del calo dell'export verso la Russia era riconducibile a questi tre territori<sup>12</sup>.

Il regime sanzionatorio imposto dalla Russia non fu l'unica causa delle perdite dell'export italiano. Infatti, la caduta del prezzo del petrolio avvenuta nel 2015<sup>13</sup> e la conseguente svalutazione del rublo hanno ridotto significativamente il potere di acquisto dei russi, determinando una riduzione della domanda di prodotti esteri.

Nel complesso tra il 2013 e 2016 le esportazioni italiane verso la Russia si sono praticamente dimezzate, passando da 14,3 miliardi di dollari nel 2013 a 7,4 miliardi nel 2016<sup>14</sup>. Soltanto per i prodotti alimentari, bevande e tabacco, le vendite in Russia sono passate dai 300 milioni del gennaio-luglio 2014 ai 181 milioni dello stesso periodo del 2016. In comparti come quelli del tessile, abbigliamento e prodotti in pelle le esportazioni italiane sono passate da 1.190 a 787 milioni, in quello dei mezzi di trasporto da 302 a 184 milioni<sup>15</sup>.

Dal lato delle importazioni, il principale settore di riferimento è quello energetico.

---

<sup>12</sup>[https://www.repubblica.it/economia/2016/03/26/news/export\\_russia\\_sanzioni\\_embargo-136323510/](https://www.repubblica.it/economia/2016/03/26/news/export_russia_sanzioni_embargo-136323510/), consultato il 5/12/2022/.

<sup>13</sup> <https://www.ilpost.it/2015/08/04/prezzo-petrolio-crollo/>, consultato il 6/12/2022.

<sup>14</sup> <https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/fact-checking-russia-e-sanzioni-22134>, consultato il 6/12/2022.

<sup>15</sup> <https://www.confartigianato.it/2016/10/mercati-esteri-crolla-il-nostro-export-in-russia-su-il-fatto-lallarme-di-confartigianato/>, consultato il 7/12/2022.

Nel corso degli anni, dalla fine della guerra fredda, gli approvvigionamenti energetici russi diretti verso il mercato italiano sono progressivamente aumentati, fino a raggiungere i picchi storici di 18 milioni di tonnellate di greggio nel 2003 e i 30 bcm<sup>16</sup> di gas nel 2013. In particolare, nel settore del gas, gli approvvigionamenti provenienti dalla Russia, nonostante l'applicazione delle sanzioni, hanno continuato a rappresentare un'importante quota sul totale delle importazioni italiane, pari al 43% nel 2017<sup>17</sup>. Nel complesso dal 2013 al 2021 l'Italia ha aumentato il proprio approvvigionamento del 19,7%, in presenza di un analogo aumento della dipendenza relativa dal gas russo (dal 37,1% al 46,6%)<sup>18</sup>.

Nel 2017 si è comunque avuta una svolta, con l'export italiano verso la Russia che ha registrato un +19,3% e gli investimenti italiani in Russia cresciuti da 27 a 36 miliardi di euro<sup>19</sup>.

Pur rispettando il regime sanzionatorio, l'Italia ha favorito l'intensificarsi delle relazioni commerciali con la Russia. Nell'ottobre 2018 sono stati firmati 13 tra accordi e intese per un valore di circa 1,5 miliardi di euro, tra cui in particolare<sup>20</sup>:

---

<sup>16</sup> Miliardi di metri cubi (unità di misura del gas naturale).

<sup>17</sup> [https://www.iai.it/sites/default/files/pi\\_a\\_0144.pdf](https://www.iai.it/sites/default/files/pi_a_0144.pdf), consultato il 6/12/2022.

<sup>18</sup> <https://www.ilsole24ore.com/art/ecco-numeri-governo-sull-import-gas-russia-ultimi-8-anni-20percento-AEVBiePB>, consultato il 6/12/2022.

<sup>19</sup> [https://www.ice.it/it/sites/default/files/inline-files/ICE\\_SINTESI\\_ITALIANO\\_2018\\_WEB.pdf](https://www.ice.it/it/sites/default/files/inline-files/ICE_SINTESI_ITALIANO_2018_WEB.pdf), consultato il 7/12/2022.

<sup>20</sup> <https://www.lastampa.it/esteri/2018/10/25/news/conte-da-putin-sanzioni-da-superare-firmati-13-accordi-commerciali-italia-russia-1.34055077/>, consultato il 7/12/2022.

- l'Enel ha firmato il prolungamento dell'accordo, in scadenza nel 2023, per il contratto di fornitura di energia elettrica alle Ferrovie Russe (Rzd)
- il Gruppo Ferretti ha firmato con il Fondo di investimenti diretti russo (Rdif) un accordo propedeutico all'istituzione di una joint-venture produttiva
- Pirelli ha firmato con Rostec accordo per il raddoppio dello stabilimento di Voronezh
- Barilla e la Regione di Mosca hanno firmato un Memorandum of Understanding per l'acquisizione di un terreno per realizzare un nuovo mulino, uno stabilimento produttivo e un magazzino e un raccordo ferroviario a esso collegato.

Sempre in tema di investimenti diretti, nel 2019 la Ansaldo Energia e REP Holding hanno firmato un accordo per la costituzione di una Joint Venture (JV) per fornire un servizio completo di manutenzione e assistenza per turbine industriali di grande taglia, a gas e a vapore, in Russia<sup>21</sup>. Quest'ultimo caso è esemplificativo della crescente tendenza al "Made with Italy". Questa idea è nata non per sostituire il "Made in Italy" ma per far fronte alle mutate esigenze del mercato e alle limitazioni all'export. Il nuovo format presuppone una stretta collaborazione tra produttori e imprenditori russi e italiani all'interno del mercato russo: si tratta della creazione di società miste o joint venture, che si basano sullo scambio di know-how e tecnologie, e

---

<sup>21</sup>[https://www.ansaldoenergia.com/fileadmin/press\\_release/2019/6/ComunicatoStampa\\_AE\\_REPH\\_GPB\\_ITA.pdf](https://www.ansaldoenergia.com/fileadmin/press_release/2019/6/ComunicatoStampa_AE_REPH_GPB_ITA.pdf), consultato il 7/12/2022.

dell'importazione di attrezzature che aiutano a replicare in Russia il modello produttivo italiano.

Naturalmente la pandemia da Covid-19 ha avuto conseguenze negative sia sull'operato delle imprese italiane presenti in Russia che sulle relazioni commerciali.

Nel primo caso, da un'indagine condotta dalla camera di commercio Italo-Russa tra i suoi membri, è emerso che il 76% degli intervistati ha valutato come forte o molto forte l'impatto avuto dal coronavirus sulla propria attività aziendale e che l'83% ha riscontrato un calo delle vendite. Dalla stessa indagine è però anche emerso come il 63,6% degli associati alla camera di commercio Italo-Russa operanti nei settori dei servizi e del commercio abbia introdotto nuovi canali di promozione in seguito allo scoppio della pandemia. In particolare, attraverso lo sviluppo dei propri siti web e di strategie di digital marketing<sup>22</sup>.

Per quanto riguarda gli scambi commerciali, la pandemia ha inciso negativamente sia sulle esportazioni che sulle importazioni (a causa della caduta del prezzo delle materie prime). Infatti, l'Italia ha chiuso il 2020 con un interscambio in valore pari a 16,126 miliardi di euro, con esportazioni verso la Federazione Russa pari a 7,1

---

<sup>22</sup><https://it.rbth.com/economia/86243-tra-difficolt%C3%A0-e-speranze-la>, consultato il 7/12/2022.



miliardi di euro su base annua (-10,2% rispetto al 2019) e importazioni per 9,1 miliardi di euro (-36,8% rispetto al 2019)<sup>23</sup>.

Secondo i dati ISTAT, le relazioni commerciali tra Italia e Federazione Russa nel 2021 hanno registrato un volume di 21,6 miliardi di euro (+34,8%), con un aumento sia delle esportazioni italiane verso la Russia pari a 600 mln di euro (+9,4%), sia delle esportazioni russe in Italia (+4,9 mld di euro, +54,4%), mentre nel febbraio 2022 l'interscambio tra Italia e Russia è ammontato a 3,46 miliardi di euro, di cui 673,7 milioni di euro di export italiano verso la Russia (+18,7%) e 2,79 mld di euro di export russo verso l'Italia (+252,2%). Nel periodo in esame la maggiore crescita è stata registrata nei settori del nostro export verso la Russia: i mezzi di trasporto (+107,8%), i prodotti dell'estrazione di minerali da cave e miniere (+79,8%), i coke e prodotti petroliferi raffinati (+72,5%), i metalli comuni (+70,7%), i prodotti dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca (+36%)<sup>24</sup>.

Questa tendenza è stata interrotta dall'aggressione russa all'Ucraina e dalle conseguenti sanzioni applicate dai paesi occidentali nei confronti di Mosca. Già a marzo 2022 le esportazioni verso la Russia risultavano in forte calo (-50,9%),

---

<sup>23</sup>[https://www.infomercatiesteri.it/public/osservatorio/schede-sintesi/federazione-russa\\_88.pdf](https://www.infomercatiesteri.it/public/osservatorio/schede-sintesi/federazione-russa_88.pdf), consultato il 7/12/2022.

<sup>24</sup><https://www.acimall.com/upload/kcfinder/file/Sintesi%20congiunturale%20Italia%20Russia%20maggio%202022.pdf>, consultato il 9/12/2022.

mentre gli acquisti dalla Russia registravano un incremento tendenziale molto elevato (+152,8%)<sup>25</sup>.

In particolare, le sanzioni adottate hanno avuto un impatto significativo sulle imprese italiane operanti in Russia. Una ricerca condotta dalla Yale school of Management, che sta monitorando se le imprese straniere stiano mantenendo i loro impegni di lasciare la Russia, mette in evidenza le diverse strategie adottate dalle imprese italiane<sup>26</sup>.

In particolare, sono 12 le imprese italiane che stanno continuando ad operare in Russia “normalmente”, tra cui spiccano Benetton, Ariston Group (che continua ad operare e assumere personale) e l’azienda d’abbigliamento Boggi (attiva anche attraverso le vendite online).

Molte sono le imprese che hanno invece rinviato/posticipato investimenti e lo sviluppo di campagne pubblicitarie e di marketing. Ad esempio, la Barilla, che nel 2020 aveva investito 130 milioni di euro per costruire il primo mulino nell'Est Europa dedicato alla produzione di farina di grano duro<sup>27</sup>, ha sospeso tutti i nuovi investimenti e le campagne pubblicitarie limitando la produzione in Russia a pasta

---

<sup>25</sup>[https://www.istat.it/it/archivio/269811#:~:text=Le%20vendite%20verso%20la%20Russia,Cina%20\(%2B58%2C1%25\)](https://www.istat.it/it/archivio/269811#:~:text=Le%20vendite%20verso%20la%20Russia,Cina%20(%2B58%2C1%25)), consultato il 9/12/2022.

<sup>26</sup><https://som.yale.edu/story/2022/over-1000-companies-have-curtailed-operations-russia-some-remain>, consultato il 9/12/2022.

<sup>27</sup>[https://www.ilmessaggero.it/economia/news/barilla\\_investimento\\_russia-5100822.html](https://www.ilmessaggero.it/economia/news/barilla_investimento_russia-5100822.html), consultato il 9/12/2022.

e pane. L'Eni ha sospeso la stipula di nuovi contratti petroliferi, mentre la Luxottica ha limitato le operazioni in Russia ai servizi medici.

Vi sono poi imprese che, sebbene abbiano sospeso la totalità o quasi delle loro attività, non sembrano aver intenzione di lasciare la Russia. Secondo Vittorio Torrembini, presidente dell'Associazione degli imprenditori italiani in Russia, aziende come Ferrero e Pirelli stanno cercando di restare e non stanno negoziando per lasciare la Russia<sup>28</sup>.

Infine, tra le aziende che sono uscite completamente dalla Russia vi sono Enel e Assicurazioni Generali. La prima ha ceduto l'intera partecipazione detenuta in Enel Russia per un corrispettivo di circa 137 milioni di euro<sup>29</sup>, mentre la seconda ha chiuso i propri uffici di rappresentanza a Mosca e lasciato gli incarichi ricoperti nella compagnia assicurativa Ingosstrakh<sup>30</sup>.

---

<sup>28</sup><https://iz.ru/1417341/2022-10-28/italianskie-pirelli-i-ferrero-ne-namereny-ukhodit-iz-rossii>, consultato il 9/12/2022.

<sup>29</sup>[https://www.repubblica.it/economia/finanza/2022/06/16/news/enel\\_esce\\_dalla\\_russia\\_cede\\_lintera\\_quota\\_del\\_5643-354225103/](https://www.repubblica.it/economia/finanza/2022/06/16/news/enel_esce_dalla_russia_cede_lintera_quota_del_5643-354225103/), consultato il 9/12/2022.

<sup>30</sup><https://finanza.lastampa.it/News/2022/03/03/generali-taglia-i-legami-con-la-russia-esposizione-e-marginale-/MTc1XzIwMjItMDMtMDNfVExC>, consultato il 9/12/2022.



## CONCLUSIONI

Sono passati più di cento anni dalla Rivoluzione d'ottobre. In questo secolo la Russia ha vissuto enormi cambiamenti: la costruzione di un'economia pianificata, la traumatica transizione verso un'economia di mercato, fino a tornare ad essere una delle principali potenze mondiali, che però oggi si ritrova nuovamente in conflitto con il mondo occidentale.

Il sistema della pianificazione economica, sebbene abbia permesso all'Unione Sovietica di divenire un paese industrializzato, ha iniziato già dalla fine degli anni '50 a mostrare i suoi limiti. In un'economia caratterizzata dall'assenza di un mercato competitivo, l'unico criterio di successo per i manager delle imprese era rappresentato dal raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano statale di produzione. Inoltre, poiché i parametri delle attività delle imprese sovietiche e la retribuzione del loro personale venivano stabiliti dal centro, indipendentemente dai costi di produzione e dalla qualità dei prodotti, i manager avevano un interesse nell'ottenere un piano di produzione il più possibile contenuto e un piano finanziario e di forza-lavoro che autorizzasse l'impiego più ampio possibile delle risorse. Ciò si è tradotto in uno sperpero delle risorse impiegate, che non sono state utilizzate per innovare il modello produttivo sovietico. L'enorme burocrazia che caratterizzava l'amministrazione pianificata faceva sì che spesso le imprese fossero sprovviste delle risorse necessarie alla propria produzione. Ciò ha favorito l'emergere di un'economia sommersa dove reperire i mezzi produttivi necessari per

raggiungere gli obiettivi imposti dal piano. Tali problematiche erano note anche alla dirigenza sovietica, come dimostrano i diversi tentativi di riformare il sistema della pianificazione che finirono tutti con un fallimento. Proprio l'ultimo di questi tentativi, portato avanti da Gorbaciov, si è concluso con la dissoluzione dell'Unione Sovietica.

La successiva transizione verso un'economia di mercato non ha prodotto i risultati sperati. Il paese è sprofondata in una gravissima crisi economica culminata nel default del 1998. Inoltre, il processo di privatizzazione non è riuscito nell'obiettivo di formare un nucleo solido di nuovi imprenditori capaci e aperti al mercato, ma ha invece determinato l'accumulazione nelle mani di pochi uomini, gli oligarchi, di gran parte degli asset. Tali individui hanno poi utilizzato il potere e la ricchezza accumulati per influenzare la politica economica del paese a proprio vantaggio.

Quando è salito al potere, Putin ha riservato uno dei suoi primi interventi proprio agli oligarchi. L'accordo sostanzialmente prevedeva questo: gli oligarchi potevano tenersi gli asset di cui erano venuti in possesso, ma non avrebbero più dovuto interferire con la politica dello stato, sottostando agli ordini del governo. Questo, unitamente ad un sempre maggiore intervento pubblico nell'economia, ha determinato una situazione in cui lo stato controlla le principali imprese nei settori strategici per lo sviluppo economico e allo stesso tempo "condiziona" l'operato dei

maggiori magnati russi. Boris Grozovskij<sup>1</sup> ha definito quello russo come un “capitalismo degli amici”, spiegando che “in Russia non abbiamo un normale capitalismo, ma un capitalismo degli amici. È molto difficile fare la differenza tra stato e settore privato. Gazprom, per esempio, è una compagnia statale, ma quando deve fare i tubi affida i contratti agli amici di Putin. Le compagnie sono private, ma i soldi dello Stato”<sup>2</sup>.

Dal punto di vista economico la Russia è tornata a crescere sfruttando l'enorme quantità di risorse naturali del proprio territorio, anche beneficiando di un progressivo innalzamento dei prezzi del petrolio e del gas sui mercati internazionali. Ciò ha però anche messo in evidenza come il paese sia estremamente dipendente dalle esportazioni delle materie prime, e dalle fluttuazioni dei relativi prezzi, e come allo stesso tempo non sia stato in grado di sviluppare altri settori, tra tutti quello manifatturiero, per renderli competitivi sui mercati internazionali. Lo dimostra il fatto che già prima dell'applicazione delle prime sanzioni occidentali nel 2014, l'economia aveva iniziato a mostrare segni di rallentamento.

In seguito all'invasione dell'Ucraina nel febbraio 2022, le sanzioni adottate dai paesi occidentali hanno cercato di colpire le basi su cui si fonda l'economia russa: le esportazioni di materie prime e l'importazione di tecnologie dall'Occidente.

---

<sup>1</sup> Analista economico russo.

<sup>2</sup><https://www.ilsole24ore.com/art/il-capitalismo-amici-russia-senza-riforme-AERqLMIE>, consultato il 28/12/2022.

Il 16 dicembre 2022 è entrato in vigore il nono pacchetto di misure volte a inasprire tali sanzioni economiche verso la Russia, tra cui in particolare<sup>3</sup>:

- l'ampliamento del divieto di esportazione di beni e tecnologie utilizzabili nei settori dell'aviazione e dell'industria spaziale, includendo i motori degli aerei e le loro parti, dischi rigidi, componenti informatici
- il divieto di importare petrolio greggio dalla Russia
- l'ampliamento del divieto di nuovi investimenti nel settore energetico russo, vietando anche nuovi investimenti nel settore minerario russo.

L'economia russa fino a questo momento si è dimostrata resistente, smentendo le previsioni degli osservatori occidentali. Sembrano tuttavia palesi i limiti strutturali del suo modello economico sul lungo termine. Con il conflitto ancora in corso resta difficile fare previsioni sul futuro ma, a prescindere dall'esito, appare evidente che la Russia dovrà cercare di diversificare la propria economia investendo sullo sviluppo dei settori diversi da quelli della rendita. Processo che potrebbe essere senz'altro semplificato dal ripristino di rapporti di pace con l'Occidente.

Infine, i rapporti con la Russia sono di fondamentale importanza per l'Italia. Le prime sanzioni occidentali applicate nel 2014 hanno interrotto la crescita dell'interscambio tra i due paesi. Tuttavia, in assenza di alternative, l'Italia resta fortemente dipendente dalle importazioni di gas russo, così come il mercato russo

---

<sup>3</sup> <https://www.assolombarda.it/servizi/internazionalizzazione/informazioni/sanzioni-ue-verso-la-russia-nono-pacchetto-le-nuove-restrizioni>, consultato il 29/12/2022.



rappresenta uno sbocco di fondamentale importanza per le imprese italiane. Lo dimostra il fatto che dall'inizio dell'invasione dell'Ucraina la maggior parte delle imprese italiane ha continuato ad operare in Russia senza modificare le proprie attività. Anche quelle imprese che hanno sospeso momentaneamente nuovi investimenti non hanno lasciato il paese, mantenendo spiragli aperti per un ripristino della propria normale attività nel breve termine.

## BIBLIOGRAFIA

- F. Amatori, F. Colli (a cura di), *Il mondo globale. Una storia economica*, Giappichelli, Torino 2017.
- G. Aragona (a cura di), *La Russia post-sovietica. Dalla caduta del comunismo a Putin: storia della grande transizione*, Mondadori, Milano 2018.
- J. Azrael, *Il manager sovietico e il suo potere politico*, Etas Kompas, Milano 1969.
- Banca europea per la ricostruzione e lo sviluppo (BERS), *Transition Report 2010*, Londra, 2010.
- D. Barannik, *In Search of "The Russian Path": Impact of the 2008 Crisis on Russia's Economic Policy*, Undergraduate Humanities Forum 2009-2010: Connections, 2010.
- F. Benaroya, *L'economia della Russia*, il Mulino, Bologna 2007.
- F. Benvenuti, *Vittime staliniste delle grandi epurazioni. Notizie d'archivio su G.K. Ordzhonikidze*, in <<Studi storici>>, n.4, 1992.
- S. Bertolissi, *Preobraženskij e l'industrializzazione sovietica*, in <<Studi storici>>, n.1, 1976.
- S. Braguinsky, *Postcommunist Oligarchs in Russia: Quantitative Analysis*, in <<The journal of law & economics>>, n.2, 2009.
- M. Burawoy, P. Krotov, T. Lytkina, *Involution and destitution in capitalist Russia*, in <<Ethnography>>, n.1, 2000.

- E. Carr, R. Davies, *Le origini della pianificazione sovietica 1926-1929. Vol.2*, Pgreco, Roma 2021.
- G. Caselli, *La Russia nuova. Economia e storia da Gorbaciov a Putin*, Mimesis, Milano 2013.
- S. Cohen, *Riformismo e conservatorismo in Unione Sovietica 1953-79*, in <<Studi storici>>, n.3, 1979.
- E. Collotti, E. Collotti Pischel (a cura di), *La storia contemporanea attraverso i documenti*, Zanichelli, Bologna 1974.
- B. Dallago, *Privatizzazione, assetti proprietari e ristrutturazione delle imprese in Russia*, in <<Stato e Mercato>>, n.64, 2002.
- M. Dallochio, M. Vizzaccaro, *Italia - Russia: Scenari per un nuovo sviluppo*, Egea, Milano 2014.
- M. Goldman, *Putin and the Oligarchs*, in <<Foreign Affairs>>, n.6, 2004.
- B. Grancelli, *Le dita invisibili della mano visibile. Mercati, gerarchie e clan nella crisi dell'economia di comando*, quaderni del dipartimento di politica sociale, Trento 1988.
- D. Granick, *Il dirigente sovietico. Studio sull'uomo dell'organizzazione nell'industria sovietica*, Edizioni di Comunità, Milano 1962.
- A. Graziosi, *L'URSS di Lenin e Stalin. Storia dell'Unione Sovietica 1914-1945*, il Mulino, Bologna 2010.

- A. Graziosi, *Stato e industria in Unione Sovietica (1917-1953)*, Edizioni scientifiche italiane, Napoli 1993.
- A. Graziosi, *L'Urss dal trionfo al degrado. Storia dell'Unione Sovietica 1945-1991*, il Mulino, Bologna 2008.
- S. Guriev, A. Rachinsky, *The Role of Oligarchs in Russian Capitalism*, in <<The journal of economic perspectives>>, n.1, 2005.
- H. Hunter, *The overambitious first soviet five-year plan*, in <<Slavic review>>, n.2, 1973.
- B. Ingrao, *Impresa e piano in Unione Sovietica 1933-1953*, De Donato, Bari 1975.
- D. Kotz, F. Weir, *Russia's path from Gorbaciov to Putin*, Routledge, Londra 2007.
- «Le attività della Fiat in URSS. Ipotesi e spunti dalle carte della Fiat», Workshop SISSCO, Bologna, 12-13 marzo 2010.
- A. Nove, *La funzione dei prezzi nell'economia sovietica*, in <<Il politico>>, n.3, 1965.
- A. Nove, *L'attuazione delle riforme economiche nell'Unione Sovietica*, in <<Il politico>>, n.1, 1970.
- H. Pichler, *Riforme nell'industria sovietica*, in <<Il politico>>, n.1, 1961.
- M. Reinman, *About Russia, its development and its present*, Peter Lang edition, Pieterlen 2016.
- G. Salvini, *Dal "Sistema Russia" a Putin*, in <<Il politico>>, n.3, 2002.

M. Talamona, *Alcuni aspetti del sistema finanziario dell'Urss*, in <<Il politico>>, n.3, 1953.

*The Land of Socialism Today and Tomorrow*, Reports and Speeches at the Eighteenth Congress of the Communist Party of the Soviet Union, 1939.

*Trattato di amicizia e cooperazione tra la repubblica italiana e la federazione russa*, «Rivista di Studi Politici Internazionali», Vol. 63, No. 4 (252), 1996.

World Bank Group, *Russia economic report*, Washington 2015.

World Bank Group, *Russia economic report 2021*, Washington 2021.

V. Zaslavsky, *Storia del sistema sovietico. L'ascesa, La stabilità, il crollo*, Carocci editore, Roma 2001.

## SITOGRAFIA

[https://www.treccani.it/enciclopedia/rivoluzioni-russe\\_\(Enciclopedia-dei-ragazzi\)](https://www.treccani.it/enciclopedia/rivoluzioni-russe_(Enciclopedia-dei-ragazzi)), consultato il 29/12/2022.

<https://www.raicultura.it/webdoc/grande-guerra/rivoluzione-ottobre/pdf/lenin.pdf>, consultato il 30/12/2022.

[https://www.treccani.it/enciclopedia/nep\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/nep_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/), consultato il 25/05/2022.

<https://www.treccani.it/enciclopedia/grigorij-leonidovic-pjatakov/>, consultato il 20/06/2022.

<https://www.treccani.it/enciclopedia/sergej-mironovic-kostrikov-detto-kirov>, consultato il 10/06/2022.

[https://www.treccani.it/enciclopedia/urss\\_res-0acb60d8-87ea-11dc-8e9d-0016357eee51\\_%28Enciclopedia-Italiana%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/urss_res-0acb60d8-87ea-11dc-8e9d-0016357eee51_%28Enciclopedia-Italiana%29/), consultato il 13/07/2022, il 15/07/2022 ed il 5/08/2022.

<https://www.rivistailmulino.it/a/intervista-a-grigorij-javlinskij>, consultato il 20/08/2022.

[https://www.treccani.it/enciclopedia/la-transizione-nell-economia-russa\\_%28XXI-Secolo%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/la-transizione-nell-economia-russa_%28XXI-Secolo%29/), consultato il 2/09/2022 ed il 30/10/2022.

<https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr9613>, consultato il 14/09/2022.

<https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr9831>, consultato il 14/09/2022.

<https://www.oecd.org/countries/russia/37732242.pdf>, consultato il 3/11/2022.

<https://www.lukoil.com/>, consultato il 5/11/2022.

<https://www.ispionline.it/sites/default/files/pubblicazioni/Zallio.pdf>, consultato l'8/11/2022.

[https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=uhf\\_2010](https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=uhf_2010), consultato l'8/11/2022.

<https://www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr10.pdf>, consultato l'8/11/2022.

<https://st.ilsole24ore.com/art/mondo/2015-08-10/la-russia-e-recessione-pil-crolla-46percento-secondo-trimestre-162437.shtml?uuid=ACTTiff>, consultato il 10/11/2022.

<https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/eca/russia/rer33-eng.pdf>, consultato il 10/11/2022.

<https://www.themoscowtimes.com/2019/03/14/russias-natural-resources-valued-at-60-of-gdp>, consultato il 10/11/2022.

<https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/russia-ce-vita-oltre-il-petrolio-24545>, consultato il 12/11/2022.

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099050011302118976/pdf/P17756206d40310aa0a5e109d6fa60bc55a.pdf>, consultato il 13/11/2022.

<https://www.consilium.europa.eu/it/policies/sanctions/restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/sanctions-against-russia-explained/#sanctions>, consultato il 13/11/2022.

<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2022/10/11/world-economic-outlook-october-2022>, consultato il 14/11/2022.

<https://www.reuters.com/business/energy/russias-gazprom-consider-paying-interim-dividends-2022-08-30/>, consultato il 14/11/2022.

<https://www.reuters.com/business/energy/exclusive-russia-forecasts-export-gas-price-will-more-than-double-2022-08-17/>, consultato il 14/11/2022.

<https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/sanzioni-mosca-resiste-quanto-36030>, consultato il 14/11/2022.

<https://finanza.lastampa.it/News/2022/08/12/russia-banca-centrale-pil-cala-in-2022-e-2023-inflazione-fino-a-+15percento/MTE3XzIwMjItMDgtMTJfVExC>, consultato il 14/11/2022.

<https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/ispitel-petrolio-dalla-russia-senza-amore-36947>, consultato il 7/12/2022.

<https://www.ilsole24ore.com/art/price-cap-troppo-alto-realta-valore-petrolio-russo-e-rebus-AEZ3f5MC>, consultato il 7/12/2022.

<https://www.sissco.it/download/attivita/PaperFava.pdf>, consultato il 2/12/2022.

[http://ambmosca.esteri.it/ambasciata\\_mosca/resource/doc/2016/03/investire\\_in\\_russia.pdf](http://ambmosca.esteri.it/ambasciata_mosca/resource/doc/2016/03/investire_in_russia.pdf), consultato il 3/12/2022.

<https://www.marketwatch.com/story/fiat-sberbank-plan-jeep-joint-venture-in-russia-2012-02-28>, consultato il 3/12/2022.

[https://www.iai.it/sites/default/files/pi\\_a\\_0144.pdf](https://www.iai.it/sites/default/files/pi_a_0144.pdf), consultato il 4/12/2022.

[https://www.esteri.it/mae/ministero/pubblicazioni/allegati/20120528\\_ambitalia\\_a\\_mosca\\_guidaoperatorieconomici.pdf](https://www.esteri.it/mae/ministero/pubblicazioni/allegati/20120528_ambitalia_a_mosca_guidaoperatorieconomici.pdf), consultato il 4/12/2022.

<https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/impres-italiane-russia-che-fare-22386>, consultato il 4/12/2022.

<https://www.coldiretti.it/economia/sanzioni-russia-italia-perde-3-miliardi-anno>, consultato il 4/12/2022.

<https://marche.cna.it/lembargo-alla-russia-colpisce-le-marche/>, consultato il 5/12/2022.

[https://www.repubblica.it/economia/2016/03/26/news/export\\_russia\\_sanzioni\\_embargo-136323510/](https://www.repubblica.it/economia/2016/03/26/news/export_russia_sanzioni_embargo-136323510/), consultato il 5/12/2022/.

<https://www.ilpost.it/2015/08/04/prezzo-petrolio-crollo/>, consultato il 6/12/2022.

<https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/fact-checking-russia-e-sanzioni-22134>, consultato il 6/12/2022.

<https://www.confartigianato.it/2016/10/mercati-esteri-crolla-il-nostro-export-in-russia-su-il-fatto-lallarme-di-confartigianato/>, consultato il 7/12/2022.

<https://www.ilsole24ore.com/art/ecco-numeri-governo-sull-import-gas-russia-ultimi-8-anni-20percento-AEVBiePB>, consultato il 6/12/2022.



[https://www.ice.it/it/sites/default/files/inline-files/ICE\\_SINTESI\\_ITALIANO\\_2018\\_WEB.pdf](https://www.ice.it/it/sites/default/files/inline-files/ICE_SINTESI_ITALIANO_2018_WEB.pdf), consultato il 7/12/2022.

<https://www.lastampa.it/esteri/2018/10/25/news/conte-da-putin-sanzioni-da-superare-firmati-13-accordi-commerciali-italia-russia-1.34055077/>, consultato il 7/12/2022.

[https://www.ansaldoenergia.com/fileadmin/press\\_release/2019/6/ComunicatoStampa\\_AE\\_REPH\\_GPB\\_ITA.pdf](https://www.ansaldoenergia.com/fileadmin/press_release/2019/6/ComunicatoStampa_AE_REPH_GPB_ITA.pdf), consultato il 7/12/2022.

<https://it.rbth.com/economia/86243-tra-difficolt%C3%A0-e-speranze-la>, consultato il 7/12/2022.

[https://www.infomercatiesteri.it/public/osservatorio/schede-sintesi/federazione-russa\\_88.pdf](https://www.infomercatiesteri.it/public/osservatorio/schede-sintesi/federazione-russa_88.pdf), consultato il 7/12/2022.

<https://www.acimall.com/upload/kcfinder/file/Sintesi%20congiunturale%20Italia%20Russia%20maggio%202022.pdf>, consultato il 9/12/2022.

[https://www.istat.it/it/archivio/269811#:~:text=Le%20vendite%20verso%20la%20Russia,Cina%20\(%2B58%2C1%25\)](https://www.istat.it/it/archivio/269811#:~:text=Le%20vendite%20verso%20la%20Russia,Cina%20(%2B58%2C1%25)), consultato il 9/12/2022.

<https://som.yale.edu/story/2022/over-1000-companies-have-curtailed-operations-russia-some-remain>, consultato il 9/12/2022.

[https://www.ilmessaggero.it/economia/news/barilla\\_investimento\\_russia-5100822.html](https://www.ilmessaggero.it/economia/news/barilla_investimento_russia-5100822.html), consultato il 9/12/2022.

<https://iz.ru/1417341/2022-10-28/italianskie-pirelli-i-ferrero-ne-namereny-ukhodit-iz-rossii>, consultato il 9/12/2022.

[https://www.repubblica.it/economia/finanza/2022/06/16/news/enel\\_esce\\_dalla\\_russia\\_cede\\_lintera\\_quota\\_del\\_5643-354225103/](https://www.repubblica.it/economia/finanza/2022/06/16/news/enel_esce_dalla_russia_cede_lintera_quota_del_5643-354225103/), consultato il 9/12/2022.

<https://finanza.lastampa.it/News/2022/03/03/generali-taglia-i-legami-con-la-russia-esposizione-e-marginale-/MTc1XzIwMjltMDMtMDNfVExC>, consultato il 9/12/2022.

<https://www.ilsole24ore.com/art/il-capitalismo-amici-russia-senza-riforme-AERqLMIE>, consultato il 28/12/2022.

<https://www.assolombarda.it/servizi/internazionalizzazione/informazioni/sanzioni-ue-verso-la-russia-nono-pacchetto-le-nuove-restrizioni>, consultato il 29/12/2022.