

8

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 12 NOVEMBRE 1986

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE MICHELE VISCARDI

PAGINA BIANCA

La seduta comincia alle 14.

Audizione del Presidente dell'ENI, professor Franco Reviglio, e del Presidente dell'ENICHEM, avvocato Lorenzo Necci.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sul settore chimico, l'audizione del presidente dell'ENI, professor Franco Reviglio e del presidente dell'ENICHEM, avvocato Lorenzo Necci. È presente il presidente dell'ENI, accompagnato dal dottor Franco Bernabè, direttore della programmazione e sviluppo dell'ENI, e dal dottor Alfredo Casiglia, responsabile dei rapporti con il Parlamento; non è potuto intervenire l'avvocato Necci; la Commissione valuterà in un momento successivo l'opportunità di ascoltare comunque il Presidente dell'ENICHEM.

Ringrazio vivamente il professor Reviglio per aver accettato il nostro invito, tendente a conoscere ulteriori dati necessari alla stesura del documento conclusivo dell'indagine. In particolare desideriamo sapere dal presidente dell'ENI se intenda confermare le osservazioni e le valutazioni espresse nel corso della precedente audizione o se intenda portare a queste elementi di novità.

FRANCO REVIGLIO, Presidente dell'ENI. Signor presidente, onorevoli commissari, come emergerà chiaramente dalla relazione che mi accingo a svolgere, vi sono molte novità rispetto all'ultima volta in cui ci siamo incontrati, poiché è in fase di ridimensionamento il piano triennale della chimica e, conseguentemente, il quadro esterno in cui il settore chimico si è mosso quest'anno. La relazione che svolgerò ha naturalmente un carattere ge-

nerale perché si sofferma sulle strategie e sui programmi ENICHEM 1987-89 ripercorrendo anche un po' la storia delle vicende passate, anche se esse sono note già ai membri della Commissione.

Come è noto, la chimica rappresenta uno dei maggiori comparti dell'industria manifatturiera italiana (oltre il 13 per cento del fatturato 1985) con circa 23 mila addetti, ma è anche il fornitore di materie prime, intermedi e prodotti finiti a quasi tutti i settori di trasformazione a valle e, più in generale, ai maggiori settori industriali: dall'edilizia, ai trasporti, all'elettronica. Una parte rilevante del deficit della bilancia commerciale deriva ancora dalla chimica primaria e secondaria (oltre 5 mila miliardi di lire). Le prospettive ed i programmi dell'industria chimica sono quindi uno degli elementi portanti della politica industriale e dei programmi di crescita del nostro paese. Dopo il forte sviluppo degli anni '50-'60 e le successive ricorrenti crisi per l'esplosione dei prezzi delle materie prime, l'industria chimica dei paesi industrializzati ha ritrovato un suo equilibrio ed un rilancio dopo i primi anni '80, per l'effetto combinato della risposta economica e delle razionalizzazioni effettuate. A questi due fattori ne va aggiunto un terzo: la caduta del prezzo del greggio, che ha reso più difficile la competizione dei produttori, soprattutto in Arabia Saudita. Naturalmente, ciò ha determinato anche un'indebolimento del fattore strategico di vantaggio nella competizione fra le imprese europee. La chimica è ancora oggi una delle attività industriali a maggiore tasso di sviluppo (intorno al 4 per cento nei prossimi tre anni in Italia contro un indice medio della produzione industriale del 2,5-3 per cento). A fronte dei settori maturi e a basso valore ag-

giunto esistono comparti chimici ad alta attrattività che hanno un elevato grado di innovazione, sui quali il progresso tecnologico e i risultati della ricerca avranno un impatto molto rilevante. Lo sviluppo innovativo della chimica indurrà innovazione e sviluppo anche in altri importanti settori che utilizzano materiali di origine chimica come l'elettronica, la meccanica, l'edilizia, e in settori di grande interesse nazionale come l'agricoltura, cure della salute, trasporti.

In questo contesto la chimica, nata come integrazione petrolchimica a valle del settore degli idrocarburi in segmenti di forte crescita e redditività negli anni '50-'70, è diventata un elemento sempre più importante nella strategia di diversificazione delle attività ENI. La recente evoluzione della chimica ENI dal 1982 si è realizzata attraverso tre fasi sequenziali di razionalizzazione, di consolidamento, di sviluppo. Sulla base del piano chimico elaborato dal CIPI è stata condotta in Italia nel 1981-1983, con il gruppo ENI come protagonista, la più grande operazione di razionalizzazione e ristrutturazione nella chimica europea. Nessuno ha condotto un'operazione di razionalizzazione di queste dimensioni e bisogna prendere atto che tale razionalizzazione in gran parte è stata compiuta, anche se si tratta sempre di un processo permanente nel tempo, di un dato strategico per qualsiasi impresa soprattutto nel settore chimico. Per altro, la capacità di adattarsi al cambiamento esige insieme razionalizzazione, riconversioni e sviluppi. Le attività petrolchimiche di quattro grandi aziende (ANIC, SIR, Liquichimica, Rumianca) sono state fuse in una nuova unità, l'ENICHEM, con il compito di razionalizzarle, potare i rami secchi, chiudere le linee più obsolete, avviare gli investimenti più urgenti e colmare la falla provocata dalle continue cadute di prezzi e dalle dissoluzioni delle organizzazioni commerciali delle aziende in crisi. È questo un fatto molto importante specificamente per una area che si trova in

una crisi di carattere strutturale determinata dalla caduta del valore aggiunto.

Ricordo che le materie plastiche prima del 1973 avevano un valore aggiunto corrispondente al 70-80 per cento della produzione, mentre nel 1981-1982 questo valore è sceso al di sotto del 20 per cento. Si è trattato di un fenomeno, in parte irrecuperabile, di carattere strutturale, che ha messo in crisi queste aree. Il piano elaborato dal CIPI prevedeva la razionalizzazione del settore chimica di base e di prima trasformazione petrolchimica e la specializzazione nel settore della chimica derivata, attribuendo agli operatori rimasti, ENICHEM e Montedison, la *leadership* dei diversi *business*, in base alle rispettive posizioni tecnologiche e alle vocazioni strategiche. L'accordo ENI-Montedison del 1982 ridefiniva la struttura produttiva per etilene e materie plastiche; com'è noto, il *cracker* ICAM di Priolo diveniva ENI al 100 per cento; la Montedison trasferiva all'ENI gli impianti di politene a bassa ed alta densità, le resine ABS ed il PVC; l'ENI trasferiva alla Montedison gli impianti di polipropilene e polistirolo. Questo accordo ha riguardato gran parte dello spettro operativo della chimica di base, ma non tutto; resta fra l'altro non completato il processo di razionalizzazione delle attività di chimica nei grandi poli di Priolo e Porto Marghera, incluse le infrastrutture ed i servizi. In questo contesto l'ENI ha seguito con attenzione questa prima fase delicata, impegnandosi in primo piano a garantire la sopravvivenza, la credibilità, la stabilità della nuova entità chimica.

È seguito un periodo di consolidamento negli anni 1983 e 1984, di ripresa commerciale, di ottimizzazione tecnoproduttiva, che ha permesso di colmare le perdite, di riorganizzare il *management*, di acquisire risorse umane in aree gestionali critiche per il settore chimico, di riprendere l'attività di investimento ed infine, in una logica strategica più ampia di quella della razionalizzazione, di rinnovare le strutture organizzative. Nel comparto della chimica primaria, in due anni l'ENICHEM ha chiuso le capacità

produttive più obsolete (49 per cento di capacità di *cracking*, 40 per cento di polietilene, 29 per cento di PVC). A livello di cariche e di *feedstock* pro-petrochimica è stato ottimizzato l'approvvigionamento delle cariche Bu-Attifel e dei tagli più adatti alle lavorazioni a valle, con forte vantaggio di costi. Nelle plastiche è stato avviato un processo di rinnovamento tecnologico con l'acquisizione della licenza per il polietilene lineare da Dupont, l'accordo con la Hoechst per l'impianto di Oberhausen di polietilene e copolimeri di vinilacetato (EVA). Di grande significato è inoltre la *joint venture* ENICHEM-ICI nel PVC, di recente avvio, che ha portato l'ENICHEM a diventare il maggiore produttore europeo di PVC ed ha consentito di allargare su scala internazionale il processo di razionalizzazione e riqualificazione. Le attività sono ritornate a generare margini industriali positivi e talvolta ritorni interessanti, anche perché agli altri due fattori se ne è aggiunto - come dicevo all'inizio - un terzo, determinato dalla caduta dei prezzi del greggio, dal gennaio di quest'anno.

Nel comparto gomme l'ENICHEM ha consolidato la *leadership* europea nelle gomme sintetiche, integrando le attività inglesi della ISR (International Synthetic Rubber), acquisite nel 1981, con le attività italiane di Ravenna e Porto Torres. Sono state avviate anche importanti iniziative di diversificazione nelle gomme speciali, con applicazioni nei più diversi settori industriali e margini di redditività assai più elevati rispetto ai prodotti tradizionali. Noi siamo molto forti nelle *commodities*; si cerca di sviluppare elementi di *specialties* nelle *commodities*, cioè di differenziare queste ultime per acquisire maggior valore aggiunto. Infatti, le *commodities* hanno valori aggiunti molto bassi, per cui solo in questo modo si riesce a mantenere la competitività sul mercato. Le fibre hanno recuperato competitività sul mercato dopo il complesso processo di razionalizzazione che ha visto la chiusura delle linee di Pisticci e il concomitante sviluppo di attività alternative. Si è infatti avviato in Val Basento il

processo di ricostituzione della presenza chimica attraverso l'avvio di nuove produzioni a maggior valore aggiunto nei polimeri tecnici, nelle fibre di nylon e nel *downstream* chimico manifatturiero. In particolare, l'area di Pisticci si qualificherà quale polo di produzione dei film per imballaggi, essendo già tre le nuove iniziative deliberate dalla giunta dell'ENI che opereranno in tale comparto.

Le attività della detergenza, anche attraverso lo utilizzo dei residui Bu-Attifel ad alto contenuto paraffinico, sono tornate alla redditività. Sono state altresì sviluppate nuove linee di intermedi e basi per detergenza a maggiore costo aggiunto. Nel settore agricolo è stato consolidato il *business* tradizionale dei fertilizzanti, ma si sono anche realizzati ingressi in segmenti di prodotti specializzati per la produzione dei raccolti, con prospettive di crescita e di redditività maggiori, nonché nelle attività di fornitura di servizi e tecnologie. Qui si registra un'evoluzione che ha appena avuto inizio nel nostro paese; si passa dalla fornitura di fertilizzanti a quella di servizi. Si tratta di una specie di prodotto su misura a seconda delle esigenze delle diverse aziende agricole, delle varie aree climatiche e dei tipi di terreno. La chimica fine ENICHEM (che è un po' la nostra « Cenerentola », anche perché il fatturato è molto limitato, è meno del 10 per cento del fatturato complessivo del gruppo) ha riorganizzato le diverse attività preesistenti negli ausiliari industriali, negli additivi per plastiche e gomme, nei prodotti per il trattamento acque e negli intermedi fini. Sono stati avviati importanti investimenti in segmenti ad altro tasso di crescita e sono state acquisite attività complementari e presenze significative sul mercato dei prodotti al consumo attraverso la Boston, che abbiamo acquisito l'anno scorso.

La SCLAVO ha rafforzato la sua presenza nei diagnostici e nei biofarmaci attraverso acquisizioni di tecnologie (anche qui è stata acquisita una società americana, la AKTIS), nuovi investimenti (impianto frazionamento plasma) e consolidamento della presenza commerciale. An-

cora molta strada deve essere percorsa per portare la SCLAVO ad essere un'azienda con un mercato europeo e con una serie di prodotti in forte crescita. La SCLAVO, che è uno degli strumenti per raggiungere tale obiettivo, con forte orientamento alle biotecnologiche ha ricevuto un importante impulso ed un impegnativo rilancio di uomini, mezzi e strutture (penso al nuovo centro di biotecnologie di Siena). Ritengo che la SCLAVO sia il centro italiano più autorevole, più impegnato e brillante nella ricerca biotecnologica, come gli stranieri riconoscono.

Durante il periodo 1983-1986 l'ENICHEM nel suo complesso è passata da una perdita di circa 700 miliardi nel 1983 ad un utile netto significativo previsto per quest'anno: per la prima volta dopo dodici anni, la nostra chimica chiuderà il bilancio con un utile significativo che, anche se non giunge ai livelli di redditività delle più grandi imprese chimiche del mondo, è molto importante perché segna un cambiamento, in parte strutturale, attuato in questi anni con grande impegno di uomini e di mezzi. Sono stati realizzati investimenti per ben 1.500 miliardi in quattro anni, in gran parte per miglioramenti tecnologici e di processo, riduzione di costi, nuove linee e nuove produzioni nei comparti e nei segmenti di sviluppo. Gli investimenti sono saliti da circa 270 miliardi nel 1983 a quasi 600 miliardi nel 1986; prevediamo di mantenerci su questo livello nei prossimi anni. Desidero porre in rilievo il grande sforzo compiuto, perché la capacità di realizzare investimenti è un segno dell'aumentata efficienza. Il personale in servizio si è attestato intorno alle 28 mila unità, dopo un processo di razionalizzazione e di riconversione durato tre anni.

Vediamo ora quali sono le prospettive di sviluppo per il triennio 1987-1989. Nel 1985 si avvia la fase di sviluppo e nel 1986 l'ENI, per la prima volta raccoglie i risultati sulla via del rilancio. Nonostante i primi successi, di cui bisogna dare atto alla chimica pubblica, conseguiti anche sul piano internazionale (il fatto stesso che si alleino con noi i più importanti

gruppi del mondo sta ad indicare che siamo passati da una fase in cui eravamo considerati gli ultimi ad una fase in cui offriamo le opportune garanzie di saper fare fronte agli impegni), restano presenti alcuni grandi nodi dell'industria chimica nazionale e, in particolare, il rilevante e crescente deficit della bilancia commerciale, l'arretratezza tecnologica per la scarsa efficacia della ricerca, la forte dipendenza dalle multinazionali per le produzioni più innovative, in particolare in campi di grande importanza come quello farmaceutico. Il fatto che si sia riusciti a fronteggiare la crisi nella petrolchimica, grazie anche al basso costo attuale delle materie prime, non ci deve indurre a facili ottimismo, perché il processo di razionalizzazione e consolidamento delle principali aree produttive non può ancora considerarsi concluso. È indispensabile per l'ENICHEM operare ulteriori e più definitivi interventi di razionalizzazione nella petrolchimica di base in termini di capacità produttiva, di logistica e di tecnologie. Il processo di internazionalizzazione non deve essere fine a se stesso, bensì avere l'obiettivo fondamentale di rinvigorire ed espandere le risorse produttive e le connesse attività di *marketing*. Credo che non si possa pensare allo sviluppo ed al definitivo risanamento della chimica italiana senza avviare in tale comparto un processo di forte internazionalizzazione, teso non solo ad acquisire maggiori quote di vendita all'estero, ma anche, e soprattutto, ad affermare la presenza italiana con attività di *joint ventures* sui mercati più dinamici, onde trarre da questi ultimi i giusti stimoli, in termini di tecnologie, di *marketing*, di prodotti, che consentano di mantenere competitiva la nostra industria. Essa, infatti, non può rimanere provinciale, « parrocchiana », se ha l'ambizione di fornire al nostro paese il supporto necessario che la chimica fornirà allo sviluppo dei paesi industriali più avanzati nei prossimi anni, come fonte di nuovi materiali.

Abbiamo impostato il piano triennale 1987-1989 con obiettivi di crescita e di cambiamenti strutturali. Il fatturato si at-

testerà sui 7 mila miliardi di lire (se si esclude dal fatturato Montedison tutto quello che non riguarda la chimica, possiamo concludere che i due fatturati chimici si equivalgono) mentre il risultato lordo si aggirerà – si tratta di previsioni, come tali passibili di modificarsi – intorno al 3 per cento, ma il *mix* produttivo, la posizione competitiva, la struttura dei costi, la presenza sui mercati internazionali saranno diversi dagli attuali. Le linee guida del piano sono quelle del proseguimento della razionalizzazione e dello sviluppo. La razionalizzazione comporterà un ulteriore intervento sui costi e sulle strutture, attraverso un programma di riduzione dei costi fissi di stabilimento, di sede e logistici, che consentirà di migliorare il margine di circa 150 miliardi. Ma la soluzione definitiva dei problemi strutturali della chimica di base sarà conseguita solo attraverso il completamento del processo iniziato con la Montedison nel 1982, intervenendo sui poli petrolchimici non ancora razionalizzati. Tale razionalizzazione dovrà essere portata avanti con l'unico obiettivo di rendere più efficiente e più competitiva, a monte, la produzione dei grandi intermedi e monomeri (etilene, derivati, cloro e le relative infrastrutture per la fornitura di servizi) che sono tuttora la base della chimica ENI. Lo sviluppo sui mercati internazionali si realizzerà nei settori tradizionali ed in quelli più innovativi. Nei settori tradizionali sarà rafforzata la posizione competitiva in termini di quote e costi attraverso accordi e collaborazioni tra gli operatori, come già realizzato con l'ICI nel comparto PVC.

Nei settori specialistici della chimica derivata (polimeri ingegneristici, gomme speciali, *fine chemicals*, diagnostici, e così via) saranno individuate acquisizioni di aziende in aree dove ENICHEM disponga di punti di forza tecnologici, produttivi e di mercato, ma non abbia le dimensioni critiche, la capacità di *marketing* e la presenza internazionale per competere efficacemente nel lungo termine. Evidentemente, è necessario che le acquisizioni siano tali da poter essere recepite dalle

nostre attività produttive; è come procedere ad un innesto su un albero: questo potrà sopportare solo un innesto proporzionato alle sue dimensioni. Ci stiamo muovendo nel senso di individuare innanzitutto le linee strategiche, cioè i settori nei quali le acquisizioni sono richieste, per poi cercare acquisizioni che rispondano a queste esigenze. Gli obiettivi di razionalizzazione e di sviluppo attraversano trasversalmente tutti i *business* ENICHEM e comportano un forte impegno nell'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse umane ed una maggiore efficacia dei processi organizzativi e delle capacità operative dell'azienda caposettore.

Vediamo ora quali sono gli interventi critici che riteniamo di dover svolgere nel periodo 1987-1989. Il piano triennale ENICHEM per tale periodo prevede un rafforzamento delle iniziative di ottimizzazione dei processi produttivi e di rilancio internazionale nel ciclo etilene-plastiche. Si prevede l'accorpamento delle attività del ciclo in una sola società ed un forte miglioramento delle rese dei *crackers* a seguito di investimenti per oltre 60 miliardi. Entrerà in funzione entro un paio d'anni l'impianto dei politene lineare di Priolo e saranno pure realizzati un nuovo impianto di PVC emulsione a Porto Torres e PVC granuli a Porto Marghera, con un impegno di circa 100 miliardi. Tali investimenti rientrano nel piano europeo concordato con AICI per lo sviluppo della *joint venture* EVC, per cui è prevista anche l'opzione di entrata per ENICHEM nel *downstream* ICI. La realizzazione di quest'ultimo impegno – molto importante, in quanto ci consentirà di acquisire un'ampia fascia di penetrazione del mercato a più alto valore aggiunto. Nell'ambito delle tecnosine e dei polimeri specialistici sarà completata il raddoppio delle linee del policarbonato ed avviata la razionalizzazione dell'ABS a Ferrara e Ravenna. L'entrata sul mercato di ENICHEM con portafoglio di prodotti riquilibrati e competitivi sui costi, consentirà l'avvio di accordi commerciali e produttivi a livello internazionale con concorrenti che dispongono di attività com-

plementari nei tecnopolimeri e nei materiali avanzati. Nelle attività chimiche diversificate (fibre, gomme, detergenza ed agricoltura) sono previsti tassi di redditività crescenti e flussi di cassa molto elevati generati dalla gestione, anche a seguito dell'entrata a regime di attività innovative. Gli investimenti per nuove iniziative per queste attività supereranno i 250 miliardi di lire. I margini operativi nel 1989 si attesteranno a livelli molto significativi: tra il 12 ed il 18 per cento sul fatturato. Lo sviluppo dei polimeri poliestere e poliammidici consentirà alle fibre di conseguire presenze a valle in settori di trasformazione (bottiglie e materiali tecnici). Nelle gomme, i prodotti innovativi derivati dalla ricerca interna e da tecnologie esterne diminuiranno la dipendenza dal butadiene e consentiranno un *mix* più equilibrato, con sviluppo in settori a maggiore attrattività di quello dei pneumatici e dell'auto. Nel comparto della detergenza, ENICHEM Augusta svilupperà e lancerà sul mercato nuovi tensioattivi biodegradabili.

L'agricoltura prevede la presenza in nuovi settori (fertilizzanti foliari, additivi e prodotti per il trattamento dei semi) e nei servizi « per coltura ». Nella chimica fine, l'integrazione della società Boston nel sistema ENICHEM consentirà un rafforzamento della rete di *marketing* e distributiva dei prodotti per il consumo. Nel comparto additivi ed intermedi industriali, ENICHEM concentrerà i suoi sforzi sulle aree a più alto tasso di crescita e nelle quali dispone di una presenza significativa sui mercati. Proseguirà lo sforzo di recupero delle attività industriali nella Val Basento, che più marcatamente ha subito negli scorsi anni gli effetti delle azioni di razionalizzazione produttiva. Tra iniziative di sviluppo e di riconversione sono undici le nuove entità industriali avviate e di prossimo avvio, che, a regime, consentiranno di rioccupare buona parte del personale in cassa integrazione guadagni; si tratta di un progetto molto ambizioso, cui dedichiamo gran parte del nostro impegno. Inoltre, si stanno promuovendo nuove imprese pri-

vate nell'area di Pisticci, attraverso la realizzazione di un centro attrezzato per la fornitura di *utilities* e servizi – una sorta di parco industriale – che completerà gli incentivi finanziari ed operativi offerti, questi ultimi indotti dalle possibili sinergie con le attività produttive del gruppo. Le opportunità della divisione sviluppo saranno rafforzate dal programma di Tecnicem, che prevede iniziative di *venture capital* e partecipazioni ad attività di diversificazione in settori di alta tecnologia (materiali avanzati, biotecnologie).

Desidero ora soffermarmi sulle spese destinate alla ricerca, fondamentali in tale in tale quadro strategico; esse si attesteranno intorno al 5 per cento del fatturato, raggiungendo livelli simili alla concorrenza. Nel suo complesso, l'attività di ricerca e sviluppo ENICHEM, secondo il piano triennale 1987-1989, dovrebbe passare da un totale per spese correnti ed investimenti di 145 miliardi di lire (di cui 113 destinati alla ricerca e 32 allo sviluppo) nel 1986 ad un totale di 250 miliardi (di cui 200 per la ricerca e 50 per lo sviluppo) nel 1989. Il personale addetto alla ricerca dovrebbe di conseguenza aumentare da 1.250 unità nel 1986 a quasi 2.000 nel 1989. Il fondo ENI è lo strumento utilizzato dall'ente per incoraggiare la ricerca nell'ambito delle proprie società; in tal modo, viene assegnato un contributo finanziario ai progetti di ricerca da queste presentati e ritenuti validi da un comitato presieduto dal vicedirettore dell'ENI, del quale fanno altresì parte esperti interni ed esterni di alta qualificazione professionale (tra cui da un paio di anni anche il professor Rubbia). Le società del comparto ENICHEM hanno presentato a tutt'oggi 31 progetti per un impegno pluriennale di 144 miliardi, in gran parte finanziato da questo fondo; sono già stati approvati 11 progetti con un costo previsto di circa 60 miliardi e per essi è stato concesso da parte di detto fondo un contributo di 30 miliardi. Ritengo che questo rappresenti un importante strumento di incentivazione, poiché le imprese vengono incenti-

vate a sviluppare l'attività di ricerca in misura maggiore rispetto a quanto sarebbe possibile con l'utilizzo di risorse interne. I progetti strategici, elaborati nelle aree individuate come prioritarie, sono raggruppabili in alcuni settori. Nel campo delle biotecnologie, si intende creare una struttura di eccellenza a livello europeo, utilizzando le competenze delle società operative di ENICHEM e di ENI Ricerche. Questo progetto prevede la realizzazione di nuovi laboratori ENICHEM in Italia con 80 addetti e di uno negli USA con 40 addetti (quest'ultimo è già in corso di costruzione nell'area dell'università di Bristol). In tali centri di ricerca verranno utilizzate tecniche di *protein engineering*, che consentano di realizzare proteine-enzimi aventi le caratteristiche funzionali desiderate. Inoltre, verrà realizzato un impianto pilota *multipurpose* e per lo *scale up* dei processi biochimici, che costituisce oggi un punto critico per la fattibilità tecnico-economica dei processi. In sostanza, non è solo importante svolgere un'attività di ricerca, poiché occorre poi verificare in impianti pilota la fattibilità tecnico-economica dei diversi processi che sono stati messi a fuoco.

Per quanto riguarda i materiali avanzati, l'obiettivo consiste nel raggiungere una *leadership* tecnologica ed una posizione competitiva nel campo dei materiali ad alte prestazioni, specialmente materiali polimerici e per l'elettronica. È prevista la realizzazione di nuovi laboratori in Italia, con 115 addetti, e di uno negli USA, con circa 40 addetti. In particolare, nel campo dei materiali polimerici strutturali, è prevista la ricerca su nuove leghe polimeriche, su materiali polimerici rinforzati con fibre (composti), su processi di trasformazione per realizzare manufatti per i settori con rilevanti potenzialità di mercato e/o di interesse per il gruppo (auto, metallurgico, aeronautico, *off-shore*), su elastomeri speciali e su polimeri a struttura orientata e cristallina. Nel campo dei materiali per l'elettronica, le ricerche riguardano i substrati e i *chemicals* per l'elettronica. Le ricerche interessano il silicio policristallino, l'arse-

niuro di gallio, materiali per l'informazione elettronica, i materiali elettroluminescenti, lo sviluppo di tecniche di deposizione a film sottile ed i materiali fluorescenti. Per alcuni di questi prodotti sono già state costituite *joint ventures* tra imprese; ricordo per il materiale elettroluminescente un'impresa a Pisticci, per i supporti dell'elettronica un'impresa in fase di costruzione attraverso una *joint venture* tra l'Olivetti e la SIP, che dovrebbe consentire al paese di non dipendere più dall'estero per l'importazione di un materiale sempre più largamente utilizzato dalle imprese e dai consumatori. Il terzo progetto riguarda l'ingegneria avanzata e persegue l'obiettivo di sviluppare tecnologie innovative per processi chimici e l'ingegnerizzazione dei risultati della ricerca (impianti pilota, sviluppo processi, ecc.) L'attività sarà ristrutturata in: un'unità sviluppo processi, che dovrà occuparsi del trasferimento dei risultati della ricerca alle fasi pilota ed industriale; un'unità matematica applicata per lo sviluppo di algoritmi, metodologie di simulazione e controllo dei processi (sistemi esperti) e per la programmazione e l'interpretazione della sperimentazione; un'unità di tecnologie avanzate di separazione per lo studio e lo sviluppo di tecnologie a basso consumo energetico o specificità (separazione a membrana, ultrafiltrazione, processi di assorbimento, processi ad alta gravità). Il quarto progetto, concernente la catalisi, è in fase di elaborazione con l'obiettivo di attivare programmi di ingegneria della catalisi, di nuovi materiali catalitici e di catalisi enzimatica e/o biomimetica. Tale piano è molto importante per un gruppo come il nostro, perché questi processi possono cambiare radicalmente l'utilizzo delle diverse fonti di energia; penso, ad esempio, a quello di liquefazione del gas.

Nel settore della farmaceutica, in particolare nella SCLAVO, le attività di innovazione nel campo dell'energia genetica avranno un forte impatto nel settore biofarmaci, mentre l'attività diagnostica rafforzerà la sua presenza in USA e sui

principali mercati mondiali (stiamo studiando anche la possibilità di procedere ad una acquisizione o alla costituzione di una *joint venture*, per rafforzare la nostra capacità di essere presenti sul mercato diagnostico europeo, — attualmente molto scarso — e mondiale) disponendo delle tecnologie ormai a punto della AKTIS nel settore della strumentazione diagnostica medica. La SCLAVO è impegnata in un processo innovativo dei propri investimenti di ricerca e sviluppo, processo che non trova oggi ricontra in altre imprese nazionali. Questi sforzi innovativi — che comportano tra l'altro investimenti di ricerca nel campo delle biotecnologie ed investimenti industriali nel campo del frazionamento degli emoderivati — vanno valutati con la massima attenzione. Tra l'altro, sul piano delle risorse umane, non ho qui ricordato l'impegno sviluppato con il progetto giovani, che presenta alcuni aspetti qualificanti, come il programma con la Normale di Pisa per lo sviluppo di particolari professionalità nel comparto o il piano di reclutamento negli Stati Uniti di scienziati italiani emigrati che desiderino porsi a disposizione della nostra attività produttiva (magari all'inizio soltanto con un impegno parziale), o la ricerca di scienziati nei programmi più generali di cooperazione con l'università.

Tutti questi sforzi innovativi meritano tutto il supporto necessario affinché le problematiche del settore siano affrontate e risolte nell'intento di perseguire gli obiettivi auspicati che vogliono essere soprattutto al servizio di imprescindibili esigenze sociali del paese. Gli investimenti complessivi ENICHEM previsti nel triennio saranno di oltre 2.200 miliardi, di cui circa 750 per nuove iniziative e nuovi impianti, e 700 in miglioramenti tecnologici e strutturali. ENICHEM ha programmato anche acquisizioni e partecipazioni per oltre 800 miliardi in attività specialistiche e complementari con le strategie di sviluppo individuate. Condizione per il conseguimento di questi obiettivi non sono solo la disponibilità di risorse e a correttezza delle previsioni e delle analisi effettuate, ma la possibilità

di operare in Italia e all'estero con gli stessi gradi di libertà-imprenditorialità dei concorrenti, e di essere poi giudicati sulla base dei risultati effettivamente conseguiti.

DOMENICO MENNITTI. Ringrazio innanzitutto il presidente Reviglio per l'ampia informazione che ci ha fornito. Nel rivolgergli una domanda, mi ricollego al punto della sua relazione in cui afferma che il processo di razionalizzazione non è concluso perché si tratta di un fatto quotidiano, nel senso che l'adeguamento alle esigenze che intervengono in un settore come questo deve essere costante. Però, è fuori di dubbio che usciamo da una fase di pesantissima razionalizzazione che l'ENICHEM ha portato avanti, anche se con il concorso di una serie di responsabilità da parte di tutti coloro che hanno consentito tale processo senza grandi sorprese o sussulti.

Presidente Reviglio, lei ha fatto riferimento anche all'esigenza di definire i rapporti con la Montedison, specialmente per quanto riguarda alcune aree meridionali (la zona di Brindisi, la Sardegna e la Sicilia); per quanto riguarda Priolo, ha fatto alcuni cenni alle iniziative di sviluppo, ma debbo dire — e chiedo scusa se sbaglio in questa interpretazione del suo pensiero — che non mi è parso che vi siano iniziative altrettanto ben definite per le aree di Brindisi e della Sardegna. Non desidero polemizzare, ma, vivendo in queste zone, conosco bene questi problemi; la mancanza di chiarezza in rapporto alla conclusione della fase di razionalizzazione e, soprattutto, in relazione agli investimenti determina una serie di tensioni che si riflettono anche nei rapporti sociali di quelle zone. Desidero, quindi, avere alcuni chiarimenti in merito alle linee produttive conseguenti alla razionalizzazione delle aree che ho indicato e al tipo di investimento previsto per dare efficienza a questi impianti oggi indicati tra i punti critici dell'ENI.

GIAN LUCA CERRINA FERONI. Anch'io ringrazio il presidente Reviglio per la sua

esposizione e desidero rivolgergli alcune domande. Mi è sembrato di cogliere alcune diversità su una questione certamente non irrilevante tra l'esposizione svolta ora dal professor Reviglio e quella, resa alcuni mesi fa in questa Commissione, dal presidente dell'ENICHEM Necci. Non mi riferisco tanto ai fini, e quindi alla strategia dell'azienda intorno alla chimica, quanto ai mezzi. Tale disparità non può costituire un zelemento di perplessità, se non addirittura di preoccupazione. In quell'occasione, infatti, il professor Necci ha insistito molto sulle modalità di una strategia di sviluppo e non solo di razionalizzazione, assumendo l'internazionalizzazione - per la verità lo ha detto anche i modi: acquisizione di licenze segnalando la difficoltà, formazione di *joint ventures*, obiettivi che l'ENICHEM sta perseguendo, acquisizioni di grandi imprese. Nella stessa relazione il professor Necci diceva di più: ricordava come, a suo giudizio gli obiettivi della qualificazione, della ricerca, del *management* e dell'innovazione non fossero possibili con risorse endogene dell'ENI, di conseguenza, l'acquisizione diventava un postulato, un presupposto nella strategia di sviluppo. Allora eravamo ancora nel campo delle ipotesi, ed egli indicava, appunto, come ipotesi, nell'acquisizione dell'Uniroyal (intesa come simbolo, come complesso di imprese di analoga presenza internazionale) una delle condizioni della strategia dell'ENICHEM, pena un ridimensionamento pesante delle ambizioni dell'azienda. Una tale impostazione allora convinse non solo il nostro gruppo, ma forse anche tutti gli altri gruppi della Commissione, tant'è vero che nel corso di quell'audizione cercammo di scoprire quali eventuali iniziative il Parlamento ed il Governo avrebbe dovuto assumere per favorire l'esito positivo di questa o di analoghe operazioni.

Al di là del fatto che non vi è stata la conclusione della operazione Uniroyal, mi pare che, a tale proposito, nella relazione del professor Reviglio vi sia un'accentuazione diversa da quella data dal professor Necci. Il presidente dell'ENI, con una ele-

gante metafora di carattere ecologico, ha fornito una spiegazione circa l'esito negativo di tale operazione: l'albero non avrebbe sopportato un innesto di questa dimensione. Tuttavia, mi sembra che la questione sia ancora aperta, riguardo alla questione specifica dell'Uniroyal, per cui chiedo al professor Reviglio di uscire dalla metafora e dire chiaramente perché tale operazione non sia stata conclusa. Siamo, infatti, di fronte ad un'affermazione del presidente dell'ENICHEM che considera essenziale per lo sviluppo di tale azienda una strategia di acquisizione internazionale di quel peso e ad un'altra affermazione del presidente dell'ENI molto più cauta riguardo ai passi internazionali da compiere nel campo della chimica. Proprio perché si tratta di affermazioni diverse, se non addirittura contrastanti, desidero un chiarimento preciso da parte del professor Reviglio.

ITALO BRICCOLA. Come è noto, l'ENICHEM sta diventando il più grosso produttore di PVC. Cosa ci può dire in merito al fatto che s'incontrano sempre maggiori difficoltà per la lavorazione di questo prodotto che viene ritenuto cancerogeno?

ANTONIO BASLINI. Desidero innanzitutto chiedere al professor Reviglio se qualche società del gruppo ENICHEM abbia intenzione di andare in borsa o di trovare dei soci rilevanti; come intende finanziarsi nei prossimi anni l'ENICHEM? Vorrei inoltre sapere se il progetto di acquisizione del fondo sul settore fertilizzanti della Montedison sia stato definitivamente accantonato.

VITO NAPOLI. Vorrei porre al professor Reviglio una domanda alla quale egli in parte ha già risposto parlando dei processi di ristrutturazione e di risanamento della chimica e, quindi, dell'impegno dell'ENI nel Mezzogiorno; in particolare, ha citato Porto Torres, Priolo e Pisticci. A parte i pozzi dai quali si trae il metano che poi va a finire al nord, ricordo che

esiste o dovrebbe esistere un preciso impegno dell'ENI nel Mezzogiorno. Vorrei sapere da cosa sia provocata la localizzazione dei nuovi investimenti (quelli da lei illustrati e riferiti al periodo 1986-1989) in una prospettiva di risanamento e sviluppo della stessa azienda. Chiedo cioè se tale localizzazione sia dovuta alla forza della politica, del sociale o del sindacato, al livello dell'incentivazioni (come a Pisticci), oppure ad un progetto organico dell'ENICHEM, che preveda investimenti legati a fattori più redditizi e volti a riequilibrare alcuni settori. La seconda domanda riguarda il *deficit* della bilancia commerciale nel settore chimico, che attualmente è di 9 mila miliardi, anche se il prezzo del petrolio ha giocato a nostro favore. Cosa avverrebbe in caso di aumento del prezzo del petrolio? Esiste la possibilità di ridurre il *deficit*?

LUCIANO RIGHI. Occorre innanzitutto prendere atto del positivo processo di risanamento e razionalizzazione. Il presidente dell'ENI ha però accennato ad alcuni punti critici della chimica pubblica, li ha individuati ed ha fornito alcune indicazioni, cioè la necessità di internazionalizzazione e ulteriori processi di razionalizzazione e di ricerca. Pur condividendo tale impostazione, vorrei sapere se oltre a queste indicazioni ve ne siano altre e se il professor Reviglio ritenga opportuno non solo acquisire grandi entità, ma anche prendere in considerazione, nell'ambito nazionale, alcune medie aziende chimiche ad alta tecnologia e con prodotti interessanti.

NADIR TEDESCHI. La mia domanda è relativa al rapporto tra i due poli ENICHEM e Montedison. Lei ha detto che il fatturato nell'ENICHEM riguarda per il 90 per cento la chimica primaria e per il 10 per cento quella secondaria; mi sembra che nel caso della Montedison i rapporti siano rovesciati, pur trattandosi di percentuali diverse. Ciò avviene, però, nell'ambito del vecchio accordo dei due poli, sostanzialmente paralleli e convergenti. Si pensa di procedere su questa

linea oppure si intendono aumentare i caratteri di concorrenzialità tra i due poli, sviluppando quindi - nel caso dell'ENICHEM - alcuni progetti e potenziando l'interesse verso la chimica fine, allo scopo di trovarsi, nei prossimi anni, in una situazione diversa in termini di fatturato?

GIORGIO NEBBIA. ho sentito parlare poco dei problemi di risanamento ambientale. A tale proposito, vorrei citare il caso di due fabbriche situate a Massa Carrara. La prima è la Italiana Coke, che si trova in pessime condizioni ambientali ed è fonte di tensioni sociali; pertanto, dovrebbe essere bonificata dal punto di vista ambientale e meglio utilizzata, in quanto alcuni dei sottoprodotti della distillazione del carbone fossile hanno ancora un loro mercato. A pochi chilometri di distanza vi è l'ex stabilimento Rumianca (ora ANIC), ancora chiuso per problemi di contaminazione. Una bonifica sarebbe molto importante non solo dal punto di vista sociale (trattandosi di una zona contaminata) ma anche perchè, come il professor Reviglio probabilmente sa, esiste una richiesta commerciale, industriale di tecnologie di bonifica, le quali sono vendibili ed esportabili.

GIOVANNI BIANCHINI. In base agli obiettivi che sono stati illustrati, il prossimo piano triennale dovrebbe prevedere lo sviluppo dell'ente, ma il problema è sapere a quale velocità cresce il mercato mondiale e cosa fanno gli altri. Già nell'audizione del presidente dell'ENICHEM, svoltasi a marzo, si è parlato di un *trend* positivo per quanto riguarda il fatturato fino al 1985, ma si è denunciato che la bilancia commerciale andava continuamente peggiorando. Non basta, pertanto, affermare o dimostrare di crescere, il problema è verificare quanto cresca l'intero sistema e cosa facciano gli altri; parlo, ovviamente, non solo in termini quantitativi. Concordo sul fatto che, a parità di fatturato, potrebbe modificarsi il *mix* in termini di capacità di rendere il risultato lordo più positivo, tuttavia, non posso

non rilevare un'incongruenza. Il presidente dell'ENICHEM, avvocato Necci, nell'audizione svoltasi nello scorso mese di marzo, rilevava che il fatturato dell'ENICHEM ammonta a 80.000 miliardi e che, tra cinque anni, si aggirerà attorno a 12 mila miliardi. Ho sentito oggi il presidente dell'ENI parlare di un obiettivo di 7.000 miliardi, sia pure diverso dal punto di vista qualitativo. In proposito credo che sarebbe necessario un chiarimento, con particolare riguardo a cosa sta avvenendo a livello di domanda mondiale ed a quello che gli altri stanno facendo in questo campo.

Anche il fatto che per la ricerca sia previsto uno stanziamento corrispondente al 5 per cento del fatturato, pur costituendo indubbiamente un dato rilevante, dovrebbe essere enunciato mettendolo in correlazione con quanto in proposito avviene all'estero e specificando quanto tempo sarà necessario perchè il nostro paese si possa portare al medesimo livello delle altre nazioni industrializzate. Dopo aver premesso che lo sviluppo è necessario per sopravvivere, vorrei chiedere al presidente Reviglio se, nell'ambito del processo di internazionalizzazione e per i settori innovativi che qui sono stati individuati, sia stata scartata - e, in caso positivo, i motivi per cui ciò è avvenuto - un'eventuale collaborazione tra Montedison ed ENI, in particolare - lo ripeto - per quanto concerne i settori innovativi in cui lo sforzo tra pubblico e privato potrebbe dar luogo a sinergie molto positive. Da ultimo, vorrei occuparmi del problema del metano, di cui si è molto discusso e che è oggetto di attenzione alla politica energetica. Mi chiedo se, nelle prospettive delle priorità d'impiego, si debba ritenere che già sia stato garantito tutto il metano necessario ed il miglior prezzo al sistema chimico.

EMANUELE CARDINALE. Il presidente Reviglio ha affermato che nei prossimi anni l'ENICHEM raggiungerà il fatturato di 7 mila miliardi e, se ho ben capito, egli ha sostenuto che tale fatturato avrà carattere stabile. Se così è, vorrei sapere

quale contributo potrà dare l'ENICHEM alla riduzione del *deficit* commerciale nel caso in cui il suo fatturato rimanga stabile. Nel piano triennale che qui è stato esposto ho potuto constatare come ancora la razionalizzazione ed il consolidamento prevalgano sullo sviluppo. Mi chiedo se non sarebbe, invece, il caso di accelerare quest'ultima fase. Abbiamo avuto modo di leggere nei giorni scorsi su un giornale economico la classificazione delle prime dodici società mondiali nel settore della chimica: ebbene, se nel 1970 la Montedison era rea queste, oggi non lo è più. Io avrei sperato di leggere in questa classificazione l'ENICHEM, ma esso non è compreso. Chiedo, pertanto, se, una volta realizzato il programma che qui ci è stato esposto, sia possibile prevedere che l'ENICHEM si collocherà tra le dodici società chimiche maggiori al mondo. Il presidente Reviglio ha molto insistito su Pisticci. In effetti, si può ben dire che « non è tutto oro quello che riluce », in quanto il piano di riconversione avvoato, molti anni fa, è ancora nella fase iniziale di realizzazione. Vorrei, da ultimo, segnalare un problema concernente i materiali avanzati a base di fibre di carbonio. Questi sono nati sulla base del *know how Hercules*, su indicazione dell'Aeritalia, ma ancora non si è riusciti a realizzare una *joint venture* per fare in modo che tale prodotto venga utilizzato.

GABRIELE SALERNO. Ringrazio innanzitutto il presidente Reviglio per la dettagliata relazione che ha svolto. Vorrei sottolineare un punto che, a mio avviso, è particolarmente importante: mi riferisco alle spese per la ricerca che aumenteranno sensibilmente nel prossimo triennio e che stanno ad indicare come in tale settore si punti al potenziamento della produzione. Evidentemente, quando si finanzia a tali livelli la ricerca, si pensa decisamente al futuro, perchè l'innovazione procede con tempi rapidissimi. Vorrei sapere se, ad avviso dell'ENI, un finanziamento di questo tipo sia sufficiente. A mio giudizio, esso costituisce un notevole sforzo da parte delle società del

gruppo, anche se probabilmente non sarà sufficiente a realizzare produzioni in grado di reggere la competizione internazionale. In questo caso, qualora cioè il finanziamento non fosse sufficientemente, mi chiedo se non sarebbe opportuno pensare a finanziamenti provenienti dallo Stato, in aggiunta all'autofinanziamento attualmente praticato. Poiché il Parlamento si accinge ad esaminare alcuni importanti provvedimenti riguardanti il settore chimico, riterrei opportuno che alla definizione di questi concorda anche la dirigenza dell'ENI, dal momento che le disposizioni legislative che esamineremo potranno consentire, in questo settore strategico, in particolare per ciò che concerne la ricerca e lo sviluppo, di compiere un grosso salto di qualità.

ALBERTO PROVANTINI. Abbiamo proposto quest'audizione sollecitati da due novità: la prima, che in questa sede non ci interessa, relativa alla Montedison, la seconda riguarda la vicenda Uniroyal, su cui il collega Cerrina Feroni ha posto alcune domande. Poiché il presidente dell'ENICHEM ne aveva parlato come di una questione decisiva e, viceversa, l'operazione non è stata condotta in porto, abbiamo ritenuto di dover chiedere informazioni ai presidenti dell'ENI e dell'ENICHEM, attuando un confronto, che non si è realizzato, ma che comunque cercheremo di attuare in altra sede. Desidererei, comunque, che il professor Reviglio rispondesse soprattutto in ordine a tale vicenda.

PRESIDENTE. Nonostante il modesto tempo a disposizione, sono state poste alcune domande « secche », alle quali ritengo il presidente sia in grado di rispondere con altrettanta immediatezza. Di norma, al termine delle nostre audizioni, viene sempre offerta la possibilità ai nostri interlocutori, dopo aver fornito alcune risposte immediate, di far pervenire successivamente alla Commissione delle note scritte. Anche in questa circostanza, data la ristrettezza del tempo disponibile per l'imminente ripresa dei lavori dell'as-

semblea, lei potrà riservarsi, per alcuni quesiti, di inviare alla Commissione, nei prossimi giorni, una risposta scritta.

FRANCO REVIGLIO *Presidente dell'ENI*. Cercherò di rispondere nel breve tempo a disposizione al maggior numero di domande possibile, osservando l'ordine in cui sono state poste, anche se alcune di esse si intersecano tra loro; eventualmente, i miei uffici potranno fornire le ulteriori risposte che si rendessero necessarie. Per quanto riguarda il rapporto con la Montedison, ho messo a fuoco con chiarezza il problema di un'ulteriore e definitiva razionalizzazione. Stiamo elaborando un'ipotesi strategica, che comporta non già la cessione di cespiti dalla Montedison all'ENI chimica, ma una serie di collaborazioni e di *joint venture* in diversi comparti. Tale ipotesi strategica verrà definita nei suoi aspetti analitici nelle prossime settimane, su di essa avremo poi con la Montedison un confronto, del quale una volta maturato, daremo comunicazione naturalmente al Parlamento e al Governo. Si tratta di un'operazione di razionalizzazione per la chimica italiana, da cui deriva anche una ripartizione di ruoli preminenti in diversi settori; l'obiettivo consiste nel rafforzare non soltanto la chimica di base, ma anche prodotti diversificati – sono allo studio fertilizzanti e fibre – ed alcuni comparti della chimica fine, in cui, insieme alla Montedison, siamo assolutamente deboli. Dobbiamo, dunque, cercare di concentrare i nostri sforzi, per far nascere delle attività che siano maggiormente « a soglia critica » nella competizione internazionale. Stiamo lavorando da mesi su questo progetto, le nostre elaborazioni sono ormai nella fase finale, per cui, a mio avviso, prossimamente questa analisi dovrà condurre a proposte e progetti concreti, i quali potrebbero essere varati nei prossimi sei mesi.

Per quanto riguarda le diversità pretese nei confronti dell'avvocato Necci, devo dire che abbiamo avuto un'amplissima ed aperta discussione con i vertici dell'ENICHEM sull'opportunità o meno di

effettuare quell'acquisizione; non è emersa alcuna differente valutazione sulla necessità della stessa. Ho messo bene in rilievo che l'internazionalizzazione rappresenta un *must* per l'ENICHEM e su questa strada abbiamo già sviluppato iniziative concrete; penso all'acquisizione dell'AKTIS, nonché all'accordo con la Hoechst e a quello con la SEI. Siamo in fase avanzata di negoziazione per altre *joint venture* e per alcune acquisizioni, che – se mi è consentito – ritengo debbano esserte portate a conoscenza soltanto nella fase finale, cui ancora non siamo giunti. Non esiste, quindi, nessuna diversità in ordine agli obiettivi e neppure agli strumenti dal punto di vista concettuale generale. Naturalmente, per il caso dell'Uniroyal vi sono state diversità di opinioni all'interno del vertice dell'ENI chimica sull'opportunità o meno di realizzare tale acquisizione. La giunta dell'ENI ha unanimemente ritenuto che non si dovesse procedere all'operazione ed io ritengo che quella decisione sia stata saggia ed illuminata. Si trattava, in primo luogo, di un'acquisizione con una dimensione finanziaria molto elevata – credo che nessuno ne abbia mai fatta una con un ordine di grandezza di 700-800 milioni di dollari all'estero – da realizzare in un momento in cui, tra l'altro, registriamo un *cash flow* tendente alla diminuzione per effetto della caduta del greggio e, nel contempo, nonostante questo fattore, intendiamo mantenere i nostri investimenti ai livelli programmati. Si noti che tale fenomeno quest'anno è stato nel nostro gruppo piuttosto limitato, poiché, oltre ad un ribaltamento dei risultati della chimica e ad un forte miglioramento di carattere finanziario, si è determinato un notevole rovesciamento in positivo dei risultati nel settore della raffinazione e della distribuzione. Questi tre fattori hanno in notevole parte compensato la caduta del margine per la produzione di greggio e di gas; non si dimentichi che il gruppo ENI produce 600 mila barili al giorno di tali materie, per cui la caduta del prezzo del greggio di oltre il 50 per cento – sia per effetto della sua reale

diminuzione, sia in conseguenza della discesa del dollaro – ha determinato un notevolissimo decremento del *cash flow*, sebbene in gran parte compensato dai tre fattori che ho prima indicato. Del resto, non è assolutamente certo che questi elementi agiranno nella stessa misura nei prossimi anni, se il prezzo del greggio rimarrà ai livelli attuali: si tratta di un grande punto interrogativo.

Comunque, si è giunti ad una conclusione negativa in ordine all'acquisizione dell'Uniroyal, non soltanto perché è nostro dovere ottimizzare le risorse, ma anche perché si è ritenuto che le sinergie per l'attività dell'ENI determinate da tale operazione non fossero sufficienti rispetto all'importo dell'impegno finanziario. Che questa sia stata una decisione positiva viene dimostrato dal fatto che l'Uniroyal, acquistata con doppio *leverage by out*, non è stata ancora ceduta. Siamo, piuttosto, interessati all'acquisizione di alcune parti di tale società, che possono essere sinergiche in alcuni settori, come quello della gomma. Sull'assoluta giustezza della decisione assunta esiste una coincidenza di opinioni anche con il vertice dell'ENI chimica, al di là delle posizioni diversificate che al suo interno sono emerse nel momento in cui abbiamo esaminato, con grande attenzione, la questione. È stato comunque un esercizio utile al gruppo, poiché abbiamo approfondito tutti i complessi problemi connessi ad un'operazione del genere. Ricordo che l'Uniroyal svolge la sua attività soprattutto nel continente nord-americano (Canada e Stati Uniti), per cui le sinergie in Italia in termini di occupazione erano limitatissime (150-200 persone), inadeguate rispetto all'offerta presentata. Preferiamo spingere l'acquisizione in quei comparti, in cui dobbiamo creare delle nicchie, delle nostre *commodities* diversificate, per acquisire posizioni di valore aggiunto più elevate ed una posizione internazionale più forte; intendiamo realizzare quelle operazioni che siano di misura rispetto alle nostre capacità di recepire l'innesto con successo. Naturalmente non verrà posto alcun vin-

colo finanziario alle acquisizioni quando queste abbiano superato l'esame della loro utilità vista come capacità di rafforzare i nostri *business*. Il vincolo finanziario, dunque, non viene mai posto dall'azionista ENI su iniziative che abbiano superato con successo l'esame strategico. Il piano strategico che qui vi ho presentato è quello dell'ENICHEM, sostanzialmente approvato dall'ENI per ora in via informale.

Non ho una risposta da dare all'onorevole Briccola sulle difficoltà presunte della lavorazione del PVC. Per questo mi riservo di inviare una nota scritta al riguardo.

ITALO BRICCOLA. Ho posto questa domanda perché ho sentito dire che in Svizzera si sta abbandonando questa lavorazione.

FRANCO REVIGLIO, *Presidente dell'ENI*. All'onorevole Baslini che mi chiedeva se è prevista una quotazione in borsa rispondo che stiamo studiando la quotazione di quattro società chimiche. Ovviamente non tutte e quattro sono mature per questa esperienza, ma nei prossimi due o tre anni queste società potranno essere quotate in borsa; per il momento è prevista la quotazione di una sola azienda in tempi ravvicinati. Naturalmente anche questo progetto passa attraverso l'eventuale successo di progetti di collaborazione con la Montedison. Tutto questo è oggetto della nostra attenzione e sarà un punto strategico importante per lo sviluppo nei prossimi anni. Man mano che le condizioni economiche di tali nostre società consentiranno la quotazione in borsa, noi andremo in borsa.

Per quanto riguarda le domande dell'onorevole Napoli circa l'impegno dell'ENI nel Mezzogiorno, devo dire che si tratta di un impegno presente nella nostra attività, molte delle quali sono dislocate appunto nel Mezzogiorno. Desidero essere molto chiaro: il nostro sforzo di investimento è destinato ad eliminare, nei limiti in cui saremo capaci, i problemi ulteriori che nasceranno dalla razionaliz-

zazione. I grandi progetti di investimento che stiamo studiando per alcune aree del Mezzogiorno sono destinati a compensare le cadute di occupazione che deriveranno da ulteriori fasi di razionalizzazione. L'aver mantenuto 28 mila occupati dipendenti del settore chimico dell'ENI è stato un grande successo di questi ultimi anni, perché si è riusciti a mantenere molto ridotto il sacrificio occupazionale rispetto a quanto è avvenuto negli altri paesi e anche rispetto alla capacità produttiva di queste quattro società che al momento della nostra acquisizione potevano considerarsi fallite. Ritengo che, da questo punto di vista, un valido aiuto potrà venire dalla legge finanziaria attualmente all'esame del Parlamento che per i prossimi tre anni prevede il finanziamento, con obbligazioni a carico dello Stato, per progetti *ad hoc* di investimento nel Mezzogiorno. Stiamo studiando alcuni progetti per adire a queste risorse ed investire in alcune particolari aree del paese. Poiché i progetti sono ancora in una fase non definita non ritengo di fornire ulteriori dettagli per il momento.

Per quanto riguarda il progetto Pisticci, è molto ambizioso perché si tratta di portare in quel luogo il centro di produzione di alcuni nuovi materiali. Abbiamo portato avanti undici iniziative per 940 posti di lavoro, alcune delle quali sono in corso di realizzazione, mentre altre sono già state trasformate in attività di produzione. All'ENI abbiamo costruito un centro *ad hoc* per seguire tutte queste attività. Si tratta di un progetto ambizioso, come ho detto, ed altrettanto ambizioso è il progetto dell'area attrezzata che dovrebbe consentire l'accesso dei privati, ciascuno con la propria iniziativa e non più con *joint ventures*, nel settore chimico o in altri settori. Mi è stato chiesto se la localizzazione sia provocata dal vincolo sociale. Certamente è così, perché dovendo noi ottimizzare da un lato la nostra strategia e da un altro tener presente il vincolo occupazionale, cerchiamo di portare le nostre nuove iniziative nelle aree che presentano problemi di occupazione ovviamente attinenti alla nostra attività.

Capisco anche che, dati i problemi occupazionali del paese, ci si chieda di farci carico anche di problemi che non derivano dalla nostra attività chimica, ma devo ricordare che lo sforzo che noi stiamo compiendo per far fronte ai nostri problemi è già notevole. Saremo già molto bravi se riusciremo a risolvere i nostri problemi, cioè ad attivare l'occupazione sostitutiva nel settore della chimica o in altri comparti nelle aree in cui siamo noi a determinare problemi di occupazione. Si tratta di un processo inevitabile perché la trasformazione è in corso e nei prossimi anni sarà altrettanto intensa. Quando il quadro esterno - mi riferisco al prezzo del petrolio greggio - non sarà più favorevole i problemi del passato si riproporranno uguali. Non dobbiamo dimenticare che il miglioramento registrato quest'anno, dopo ben dodici anni, nel settore della chimica è stato determinato dal miglioramento del quadro esterno. Se, come dicono molti, il prezzo del greggio si manterrà al di sotto dei venti dollari al barile nei prossimi tre o quattro anni, potremo completare il risanamento in atto, per poter poi affrontare il cambiamento della situazione quando il prezzo del petrolio salirà. È necessario che in quest'opera ci aiuti il Parlamento, anche se la maggior parte del lavoro la svolgiamo con le nostre sole forze.

All'onorevole Righi vorrei rispondere che le acquisizioni non le facciamo soltanto all'estero, ma anche in Italia: basti pensare alle ultime due di un certo rilievo, cioè all'acquisizione della Rivoira e della Boston. Una delle caratteristiche più negative del nostro paese è che, tolto quanto fanno poche grandi imprese, non rimane quasi nulla, vi sono solo alcune filiali di multinazionali e le poche cose fatte da privati in genere piccoli e privi di quella capacità di innovazione tecnologica che ci renderebbe competitivi con altri paesi. Se non avessimo aumentato in questi tre anni le esportazioni, il disavanzo con l'estero del settore chimico sarebbe stato maggiore; l'elevato disavanzo è un segno della nostra debolezza struttu-

rale, anche se deve essere considerato in valori relativi, in percentuale, non in valori assoluti. Il nostro paese ha un rapporto tra esportazione ed importazione di prodotti chimici che è assolutamente anormale rispetto a quello degli altri paesi industriali. In genere, gli stati europei esportano l'1,3 di ciò che importano in prodotti chimici, mentre noi abbiamo un rapporto di 0,6. Per superare questa arretratezza strutturale occorrono molti anni, perché il problema non è solo di risorse finanziarie, ma anche di capacità umane: è come se volessimo rincorrere un treno in corsa che va a duecento all'ora, perché gli altri paesi hanno sviluppato molto di più nel passato. In Italia il lavoro strategico è stato compiuto negli anni sessanta; dopo il polipropilene non abbiamo saputo sviluppare una nostra autonoma capacità di innovazione e di ricerca. Legarsi ad un treno in corsa, quindi, è molto difficile, richiede tempo e, a nostro giudizio, non è possibile se non in comparti particolari. Dobbiamo definire i nostri *business* strategici concentrando le forze, razionalizzando un nostro intervento assieme alla chimica privata per cercare di superare in alcuni comparti gli *handicap* esistenti, senza avere mire troppo ambiziose.

L'acquisizione è uno strumento assolutamente necessario. Nel piano triennale presentato al ministro delle partecipazioni statali e alla Commissione bicamerale avevo chiesto un contributo per le acquisizioni. A seguito di una votazione di cui non posso che prendere atto, ci è stato detto che mancano le risorse e che lo Stato, per procurarcele, dovrebbe indebitarsi. Farò ogni sforzo possibile per acquisire tali risorse nei prossimi anni, non già contraendo debiti (perché non vogliamo aumentare il livello dell'indebitamento), ma mediante il ricorso al mercato. Mi auguro che il mercato finanziario possa svilupparsi ulteriormente nel nostro paese, molto è stato fatto negli ultimi due anni ma molto ancora resta da fare: un insieme di regole più pregnanti sul funzionamento del mercato finanziario in Italia, i fondi pensione, i fondi immobiliari; occorre indirizzare

sempre di più il risparmio verso gli usi produttivi, verso la Borsa. Non appena le nostre iniziative saranno tali da meritare la fiducia del risparmiatore, chiederemo risorse per finanziare le acquisizioni.

PRESIDENTE. Mi sembra di intravedere nella legge finanziaria qualche « testa di ponte » anche per l'ENI.

FRANCO REVIGLIO, *Presidente dell'ENI*. Stiamo studiando un progetto (di cui per ora preferirei non parlare) per poter ottenere dal mercato le risorse; esso è ancora nella fase iniziale di preparazione e maturerà nella primavera dell'anno prossimo. Cerchiamo cioè di raccogliere risparmio al costo più basso possibile, per sviluppare le nostre risorse, non vogliamo porre vincoli allo sviluppo dei nostri investimenti. Abbiamo presentato in Parlamento un progetto di 20 mila miliardi di

investimenti nei prossimi tre anni e cercheremo di mantenere questo impegno inquadrando gli investimenti nella nuova realtà: è necessario che essi rispondano a criteri di economicità che debbono essere verificati parallelamente al cambiamento delle condizioni esterne.

PRESIDENTE. Poiché stanno per riprendere i lavori dell'Assemblea, sui quesiti cui non ha potuto rispondere in questa sede per ragioni di tempo potrà inviarcene una nota scritta: di ciò le saremo grati. La ringrazio per la sua relazione e per le risposte che ci ha fornito, terremo senz'altro in considerazione tutte le sue valutazioni ed indicazioni.

La seduta termina alle 15,35.