

9

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 10 DICEMBRE 1986

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE MICHELE VISCARDI

PAGINA BIANCA

La seduta comincia alle 10,30.

**Audizione 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'ENICHEM, avvocato Lorenzo Necci. L'indagine è da tempo avviata e nel suo corso abbiamo già avuto modo di ascoltare i rappresentanti della Confindustria, della Federchimica, della Farindustria, della Montedison, del CNR, della FULC, dell'ENICHEM, nonché l'allora ministro dell'industria, onorevole Altissimo. Così come a suo tempo è stato deliberato, abbiamo chiesto ai rappresentanti dell'ENI, dell'ENICHEM e della Montedison un aggiornamento delle posizioni espresse nel marzo di quest'anno, in modo tale da valutare le ulteriori comunicazioni utili ai fini della stesura del documento conclusivo della nostra indagine. Per la verità, l'ENICHEM era già stata invitata, congiuntamente all'ENI, il 12 novembre 1986, ma la sua assenza in quella circostanza ha portato la Commissione a valutare l'opportunità di ascoltarla in un altro incontro. Do ora la parola al presidente Necci - accompagnato dal dottor Francesco Tagliarini, dal dottor Francesco Rocchi, dal dottor Riccardo Forquet, dal dottor Alberto Meomartini e dal dottor Roberto Nobili - così da sviluppare successivamente la discussione con la formulazione di domande da parte dei commissari.

LORENZO NECCI, Presidente dell'ENICHEM. Poiché questo incontro avviene dopo un'audizione svolta in questa Com-

missione nel mese di marzo, cui ha fatto successivamente seguito quella del presidente dell'ENI, mi sembra che rispetto a quanto è stato detto nelle occasioni precedenti vi sia poco da aggiungere. Sarà forse opportuno in questa sede rispondere alle specifiche domande che vorrete porre su tutti i temi trattati; eventualmente, posso brevemente riassumere la situazione per introdurre la discussione.

ELIO GIOVANNINI. Potrebbe illustrarci la differenza tra la situazione attuale e quella esistente a marzo.

PRESIDENTE. Se lei consegnasse alla Commissione le sette cartelle di cui si discute da tempo, probabilmente avremmo un quadro sintetico ed adeguato con riferimento alle notizie pubblicate sui giornali. Poiché credo che la vicenda non sia più segreta - tranne che per il Parlamento - sarebbe opportuno portarla a conoscenza della Commissione, affinché i suoi membri possano formulare le loro valutazioni e le loro domande.

LORENZO NECCI, Presidente dell'ENICHEM. Pur non avendo con me le sette cartelle, credo di poter riassumere in modo sufficientemente chiaro quello che è successo da marzo ad oggi e che, tra l'altro, è stato già sintetizzato dal presidente dell'ENI l'altra settimana.

Nel mese di marzo abbiamo presentato un progetto che fondamentalmente vedeva l'ENICHEM passare dalla fase di razionalizzazione che aveva contraddistinto gli anni dal 1982 al 1985 a quella di consolidamento e di sviluppo. Tale opera di consolidamento riguardava i *business* tradizionali della società, la quale si apprestava nel contempo a concludere accordi internazionali che le per-

mettessero di essere presente sul mercato europeo con quote di produzione e con tecnologie all'altezza della situazione. Da allora ad oggi è accaduto quello che aspettavamo: l'accordo con l'ICI nel PVC è diventato operativo dal 1° ottobre di quest'anno. Vorrei ricordare che l'ENICHEM produce per un 50 per cento etilene e alcune materie plastiche (PVC e politene), dal momento che la produzione delle altre (polistirolo e polipropilene) è affidata, in base all'accordo del 1973, alla Montedison. La problematica di maggior rilievo dell'ENICHEM riguardava soprattutto il settore dell'etilene e delle materie plastiche per la presenza di troppe localizzazioni industriali in Italia e l'assenza di impianti all'estero, unitamente alla mancanza di capacità di innovazione su questi due prodotti. Nel 1985 l'ENICHEM ha sviluppato una strategia, che si sta attualmente realizzando, tesa a trovare attraverso *joint ventures* – ma non creazione di capacità addizionali – spazi e quote sul mercato europeo, che siano in grado di garantire il futuro della società per i prossimi dieci-quindici anni. In altri termini, siamo convinti che per sopravvivere nel settore delle *commodities* occorra ridurre il numero dei concorrenti, raggiungere dimensioni di mercato che non siano inferiori al 20 per cento, con costi assolutamente competitivi rispetto a quelli degli altri produttori esistenti sullo scenario europeo. Abbiamo raggiunto tali obiettivi nel settore del PVC. In modo analogo, stiamo trattando un'altra *joint venture* nel settore del politene. Nel momento in cui anche questo passo sarà stato compiuto, potrò valutare il consolidamento della chimica primaria e della petrolchimica nell'ENICHEM come un fatto acquisito.

Con queste operazioni, abbiamo concluso la fase di razionalizzazione, nonché avviato e messo in moto in maniera stabile quella di consolidamento e di sviluppo.

Vogliamo essere un produttore importante nel settore petrolchimico europeo, con quote di mercato ed impianti tecnologicamente all'avanguardia. Ci aspettiamo anche delle sostanziali innovazioni

tecnologiche nel settore del politene, mentre nel settore del PVC, allo stato attuale della scienza, questo non è ancora possibile. Speriamo di raggiungere nelle prossime settimane un accordo in base al quale la presenza dell'ENICHEM nel settore consentirà al PVC di nostra produzione di raggiungere il 20 per cento del fatturato. Un discorso analogo si può fare per il politene. Con queste operazioni si conclude in modo soddisfacente – forse si poteva fare di più e meglio – un compito nel quale da tempo eravamo impegnati. In tre anni, l'ENI, attraverso l'ENICHEM, ha completato un'azione che ha pochi precedenti. Vorrei ricordare che le perdite di questi settori accumulate negli anni 1981-1982 erano superiori ai mille miliardi di lire. Con la situazione che si è determinata quest'anno, l'ENICHEM – confermo quanto detto dal presidente dell'ENI – raggiunge un sostanziale pareggio gestionale. I comparti delle fibre, dell'agricoltura con i fertilizzanti, della detersiva e delle gomme sono stati già strutturalmente risanati da circa 1-2 anni; cominciano ora ad aversi importanti risultati in termini di *cash flow* e di innovazione.

Rispetto al marzo di quest'anno, posso confermare che il progetto avviato a Pisticci, con molta difficoltà e con molte perplessità da parte di tutte le parti interessate, ha avuto notevoli sviluppi in senso positivo. L'onorevole Cardinale mi dirà senz'altro che siamo arrivati in ritardo, ma se lo siamo rispetto agli ottimistici programmi, possiamo considerarci in anticipo rispetto alle nostre stesse aspettative. La realizzazione di quell'importantissimo progetto di reindustrializzazione che per l'ENI e l'ENICHEM ha costituito un banco di prova nel Mezzogiorno è giunto a buon punto. L'impegno dell'ENICHEM in questo settore – non solo con la razionalizzazione o con la chiusura – è confermato dal progetto di Pisticci che sta assumendo dimensioni e caratteristiche molto importanti. Al termine esso consentirà di occupare 1.200 unità, o meglio di rioccupare della manodopera che nell'area di Pisticci era stata esclusa dall'azienda a causa della chiu-

sura degli impianti per la produzione di materiali acrilici e di fibre poliestere. Il 1986 si caratterizza per una ripresa non solo in termini economici e finanziari, ma anche strategici e di investimenti per l'occupazione. Ciò è avvenuto sia in campo internazionale attraverso il consolidamento europeo, sia sul piano interno, attraverso progetti di grande ampiezza e di grande importanza come quello di Pisticci. Nel marzo scorso, nel corso dell'audizione in Commissione, ebbi modo di illustrare la situazione della società alla luce di un vecchio accordo con la Montedison. Allora alcuni deputati ci chiesero conto della situazione. Quell'intesa si basava su una lettera d'intenti del luglio del 1985 che prevedeva il passaggio dalla Montedison all'ENICHEM degli impianti dell'etilene e del cloro di Porto Marghera e di Priolo, nonché la possibilità di giungere ad un accordo per la linea acetica di Porto Marghera con qualche appendice negli stabilimenti di Pallanza e di Ivrea. Ebbi modo di illustrare lo stato dell'arte e le valutazioni tecniche effettuate dalla Montedison e dall'ENICHEM sulla base delle quali si era raggiunto l'importante accordo, ma non si era ancora negoziato, né trovato un accordo sulle modalità e sui termini dell'eventuale pagamento che la società avrebbe dovuto effettuare alla Montedison. Nei mesi successivi – secondo il nostro modo di vedere – questo accordo è stato superato; ci siamo resi conto che in realtà continuare a parlare di razionalizzazione del sistema Italia era un errore; la chimica è nelle condizioni descritte dal presidente Reviglio (la bilancia dei pagamenti continua ad andare sempre peggio raggiungendo, quest'anno, un saldo passivo di 6 mila miliardi di lire); la situazione tecnologica dell'Italia rispetto ai concorrenti, lungi dal migliorare, peggiora.

PRESIDENTE. Prima che i colleghi formulino domande, vorrei chiedere alcuni dati riguardanti il 1985 e alcune previsioni per il 1986 in ordine al fatturato e agli investimenti, con particolare riferimento alla ricerca, dell'ENI e dell'ENICHEM.

LORENZO NECCI, *Presidente dell'ENICHEM*. Posso fornire immediatamente i dati relativi all'ENICHEM, mentre, per quanto riguarda quelli dell'ENI, sarà mia cura inviare già nella giornata di domani una nota alla Commissione; il dottor Meomartini potrà aggiungere qualche dato a quelli che riporterò io stesso. Il fatturato del 1985 – 7.500 miliardi – è sensibilmente superiore a quello del 1986 – 6.400 miliardi – in seguito al crollo dei prezzi petroliferi, che determina una pesante riduzione di quelli di vendita dei nostri prodotti. Il 40 per cento di tale fatturato è destinato alle esportazioni. Mentre il risultato del 1985 è stato negativo per 420 miliardi, quello del 1986 sarà positivo per qualche decina di miliardi. Ciò rientrerà ovviamente nella politica di bilancio; è comunque importante che con il proprio *cash flow* l'azienda copra tutti i fabbisogni finanziari di investimento e di innovazione, riuscendo altresì ad ottenere un profitto. Non posso anticipare il risultato, che sarà comunque positivo. Il fatturato di investimenti dell'ENICHEM nel 1986 è stato nettamente superiore a quello del 1985; nel corso di quest'anno investiremo quasi 700 miliardi rispetto ai poco più di 400 utilizzati nel 1985 a tale fine. Mi sembra che questo dato sia di fondamentale importanza, investendo il discorso sul futuro dell'ENICHEM. Sotto un profilo storico, faccio osservare come negli ultimi tre anni di esercizio siano stati sempre spesi meno di 400 miliardi; nel 1986 viene dunque realizzato un salto, che denota la capacità della società di pensare e di attuare investimenti importanti. Sono stati avviati e praticamente conclusi investimenti come quelli riguardanti il politene lineare a Priolo, il riavvio del *cracker* dell'ICAM distrutto dall'incendio di cui avevamo parlato anche a marzo, il policarbonato a Terni, le celle a membrana per il PCV a Cagliari, l'etilene a Porto Torres ed a Gela; sta per essere avviato l'investimento per la produzione di butadiene a Ravenna. Complessivamente è stata avviata e realizzata nel 1986 una massa di investimenti che, ammontando a più di 600 miliardi, su-

pera del 50 per cento quelli effettuati nell'anno precedente.

Nel settore della ricerca è stato compiuto un salto significativo, dal momento che gli investimenti sono stati incrementati del 20 per cento rispetto al 1985, mentre il numero dei ricercatori verrà aumentato dalle 150 alle 200 unità. Per la prima volta abbiamo avviato attraverso convenzioni un importante rapporto di collaborazione con i maggiori atenei italiani. Sono stati raggiunti accordi con alcune delle principali università americane (Harvard e Chicago in particolare) e con il laboratorio di Princeton, per cui alla fine del periodo verranno impiegati oltre 150 ricercatori nel settore delle biotecnologie e dei nuovi materiali. Tutto ciò è indubbiamente destinato a produrre effetti a lungo termine, ma, a mio avviso, riveste un'importanza maggiore rispetto agli investimenti che ho prima citato, dal momento che un programma concreto di innovazione e di ricerca attraverso il reperimento delle persone giuste rappresenta un presupposto importante per assicurare la nostra presenza in un mercato di *high tech* come quello degli Stati Uniti. Questo progetto consentirà di disporre del più bel gruppo di ricerca nel settore delle biotecnologie in Italia e forse in Europa. Considerando i laboratori dell'ENICHEM, della Sclavo e quelli negli Stati Uniti, potremo contare su una *équipe* di oltre 200 scienziati. Tale circostanza può sembrare meno importante dal punto di vista quantitativo, ma in realtà rappresenta un rilevante salto qualitativo, unitamente all'avvio di un processo di *venture capital* e di innovazione tecnica realizzata attraverso la costituzione di una nuova divisione della società, denominata Technichem. Per quanto riguarda in particolare i dati relativi alla ricerca, essendosi passati da 100 miliardi nel 1985 a 140 nel 1986, si registra un incremento della spesa di oltre il 40 per cento.

ALBERTO MEOMARTINI, *Direttore delle relazioni esterne dell'ENI*. In attesa di ricevere i dati dell'ENI per il 1986, posso

fornire quelli per il 1985. Il fatturato di tale ente nell'anno precedente è stato pari a 47 mila miliardi (ricavi netti); posso anticipare che nel 1986 si registrerà una fortissima riduzione del fatturato dovuta al calo del prezzo del petrolio e alla diminuzione del valore del dollaro. Nel 1985 l'ENI ha investito 5.488 miliardi; i ricavi ammontano a 46 mila 700 miliardi, mentre l'utile è stato pari a 816 miliardi. Nello stesso anno l'ENI ha investito complessivamente nella ricerca circa 330 miliardi; gran parte della ricerca tecnologica viene svolta nei settori dell'energia e della chimica, che assorbono l'80 per cento delle spese del gruppo in tale ambito. Tra qualche istante, potrò comunicare anche i dati relativi al 1986.

ELIO GIOVANNINI. Vorrei sapere dall'avvocato Necci se, a suo giudizio, l'operazione di ristrutturazione degli impianti possa ritenersi conclusa. Nel caso non lo fosse, quali produzioni e quali impianti sono ancora oggetto di attenzione? Vorrei, inoltre, conoscere la situazione delle strategie dell'ENICHEM. Oggi ci è stato delineato un quadro all'interno della prospettiva dell'avvio pratico dell'accordo con l'ICI e dell'intesa strategica con la Montedison per quanto riguarda l'etilene, le fibre poliestere ed i fertilizzanti. Avvocato Necci, il quadro di marzo era diverso, fu talmente convincente che l'intera Commissione lo condivise: esso mostrava che il problema dello sviluppo dell'ENICHEM e dell'intero settore della chimica fine era legato al rapido processo di internazionalizzazione; fu affermato che non esistevano scorciatoie possibili. Non desidero andare a rileggere gli atti della seduta dello scorso marzo, ma allora lei drammatizzò questo punto. Ciò che non è successo dopo il mese di marzo è proprio l'accordo con l'UNIROYAL. Sappiamo benissimo che l'ENICHEM auspicava un accordo con l'UNIROYAL, ma esso non è stato raggiunto perché altri hanno deciso che non andava bene. Davvero, avvocato Necci, ritiene che il quadro strategico che lei ha delineato sia sufficiente a compensare la « caduta » di una scelta che lei

stesso allora riteneva assolutamente non rinviabile ?

MAURIZIO SACCONI. Ieri, nel corso dell'audizione del presidente Reviglio presso la Commissione bilancio, sono stati esplicitati i termini della proposta formale rivolta dall'ENI alla Montedison. In questo senso siamo tutti interessati a comprendere le differenze tra questa nuova proposta ed il precedente terreno di confronto, quello cosiddetto della prima razionalizzazione (tant'è vero che l'attuale viene chiamata seconda razionalizzazione). Ora si parla di consolidamento per lo sviluppo, mentre allora si parlava di razionalizzazione. La chiarificazione è importante non solo per la possibile *reductio ad unum* dei soggetti imprenditoriali operanti nella chimica (si tratta di un aspetto abbastanza chiarito), ma per la comprensione del più generale piano di intervento. Mi pare di capire che quest'ultimo sia più ampio di quello che veniva delineato nel corso della discussione della cosiddetta seconda razionalizzazione, quando per lo più si parlava di chimica di base, di etilene, di punto di domanda sui prodotti acetici senza spingersi verso i fertilizzanti o le fibre. Attualmente il campo comprenderebbe la chimica primaria, quella derivata ed in qualche misura la fine. Mi pare di capire che la chimica fine non verrebbe lasciata al mercato, ma anche per questo settore si presume vi siano delle necessità di una massa critica per vari comparti. La particolare debolezza dalla quale parte la chimica fine richiede delle integrazioni. In sostanza, avvocato Necci, vorremmo conoscere la differenza del campo di ricognizione nell'ambito delle possibili sinergie e dei possibili accordi; vi sarà un accordo globale o vi potranno essere anche intese parziali, ad esempio, per la commercializzazione sull'estero ?

Vi sono anche delle differenze dal punto di vista della « tecnica » finanziaria dell'eventuale operazione. La prima razionalizzazione consisteva nella cessione di impianti contro valuta, mentre ora si parla di conferimenti nei confronti di so-

cietà che cercano una quotazione in borsa senza la quale non vi sarebbe un sufficiente reperimento di strumenti finanziari. È in questo passaggio che vi può essere il caso che qualcuno si deresponsabilizzi. Mi sembra di capire che il consolidamento per lo sviluppo comprenda anche il nuovo. Per esempio negli studi delle tecnologie dei materiali nuovi bisogna considerare non solo gli impegni dell'ENI o della Montedison, ma anche le necessità degli utilizzatori quali la FIAT o l'EFIM. Se non si individuano con esattezza gli utilizzatori, come si potranno studiare le nuove aziende ? Ritiene adeguata all'importante compito la normativa che disciplina le *joint ventures* (mi riferisco al fondo IMI-ricerca applicata e al fondo innovazione) ? Un grande progetto di questa natura come potrebbe finanziarsi ? Quale strumento attuale di sostegno dovrebbe ricercare ?

Un'ultima questione riguarda la situazione paradossale dei lavoratori di Porto Marghera. Indubbiamente, il *cracking* di quella località rischia di diventare un punto cruciale delle intese; se da un lato sembrerebbe naturale pensare che voi otteniate la guida e la piena disponibilità del residuo *cracker* essendo già i titolari della carica energetica, mi sembra di comprendere che la questione rischia di diventare la parte più complessa del discorso, poiché per la sua caratteristica strategica finisce per divenire una sorta di snodo del sistema. Mi domando come sia possibile combinare questa complessità con una situazione paradossale di gestione, che rischia di far deperire un impianto di importanza cruciale per l'impossibilità di individuare precise responsabilità. Di fronte alla sua affermazione di ieri sera, secondo cui nel caso particolare si tratta di un problema di razionalizzazione, di riduzione dei costi, di definizione di un assetto produttivo a regime, mi sembra di dovere evidenziare come spetterebbe a voi intervenire in tal senso con piena responsabilità. Non è pensabile operare tale razionalizzazione prima che voi realizziatelo l'operazione di rilevazione; mi auguro che non sia proprio

questa la vostra posizione. In sostanza, temo – vorrei ricevere una risposta al riguardo – che la complessità del nodo di Porto Marghera rischi di trascinare a lungo questa situazione. Sarebbe forse opportuno, secondo una richiesta formulata dai sindacati, cui devo in questa circostanza dare ragione, estrapolare tale gestione dal complesso degli accordi da stipulare. Vorrei sapere se siete favorevoli a questa soluzione o se intendete trattare unitariamente l'intera problematica.

GIOVANNI BIANCHINI. Il presidente Reviglio denunciava ieri presso la Commissione bilancio il grande divario esistente, nonostante i risultati positivi acquisiti, tra noi e alcuni paesi concorrenti. Per quanto in particolare riguarda il problema degli investimenti, evidenziava che nel quadriennio 1981-1985 la Germania aveva speso 10,3 miliardi di dollari rispetto ai 4 miliardi dell'Italia, mentre le principali industrie tedesche del settore avevano superato quelle italiane con una spesa in ricerca e sviluppo di dieci volte maggiore. Come paese, non possiamo non porci obiettivi di sviluppo, che consentano di competere adeguatamente in futuro sulla scena mondiale. Mentre mi risultano chiari gli obiettivi di razionalizzazione perseguiti nel passato (come il raggiungimento per alcuni comparti del 20 per cento della quota di mercato attraverso incorporazioni, acquisizioni o fusioni), mi chiedo quali mete vi poniate per il futuro rispetto alle dimensioni degli investimenti nel campo della ricerca. Sotto questo profilo, il presidente dell'ENI affermava la necessità di uno sforzo congiunto che, secondo quanto lei ha detto, sembrerebbe rivolto nella direzione di una specializzazione produttiva delle due grandi imprese al fine di raggiungere ciascuna una dimensione più competitiva. Comprendo questo orientamento, che tuttavia riguarda ancora la fase del consolidamento. Mi chiedo, allora, in che senso debba essere interpretato questo sforzo congiunto con la Montedison rispetto alla sfida che è aperta e alle dimensioni degli

investimenti richiesti; mi domando ancora se in funzione degli stessi sia sufficiente tale sforzo congiunto o in quale modo intendiate operare. Non è sufficiente, infatti, parlare di 100, 140 o 160 miliardi; occorre indicare rispetto a quali obiettivi dobbiamo marciare insieme e ricercare le risorse necessarie.

SALVATORE CHERCHI. Confesso di intervenire in questa discussione con qualche disagio. Mi chiedo, infatti, a quali conclusioni saremmo pervenuti come Parlamento se avessimo concluso quattro mesi or sono l'indagine conoscitiva sulla chimica; verosimilmente, recependo le osservazioni formulate dai nostri interlocutori, saremmo giunti ad una valutazione radicalmente differente rispetto a quella attuale. Si assiste in questa sede ad una sorta di disputa nominalistica tra razionalizzazione, consolidamento e sviluppo. Tuttavia, mai in nessuna sede c'è stata presentata la razionalizzazione come una operazione non finalizzata allo sviluppo! Questo dovrebbe essere perseguito con una strategia molteplice, nella quale siano ricomprese le acquisizioni, la crescita endogena e via dicendo. Prima veniva configurata una strategia basata sull'individuazione di *business* singolarmente gestiti; oggi se ne propone una che punta a varie forme di collaborazione che si configurano come qualcosa di diverso. Non mi voglio pronunciare sul fatto se questa strategia sia giusta o meno perché non la conosco e non so quali siano le ultime vicende. Da qui la mia richiesta di poter disporre di un quadro più complessivo di conoscenze e dei documenti originali in modo tale da formulare un'opinione non mediata da altri soggetti. Francamente esiste molta confusione sia sul quadro delle scelte strategiche, sia su quello delle « piccole cose ». Ieri, in Commissione bilancio, concludendo il suo intervento, il professor Reviglio ha sostenuto che la fusione SAIPEM-ICAM avrebbe una motivazione esclusivamente fiscale. Il giorno precedente, alla Commissione bicamerale per la ristrutturazione e riconversione industriale, è stata conse-

gnata una documentazione con la quale si giustificerebbe l'operazione con argomentazioni di natura industriale. Se si è trattato di una fusione sorta per motivi fiscali, lo si dica con chiarezza, perché anche questa è una ragione che può avere una dignità. In conclusione, vorrei avere a disposizione il quadro completo degli elementi conoscitivi sulla vicenda, in assenza del quale sono autorizzate e autorizzabili tutte le illazioni, compresa quella – come sostiene un quotidiano – secondo la quale si starebbe avviando un nuovo capitolo della guerra chimica e si procederebbe alla pubblicizzazione della Montedison. In assenza di un quadro definitivo, non mi sento di pronunciarmi in merito. Nel corso dei prossimi due anni, tutto il *management* della chimica italiana sarà impegnato a realizzare operazioni che hanno una valenza societaria; nessuno penserà a quale sviluppo sarà necessario dare all'intero settore. Desidero sapere se è pronto il piano triennale dell'ENICHEM, se è disponibile, e quale valutazione viene data sull'integrazione tra chimica di base ed AGIP; quali vantaggi effettivi sono stati conseguiti, o sono conseguibili, in futuro, nell'approvvigionamento delle cariche? Quali vantaggi si sono effettivamente ottenuti dalle forniture di gas metano alle aziende che operano nella chimica di base?

VITO NAPOLI. Non vedo molta differenza tra ciò che è stato esposto mesi or sono e ciò che ci viene illustrato oggi. Se ho capito bene, la strategia complessiva è quella dell'espansione nel mercato della chimica in Italia e all'estero. I grandi mercati sono « annotati » dalle passività della bilancia commerciale. Con la razionalizzazione degli impianti si raggiungerà l'espansione mediante accordi con altre aziende che stipulano *joint ventures* in tempi che non sono certo prevedibili in un triennio, ma almeno all'interno di tre piani triennali! Saranno necessari almeno cinque-dieci anni di attività in questa direzione per raggiungere gli obiettivi strategici. Mi sembra di aver compreso che

l'ENICHEM non sarà in grado da sola di ottenere tali obiettivi; si dice, però, che neppure in seguito all'accordo ENICHEM-Montedison il risultato potrà essere raggiunto; si dovrà creare una rete di operatori di varie dimensioni. La *joint venture* prospettata si realizzerebbe tra l'ENICHEM e la Montedison: come è possibile invece, avvocato Necci, rafforzare i piccoli e medi operatori che negli altri paesi costituiscono importanti punti di riferimento, non tanto per il volume, quanto per la qualità del fatturato? In sostanza, vorrei sapere se l'ENICHEM ha pensato a *joint ventures* non solo con la Montedison, ma anche con piccoli e medi operatori soprattutto nel Mezzogiorno.

Una seconda domanda riguarda l'università. L'avvocato Necci sostiene che vi sono delle proposte per realizzare delle collaborazioni – alcune di esse sono già operanti – con le università. Esiste il progetto *Esprit* che coinvolge le università italiane nel seguente modo: da Bologna in su sono tutte comprese; da Bologna a Napoli sono quattro; da Napoli in giù c'è Malta! Le università meridionali non riescono mai ad entrare in un progetto di più ampio respiro. Data la funzione istituzionale dell'ENICHEM, quale ruolo essa assumerà nei confronti delle università del Mezzogiorno? Si tratta di una questione che mi interessa in modo particolare dato il fatto che sono un deputato calabrese. È noto che il dipartimento di chimica di Cosenza è uno dei migliori in Italia. Un'altra domanda: si parla di un accordo tra l'IRI e l'ENI per quanto riguarda lo studio e la realizzazione di nuovi materiali e per quanto attiene agli studi sulle biotecnologie. Cosa ci può dire in proposito?

Infine, è vero che esiste una speranza per qualche stabilimento che opera nel settore dei fertilizzanti e dei concimi, sito tra Capo dell'Armi e Capo Spartivento?

LUIGI CASTAGNOLA. Vorrei dire con franchezza al presidente Necci che avverto un certo disagio – ma non credo di essere il solo – nel porre la questione, poiché nutro la personale sensazione,

sulla base di una valutazione puramente logica, che ci troviamo di fronte ad una sorta di reticenza. Mi sembra di aver compreso dalle sue brevi parole che oggi si pensa ad una strategia più espansiva rispetto al passato: si tratta di una mia interpretazione, ma già a questo riguardo vorrei ricevere un suo chiarimento. Da quanto abbiamo potuto ascoltare, non esistono gli elementi per ritenere che effettivamente si tratti di questo. Tra l'altro, il fatto di trovarci di fronte ad una proposta « politica » non rappresenta un argomento per affermare che ci stiamo muovendo; circolano, infatti, numerosi interrogativi sulla volontà espansiva del *partner*, elemento questo di importanza vitale. Parto, naturalmente, dal presupposto che si intenda effettivamente realizzare una strategia espansiva, che non sia tale solo a parole, ma articolata in programmi precisi e definiti, tali da non suscitare impressioni di reticenza. Al di là delle valutazioni sul prezzo del dollaro e del petrolio – tutti ne conosciamo le oscillazioni – si può dire che nel 1986 la quota di mercato coperta dalla produzione nazionale o multinazionale su base nazionale ha subito una fortissima compressione rispetto ai concorrenti. Tale elemento – in ciò risiede la ragione della grande differenza esistente rispetto al passato – induce a ragionare in termini di intervento straordinario; tuttavia, che cosa ci fa ritenere che le proposte attuali si muovano maggiormente in quella direzione? Bisognerebbe ricevere non soltanto motivi di speranza ed assicurazioni, ma anche la prova dei fatti.

Passando ad altra questione, mi vorrei ricollegare all'affermazione fatta ieri sera dal presidente Necci, quando ha sostenuto che per entrare nella produzione farmaceutica occorrerebbero 2-3 mila miliardi. Come egli ricorderà, quando alcuni mesi fa gli chiesi se, qualora avesse avuto la disponibilità di tale cifra, sarebbe stato in grado di investirla, rispose negativamente a tale quesito. Poiché il Governo non adempie alle sue funzioni, dato che avete deciso di avanzare una proposta politica, sarebbe il caso di formularla fino

in fondo, ricercando una soluzione che sia vantaggiosa per il paese. Nella condizione attuale, i dubbi prevalgono sulle certezze. Nel momento in cui si assume una logica come questa – sono in attesa di risposte che dimostrino l'infondatezza di tali rilievi – sorge un timore: quello di trovarci in una fase al termine della quale si debba concludere che è necessario spendere il denaro non utilizzato per l'UNIROYAL per acquisire magari in Italia altre società nell'ambito di un'operazione che non ho bisogno di definire. Occorre, dunque, impedire che ciò avvenga, per far sì che l'orientamento espansivo sia effettivamente tale, naturalmente considerando sia l'Italia, sia il resto del mondo.

MASSIMO SERAFINI. Come lei saprà, è stato inviato all'ENICHEM un documento sul ruolo dell'ANIC di Ravenna, sottoscritto da tutte le forze politiche, nonché dalle istituzioni locali. In esso, non opponendosi alla strategia proposta dall'ENICHEM anche in ordine all'acetilene, si chiedeva soltanto quali fossero, in caso di chiusura di quella produzione, i programmi alternativi nell'ambito del progetto generale. A tale quesito non è stata fornita risposta. Le chiedo, allora, se l'ENICHEM preveda di risolvere il problema attraverso il prepensionamento o il ricorso ad altri ammortizzatori sociali, rinunciando ad una politica di sviluppo nel territorio, oppure se esistano progetti, programmi alternativi definiti, sulla base dei quali sia possibile confrontarsi con le istituzioni locali, le forze politiche ed i sindacati. Vorrei, ancora, sapere se, dopo il caso dell'atrazina e gli investimenti previsti sui concimi fertilizzanti, esista un progetto di ricerca alternativa riguardante il rapporto ANIC-agricoltura.

GIAN LUCA CERRINA FERONI. Desidero soffermarmi su un tema implicito nelle diverse domande formulate. Formulerò un quesito, già posto anche al presidente Reviglio, il quale, tuttavia, ha fornito una risposta a mio avviso non convincente. Mi riferisco alla vicenda dell'UNIROYAL ed a ciò che essa significa per

il processo di internazionalizzazione. Premetto che non sono alla ricerca di contraddizioni da rilevare ad ogni costo tra quanto lei ha affermato nel mese di marzo e ciò che il presidente Reviglio ha detto pochi giorni or sono. Tuttavia, mi è parso di cogliere una diversità tra le vostre posizioni non tanto sull'opportunità di compiere quell'operazione, quanto sulla strategia di internazionalizzazione. Rischiano di essere meno elegante del collega Giovannini, farò riferimento a quanto risulta dai resoconti stenografici. Nel marzo scorso lei affermava che un'azienda in grado di pensare al duemila e non solo all'oggi può farlo solo con acquisizioni di società importanti, di notevoli dimensioni nella chimica specializzata. Nel corso dell'indagine giungeva ad affermare che l'acquisizione di un gruppo — non necessariamente l'UNIROYAL, anche se in quel momento ad esso si faceva riferimento — diventava una sorta di postulato, di presupposto per la strategia di sviluppo, poiché non era possibile raggiungere obiettivi come quelli della qualificazione, della ricerca, del *management*, dell'innovazione, del *marketing* con la sola utilizzazione di risorse endogene. Non mi è parso che il professor Reviglio abbia premuto gli stessi tasti. Dopo aver fornito una sua spiegazione sul motivo per cui l'operazione UNIROYAL non è stata conclusa, ha affermato, parlando a nome di tutti: « Preferiamo spingere l'acquisizione in quei comparti, in cui dobbiamo creare delle nicchie, delle nostre *commodities* diversificate, per acquisire posizioni di valore aggiunto più elevato ed una posizione internazionale più forte. Intendiamo realizzare operazioni che siano di misura rispetto alle nostre capacità di recepire l'innesto con successo ». Mi sembra che le due posizioni siano diverse: si auspica da un lato una strategia sicuramente molto ambiziosa, forse ai limiti delle nostre capacità, che punta tuttavia decisamente nella direzione dell'internazionalizzazione soprattutto della chimica primaria, dall'altro un programma di consolidamento. Non so quanto questo sia in relazione con le nuove offerte alla

Montedison, ma è certo che vi sono due linee diverse; mi sembra che l'approdo a cui si sta giungendo (UNIROYAL o Montedison) sia diverso da quello prospettato nel marzo scorso.

GIOVANNI ALASIA. Quella che le voglio rivolgere, avvocato Necci, è una domanda molto sintetica e specifica. Sabato scorso, a Stresa, si è tenuto un convegno sulla situazione del settore industriale del comprensorio. Il sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio Amato ha confermato in modo esplicito che il Governo opererà effettivamente per un suo sviluppo. Ci è stato detto che, quando è stato richiesto tale impegno, l'ENI avrebbe risposto che sarebbe stato disponibile a valutare la proposta a due condizioni: che vi sia un riesame della ripartizione del settore chimico tra ENI e Montedison e che in tale ripartizione sia compresa la produzione di prodotti acetici a Porto Marghera. Solo a queste condizioni l'ENI riesaminerebbe la possibilità della ripresa della produzione dell'acetato. Vorrei sapere se lei può confermare questa circostanza e se è in grado di fornire qualche ulteriore informazione. Bisogna tenere conto anche del fatto che vi sono in gioco notevoli interessi: è necessario intervenire urgentemente; la Kodak avrebbe già avviato un'indagine in tal senso.

EMANUELE CARDINALE. Vorrei sapere come è stato aggiornato il piano triennale dell'ENICHEM: qual è l'attuale portafoglio dei prodotti? Se ben ricordo, nel mese di marzo era in corso un notevole sviluppo della chimica fine. Allora ella ebbe modo di parlare anche di un « piano giovani » al fine di inserire nel settore i giovani laureati in chimica ed in ingegneria chimica per avviarli alla ricerca. Erano anche state annunciate delle convenzioni con le università. Qual è la situazione attuale? Come lei saprà, nell'ambito del piano generale dei trasporti si sta avviando il piano di investimenti nel settore dell'alta velocità. Cosa sta progettando l'ENICHEM nel campo della ri-

cerca e della produzione dei nuovi materiali? Vi sono contatti e collaborazioni con le aziende che producono materiali rotabili?

PRESIDENTE. Onorevole Cardinale, in una relazione inviataci dall'ENI vi è una documentazione relativa a tutti gli aspetti del settore della ricerca e della produzione dei nuovi materiali: essa sarà al più presto disponibile. Anch'io vorrei porre qualche domanda al presidente Necci.

Mi sembra vi sia un rapporto sperperato tra la funzione dell'ENI ed il settore chimico assegnato al polo pubblico (ENICHEM): non crede che esso risenta di una posizione marginale rispetto alla strategia complessiva dell'ente energetico nazionale? Le difficoltà che oggi ho notato nelle risposte ad alcune domande e nel comprendere alcune questioni non crede possano trovare una motivazione nel ristabilimento di un rapporto che vede la caduta di autonomia della strategia dell'ENI in ordine alle possibilità offerte dal fatto di dover agire all'interno della *holding* ENI? Ciò risulta molto evidente dal rapporto tra il fatturato, gli investimenti e la ricerca che solo negli ultimi anni configura un aumento degli stanziamenti a favore di quest'ultima a discapito degli investimenti.

In secondo luogo, vorrei sapere dall'avvocato Necci se all'industria chimica in generale ed a quella pubblica, in particolare, viene fornita una quantità sufficiente di metano per svolgere le proprie attività. Se non vi sono esigenze di segretezza, vorrei sapere se lei ha un'idea precisa in ordine alle programmate acquisizioni e partecipazioni dell'ENICHEM valutate dal professor Reviglio in circa 800 miliardi di lire nel triennio 1987-1989. Questa affermazione sembrerebbe limitarsi a fatti marginali rispetto alle questioni poste da più parti sul significato delle acquisizioni sul mercato internazionale. Infine, vorrei sapere cosa è intervenuto dalla presentazione alla Montedison delle famose sette cartelle; esistono delle prime risposte o valutazioni di massima

da parte dell'interlocutore? La possibilità di *joint ventures* è strettamente collegata ad una convergenza di opportunità e di opinioni tra il polo pubblico e quello privato? Prima di dare la parola al presidente Necci, comunico alla Commissione che il dottor Meomartini ha reso noto che i dati per il 1986 prevedono un fatturato di 36 mila miliardi di lire, una spesa per investimenti di 6 mila miliardi e per la ricerca di 360 miliardi.

LORENZO NECCI, Presidente dell'ENICHEM. Vorrei ringraziare la Commissione per le domande formulate perché esse mi danno l'opportunità di chiarire alcuni punti molto importanti. Nel marzo scorso avevamo sostenuto il fatto che era estremamente importante che il Parlamento, e quindi la Commissione, avesse a disposizione tutti gli elementi utili a comprendere la strategia dell'ENI nel settore chimico. Rispetto al piano di marzo approvato dall'ENI e riconfermato dal presidente Reviglio non vi è nulla di cambiato sia nelle strategie da adottare, sia nella drammatizzazione della problematica chimica, che non riguarda solo l'ENICHEM, ma l'intero paese. Senza che nessuno ci abbia fatto carico di tale situazione, abbiamo comunque ritenuto di intervenire; nel 1982-1983 siamo stati invitati a cercare di salvare i pezzi di quella che veniva descritta come una zattera in procinto di affondare, svolgendo una funzione di ammortizzatore sociale in un settore che negli ultimi dieci anni aveva vissuto eventi drammatici. Mi sembra che negli ultimi tre anni la società, con l'appoggio determinante dell'ENI, abbia fissato una diversa strategia, non intendendo più salvare il salvabile di quella situazione precaria vissuta direttamente da molti parlamentari nelle singole regioni; piuttosto, ha visto in questo dramma delle opportunità da gestire nell'interesse del paese. Consentitemi ancora una volta di spezzare una lancia a favore di questo settore, che rappresenta un problema della nazione, del Parlamento e del Governo. Se a volte l'ENICHEM e l'ENI si sono presentati come rivelatori di una

certa situazione, pensare che possano risolvere i connessi problemi da soli sarebbe del tutto illusorio. In termini strategici, non è cambiato nulla da marzo ad oggi; per tale motivo, ho dato per acquisito il documento allora presentato. Certamente, se la strategia viene fissata in maniera definitiva, le opportunità, alcuni elementi contingenti possono mutare; è, tuttavia, importante procedere secondo una direttiva predeterminata.

Secondo quanto mi è parso di comprendere dai diversi interventi, molti degli onorevoli presenti hanno associato la mancata acquisizione dell'UNIROYAL e la nuova offerta della Montedison; in realtà, le due vicende non sono assolutamente collegate l'una all'altra. Una società che decide di procedere ad un'acquisizione (la CEI ne ha operate 87 negli ultimi due anni, lo stesso presidente Reviglio ha affermato che le aziende europee hanno comprato nell'ultimo anno 100 società, ribadendo la linea strategica dell'ENICHEM di procedere verso acquisizioni) normalmente seleziona dieci o quindici possibilità, prima di compiere la scelta considerata più giusta. L'UNIROYAL ha rappresentato il primo caso nel nostro paese in cui si è esaminata la possibilità di compiere acquisizioni all'estero; un anno fa era impossibile pensare a questo in termini di partecipazioni statali. Si può dire che abbiamo « rotto un muro », formulando una proposta che ha incontrato un consenso molto superiore alle nostre aspettative. Tuttavia, non necessariamente l'azienda ritiene di dover « far centro » al primo colpo. D'altra parte, esistono, in particolare negli Stati Uniti, numerose opportunità, molte essendo le aziende in vendita; tra l'altro, in questo periodo caratterizzato da basse quotazioni del dollaro, ciò risulta ancora più vantaggioso. Vanno inoltre considerate le possibilità che si offrono in altri paesi ad alta tecnologia, come il Giappone. In sostanza, ci sembra che l'UNIROYAL abbia rappresentato un punto di rottura di una cultura tradizionalmente orientata verso investimenti materiali come la costituzione di impianti in Italia

e nel Sud, rispetto ad una strategia basata su innovazioni, acquisizioni e partecipazioni all'estero.

Con molta onestà, devo dire che non era facile immaginare di riuscire in tale operazione, dato che non esiste un precedente in tal senso. L'acquisizione dell'UNIROYAL non è stata conclusa per una serie di considerazioni strategiche – le rispetto in pieno – espresse dall'ENI nella sua visione generale. Tale ente, in quanto azionista, esprime la politica dell'ENICHEM. Mi sembra che lo stesso presidente Reviglio abbia confermato ieri che ci muoviamo all'unisono; non sarebbe professionalmente serio per me rimanere nella mia posizione se non esistesse quel presupposto. Poiché sono stato scelto dall'ENI, e non dal Governo, tale ente avrebbe in caso contrario seri motivi per sostituirmi, così come io ne avrei per dimettermi. La linea perseguita è stata ribadita dal presidente Reviglio con la proposta degli 850 miliardi allocati nel piano; quando parlavamo dell'UNIROYAL, non erano previsti fondi *ad hoc* autorizzati nell'ambito di un piano strategico triennale. Si è trattato di una opportunità che credo ci abbia arricchito, poiché ci ha aiutato a comprendere le difficoltà di operare in un sistema come quello americano, in cui tutte le operazioni di sviluppo sono ad altissimo rischio. Esistono, quindi, fondati motivi sia per affermare sia per negare che sarebbe stata una buona operazione.

ALBERTO PROVANTINI. Quali sono stati i motivi che hanno impedito di procedere a tale acquisizione? Il presidente Reviglio non li ha spiegati.

LORENZO NECCI, *Presidente dell'ENICHEM*. Quanto è stato detto dal presidente Reviglio è noto a tutti, credo risulti dagli atti. Comunque, tale operazione non è stata conclusa, perché l'ENI ha ritenuto che un'acquisizione di così notevoli dimensioni potesse essere difficilmente innestata tutta insieme nella cultura di una società come l'ENICHEM, la quale sta cominciando solo ora a svilupparsi. Tale

ente ha ritenuto nella sua visione globale che il *cash flow* petrolifero, che si stava pesantemente riducendo, non consentisse un investimento così elevato come quello dell'UNIROYAL, pari appunto a 1200-1300 miliardi. Noi siamo perfettamente inseriti nell'indirizzo dell'ENI, di cui rispettiamo le decisioni, se ciò non fosse stato, avremmo scelto altre vie. Vi saranno altre opportunità; con l'aiuto di una società specializzata abbiamo compiuto uno *screening* di tutte le aziende disponibili in Europa e negli Stati Uniti, di tutte le « nicchie » di mercato che potremmo occupare tenendo conto delle nostre capacità professionali e attuali disponibilità. Con alcune di tali società ci apprestiamo ad avviare negoziati, con altre vi sono trattative in corso. Non vorrei che la vicenda dell'UNIROYAL diventasse il modo per non assumere più alcuna iniziativa. Abbiamo aperto una porta, forse l'abbiamo anche sfondata; a volte, quando si spinge troppo, si rischia di cadere dall'altra parte, come credo sia avvenuto in quel caso. Comunque, nella mia responsabilità mi sento tranquillo. La società e l'ENI stanno vivendo un importante momento di cambiamento culturale attraverso il passaggio da una chimica impiantistica, di prima trasformazione del metano in nafta, ad un'altra che si internazionalizza, è in continua evoluzione in termini finanziari, di ricerca, di *marketing*, di presenza in Europa, negli Stati Uniti e nel Giappone.

Ritengo che la nostra esperienza sia stata abbastanza clamorosa; non penso sia possibile rintracciare altri casi di aziende a partecipazione statale nei settori industriali le quali si muovano con tanto dinamismo e decisione nel settore dell'internazionalizzazione e del cambiamento. Abbiamo concluso in questi giorni un accordo per l'acquisto di un'azienda che produce fibre al carbonio in Gran Bretagna; vi è un altro accordo in corso di trattativa in Olanda; abbiamo acquisito varie società europee. Tutte queste operazioni danno la sicurezza che la linea prospettata dall'ENI è quella che seguiamo anche noi in modo molto determinato.

LELIO GRASSUCCI. Mi scusi, avvocato Necci, ma proprio quello che ci dice modifica la prospettiva: entrando nell'UNIROYAL si sarebbe aperto un orizzonte più ampio; le piccole acquisizioni hanno come punto di riferimento l'ENICHEM; con l'UNIROYAL tale punto sarebbe stato un altro.

LORENZO NECCI, *Presidente dell'ENICHEM*. Innanzitutto non bisogna mai piangere sul latte versato. In due settimane la Exxon ha acquistato la Celanise per 2,8 miliardi di dollari. Devo dire che se io avessi fatto una proposta di questo tipo qualche anno fa, sarei stato preso per matto. Insieme stiamo cercando di cambiare il clima socio-politico delle partecipazioni statali: non si tratta di un fatto irrilevante. Devo ricordare che si stanno levando delle voci autorevoli, ma non si sono sentiti giudizi critici sull'acquisizione di aziende nazionali da parte di società estere. In Francia ciò non sarebbe stato possibile, forse neanche in Germania o in Gran Bretagna. Il consenso che la Commissione dà a questa nostra linea per noi è di grande conforto.

ALBERTO PROVANTINI. Vorremmo che fosse ripagato!

LORENZO NECCI, *Presidente dell'ENICHEM*. Forse mi si chiede un po' troppo. Credo di poter affermare in modo sereno che il presidente dell'ENI ha fornito i dati di una situazione da inquadrare all'interno della nostra strategia. Non è rilevante il fatto che vengano acquistate delle aziende del valore di 100 o 300 milioni di dollari; ricordo che l'ICI ha acquistato 81 aziende ... Quando ci riusciremo noi? Non bisogna aspettarsi miracoli. Sono convinto che se avessimo acquistato l'UNIROYAL forse avremmo dovuto alienare degli stabilimenti nei quali sono stati recentemente effettuati notevoli investimenti. È necessario molto tempo, molta pazienza e molta determinazione. Spero di avere la fiducia dell'azionista per portare avanti questa linea. In questo siete determinanti anche voi al

fine di avere una visione più chiara e completa del settore chimico.

PRESIDENTE. Avvocato Necci, ritengo che la delusione dei colleghi derivi dal fatto che sembrava che la vicenda dell'UNIROYAL avesse evidenziato un'inversione di tendenza che da un'internazionalizzazione di tipo passivo avrebbe portato l'azienda verso una strategia attiva. La valutazione dei colleghi riflette la sensazione di un ritorno ad una internazionalizzazione passiva dal momento che la complessità e la qualità della strategia segue vie diverse che ci appaiono avere rinunciato a questa aggressività o a questa internazionalizzazione attiva che era presente tra i punti qualificanti della sua relazione del marzo scorso. Si tratta di punti di vista.

LORENZO NECCI, Presidente dell'ENI-CHEM. La ringrazio per la disponibilità della Commissione. Posso dire che abbiamo seguito non una, ma decine di altre opportunità; da alcune di esse si stanno ottenendo dei risultati, altri verranno il prossimo anno. Ritengo che l'internazionalizzazione potrà essere attiva, non passiva. Per quanto riguarda la questione Montedison, devo dire che essa non ha nulla a che vedere con l'accordo e con l'UNIROYAL. Vorrei subito fugare un dubbio: non abbiamo alcuna intenzione di unificare i due poli; al contrario, la nostra proposta si è mossa proprio per evitare logiche del passato anche sulla base di vostri suggerimenti. La Montedison può non accettare, non cambia nulla; essa ha le proprie logiche strategiche; quelle prevalenti negli ultimi dieci anni sono state impostate al principio secondo cui: « questo impianto non funziona, passiamolo all'ENI ». Tale ragionamento non è stato fatto solo da parte della Montedison, ma anche da parte della SIR, della Rumianca, della Liquichimica e, molto spesso, anche da parte di autorevoli forze sociali. Il senso della nostra proposta alla Montedison è proprio quello di un rilancio della chimica italiana. L'interlocutore potrà accettare questa proposta, ma noi

non possiamo certo controllare le sue scelte.

LUIGI CASTAGNOLA. Ritengo questo modo di procedere abbastanza inconsueto: non è possibile dire che non si sa cosa farà il *partner*.

LORENZO NECCI, Presidente dell'ENI-CHEM. Il piano non è stato progettato. Vi era una proposta in base alla quale l'ENI avrebbe dovuto produrre tutto l'etilene e tutto il cloro fabbricato in Italia. Scusate se entro nel dettaglio, ma è necessario chiarire che questi due prodotti sono materie prime per la produzione di una vastissima gamma di prodotti chimici: dalle materie plastiche alle fibre, da alcuni prodotti della chimica fine a tutti quelli per la fabbricazione delle gomme. In questo contesto l'Italia si trova in una situazione molto curiosa. In ogni paese, infatti, operano decine di produttori; i vari paesi sono collegati da una rete di etilenodotti che distribuisce etilene in qualsiasi parte dell'Europa. Lo produce la Exxon ad Anversa e lo usa la Hoechst in Germania. Questo in Italia non è possibile. L'etilene non si trasporta comodamente per nave, se non in misura limitata per le notevoli difficoltà; le Alpi impediscono la creazione di un etilenodotto collegato con i grandi produttori del Nord d'Europa. Quindi, l'Italia si è trovata nella condizione di dover essere autosufficiente. Fino a qualche tempo fa vi erano dei piani « megagalattici » che vedevano ovunque potenziali produttori di etilene. Nel 1971 si parlava di 8 milioni di tonnellate di etilene, in seguito di 3 milioni. Si trattava - scusatemi - di piani governativi che erano oggetto dei famosi pareri di conformità che hanno creato le note problematiche. Attualmente in Italia si producono 2,5 milioni di tonnellate di etilene con un settore della chimica fine che tira molto.

Tempo fa fu stabilita una linea strategica in base alla quale l'etilene ed il cloro sarebbero stati prodotti esclusivamente dall'ente pubblico. Questa scelta potrebbe andare bene, ma è necessario

razionalizzare un sistema di produzione concentrando l'etilene nei siti di Priolo e di Porto Marghera; bisogna, però, considerare il fatto che quest'ultimo è l'unico stabilimento vicino ai mercati del Nord d'Europa ed è l'unico nel quale si può produrre etilene utilizzabile immediatamente per la fabbricazione di materie plastiche. Tutti gli altri siti hanno una penalizzazione logistica molto forte; tale situazione è ancora sulle spalle dell'ENICHEM che non ha effettuato una politica selvaggia di razionalizzazione produttiva. Avevamo undici siti petrolchimici; potevamo sostenere con onestà intellettuale che ne dovevano sopravvivere tre, avremmo detto il giusto perché avremmo potuto giustificare la sopravvivenza soltanto della chimica di base in Sicilia e negli stabilimenti del Nord d'Italia. Ci siamo fatti carico di una non deindustrializzazione del Mezzogiorno; degli undici siti esistenti, non ne abbiamo chiuso alcuno. La razionalizzazione, se continueremo a procedere in questo modo, non sarà mai completa; se non avremo la capacità di svilupparci e di creare condizioni di redditività, l'unico modo di restare in piedi sarà quello di chiudere un sito ogni anno. Ma noi non lo vogliamo fare; considererei un fallimento non poter innescare lo sviluppo sull'operazione già compiuta. Vorremmo associare la Montedison in questa operazione, non vogliamo effettuarla da soli. Infatti, la Montedison utilizza etilene e cloro come noi. Perché dobbiamo essere i soli produttori e fornire noi queste materie? Gli utilizzatori di etilene in Italia sono la Montedison e l'ENICHEM, quindi ci è sembrato abbastanza logico cercare un accordo per ottimizzare la produzione. Questa, e non altra, è la logica del processo che abbiamo innescato e del dibattito che abbiamo aperto: la risposta potrà essere positiva o negativa; crediamo di aver fatto un salto di qualità nel cercare di associare la Montedison a questo processo.

Per quanto riguarda le fibre, vi è senz'altro un guadagno: se ci assoceremo con la Montedison potremmo raggiungere una massa critica più forte per dominare il

mercato dell'acrilico - mercato delicato - negli anni di congiuntura sfavorevole. Con la Montedison avremmo il 30 per cento del mercato. Lo stesso vale per i fertilizzanti: la nostra logica è l'esatto contrario della *reductio ad unum*; dobbiamo gestire insieme questo settore, dobbiamo produrre i fertilizzanti a costi minori degli attuali. Infatti, sia Enichem sia Montedison utilizzano etilene, cloro, C 4: sono i grandi intermedi che servono a mantenere vitale il nostro sistema.

Per la chimica fine il discorso è in parte diverso: siamo entrambi presenti in una serie di attività a dimensione subcritica. Forse in queste attività, più che in *joint ventures*, sarebbe opportuno specializzarsi; alcune nostre attività minori potrebbero interessare alla Montedison, mentre alcune attività della Montedison potrebbero interessare a noi. Immaginiamo, quindi, un rapporto di scambio e di specializzazione dell'uno e dell'altro in diversi prodotti. Infatti, la *joint venture* aggressiva di sviluppo è molto più difficile di quella difensiva, di consolidamento, per il modo di gestirla, per la diversità delle strategie e per l'ammontare dei mezzi finanziari richiesti; infatti, una strategia di consolidamento non richiede mezzi finanziari. Emblematico è l'esempio dell'ICI: ENICHEM e ICI per quanto riguarda il PVC erano a quote di mercato vicine al 12-13 per cento in Europa e perdevano circa 150-200 miliardi l'anno; avevano programmi di investimento, per riportare a redditività gli impianti estremamente onerosi (500 miliardi ENICHEM, 300 ICI). Insieme, hanno ottenuto un risultato quasi clamoroso: nel settore del PVC, nel 1987, non si avranno perdite; hanno una quota di mercato pari al 25 per cento, riescono a tenere i prezzi. Ci siamo concentrati negli impianti più competitivi (siamo *cost leader*), ci siamo internazionalizzati e dominiamo il mercato (siamo *market leader*). Un'operazione di questo genere si può fare, a mio avviso, anche con l'altro produttore internazionale. Mi sembra un concetto molto interessante ed innovativo. Se la Montedison accetterà, ci metteremo a ta-

volino per presentare una proposta accettabile, che abbia la possibilità di rimanere valida e competitiva per i prossimi 10-15 anni.

PRESIDENTE. Sono giustificate, a suo parere, le preoccupazioni di eventuali inagibilità a seguito delle normative anti-trust comunitarie nei vari comparti?

LORENZO NECCI, Presidente dell'ENI-CHEM. Non credo, perché la normativa anti-trust comunitaria scatta quando le aziende concludono accordi di mercato eccedenti il 20 per cento delle quote europee - secondo l'articolo 81 del Trattato di Roma - mentre non scatta quando vi è fusione di assets; in quest'ultimo caso si può anche dominare il mercato senza che scatti la normativa anti-trust. In riferimento all'accordo con l'ICI abbiamo ottenuto una particolare esenzione da parte della Commissione della CEE, che l'ha ritenuto valido nonostante rientrasse nei divieti stabiliti dalla normativa anti-trust. Devo dire, francamente, che qualche volta la CEE si dà la « zappa sui piedi », perché norme del genere favoriscono la frammentarietà e la debolezza delle aziende petrolchimiche europee e non agevolano la fusione, la compattezza e la presenza sul mercato. Comunque, proprio pochi giorni fa è stato approvato l'accordo del 1983 con la Montedison e per l'accordo con l'ICI ci è stata concessa un'esenzione: lo stesso si verificherà, a mio avviso, per l'accordo sulle materie plastiche. Le convenzioni che abbiamo ipotizzato con la Montedison non rientrano certamente nella normativa anti-trust.

La Montedison non è il nostro solo interlocutore, perché esistono interessanti opzioni ed opportunità anche con altri enti, soprattutto nel settore dei tecnomateriali. Infatti, abbiamo una condizione di grande forza, a monte, nella loro produzione (dal poliammide all'ABS, dal policarbonato al poliestere). Si tratta di alcune delle produzioni essenziali per costruire una strategia di presenza nei tecnomateriali. Alcune aziende italiane

hanno grandissime capacità di applicazione, come ha ricordato l'onorevole Sacconi, nei campi della missilistica, delle automobili e degli aerei. Per esempio, a Pisticci esiste un impianto di resine iposidiche, settore per il quale stiamo per concludere un accordo con un importantissimo operatore internazionale; esiste un impianto per i preimpegnati e, come ho detto prima, è stata acquisita la partecipazione in un'azienda per le fibre di carbonio. In pratica, ci siamo dotati di una struttura, a monte, di grande importanza, che forse hanno pochi in Europa. Ciò che manca, oggi, è la cultura e la capacità dell'applicazione: pensiamo, con l'aiuto anche di operatori privati, di riuscire a conseguirle.

Per quanto riguarda la situazione di Porto Marghera, si può anche pensare di effettuare da soli un'opera di razionalizzazione, anche se tale intervento rappresenta una parte importante nell'ambito dell'attività complessiva da realizzare. Porto Marghera presenta ancora dei servizi molto pesanti rispetto alle dimensioni degli impianti. Mentre si è intervenuti a Brindisi, a Porto Torres, a Cagliari ed a Ravenna, Porto Marghera è l'unico sito che non è stato ancora razionalizzato, per cui occorre intervenire riducendo i costi dei servizi a dimensioni accettabili; una volta superata tale difficoltà, il cracker potrà funzionare benissimo. Resta poi da decidere se converrà o meno « sbottigliarlo », portarlo a 450 mila tonnellate; a mio avviso, è opportuno ampliarne la capacità, tenendo tuttavia presente che ciò produrrà effetti sulla situazione di Porto Torres. Si consideri che una problematica è strettamente connessa all'altra; la situazione è estremamente complessa proprio perché il sistema petrolchimico è molto integrato. Stiamo ricercando una soluzione per il cracker di Porto Torres, che ci consenta di utilizzare quello di Porto Marghera; riteniamo, infatti, che un giorno o l'altro quest'ultimo farà parte del nostro sistema. Già oggi lavora per noi nella misura del 60 per cento e, poiché non vorremmo pagarlo 500 o 600 miliardi,

speriamo di raggiungere un accordo per gestirlo insieme.

MAURIZIO SACCONI. Ho letto che con una lettera avete chiesto il passaggio del personale.

LORENZO NECCI, *Presidente dell'ENI-CHEM*. Ciò può essere fatto con riferimento alla produzione di PVC, non a quella dell'etilene, che appartiene alla Montedison.

Rispondendo all'onorevole Cherchi, dirò che se l'indagine fosse stata conclusa qualche mese fa, sarebbero state espresse le stesse conclusioni, completate forse da qualche approfondimento. Per quanto riguarda l'integrazione tra chimica di base e AGIP, l'ENI dispone di un greggio molto importante che, prodotto in Libia, è di proprietà per una quota del 50 per cento dell'AGIP. Tale materiale ha consentito la gestione ottimale degli impianti di Porto Torres, Priolo, Nuraminis in Sardegna, nonché della chimica Augusta di Priolo. Si tratta di un greggio fondamentale per il risanamento e lo sviluppo della petrolchimica dell'ENICHEM; ne abbiamo consumato 4 milioni di tonnellate - praticamente l'intera quota disponibile sia dell'ENI, sia dei libici -, ottimizzandolo al meglio. Siamo riusciti ad ottenere nella produzione delle normalparaffine pesanti in Sardegna e leggere in Sicilia, nonché dell'etilene risultati assolutamente straordinari. Oggi il nostro etilene è competitivo con quello del Nord Europa; tre anni fa costava per ogni chilo 300-400 lire in più rispetto a quello prodotto dagli altri paesi del nostro continente. Si trattava di uno svantaggio drammatico, di cui possiamo facilmente renderci conto moltiplicando quella differenza per un milione e mezzo di tonnellate. L'integrazione con quel tipo di greggio, dunque, è stata fondamentale.

Per quanto riguarda il gas, alle attuali condizioni di prezzo, non esistono problemi per gli impianti di ammoniaca aurea presenti in Italia. Se i prezzi dovessero tornare ai livelli registrati nel 1984 e nel 1985, si porrebbe nuovamente il pro-

blema, che investirebbe l'ENI e l'intero paese; si dovrebbe allora decidere se concedere o meno alla chimica il gas a prezzo agevolato, onde evitare la chiusura degli impianti. Naturalmente, io ritengo che, poiché la chimica dà valore aggiunto al gas, questo dovrebbe essere utilizzato nel nostro settore, anziché essere bruciato. Indubbiamente, ai prezzi internazionali fissati sui livelli del 1984-1985, la produzione dell'ammoniaca dovrebbe essere interrotta, spero tuttavia che nel giro di tre o quattro anni non saremo più interessati a quella chimica, che rigarderà fatalmente i paesi produttori; già ora l'Unione Sovietica, il maggiore produttore del mondo, importa metano sotto forma di ammoniaca. Non saremmo un grande paese sviluppato se ci limitassimo alla produzione di ammoniaca aurea, dobbiamo adattarci ad un sistema di economia mondiale in cui le condizioni cambiano.

In merito al rafforzamento del piccolo e medio produttore, mi trovo pienamente d'accordo con l'onorevole Napoli. Stiamo cercando di costituire *joint ventures* con interlocutori non solo di grandi dimensioni come la Montedison, ma anche di grandezza minore. Abbiamo formato una società molto interessante con piccoli e medi produttori di acido cianidrico, la cui produzione verrà « verticalizzata » in Sardegna, tra l'altro con un risvolto piuttosto interessante sul piano sociale, dato che tale operazione comporterà l'assunzione di 200-300 persone. Crescendo, ci muoviamo secondo una certa prospettiva, cominciamo ad essere credibili ed interessanti anche per i piccoli produttori. Non si può certamente pensare di attrarre altri operatori con una società in bancarotta: le possibilità crescono man mano che aumenta la sua capacità.

Con la Federconsorzi - il principale utente dei prodotti per l'agricoltura - abbiamo un rapporto strategico, che stiamo attualmente rafforzando. In ordine allo stabilimento dell'ex Liquichimica - immagino si faccia riferimento alle saline ioniche - stiamo studiando da due anni ogni possibilità; attualmente è fermo (non

chiuso) e speriamo, sulla base dell'ipotesi formulata dalla Federconsorzi, di poterlo utilizzare. A tale riguardo, sono comunque in corso attualmente studi di fattibilità. Conosco il documento sull'ANIC di Ravenna; posso dire in proposito che il 16 del corrente mese avrà luogo una conferenza sulla base del documento della Presidenza del Consiglio sull'area ravennate in generale, cui parteciperò anch'io. Non è nostra intenzione smantellare gli impianti di Ravenna, che al contrario consideriamo molto importanti nell'ambito della nuova cultura che intendiamo affermare nella chimica. La strategia dell'ENICHEM è molto ambiziosa e riteniamo che ciò rappresenti una condizione.

GIOVANNI BIANCHINI. Sono sufficienti gli investimenti nella ricerca?

LORENZO NECCI, Presidente dell'ENICHEM. Gli investimenti in immobilizzi tecnici sono anche troppi; per quanto riguarda quelli finalizzati alla ricerca, bisogna anzitutto trovare gli uomini, il che comporta qualche difficoltà. Un elemento comunque positivo è dato dal fatto che siamo passati da 1000 a 1.200 unità, da un finanziamento di 100 miliardi ad uno di 140, cui il prossimo anno verranno aggiunti altri 40; mi sembra che il ritmo sia estremamente accelerato, il che comporta, naturalmente, una riduzione dei margini della società.

In merito alla situazione di Pallanza, conosco la posizione del sottosegretario alla Presidenza del Consiglio Amato, che ci ha convocato due volte a Palazzo Chigi. Non ci occupiamo della produzione di acetato di cellulosa, poiché la linea acetica appartiene alla Montedison; mi sembrerebbe assurdo che fossimo noi a dover risolvere quel problema. Quello stabilimento risponde ad una logica se si ricostruisce in Italia una linea di produ-

zione dell'acetato; tuttavia, a tal fine occorrono 300 miliardi di investimenti, cui non vedo per quale motivo dovrebbe far fronte l'ENICHEM. Può darsi che il Governo ci chiederà di farlo ed allora, se vi saranno i mezzi finanziari, ce ne assumeremo l'onere. Credo di aver dato anche a lei, onorevole Viscardi, una risposta. La chimica si sta « facendo le ossa », si sta creando uno spazio; anche se non posso dire che l'ENI abbia avuto la migliore cultura chimica del mondo o quella necessaria per affrontare i problemi del settore chimico in Italia.

Nel 1981-1982, quando ero nella giunta dell'ENI, proposi di dare i fondi alla Montedison per far produrre a loro ciò che per noi non era conveniente. Stiamo pagando tutti un prezzo, a me sembra che l'ENICHEM stia lavorando all'unisono con la capogruppo. Il risanamento finanziario della chimica è un titolo fondamentale di merito a vantaggio dell'ENI. Si tenga conto che nel 1982-1983 il rapporto debiti-mezzi propri era 5 a 1 (cioè un fallimento), oggi tale rapporto è di 1 a 1. L'ENI ci consente di non avere problemi finanziari, non ci chiede dividendi e, quindi, ci permette di effettuare importanti investimenti nella ricerca e per l'innovazione. Altri gruppi forse avrebbero venduto l'ENICHEM. Essa sviluppa un'attività industriale complessa; cerco di prendere quello che esiste di buono nell'azienda e ciò che proviene dal fatto di appartenere ad un grande gruppo, qual è l'ENI, con un nome, un *cash flow*, delle risorse e dei mezzi finanziari a tutti noti.

PRESIDENTE. Ringrazio il presidente Necci ed i suoi collaboratori per l'utile contributo.

La seduta termina alle 12,30.