

3

**SEDUTA DI MERCOLEDÌ 14 DICEMBRE 1988**

**PRESIDENZA DEL PRESIDENTE BIAGIO MARZO**

PAGINA BIANCA

**La seduta comincia alle 9,30.**

*(La Commissione approva il processo verbale della seduta precedente).*

**Audizione del presidente dell'ENI,  
professor Franco Reviglio.**

**PRESIDENTE.** L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sulla internazionalizzazione delle partecipazioni statali in rapporto all'evoluzione dei mercati mondiali, l'audizione del presidente dell'ENI, professor Reviglio.

**FRANCO REVIGLIO, Presidente dell'ENI.** Signor presidente, onorevoli commissari, anche con riferimento alla scadenza del 1992, i principali commentatori ci ricordano ogni giorno che i mercati internazionali stanno cambiando e che l'adeguamento economico-istituzionale del nostro paese procede spesso a rilento.

L'indagine di questa Commissione si svolge in un periodo particolarmente adatto, perché consente di discutere concretamente l'aggiustamento delle imprese italiane alle nuove forme di concorrenza internazionale. L'ENI, in questo panorama, rappresenta un osservatorio privilegiato per la sua tradizionale presenza all'estero.

Il gruppo ENI, nato con una necessaria vocazione internazionale, ha adottato una strategia che l'ha condotto ad operare con insediamenti stabili in oltre 50 paesi e ad esportare i suoi prodotti in circa 90 Stati nelle diverse aree economiche. Per tale motivo, l'illustrazione della nostra presenza estera e della strategia di internazionalizzazione dell'Ente non è rilevante soltanto per il suo interesse specifico, ma rappresenta anche una occasione

di acquisire informazioni di prima mano sulle principali tendenze dei mercati mondiali.

Necessariamente, il tempo a mia disposizione mi impone di selezionare tra i possibili temi da trattare solo quelli che mi paiono più rilevanti; inizierò richiamando in breve le tendenze più recenti dell'internazionalizzazione nelle principali aree economiche; illustrerò con taluni dettagli la presenza estera del gruppo ENI e la sua strategia di internazionalizzazione e concluderò esaminando alcuni problemi legati alla costituzione del mercato unico europeo del 1992.

L'interazione delle imprese rappresenta una delle tendenze emergenti degli anni novanta, sotto il profilo economico e politico; negli anni sessanta e settanta lo sviluppo economico mondiale era stato trainato da flussi crescenti di esportazioni; nei successivi anni ottanta, ai tradizionali flussi di interscambio si è progressivamente affiancato un flusso di investimenti diretti, che ha diverse motivazioni: la necessità di competere sui grandi mercati internazionali; il cambiamento della struttura dei vantaggi comparati che ha portato le imprese multinazionali a trasferire nei paesi in via di sviluppo numerose produzioni di base o tradizionali; la necessità di superare barriere protezionistiche latenti ed esplicite e il crescente interesse dei governi per la cooperazione economica con i paesi in via di sviluppo.

Infine, numerosi settori – si pensi a quello dei servizi – richiedono l'internazionalizzazione delle loro produzioni. La tendenza agli investimenti esteri diretti è stata fortemente assecondata dalle grandi imprese, soprattutto da quelle maggiormente orientate verso i mercati internazionali, e ciò è avvenuto per molteplici

motivi: riduzione dei costi, diversificazione dei rischi, ricerca di nuovi mercati, realizzazione di economie di scala e maggiori opportunità di innovazioni.

La globalizzazione dei mercati richiede, tuttavia, di affrontare una concorrenza sempre più agguerrita a livello internazionale, perché fa sparire nicchie e protezioni di fatto, che derivano dalla segmentazione dei mercati.

La recente ondata a livello mondiale di fusioni, acquisizioni e scalate ostili, effettuate attraverso i mercati borsistici, sta a testimoniare che perlomeno in molti servizi è in atto una vera e propria lotta per conquistare quote di mercato, che conduce le imprese più forti ad ampliare le proprie dimensioni e ad acquisire posizioni di *leadership* internazionale.

Ciò è vero in particolare tra i principali settori di attività del gruppo ENI che — come è noto — sono il petrolio e la chimica. Si stima che negli anni ottanta, nel solo settore petrolifero, le acquisizioni di valore unitario superiori a tre miliardi di dollari (pari a circa quattro mila miliardi) siano state oltre una ventina, per un controvalore superiore ai 70 miliardi di dollari. In tale situazione, le alleanze strategiche, gli accordi di *joint venture* e le forme di cooperazione *non equity*, rappresentano uno degli strumenti utilizzati dalle aziende per difendere e rafforzare le proprie posizioni. Ciò spiega la proliferazione negli ultimi anni di grandi intese ed accordi internazionali, che hanno interessato quasi tutti i principali settori dell'industria e dei servizi e che hanno avuto, talvolta, come attori anche imprese italiane delle partecipazioni statali.

Desidero soffermarmi, in particolare, sulla presenza estera del gruppo ENI nell'economia italiana e soprattutto nel mondo delle partecipazioni statali. Il nostro ente costituisce un caso peculiare, poiché rappresenta il primo gruppo multinazionale del paese che ha realizzato in poco più di trent'anni di storia, attraverso consistenti investimenti, stabili presenze all'estero: non è un caso, infatti, che l'ENI sia uno dei pochi gruppi nazionali (forse il solo nell'ambito delle parte-

cipazioni statali) che pubblici annualmente dati puntuali sull'entità dei propri investimenti all'estero.

Questa realtà è sconosciuta all'opinione pubblica italiana e pochi sanno che l'ENI è la prima impresa multinazionale del nostro paese che mediante insediamenti di natura industriale e commerciale opera in oltre 50 stati esteri. Desidero ribadire che l'ENI esporta i propri prodotti in circa 90 paesi, per un controvalore che nel 1987 si è aggirato sui cinquemila miliardi (con un incremento di quasi il 9 per cento rispetto all'anno precedente), rappresentando circa il 3 per cento delle esportazioni italiane complessive. Il nostro gruppo realizza all'estero, attraverso aziende consociate, ricavi per un importo superiore ai 6.400 miliardi. La componente estera, quindi, del fatturato (esportazioni e ricavi esteri) ha superato nel 1987 la cifra di undicimila miliardi: ciò significa che il 36 per cento del fatturato del gruppo si è realizzato all'estero.

La proiezione internazionale del gruppo è confermata ulteriormente dai dati relativi agli investimenti e all'occupazione: nel 1987 gli investimenti all'estero hanno superato la cifra di 1.800 miliardi di lire, pari al 30 per cento degli investimenti complessivi dell'ENI. Desidero precisare che non ci troviamo in presenza di un fatto unico, perché tutti gli anni abbiamo realizzato flussi di investimenti di queste dimensioni.

Alla fine del 1987, abbiamo registrato la presenza all'estero di 19.700 dipendenti, su un'occupazione totale di 119 mila unità: quindi, il 15 per cento della forza lavoro occupata dall'ENI è stabilmente impiegata all'estero.

Grazie a questa politica di investimenti, l'ENI si colloca tra il settimo e l'ottavo posto nell'ambito delle compagnie petrolifere mondiali; il suo grado di internazionalizzazione è tuttavia diverso a seconda dei comparti: registra punte elevate, secondo gli *standard* internazionali, nel settore energetico (e segnatamente in quello carbonifero) ed elevatissime nel

settore ingegneristico e dei servizi (dove realizza il 70-80 per cento del fatturato); minore è, invece, l'accentuazione della sua presenza nella chimica e negli altri settori.

Con particolare riferimento al principale settore energetico, nel campo della ricerca e della produzione di idrocarburi, alla fine del 1987, il gruppo, attraverso l'AGIP, possedeva diritti minerari in 22 paesi, svolgendo in 15 di essi il ruolo di operatore e disponendo di riserve residue e recuperabili di idrocarburi per oltre 270 milioni di tonnellate di petrolio, pari al 50 per cento delle riserve complessive del gruppo.

Nello stesso anno, la disponibilità di proprietà di idrocarburi del gruppo all'estero è stata di 13,8 milioni di tonnellate di greggio (pari al 47 per cento delle vendite totali dell'Ente in Italia) e di 1,6 miliardi di metri cubi di gas, rappresentando complessivamente - gas ed olio - il 50 per cento della produzione totale dell'ENI.

I programmi del gruppo dovrebbero consentire un incremento delle produzioni di greggio all'estero nel 1990, del 25 per cento rispetto ai livelli del 1987: una dinamica estremamente positiva rispetto a quella negativa delle grandi compagnie petrolifere che vedono ridurre le loro produzioni e, in particolare, i rapporti tra riserva e produzione.

È forse opportuno ricordare che la produzione e le riserve estere del gruppo sono cresciute, nel corso dell'ultimo quinquennio, rispettivamente del 19 e dell'11 per cento. Tali risultati sono stati conseguiti senza usufruire di aiuti e provvidenze da parte dello Stato: l'Italia, contrariamente ad altre nazioni con elevata dipendenza energetica dall'estero, come il Giappone, non prevede infatti particolari agevolazioni, anche solo finanziarie, per iniziative ubicate all'estero e volte a ridurre la vulnerabilità del paese.

La proiezione internazionale del gruppo è significativa anche nel settore del *down stream* petrolifero. Attraverso proprie consociate il gruppo opera nel

comparto della raffinazione in cinque paesi (due europei e tre africani) e nella distribuzione di prodotti petroliferi in ventuno paesi esteri (sei europei, undici africani e quattro americani). Il gruppo, inoltre, ha stabilito presenze commerciali in circa quaranta altri paesi.

Il settore del carbone è entrato a far parte dell'attività del gruppo in tempi relativamente recenti. La costituzione della capo settore AGIP *coal* risale al 1981: ciò nonostante ha già assunto una significativa rilevanza internazionale ed infatti opera in Africa, nel nord e sud America ed in Australia. Al primo gennaio di quest'anno le riserve commerciali della società superavano i 460 milioni di tonnellate; esse sono state ulteriormente incrementate di circa 70 milioni di tonnellate a seguito dell'accordo, stipulato in ottobre con il gruppo MIM, per l'acquisizione del 25 per cento delle miniere di Nexsland e Coalville nel Queensland australiano.

Nel 1987 la produzione di carbone è ammontata a 4,1 milioni di tonnellate ed è stata realizzata al cento per cento all'estero; anche le vendite, pari a 7,5 milioni di tonnellate, sono state effettuate per il 59 per cento all'estero: si tratta di una piccola - date le dimensioni - impresa multinazionale che produce e vende, per una quota pari al 50 per cento, il proprio carbone all'estero.

I programmi del gruppo prevedono un ulteriore impulso all'internazionalizzazione, al fine di consolidare le nostre presenze nelle aree in cui già si opera, in primo luogo in Europa, nonché di stabilire altre basi in paesi nuovi con interessanti prospettive di sviluppo: ciò naturalmente nel settore del *down stream*.

Rientra in tale strategia il progetto, già realizzato dal gruppo in Arabia Saudita, per la realizzazione di componenti utilizzati nella produzione di benzina senza piombo; quello analogo, in corso di realizzazione in Venezuela in associazione con l'ente petrolifero statale di quel paese nonché una terza iniziativa - prossima all'avvio - localizzata in Unione Sovietica.

Quanto al comparto chimico, la principale strategia dell'ENI è di trasformare le due principali imprese nazionali in un grande gruppo internazionale in grado di competere con colossi come Basf, Hoechst, ICI, Bayer, Rhonepuleue, Dow, Du Pont, con la finalità di ridurre il forte *deficit* chimico del nostro paese.

In quest'ottica, abbiamo realizzato il progetto di fusione tra l'Enichem e la Montedison: i due gruppi hanno sviluppato, negli ultimi anni, strategie per mantenere od accelerare il recupero di competitività e di redditività nei confronti della concorrenza più qualificata, anche attraverso intese con altri grandi operatori internazionali. Tra gli accordi conclusi dall'Enichem ricordo quello firmato con la Hoechst nel settembre 1984 nel settore del polietilene; la *joint venture* con la ICI nel 1986 per il PVC; gli accordi raggiunti nel 1987 con la Dow nel comparto nelle resine epossidiche; con l'Arco nel settore dei tecnopolimeri; con l'Uniroyal nel settore delle gomme; con la Du Pont nel comparto della diagnostica farmaceutica; con la RK holding nel settore delle fibre di carbonio e più recentemente gli accordi con la Mitsubishi nella chimica fine e con la Unitika e la Marubeni nel comparto del *nylon*.

Le azioni svolte separatamente dall'ENI e dalla Montedison non sono state sufficienti a raggiungere la massa critica necessaria per affrontare l'agguerrita concorrenza internazionale. Per conseguire tale obiettivo è indispensabile operare su una base di mercato più ampia, che consenta di assorbire gli ingenti costi di una ulteriore ristrutturazione stimati, in termini di investimenti, in 4.500 miliardi nel triennio 1989-1991 e di raggiungere quindi le economie di scala per consolidare un programma di sviluppo.

La costituzione dell'Enimont consentirà importanti sinergie: in particolare, nei quindici *business* della chimica di base, la nuova società sarà *leader* in Europa in sette linee e *co-leader* in tre. Verrà, inoltre, realizzato un rafforzamento delle posizioni tecnologiche.

La struttura di ricerca avrà *standard* di rilievo mondiale per qualità, dimen-

sione e tradizione. L'unificazione delle reti commerciali, oltre a ridurre i costi e a migliorare la qualità dei servizi, consentirà una più efficace copertura dei mercati; aumenteranno le potenzialità di razionalizzazione strategica e di internazionalizzazione della struttura produttiva; infine, maggiori saranno le opportunità di ricorrere ai mercati finanziari.

La costituzione dell'Enimont dovrebbe anche rispondere all'obiettivo di ridurre il disavanzo commerciale della chimica, contenendolo in una prima fase e riducendolo successivamente. Studi recenti hanno evidenziato come tale *deficit* (ammontante a 6.867 miliardi nel 1987, determinati per il 40 per cento circa dalla chimica primaria e per il restante 60 per cento dalla chimica fine secondaria) sia dovuto essenzialmente alle piccole dimensioni della maggior parte delle imprese italiane, alla massiccia presenza in Italia di imprese multinazionali, alla scarsa propensione all'esportazione delle imprese - imputabile al loro insufficiente grado di internazionalizzazione -, alla ridotta presenza nel settore della chimica secondaria, ad un impegno di ricerca e sviluppo assai basso, ove raffrontato a quello di altri grandi gruppi industrializzati, ed infine alla limitata propensione agli investimenti.

In primo luogo, la costituzione dell'Enimont influirà sui comportamenti e sulle politiche delle grandi imprese chimiche multinazionali. L'Enimont sarà, infatti, un'impresa più forte delle due preesistenti e potrà dunque attuare nel tempo politiche di acquisizione, accordi ed investimenti esteri che altrimenti sarebbero stati dominio di imprese terze.

L'incidenza sulla propensione alle esportazioni è una delle maggiori potenzialità dell'Enimont: attualmente l'Enichem più la Montedison coprono oltre il 40 per cento delle esportazioni complessive della chimica italiana. Nel breve periodo le esportazioni delle due imprese unite dovrebbero sostanzialmente mantenere le posizioni; in un periodo più lungo, le operazioni di razionalizzazione e di consolidamento dell'Enimont dovreb-

bero consentire un certo aumento delle esportazioni nei settori delle materie plastiche, dei tecnopolimeri e delle gomme ed un contenimento delle importazioni di materie plastiche, di chimica di base e di fibre.

Più difficile è il caso dell'agricoltura, dove la gran parte della produzione dell'Enichem e della Montedison riguarda concimi tradizionali, con valore aggiunto e redditività molto bassi, difficilmente difendibili a termine senza vantaggi nell'approvvigionamento delle materie prime.

La politica degli investimenti e quella della ricerca costituiscono le due leve fondamentali per migliorare la posizione competitiva della chimica italiana e la sua *performance* in termini di bilancia dei pagamenti. La politica degli investimenti comporterà una notevole attenzione per evitare che il miglioramento commerciale possa venire da investimenti di sostituzione delle importazioni, non più giustificabili nel contesto internazionale.

Per quanto riguarda gli altri settori, mi soffermerò brevemente su quello dei metalli non ferrosi e su quello dell'ingegneria meccanica e dei servizi.

Nel comparto dei metalli non ferrosi, la strategia del gruppo è imperniata, da un lato, sul trasferimento già completato dell'attività mineraria all'AGIP (considerata, in virtù della sua vasta esperienza internazionale, più attrezzata per esplorare e realizzare progetti di nostro interesse all'estero) e, dall'altro, sulla ricerca di alleanze e di accordi con altri gruppi internazionali volti a consolidare, in particolare, le posizioni produttive e di mercato.

Nell'ambito di tale strategia, rientrano sia l'acquisizione - realizzata nel 1987 - dell'8 per cento della Metalmine corporation, società canadese controllata dal gruppo tedesco Metallgesellschaft e con importanti interessi internazionali (è praticamente la prima società mineraria in questo settore nel mondo), sia quella serie di contatti da tempo avviati con altre grandi compagnie. Ai due punti rientranti nella suddetta strategia, vengono naturalmente associati gli interventi di risana-

mento della gestione, che hanno già cominciato a dare risultati molto significativi. Le attività metallurgiche del gruppo sembrano, grazie anche alla favorevole evoluzione dei corsi dei metalli, avviate verso un completo equilibrio economico (voglio precisare che è la prima volta che ciò si verifica nella storia del nostro paese perlomeno negli ultimi venti anni).

Come è noto, le società del gruppo ENI operanti nel settore dell'ingegneria meccanica e dei servizi, sono le seguenti: la SNAM-progetti, la Nuovo pignone e la Saipem. Queste società svolgono gran parte del loro lavoro all'estero, tanto è vero che il 90 per cento del fatturato è stato acquisito in quei mercati. Anche per quanto riguarda questo settore, le nostre società hanno in programma diverse iniziative per espandere la loro presenza all'estero ed in particolare verso i mercati dell'America latina, del nordamerica e dell'Estremo Oriente, dove, fino ad ora, gli sforzi di penetrazione sono risultati assai limitati.

Tale politica è finalizzata ad espandere le aree geografiche e le attività, così da evitare quegli effetti negativi creati, nei mercati tradizionali, dai più bassi costi del petrolio. Occorre, tuttavia, rilevare che la nuova situazione internazionale tende ad imporre l'adozione di nuovi modelli di comportamento e di presenza, ai quali le nostre imprese non possono adattarsi per il corsetto legislativo che ne vincola la diversificazione.

La progressiva rarefazione dei progetti di grande dimensione, la sempre più accesa concorrenza internazionale e, soprattutto, la richiesta sempre più pressante, da parte dei paesi promotori delle nuove iniziative, di privilegiare al massimo le imprese locali, comportano per le nostre aziende l'esigenza di stabilire una più stretta e consistente associazione con imprese locali, anche se ciò potrebbe portare al trasferimento di competenze e di attività, attualmente svolte e coordinate nel nostro paese.

È del tutto evidente che i paesi *newcomers* vogliono svolgere alcune delle attività produttive - come per esempio la posa delle condotte - di cui, fino ad ora,

si era occupata la Saipem. Pertanto, se la Saipem non si potrà diversificare, essa è destinata a perdere sempre di più, nel corso degli anni, fasce di mercato, riducendo così la propria attività e rischiando di aumentare la disoccupazione al proprio interno.

Desidero soffermarmi brevemente sugli aggiustamenti richiesti dalla scadenza del 1992. Credo che la posizione del gruppo ENI sui mercati internazionali sia adeguata alla situazione attuale, ma ritengo, inoltre, che la situazione del gruppo richieda continui aggiustamenti nella prospettiva di alcuni cambiamenti. Nei paesi in via di sviluppo la filosofia della cooperazione e dell'impegno produttivo diretto ha rappresentato una pietra miliare della politica del gruppo.

L'ENI ha contribuito, oltre ad importanti risultati tecnici, alla formazione di tecnici e quadri, alla creazione di strutture operative, all'evoluzione delle società petrolifere nazionali, che da entità di piccole dimensioni sono diventate organizzazioni in grado di intervenire nelle varie fasi del ciclo produttivo. L'impegno dell'ENI nei paesi in via di sviluppo è dimostrato dai dati che mi accingo a fornire. In tali paesi è localizzato il 65 per cento dei nostri investimenti all'estero (per la precisione si tratta di 5 miliardi e 500 milioni di dollari nel periodo tra il 1984 e il 1987), l'80 per cento dei diritti minerari dell'AGIP all'estero, il 50 per cento del portafoglio *holding* delle società dell'ingegneria e dei servizi. Il gruppo si è impegnato, di recente, in un progetto volto a varare *joint ventures* per lo sviluppo, con la partecipazione diretta delle sue imprese. Proprio in queste aree è urgente individuare nuovi sistemi di intervento che consentano di superare il vincolo dell'indebitamento estero dei paesi in via di sviluppo e permettano di rilanciare la cooperazione su basi diverse dal passato, passando dai doni tra paese e paese ai doni per capitali di rischio nelle *joint ventures*, in grado di influire sulla capacità produttiva non solo del paese beneficiario, ma anche del nostro.

Nei paesi ad economia pianificata si è ulteriormente rafforzato il ruolo di pro-

mozione dell'integrazione economica svolto dall'ENI (in modo particolare in Cina e nell'Unione Sovietica), sviluppando ulteriormente gli scambi commerciali e promuovendo la costituzione di *joint ventures*. Dopo i primi accordi commerciali firmati negli anni cinquanta e sessanta le relazioni con questi paesi si sono estese, sia attraverso l'aumento degli acquisti di prodotti energetici dall'Unione Sovietica, sia attraverso la fornitura da parte dell'ENI di attrezzature industriali, beni e servizi, sia attraverso lo scambio di tecnologie, sia attraverso l'avvio di attività di esplorazione petrolifera in Cina, che hanno già dato buoni risultati.

Attualmente, il gruppo ENI rappresenta uno dei maggiori acquirenti di greggio e di gas sovietici (nel 1987 ha acquistato circa nove milioni e mezzo di tonnellate di petrolio). Il gruppo sta, inoltre, sviluppando il suo primo campo petrolifero in Cina, per il quale è prevista, entro il 1990, una produzione di circa ventimila barili al giorno. L'ENI sta, inoltre, avviando un'importante progetto d'investimento in *joint ventures* per la produzione di MTBE sul Mar Baltico. Si sta inoltre attivando nella valutazione di fattibilità di un nuovo complesso petrolchimico da realizzarsi, sempre attraverso una *joint venture*, a Tengiz sulla costa nord-orientale del Mar Caspio con i sovietici, con la Montedison, con la Occidental e con la Marubeni. Si tratta del più grande investimento che sia stato mai progettato (ammonta ad una cifra di oltre seimila miliardi di dollari).

Il nuovo corso economico sovietico non ha di certo colto di sorpresa il nostro gruppo che, anzi, si colloca in prima linea nella ricerca di nuove opportunità e di nuove occupazioni in quel paese.

Abbiamo, inoltre, intensificato il nostro sforzo economico verso i paesi industrializzati - si tratta del 50 per cento dell'*export* totale del gruppo - per consolidare ed aumentare la nostra presenza.

Sono state avviate nuove iniziative nei settori dell'esplorazione e della produzione mineraria (mi riferisco a quelle intraprese nel Mare del Nord, sia dalla

parte inglese, sia dalla parte norvegese, e nel Golfo del Messico).

Si è dato vita, inoltre, a nuovi progetti nel settore del *down stream* petrolifero, per consolidare la presenza del gruppo in Europa e per creare nuove basi in altri paesi come gli Stati Uniti d'America.

Per quanto riguarda le nuove iniziative intraprese nel settore chimico vorrei ricordare le seguenti: la creazione a Princeton - negli USA - di un centro di ricerca con il fine di partecipare ai principali sviluppi tecnologici nei settori di nostro maggiore interesse. Credo che la creazione dell'Enimont dovrebbe, ulteriormente, rafforzare tali tendenze.

Nei paesi industrializzati, tuttavia, la sfida di maggior rilievo è rappresentata dalla scadenza del 1992. Nell'ottica di un grande gruppo industriale diversificato qual è l'ENI, il completamento del mercato comune europeo va visto soprattutto come un'occasione di ripensamento globale del nostro *modus operandi*, come ricerca di opportunità nuove create dalla rimozione della sedimentazione dei mercati e dalla piena mobilità dei fattori produttivi.

In questa prospettiva è necessario adeguarsi ai mutamenti introdotti nei mercati reali e finanziari e seguire con attenzione l'attività legislativa comunitaria, in particolare su alcune questioni di più diretto interesse per l'impresa pubblica. Ricordo, a tale riguardo, il regime degli appalti pubblici, quello del *common carrier* per il trasporto e la distribuzione di gas naturale; le misure per l'armonizzazione della fiscalità dei prodotti energetici, quelle per rimuovere gli ostacoli all'esercizio dell'attività di raffinazione e distribuzione in condizioni di effettiva concorrenza internazionale.

Per quanto riguarda gli appalti pubblici è nostra opinione che vada condiviso l'obiettivo comunitario di realizzare nei vari paesi membri una maggiore apertura dei sistemi degli appalti pubblici, che secondo una recente indagine comunitaria hanno carattere prevalentemente nazionale.

Le società di ingegneria e di servizi del gruppo, che già operano in un regime

quanto mai competitivo, avrebbero la possibilità di accedere a nuovi mercati finora rigorosamente chiusi.

Non si può tuttavia condividere la proposta, formulata dalla Commissione di estendere le nuove procedure di appalto pubblico anche agli organi controllati, direttamente od indirettamente, dai pubblici poteri e quindi anche alle imprese a partecipazione statale. Questa impostazione fa parte di una tendenza ideologica volta a penalizzare l'impresa pubblica, che io ritengo del tutto inaccettabile e contro la quale auspico un intervento efficace del Governo italiano (su tale punto tornerò, perché mi sembra molto importante).

Non credo sia ammissibile accettare maggiori oneri e vincoli per le nostre società a partecipazione statale, che verrebbero gravemente penalizzate nei confronti delle imprese private. L'impresa pubblica a partecipazione statale non vuole agevolazioni nei confronti dell'impresa privata, ma neppure penalizzazioni.

Anche per quanto riguarda il *common carrier* nel settore del trasporto del gas naturale si richiede un'approfondita riflessione. Come è noto, il piano energetico nazionale prefigura un significativo aumento degli impieghi di gas naturale per la generazione di energia elettrica: dovremmo passare addirittura da 40 a 60 miliardi di metri cubi di consumo di gas alla fine del secolo, tra i quali 10 dovrebbero essere per il termoelettrico (e gli altri 10 per la lievitazione degli altri consumi, peraltro già prevista).

In questo scenario l'ENI è in grado di assicurare il rifornimento dei quantitativi addizionali richiesti per gli specifici usi termoelettrici su base continuativa e ritiene di poter praticare le migliori condizioni di prezzo compatibili con il mercato internazionale. L'ENI è comunque disponibile a consentire un trasferimento alle centrali di quantità di gas per uso termoelettrico ad eque condizioni da concordare. Tuttavia nel medio termine, a partire fra due, tre anni, le infrastrutture esistenti, tenuto conto della normale evoluzione dei consumi di gas per altri im-

pieghi, non saranno sufficienti a consentire il trasporto di tutto il gas naturale destinato ad impieghi termoelettrici continuativi.

Sarà pertanto necessario prevedere un adeguato potenziamento dell'esistente sistema di trasporto attraverso idonei investimenti, che però potrà avvenire solo dopo che saranno stati definiti adeguati impegni da parte dell'utilizzatore finale del gas. Ovviamente non si fanno investimenti se prima non si definiscono gli impegni: l'esperienza del nucleare ha insegnato qualcosa all'ENI.

Più in generale - e questa è la seconda riflessione che voglio fare sul *common carrier* - non mi sembra condivisibile la proposta avanzata in sede CEE di realizzare un sistema di *common carrier* su scala europea nel settore del gas naturale. Tale proposta sembra infatti in conflitto con l'obiettivo di assicurare la massima efficienza economica e di garantire la sicurezza degli approvvigionamenti.

Giova ricordare che, al contrario degli idrocarburi liquidi, l'industria del gas naturale è per sua natura rigida, richiedendo rilevanti e costose infrastrutture, che si giustificano economicamente solo nell'ottica di una loro adeguata utilizzazione su periodi molto lunghi, dell'ordine dei 25 anni. Ciò spiega la lunga durata dei contratti di importazione (25 anni) e l'esistenza in essi di clausole di impegno minimo d'acquisto-fornitura, la cosiddetta clausola *take or pay*, a garanzia degli investimenti che sia il produttore sia l'acquirente devono realizzare.

La frammentazione del settore del gas, cui il regime di *common carrier* potrebbe portare, finirebbe per conferire al mercato caratteristiche *spot* incompatibili con la fondamentale esigenza di assicurare nel medio e lungo periodo l'equilibrio fra domanda ed offerta.

L'esperienza di due paesi, Stati Uniti d'America e Regno Unito, che hanno adottato il sistema del *common carrier*, non sembrano d'altra parte né molto incoraggianti, né direttamente trasferibili nella realtà europea, in quella italiana in particolare. Nel Regno Unito, di fatto, il

*common carrier* è rimasto solo un principio, non avendo avuto finora pratica applicazione; negli Stati Uniti d'America, pure caratterizzati da un'industria molto più articolata di quella europea, le norme poste in essere dalla *regulatory commission* (order 486/500) per assicurare il *common carrier* hanno sollevato molteplici problemi, che costituiscono tuttora oggetto di contesa tra le varie categorie di operatori.

Resta inoltre da dimostrare che tali norme possano garantire regolari approvvigionamenti in condizioni di mercato non caratterizzate, come negli ultimi anni, da *surplus* di offerta. In ogni caso, a differenza di gran parte dei paesi europei e dell'Italia in particolare, gli USA sono autosufficienti per i loro approvvigionamenti, mentre il Regno Unito dipende dall'estero solo per il 20 per cento: pertanto essi hanno problemi di sicurezza molto minori del nostro.

Un altro problema, sempre legato al 1992, riguarda l'armonizzazione fiscale e l'abolizione dei controlli doganali. A livello complessivo il progetto di armonizzazione delle imposte indirette sembra implicare una sensibile riduzione del peso delle imposte indirette ed uno sconvolgimento del sistema dei prezzi relativi in direzione non desiderata. La dimensione di questi effetti ha rilevanza macroeconomica.

L'armonizzazione delle accise sui prodotti energetici prevista dalla CEE darebbe luogo in Italia ad una caduta di gettito di diecimila miliardi, compensata solo parzialmente da maggiori imposte sugli alcoolici e sui tabacchi per 2.500 miliardi per ciascuna delle due voci. Si avrebbe, quindi, una caduta di gettito netta pari a 5.000 miliardi.

La caduta del gettito delle accise, inoltre, non potrebbe essere compensata da manovre sull'IVA se l'aliquota rimanesse entro la fascia delle variabilità ammesse dalla CEE.

Gli effetti microeconomici sulla produzione e sulle decisioni dei consumatori, derivanti dalla modifica dei prezzi relativi, sarebbero altrettanto preoccupanti. Il

problema non è soltanto l'effetto negativo sul gettito, ma è anche – e forse soprattutto – quello delle ripercussioni negative sui consumi e sui risparmi. Da un lato la nostra produzione di alcoolici si troverebbe ulteriormente penalizzata per effetto dell'aumento dei prezzi finali (non parlo, ovviamente, per i produttori di alcool in quanto l'ENI non è fra di essi); d'altro lato, la proposta CEE sulla tassazione dell'energia si porrebbe in contrasto con gli obiettivi di politica energetica espressi in sede comunitaria in relazione al nuovo piano energetico nazionale: da una parte si afferma di voler ottenere un risparmio energetico, dall'altra, attraverso la riduzione dei prezzi, si spinge verso un maggior consumo energetico e quindi anche ad un accrescimento della dipendenza energetica e della vulnerabilità del paese.

In Italia, infatti, per effetto dell'armonizzazione fiscale il prezzo medio dell'energia scenderebbe di quasi il 12 per cento, mentre nei principali paesi della Comunità economica europea aumenterebbe del 2 per cento.

Come conseguenza, mentre nel nostro paese alla caduta delle entrate tributarie si accompagnerebbe un aumento dei consumi energetici e della dipendenza dall'estero, negli altri paesi si attiverebbe un ciclo virtuoso di risparmio energetico e di aumento del gettito fiscale. Tali effetti sarebbero particolarmente rilevanti nel settore dei carburanti per autotrazione, dove i prezzi scenderebbero quasi del 20 per cento, facendo salire i consumi del 10 per cento e determinando un aggravio della bilancia dei pagamenti. Le stime riportate indicano che il livello medio delle imposizioni sull'energia, implicito nella proposta della Commissione CEE, contrasterebbe con gli obiettivi italiani di risparmio energetico e di riduzione della dipendenza dall'estero espressa dal Governo.

Si può inoltre ritenere che il progetto comunitario porterebbe ad una modifica dei prezzi dei prodotti energetici, che è contraria agli orientamenti espressi dal nostro paese dopo il contro-*choc* petrolifero. Il progetto comunitario, infatti, fa-

rebbe aumentare il costo dell'energia per le imprese e diminuire sensibilmente quello per gli usi civili, in particolare per le famiglie. L'applicazione delle proposte avanzate dalla CEE, inoltre, invertirebbe in modo drastico l'attuale vantaggio sul prezzo del gas naturale per gli impieghi civili rispetto al gas destinato al riscaldamento.

La proposta comunitaria, quindi, bloccherebbe l'ulteriore penetrazione del gas sul territorio nazionale, in particolare nel Mezzogiorno, limitando l'uso della fonte energetica di cui il paese è più ricco. Gli effetti negativi prima sottolineati della proposta CEE portano a concludere che nella definizione delle strutture delle aliquote fiscali dei diversi prodotti energetici non possono prevalere acritici obiettivi di rigida armonizzazione internazionale, ma che, invece, ciascun paese dovrebbe godere di margini di libertà per modellare la struttura impositiva in armonia con i propri obiettivi energetici. A mio giudizio, i sacrifici che ciascun paese dovrà sopportare nel campo dell'armonizzazione fiscale dovranno trovare compensazione nei vantaggi connessi alla realizzazione dell'unione politica.

Non ritengo che si possa progredire nel processo di armonizzazione fiscale se, nello stesso tempo, non si compiranno ulteriori passi nel processo di unificazione delle politiche monetarie attraverso la creazione di una banca centrale (per la quale – come sapete – esistono veti da parte di un determinato paese).

Prima di concludere, desidero soffermarmi su una forte penalizzazione che oggi grava sull'impresa pubblica a causa dell'ideologia contraria a tale regime, prevalente a Bruxelles, che rischia in prospettiva di bloccarne la validità se non si adottano adeguate misure in sede comunitaria e nelle scelte strategiche da parte delle nostre imprese. A Bruxelles si ritiene che gli aiuti alle imprese pubbliche (sotto forma di trasferimenti) violino il trattato: non si accetta nessuna distinzione tra gli aiuti destinati a coprire perdite e quelli concessi per incrementare gli investimenti. Non si consente alcuna di-

stinzione tra gli aiuti riguardanti imprese di pubblica utilità rispetto a quelli assegnati ad imprese che sono società per azioni, ma che rientrano nell'ambito delle partecipazioni statali. Non si distingue tra gli aiuti concessi alle società per un periodo transitorio necessario per arrivare al risanamento dell'impresa e quelli che hanno invece carattere permanente.

A mio giudizio, esiste un'ideologia contraria all'impresa pubblica, come dimostrano taluni atteggiamenti assunti dalla Commissione CEE; mi riferisco in particolare alla nuova normativa che si vuole introdurre sugli appalti, in base alla quale le imprese a partecipazione statale sono considerate amministrazioni pubbliche, obbligandole, quindi, a seguire le procedure vigenti per le pubbliche amministrazioni.

Credo che vi siano responsabilità da parte del nostro paese per non aver sollevato in modo adeguato a Bruxelles il caso delle imprese pubbliche italiane; ritengo che esse non debbano avere agevolazioni rispetto a quelle private, ma neanche penalizzazioni. Per esempio, l'ENI è stato condannato a rifondere lo Stato italiano per gli aiuti alle imprese tessili, sebbene queste, grazie proprio a tali aiuti, siano state risanate e poi privatizzate.

Non si è operata alcuna distinzione – desidero ribadirlo nuovamente – tra gli aiuti destinati alla copertura di perdite permanenti e quelli concessi per un determinato periodo di tempo, entro il quale realizzare un piano di razionalizzazione, che è stato poi efficacemente attuato. Non si riconosce alcuna differenza tra le due ipotesi cui ho appena fatto riferimento e gli aiuti (che tali non sono affatto, essendo investimenti dell'azionista al capitale di rischio); quindi, anche i fondi di dotazione destinati ad investimenti, secondo la nuova normativa interpretata dalle *lobbies* tedesca e soprattutto francese, sarebbero contro le norme del Trattato.

Non credo che l'impresa pubblica meriti questo trattamento e, quando mi riferisco ad essa, intendo parlare dell'impresa a partecipazione statale, che ha un

capitale di rischio come qualsiasi impresa privata. Intendo dire che se l'aumento di capitale di rischio è necessario per far fronte ad investimenti di sviluppo, si deve consentire l'apporto dell'azionista Stato, così come avviene per l'azionista privato (ovviamente deve trattarsi di capitali da investire).

Ritengo sia necessaria nei confronti di questa ideologia una difesa non soltanto passiva, ma che si traduca in una vera e propria azione capace di rivendicare il ruolo dell'impresa pubblica, anche perché se tale ideologia vincerà, quest'ultima ne sarà travolta. Peraltro, deve essere tenuto presente che esistono limiti alle possibilità di iniezioni di capitali di rischio da parte dello Stato nell'attuale situazione e nel prossimo futuro della finanza pubblica italiana; l'impresa pubblica non potrà, pertanto, programmare il proprio sviluppo basandosi su facili previsioni di apporti di capitale di rischio da parte del proprio azionista per finanziare gli investimenti.

A mio parere, l'impresa pubblica ed in particolare l'ENI, deve prepararsi ad affrontare il cambiamento, realizzando gli investimenti e le diversificazioni di sviluppo necessari, anche attraverso il reperimento di capitali sul mercato. Inoltre, sarebbe opportuno prepararsi alla sfida del 1992 aumentando nel capitale di rischio la quota di capitale privato. Il nostro gruppo è impegnato in questa ricerca e mira ad ottenere risultati, con particolare riguardo alle imprese energetiche; a questo proposito stiamo studiando come superare l'esclusività del vincolo nella Valle Padana (che tra l'altro preclude la nostra presenza in Borsa) prima del 1992, ottenendo in cambio dei regimi di concessione per le attività esistenti.

Si tratta di problemi di notevole entità e non di secondaria importanza; ciò nonostante non sono mai stati sollevati fino ad ora e credo vengano affrontati oggi, in questa sede, per la prima volta. Si tengono centinaia di convegni sull'imminente sfida del 1992, ma non vi è stata alcuna rivendicazione sul diritto dell'impresa pubblica ad esistere – come io so-

stengo – senza agevolazioni, né penalizzazioni. Personalmente sono tra coloro che credono nell'impresa pubblica, convinto che questa abbia ancora un ruolo importante nel nostro paese, soprattutto nei settori di base dell'energia e della chimica in cui l'ENI opera.

Desidero accennare ad un altro grande problema legato alla nuova esigenza di internazionalizzazione; la crescente integrazione dei mercati mondiali e dell'attività delle imprese impone al legislatore di considerare, sia pure con le dovute cautele ed attenzioni, la possibilità di allentare i vincoli legislativi cui l'ENI (unico gruppo pubblico tra quelli industriali) è sottoposto per statuto e per legge istitutiva.

Infatti, l'ENI è vincolato per legge a svolgere la propria attività in settori come l'energetico ed il chimico caratterizzati da elevata intensità di capitale e bassa intensità di lavoro.

Ritengo che un gruppo come il nostro, già proiettato considerevolmente all'estero, abbia notevoli possibilità di cogliere opportunità di sviluppo in comparti come quello dei lavori civili – complementare alle attività trattate – o del turismo, che però sono sottoposti a limitazioni prive di fondamento nell'odierna realtà. Non penso all'ENI impegnato nella produzione di panettoni o di scarpe; l'Ente deve rimanere nell'ambito energetico e chimico svolgendo attività minori, diversificate, nei comparti dell'ingegneria, della meccanica, dei servizi e del turismo.

In questi settori, però, è anacronistico porre bardature normative che altri soggetti economici come l'IRI, l'EFIM o le imprese private non hanno. Non capisco per quale motivo la FIAT possa muoversi come vuole, mentre il nostro gruppo è immobilizzato, legato da bardature normative nonostante le continue richieste di dinamicità e di creazione di livelli occupazionali che riceviamo. Ma come possiamo creare occupazione nel Mezzogiorno se dobbiamo limitarci ad attività di sviluppo dell'energia e della chimica di base? È vero che il *cracker* rappresenta la condizione perché a valle si realizzi il

*down stream*, il quale è un sostituto alla importazione di prodotti dall'estero, ma le unità impiegate ammontano a 50.

Credo che la sfida del 1992 comporti per i *manager* – e tale mi considero – la necessità di adeguarsi alle opportunità offerte dai mercati internazionali. Il *manager* deve captare i segnali che a milioni, quotidianamente, provengono dal mercato e comprendere in quale direzione occorre operare, per anticipare gli altri soggetti economici.

Ciò richiede rapidità di movimento oltre che fantasia imprenditoriale: ma come può l'ENI essere rapido con le bardature, spesso eccessive, delle autorizzazioni ministeriali? Come possiamo essere efficienti in presenza di intralci derivanti da una normativa vecchia, obsoleta, che pone vincoli a qualsiasi azione di diversificazione da attuare al di fuori dei settori di base in cui svolgiamo la nostra attività? Non si tratta di stravolgere il ruolo strategico del gruppo, perché l'ENI deve rimanere un gruppo energetico e chimico.

Pertanto, chiedo al legislatore di valutare la rimozione dei vincoli soprattutto nei comparti dell'ingegneria, della meccanica, dell'impiantistica e del turismo, affinché il nostro Ente possa rappresentare uno strumento di sviluppo del reddito e dell'occupazione del paese, ed essere in grado di anticipare gli altri soggetti economici rispetto ai cambiamenti che il mercato del 1992 richiede.

PRESIDENTE. Grazie, professor Reviglio.

CALOGERO PUMILIA. Ringrazio il presidente Reviglio per il contributo offerto che mi auguro non si esaurisca con la relazione svolta, ma prosegua fino alla conclusione dell'indagine avviata, ai fini della formulazione di proposte da sottoporre al Parlamento ed al Governo.

D'altra parte, sia discutendo con taluni colleghi, con i quali ci siamo recati a Bruxelles, sia durante l'incontro con il presidente dell'IRI, ci siamo resi conto della delicatezza della posizione dell'impresa a partecipazione statale nella pro-

spettiva della creazione del mercato interno europeo. A Bruxelles abbiamo colto un'affermazione di principio che spesso contrasta con la realtà – come ha ricordato anche il presidente dell'ENI – ovvero che la CEE è indifferente all'assetto proprietario delle imprese; in altri termini se queste siano private oppure appartengano al sistema delle partecipazioni statali, per la Comunità è la stessa cosa.

Ciò, però, non risponde al vero: è noto, infatti, che in passato il nostro paese nel rapporto con la CEE ha dovuto agire producendosi in una serie di contorsioni – mi si passi l'espressione –, consentendo talune operazioni che avrebbero potuto essere considerate in contrasto con un preciso articolo del Trattato di Roma. Le notizie riguardanti la siderurgia apparse oggi sulla stampa, danno un segnale positivo, significano cioè che il nostro sforzo ha trovato finalmente comprensione.

È altrettanto noto, però, che l'impostazione ideologica dell'Atto unico – senza considerare i singoli atteggiamenti – è prevalentemente liberista: nel 1985 non solo in Europa erano vincenti posizioni riferite ad esperienze politiche in corso in America ed in Inghilterra. È con queste impostazioni che ora dobbiamo confrontarci, non per accettarle o respingerle acriticamente, ma per cercare di correggerle: l'esperienza insegna che non tutto quello che viene fissato in astratto diventa immutabile, ma che necessariamente debbono operarsi degli aggiustamenti.

Certo, ciò rischia di penalizzare il nostro sistema delle partecipazioni statali, facendo emergere una problematica italiana la quale probabilmente non riceverà solidarietà in ambito europeo: una problematica che non si presenta forte in sede comunitaria, in quanto finora anche in Italia è stata insidiata ed indebolita da polemiche. Ne abbiamo accennato nel corso dell'incontro avuto con il professor Prodi, il quale gestisce un Ente che, per la sua articolazione e dimensione, deve affrontare più dell'ENI una serie di questioni (anche se neppure il gruppo da lei

diretto ne appare immune): la vicenda Saipem è emblematica di una condizione di difficoltà, così come è emblematica l'utilizzazione del metano rispetto alle ipotesi di costruzione di nuove centrali policomcombustibili.

Ritengo necessario, se veramente si vuole mantenere il sistema delle partecipazioni statali e farlo rispettare in sede europea, riuscire a sciogliere alcuni nodi esistenti in ambito nazionale.

È opportuno sottolineare il grave rischio che comporterà l'elaborazione di quel progetto energetico europeo che modificherà sostanzialmente l'approccio della CEE in tale settore. Fino ad ora ogni paese ha avuto la prerogativa esclusiva nella scelta energetica; il ragionamento attuale risulta del tutto diverso, mancando di quella capacità di mediare gli aspetti politico-strategici, – di cui parlava il professor Reviglio – con quelli del libero mercato. Se è vero che l'orientamento energetico dell'Europa risulta in contrasto con le scelte del piano energetico nazionale, è altrettanto vero che questo contrasto dura ormai da diversi anni.

Da molto tempo a questa parte la CEE ha definito alcune scelte di politica energetica italiana quanto meno discutibili, perché orientate all'aumento della nostra dipendenza dall'estero anziché verso la sua riduzione e perché incapaci di variare il *mix* delle varie fonti energetiche, con la conclusione che, oggi, rappresentiamo una realtà assolutamente diversa da tutto il resto d'Europa. È difficile evidentemente correggere improvvisamente il proprio orientamento, anche perché il nostro paese ha liberamente compiuto scelte precise sul versante dell'energia nucleare, che ci porteranno a percorrere una strada veramente in salita.

Vorrei sapere dal professor Reviglio, se per quanto riguarda le questioni legate all'armonizzazione fiscale vi siano dei margini in sede comunitaria per modificare l'orientamento esistente, visto che mi è parso di capire che i paesi che contano nella CEE sono interessati a quel tipo di processo. Tale interesse è determinato dal fatto che il processo di armonizzazione

fiscale è richiesto dalle loro economie sia per ciò che riguarda le imposte di fabbricazione, sia per quanto riguarda l'IVA.

Tutto ciò comporterà sicuramente degli effetti sull'economia italiana, sia sul versante della riduzione del gettito sia su quello della diversificazione sostanziale, rispetto al livello attuale del costo finale dei prodotti energetici, con una modificazione tendenziale dei consumi del nostro paese. Per quanto riguarda la nostra politica energetica orientata verso l'utilizzazione del metano, vorrei sapere dal presidente dell'ENI se questo risulti coerente con le impostazioni comunitarie e con le prevedibili modificazioni che verranno apportate.

È del tutto evidente che, sia per ragioni di carattere ecologico-ambientale, sia per questioni economiche relative ai costi finali, si sta spingendo sostanzialmente verso un uso privilegiato del metano. Ritengo che, seguendo tale impostazione, correremo il rischio, a distanza di qualche anno, di trovarci nella condizione in cui il costo finale del metano non differirà da quello finale del gasolio. Risulta, pertanto, adeguata una spinta in questa direzione? Concordo, peraltro, con il professor Reviglio che le questioni fiscali non possano essere scisse da quelle politiche e, quindi, dalla costituzione di un'autorità monetaria centrale.

Devo, inoltre, ricordare che abbiamo escluso dagli obiettivi della nostra indagine gli aspetti bancari della questione: su tale problema riterrei opportuno un impegno del nostro paese a tutti i livelli.

Per quanto riguarda la questione del *common carrier*, devo sottolineare che mancano tuttora scelte precise in materia. Ci è, inoltre, parso di capire che i produttori di energia elettrica non opporrebbero questioni di principio all'utilizzazione delle loro strutture di trasporto dell'energia stessa. Ci rendiamo conto perfettamente che il discorso sul trasporto del metano, e quindi delle strutture e dei costi fissi, è ben diverso per ciò che riguarda la questione specifica. A questo punto, o siamo in grado di evitare che ciò avvenga (e quindi l'ENI continuerà a

gestire il trasporto del metano), oppure vorrei sapere se l'ipotesi di nuovi investimenti, per migliorare ed aumentare la capacità di adduzione del metano – naturalmente legata alla definizione di accordi con il produttore finale – non potrebbe rappresentare un'occasione per discutere, anche in sede comunitaria, eventuali apporti per una rete che non sia solo di pertinenza nazionale fin dalla fase della sua costruzione?

Non ho compreso bene il riferimento fatto dal professor Reviglio alla legge n. 135 del 1953, che disciplina l'esclusiva dell'ENI nella Valle Padana, perché questo tema costituisce uno degli argomenti che sono stati già definiti in sede comunitaria. Se il professor Reviglio vuole rinviare un ulteriore approfondimento, non ci sono questioni; sappiamo però che questo è un problema che, come lo stesso presidente ha affermato, presenta due aspetti: uno riguarda le questioni comunitarie e l'altro la possibilità dell'ENI di operare sul mercato finanziario per far fronte ai problemi che il professor Reviglio ha citato.

Quello degli appalti pubblici è veramente uno dei temi sui quali si deve fare molta attenzione: esso, infatti, non riguarda solo il sistema delle partecipazioni statali, ma anche l'ENEL (pur avendo diversa natura giuridica), ed anche la presenza del settore pubblico nel nostro paese. Quest'ultima è molto più vasta in Italia che non negli altri paesi europei, ad eccezione forse del Portogallo e della Spagna.

Se fossimo costretti ad applicare il sistema degli appalti pubblici anche al sistema delle partecipazioni statali, in relazione alle forniture energetiche, ovviamente, saremmo profondamente penalizzati. Il problema non concerne solo questo aspetto; l'ENI ha una presenza ridotta rispetto all'IRI nelle aziende che operano nel settore dei lavori pubblici, ed a questo punto si inserisce la questione della Saipem. Ci siamo occupati in Commissione di quest'ultima quando sembrava in vista un accordo con un'impresa pubblica, ma poi il discorso è completamente

tramontato; sembrava poi che vi fosse un'intesa con altre strutture a partecipazione statale, volta a rimuovere una sorta di pregiudizio, per così dire, monopolistico ed ideologico. Vorrei sapere se queste intese siano andate avanti o se il discorso sia rimasto dove era stato lasciato.

Il problema dei vincoli legislativi e del loro possibile allentamento, che più volte abbiamo affrontato, ritengo oggi si ponga in termini ancor più cogenti di prima, proprio perché la sfida è diversa e più impegnativa. Certamente, questa non è una domanda che posso rivolgere al presidente dell'ENI, perché il legislatore sono io e non lui. Pertanto, parlando ai colleghi ed a me stesso, dico che su questo argomento dovremmo spingere il Governo ad andare avanti; potremmo anche assumere iniziative dirette, con il rischio, però, di avere scarso peso, di innestare cioè una serie di ulteriori polemiche all'interno dello stesso sistema...

FRANCO REVIGLIO, *Presidente dell'ENI*. Perché fa comodo che noi si stia fermi mentre gli altri si possono muovere!

CALOGERO PUMILIA. Si tratta di una delle questioni sulle quali il Governo non può continuare ad evitare di rispondere, anche perché quando discuteremo i programmi dell'ENI entreranno in polemica con il presidente dell'ENI, perché aumenta gli investimenti ma l'occupazione...

FRANCO REVIGLIO, *Presidente dell'ENI*. Rinvio la polemica ai vincoli legislativi.

CALOGERO PUMILIA. Sto, infatti, anticipando la polemica, per poi vedere a chi rinviarla nuovamente: probabilmente una delle risposte che il presidente dell'ENI fornirà per giustificare questo dato è che, nonostante ogni richiesta di allargare la base produttiva, in particolare nel Mezzogiorno, esistono rigidi vincoli legislativi. Poiché non è solo il Parlamento, ma anche il Governo a conferire questo impegno all'ENI, è bene affrontare tale pro-

blema: se si tratta realmente di un ostacolo, lo si deve rimuovere, se non lo è, lo si chiarisca. Non si chieda, comunque, all'ENI di fare cose che esso non è materialmente in condizioni di fare.

Proseguiremo questa nostra indagine incontrandoci con altri dirigenti del gruppo per quanto riguarda sia gli aspetti energetici, sia quelli legati alla chimica ed all'impiantistica; il ragionamento proseguirà, pertanto, sulla base di questa introduzione, che giudichiamo estremamente importante.

VINCENZO RUSSO. Desidero anch'io dare atto al presidente dell'ENI della conclusione dell'accordo Enimont; si è trattato di un processo durato a lungo, che si riferisce anche ad iniziative del passato. Spero che tale accordo risponda alla domanda di liberare il nostro paese dalla schiavitù dell'importazione dei prodotti chimici, che influisce negativamente sulla bilancia commerciale e su quella dei pagamenti.

Nei confronti di chi nutre riserve verso il Parlamento italiano dichiaro che, con voto palese o segreto, il Parlamento ha sempre valutato positivamente gli accordi che potessero garantire scelte strategiche corrispondenti alla domanda di internazionalizzazione, motivo per il quale devono stare tranquilli coloro che operano in direzione di tale scelta.

Il professor Reviglio ha dato sostanza ad una scelta strategica del paese, cioè quella dell'internazionalizzazione, dell'opportunità di presentarsi sui mercati con positive possibilità di confronto. Non vorrei però dimenticare che l'economia di ampie aree del Mezzogiorno è ancora basata su produzioni agricole, precariamente sostenute da politiche di intervento comunitario, destinate certamente ad essere ridimensionate e forse annullate in un futuro non lontano. In altre aree operano imprese di base poco accettabili per l'opinione pubblica locale e, comunque, in prospettiva destinate a rapida obsolescenza. Non siamo, pertanto, ancora un paese che possa vedere con favore la deindustrializzazione e la migrazione di

attività produttive e di posti di lavoro verso aree esterne, anche se più competitive.

Quindi, la convinzione che la valenza internazionale debba prevalere in questi processi di unificazione per un confronto serio fra il vecchio continente e le altre aree del mondo deve tener conto del Mezzogiorno d'Italia. Non avrei coscienza della nuova cultura industriale se non mi rendessi conto che bisogna rispondere positivamente alla domanda che la valenza internazionale del confronto pone alla classe dirigente democratica del mondo. Però, non vi è dubbio che non si possono privilegiare soltanto alcune imprese forti ed abbandonare le altre, perché ciò avrebbe effetti negativi sia sul sistema delle partecipazioni statali, sia sul sistema produttivo complessivamente valutabile e dimensionabile.

Mi auguro, quindi, che saluteremo felicemente la costituzione dell'Enimont che, credo, saprà rispondere in modo razionale, serio e moderno alle preoccupazioni e trepidazioni che, in questo lungo periodo di tempo, hanno colpito la pubblica opinione, la coscienza dei parlamentari e del legislatore.

Il professor Reviglio ha fatto un annuncio importante, direi storico, parlando dell'abdicazione, della rinuncia, della revisione e del superamento del monopolio (non so quale sia il termine più opportuno) della Valle Padana, regime che è alla base della legge istitutiva dell'ENI del 1953. In quell'occasione ci furono schiere di economisti che si confrontarono e si scontrarono, come avvenne tra Jannaccone ed il ministro Vanoni, il quale dispose che, in quelle circostanze di caratterizzazione delle scelte, si dovesse privilegiare il monopolio pubblico.

L'ENI decollò in ragione di tale scelta, perché quando il nostro paese era stato « liberato - occupato » (preferisco ricorrere a questa espressione) era stato già scelto, tra l'altro, dalla Esso e dalla Anglo-Iranian company (come allora si chiamava la British petroleum).

Ritengo, quindi, che se il professor Reviglio ha maturato un diverso convinci-

mento, vuol dire che si è reso conto che rispetto al 1953 qualcosa è cambiato nel mondo. Tuttavia, mentre egli ci predispone ad accettare questa nuova logica, nel contempo con forza ci impegna a sostenere la lotta contro l'ideologia che penalizza l'impresa pubblica, che non è un'azienda di Stato, bensì un'impresa a partecipazione statale. Si tratta di una differenza che è difficile spiegare anche in Unione Sovietica; soprattutto non è facile farlo comprendere a chi ha praticato e terrorizzato l'Europa negli ultimi dieci anni col « thatcherismo selvaggio », senza risolvere, meglio di noi, i problemi della vecchia cultura industriale che sono davanti al nostro paese, all'Europa e, quindi, a tutti i continenti.

L'esistenza di *lobbies* è la logica conseguenza di quell'impostazione dottrinarie e perciò dobbiamo riaffermare la validità della cultura industriale che costituisce la base del sistema delle partecipazioni statali. Da parte di molti soggetti non vi è una totale disponibilità a comprenderla, anche se molti la conoscono così bene da intuirne la potenzialità ed il successo rispetto alla condizione di privilegio in cui si trova l'impresa privata nel nostro paese, verso la quale il legislatore italiano ha sempre avuto attenzione, tutelando e comprendendo le difficoltà dei processi di riconversione.

Non dobbiamo dimenticare che la cassa integrazione, l'innovazione tecnologica, l'estensione della fiscalizzazione degli oneri sociali, la legge sulle aziende in crisi sono tutti provvedimenti approvati dal Parlamento italiano. Non si può, quindi, sostenere che quest'ultimo sia stato insensibile quando si sono verificate delle deficienze.

Desidero ricordare che ad un collega della Commissione bilancio il quale affermò: « Speriamo che con l'Enimont, da questo momento l'impresa pubblica impari da quella privata », risposi che l'imprenditore privato era stato talmente incapace nella gestione delle proprie strutture produttive da riversare sul sistema delle partecipazioni statali (e, in particolare, sul gruppo ENI) la scarsa progettua-

lità e gestionalità di tutte le imprese petrolchimiche del nostro paese. Quando, ad esempio, in Sardegna vi è stato un confronto tra un'impresa petrolchimica del settore delle partecipazioni statali ed un'industria privata è risultata perdente la seconda, che è stata « riversata » poi sul sistema delle partecipazioni statali.

Ritengo, pertanto, che dobbiamo sostenere il presidente Reviglio prendendo atto dell'impegno a rivedere la situazione di monopolio e, nel contempo, a sostenere la cessazione della discriminazione attuata in sede comunitaria nei confronti del sistema delle partecipazioni statali, anche chiarendo cosa sia tale sistema. Poiché alcune aziende a partecipazione statale sono quotate in Borsa, la lotta e, quindi, la discriminazione nei loro confronti significherebbe anche la lesione degli interessi del privato cittadino che sottoscrive le azioni e le obbligazioni; lesione che non possiamo assolutamente tollerare perché significa ammettere una grave discriminazione. Se non intendiamo accettare questo stato di cose, dobbiamo liberalizzare l'ENI dai condizionamenti attuali.

Ricordo qual era la vocazione istituzionale dell'Ente, quando probabilmente questi condizionamenti furono accettati nella consapevolezza che si stava determinando una situazione di monopolio. Ritengo, però, giusto che liberando l'ENI da taluni vincoli siano riconosciute ad esso altre forme di operatività.

In tale contesto, se l'agricoltura vuole confrontarsi con il prodotto mondiale deve diminuire ancora il numero di addetti; se l'industria vuole attrezzarsi in maniera sofisticata e tecnologicamente avanzata deve anch'essa liberarsi di addetti. Il settore terziario, invece, deve assorbire addetti per rispondere in termini equilibrati al tormento di una disoccupazione giovanile del 20 per cento, ma per operare in questo modo ha bisogno di progetti ed attuazioni concrete.

Sappiamo che le potenzialità del territorio nazionale sono grandi, come dimostra il numero di turisti che ogni anno arrivano nel nostro paese. Se l'ENI ha avuto in passato esperienze, vocazione e

riscontri positivi, è giusto che operi anche in questo settore, per determinare lo stesso equilibrio già realizzato in altri settori.

Mi auguro che il metano, essendo una materia rara e pregiata, non debba essere bruciato; la facile alternanza che si prospetta al carbone, per esempio, è un atto di pigrizia culturale e creativa. Il professor Reviglio oggi ci ha ricordato, tra l'altro, che l'utilizzazione industriale e chimica del metano è caratterizzata da un'alta quota di capitale per addetto; tuttavia, con riferimento alla situazione dell'area meridionale, ritengo sia preferibile impegnare mille dipendenti che non averne nessuno occupato.

A mio avviso, generalizzare l'utilizzazione del metano, che costituisce ancora una ricchezza del nostro paese, a fini energetici, rappresenta una fuga da soluzioni di tipo diverso. Non intendo affrontare questo problema, ma le disposizioni della legge istitutiva dell'ENI sui vapori naturali e quindi sulla geotermia è giusto che vengano riscoperte, per studiare le possibili fonti energegiche alternative.

Il confronto europeo deve essere serio, anche se purtroppo oggi vige la logica della signora Thatcher, la quale non vuole la banca europea per paura che alla sua direzione sia collocata una persona non appartenente al Regno Unito.

Se, però, l'Europa vive di paure non sarà mai un grande continente, pronto al confronto con gli altri!

Sono convinto, caro presidente dell'ENI (mi consenta questa confidenziale espressione) che lei oggi ci ha resi partecipi di una scelta importante se non coraggiosa, di una proposta interessante che noi legislatori valuteremo, così come cercheremo di liberare il gruppo da lei diretto dai vincoli che non lo pongono in condizione di rispondere alla domanda di occupazione da noi ripetutamente rivolta agli enti a partecipazione statale. La risposta da fornire ai disoccupati è urgente e rilevante, ma altrettanto importante è il processo della valenza internazionale caratterizzante l'attuale cultura europea e mondiale.

ALFREDO MANTICA. Capisco i problemi che il professor Reviglio deve affrontare quando difende, in ambito europeo, l'immagine delle aziende a partecipazioni statali. Non so se qualcuno di voi riesca ad immaginare cosa succede nel gruppo delle destre europee allorché la destra italiana, con la sua specificità, difende le partecipazioni statali: lo scontro è terribile più di quanto possiate pensare!

FRANCO REVIGLIO, *Presidente dell'ENI*. Voi, però, avete una storia diversa.

ALFREDO MANTICA. Certo, ciò non toglie però che crediamo nel sistema delle partecipazioni statali.

Vorrei soffermarmi su un problema che il professor Reviglio ha « buttato » sul tappeto. Premesso che in Europa non credo esista tanto uno scontro ideologico in termini di concezione partitica o politica, quanto piuttosto uno scontro tra culture, ovvero la cultura anglosassone, quella mediterranea e la tedesca (supportata dalla forza e, per certi versi, anche dalla prepotenza), ritengo che dovremmo cominciare a compiere una grande operazione di immagine per quanto riguarda le partecipazioni statali, composta non solo di pubbliche relazioni, ma anche di atteggiamenti.

L'Europa, infatti, ci rimprovera da un lato l'attuazione di forme protezionistiche, che sicuramente hanno favorito lo sviluppo del sistema delle partecipazioni statali, dall'altro l'assunzione di atteggiamenti derogatori rispetto ad alcune normative europee, per i quali siamo considerati dei « piagnoni » (mi si passi il termine), ovvero persone che si giustificano costantemente del ritardo o della difformità nell'attuazione delle disposizioni.

A mio avviso quindi, sarebbe opportuno compiere un'operazione d'immagine così come ritengo utile ricordare che partecipazioni statali significa capitale misto, pubblico e privato: sarebbe, pertanto, opportuno aprire all'apporto del risparmio privato – nei limiti della convenienza – accettando i giudizi del mercato finanziario, poiché ciò rappresenta la verifica

della gradibilità del sistema delle partecipazioni statali rispetto al risparmiatore privato.

Al riguardo, il professor Reviglio ha sostenuto questa mattina l'apertura verso la Borsa, favorendo l'ingresso del capitale privato nelle partecipazioni statali: personalmente sono convinto che ciò rappresenti una strada utile per la liquidità e la capacità di investimento del sistema delle partecipazioni statali, nonché per la sua immagine in ambito europeo, anche se mi rendo conto che tali soluzioni sono difficili da spiegare a culture lontanissime dalla mentalità italiana, soluzioni che ho sempre chiamato « degli ammortizzatori sociali », cioè della nostra capacità di ricercare soluzioni in grado di gestire determinate realtà.

Il presidente dell'ENI si è riferito all'armonizzazione fiscale ed ai relativi problemi. È indubbio, comunque, che lei potrebbe insegnare a tutti i presenti come la problematica non riguardi solamente gli oli minerali, ma costituisca una delle difficoltà di confronto tra il nostro sistema e quello delle altre nazioni europee.

Vorrei, tuttavia, tentare di ribaltare la tematica, in quanto il fatto che da un lato si registrino – a fronte di un'ipotesi di omogeneizzazione del sistema europeo – minori entrate per diecimila miliardi, e dall'altro si debba ricorrere all'imposizione di sovratasse, dimostra che il comparto in Italia è stato gestito con un'ottica profondamente diversa rispetto a quella degli altri paesi, e poiché il 1992 si avvicina, non riterrei conveniente ricercare aree di resistenza rispetto alla cultura prevalente in Europa. In altri termini, occorre difendere le partecipazioni statali privilegiando ciò che di positivo vi è nel sistema, ma è necessario anche accettare – nei tempi e nei modi definiti – l'ineluttabilità della realtà europea.

Dall'esposizione del professor Reviglio ho percepito l'esigenza della doverosa ridefinizione da parte del Parlamento dei vincoli concernenti il complesso mondo delle partecipazioni statali (mi riferisco in particolare ai comparti dell'ingegneria,

della meccanica, dell'impiantistica e del turismo) che bloccano, o possono bloccare, talune diversificazioni dell'ente, senza comunque stravolgerne il ruolo strategico. Credo sia giunto il momento per tentare di definire tutto ciò, anche in termini di immagine. D'altra parte, le polemiche di questi ultimi mesi scaturite tra EFIM, IRI, ENI, sicuramente rendono viepiù incomprensibili agli occhi del mondo determinate difficoltà delle partecipazioni statali.

Mi pare di aver colto, questa mattina, una specie di appello finalizzato a dire che, se non si interverrà per razionalizzare, aggiornare, modificare e definire certe aree di preferenziale competenza delle varie strutture degli enti a partecipazione statale, si rischierà, da un lato, di bloccare determinate diversificazioni e, dall'altro, di favorire sovrapposizioni e conflitti che, alla fine, non risulteranno produttivi per il sistema della partecipazioni statali. Intendo precisare che, da parte nostra, vi è stata sia la massima disponibilità, sia la convinzione che tale problema non sia più procrastinabile e neanche collegabile agli assetti che dovranno assumere i vertici delle partecipazioni statali.

Sarebbe, forse, opportuno un chiarimento sul ruolo dell'ENI e su quello dell'ENEL. Se l'ENI è destinato a svolgere un ruolo strategico nel settore della produzione dell'energia e nell'acquisizione delle materie prime energetiche, vorrei sapere che tipo di problemi si presenteranno per l'ENEL, quanto inciderà l'ENI nell'approvvigionamento, quali tipi di modifiche saranno auspicabili per il raggiungimento di più ampie sinergie e, quindi, di minori costi e se tutto ciò rappresenterà o meno un problema.

L'ultimo argomento che vorrei trattare è quello relativo alla costituzione dell'Enimont, vale a dire di una grande struttura industriale nel comparto della chimica. Intendo ricordare che, su tale argomento, il mio gruppo ha sempre espresso un parere favorevole. Siamo, però, rimasti molto amareggiati per il fatto che da quegli accordi siano state escluse alcune

aziende del gruppo Montedison come l'Himont e l'Erbamont che, a giudizio unanime, sono considerate due realtà importanti soprattutto in una strategia di internazionalizzazione.

Nutriamo alcune perplessità ed alcuni timori sul fatto che la costituzione dell'Enimont, con l'esclusione di quelle due grandi aziende, possa rappresentare una nuova forma di « scaricamento », sulle spalle delle partecipazioni statali, di un settore come quello della chimica privata caratterizzato da problemi di ristrutturazione, da un alto tasso di indebitamento e da una serie di investimenti non sempre molto brillanti. Lo stesso professor Reviglio ha sottolineato in questa sede che il gruppo Montedison negli ultimi tempi aveva utilizzato buona parte dei profitti del comparto della chimica per reinserirli nel gruppo. Questa preoccupazione ci porterà ad esprimere un giudizio negativo, a meno che il ministro e gli altri interlocutori non ci forniranno garanzie precise in materia.

Vorrei sapere se quello « scaricamento » dei problemi dell'industria privata sulle partecipazioni statali - che ha comportato l'espressione di un giudizio negativo a livello europeo sull'esperienza particolare del nostro paese - potrebbe comportare rischi per lo sviluppo del futuro polo chimico nazionale.

EMANUELE CARDINALE. Ringrazio il professor Reviglio per l'ampia relazione svolta, che rappresenterà senza dubbio un valido punto di riferimento per la nostra Commissione. Lo ringrazio, inoltre, per la passione con la quale ha difeso l'impresa pubblica, diversamente da quanto è stato fatto da qualche ministro che si è espresso a favore di una massiccia privatizzazione in vista del 1992.

Il professor Reviglio ci ha presentato una serie di dati significativi per quanto riguarda il ruolo del gruppo, a livello internazionale, nel settore petrolifero. Ritengo che lo stesso discorso non possa essere fatto per il processo di internazionalizzazione avviato recentemente nel settore della chimica, che ha comportato un'attuazione troppo affrettata e con

maggiori costi. Vorrei sapere dal presidente dell'ENI sia su quali comparti della chimica si stia puntando, sia come questi possano integrarsi con le razionalizzazioni attuate nel nostro paese – in particolare nel Mezzogiorno – per affrontare adeguatamente i processi di internazionalizzazione in atto; come, cioè, essi possano coordinarsi con i necessari investimenti di sviluppo nel settore della chimica e della chimica a valle.

Il professor Reviglio ha inoltre fatto riferimento alla ricerca, richiamando in particolare il centro di Princeton negli Stati Uniti d'America. Credo che ciò nasca dall'esigenza di cominciare a produrre alta tecnologia. A questo proposito, ho letto che il GATT qualche giorno fa si è concluso senza aver raggiunto un accordo, non solo nel campo dell'agricoltura, ma anche in quello della proprietà intellettuale dei brevetti.

Per quanto riguarda l'armonizzazione fiscale ed i riflessi sui prezzi, il professor Reviglio ha parlato anche di effetti negativi. Vorrei, però, che chiarisse meglio, se è possibile, come mai il calo – mi pare abbia detto questo – del prezzo medio dell'energia (che in Italia sarà del 12 per cento, mentre negli altri paesi vi sarà un incremento del 2 per cento) debba incidere negativamente sul risparmio energetico. Ritengo che, se avviassimo veramente politiche di risparmio energetico adeguate, ciò non dovrebbe avere ripercussioni in Italia. Credo, viceversa, che potrebbe dare un contributo per lo sviluppo e per l'allargamento della base produttiva nel nostro paese, obiettivo questo a cui dobbiamo tendere soprattutto nel Mezzogiorno d'Italia, che è stato molto penalizzato nel settore della chimica.

Il professor Reviglio ha, infine, fatto giustamente riferimento alla normativa vincolistica che opprime l'Ente. Per esperienza diretta sappiamo che occorrono in media tre anni per definire un'iniziativa prima ancora di porre il puntello iniziale: quando esce il primo prodotto, magari si è già fuori mercato!

Desidero ricordare che nella scorsa legislatura, in fase di approvazione di un

provvedimento per la ripartizione dei fondi FIO per attività produttive, fu chiaramente indicato che tali fondi venivano conferiti agli enti di gestione delle partecipazioni statali, ENI compreso, a favore di attività manifatturiere, proprio per superare certi vincoli.

FRANCO REVIGLIO, *Presidente dell'ENI*.  
I vincoli sono nella legge istitutiva.

EMANUELE CARDINALE. Allora fu detto che proprio quella legge avrebbe dovuto aprire la porta al cambiamento della normativa vincolistica. Lei ha parlato di bardature eccessive e di interminabili procedimenti burocratici: su questo siamo perfettamente d'accordo e non sarebbe male farci pervenire proposte concrete in merito.

Per quanto riguarda la *joint venture* Enimont, secondo quanto ha affermato il ministro della partecipazioni statali in questa Commissione, pare non esista una terza soluzione: o vi è una preminenza della Montedison od una preminenza del pubblico. Cosa ne pensa il professor Reviglio?

PRESIDENTE. Desidero anch'io dire alcune cose a nome del gruppo socialista. Posso innanzitutto affermare, senza peli sulla lingua, che ci troviamo di fronte ad una relazione che rappresenta una svolta rispetto al passato come disegno di strategie per l'Ente. Per la prima volta, infatti, si mettono i puntini sulle « i » di un Ente che ha la forza per essere competitivo a livello internazionale in alcuni settori di sua competenza.

Ritengo che non vi sia un problema di immagine; non voglio fare polemica con il collega Mantica, però sono convinto che le partecipazioni statali abbiano un'immagine, che l'ENI abbia un'immagine. Basta scorrere i dati che ci ha illustrato il professor Reviglio nella sua relazione: ci troviamo di fronte ad un ente multinazionale, rivolto principalmente ai mercati internazionali, sia quelli occidentali sia quelli in via di sviluppo.

Dalla relazione del professor Reviglio si possono enucleare due problemi, che sono stati già richiamati negli interventi degli onorevoli Pumilia e Russo, ed un sottoproblema. Il primo problema è il traguardo del 1992, il modo cioè nel quale l'ENI, e le partecipazioni statali in generale, si presentano al mercato unico.

Ricordo che in una precedente audizione in questa Commissione il ministro Battaglia ha svolto una relazione - che dobbiamo ancora sviluppare per ragioni di tempo - che fornirà certamente spunti per un dibattito. Il ministro Battaglia nella sua impostazione strategica non favorisce certamente il sistema delle partecipazioni statali; come facciamo, quindi, a contrapporci alle grandi *lobbies* tedesche od inglesi se non vi è all'interno del Governo l'omogeneizzazione di un disegno, di una cultura e di una politica industriale delle partecipazioni statali? Qui nasce la dicotomia fra tale sistema e quello dell'impresa privata; sollecitiamo, pertanto, il Governo affinché riporti a sintesi questa dicotomia.

Non è più pensabile che un paese, l'«azienda Italia», che si presenterà nel 1992 con tutti i limiti che un paese come il nostro può incontrare in uno scontro titanico, mantenga tali discriminanti fra impresa pubblica e privata. Come abbiamo notato a Bruxelles, esiste a livello comunitario una forte ideologia contraria all'impresa pubblica. Siamo davvero soddisfatti che ieri a Bruxelles sulla questione della siderurgia italiana non siano stati elevati degli «steccati»: Bagnoli viene salvata e ciò rappresenta il superamento del tipo di cultura che il senatore Mantica ha poc'anzi rilevato. Il Governo ed il Parlamento devono essere in grado di fronteggiare, in maniera chiara e puntuale, i blocchi che possono essere contrapposti a livello comunitario.

Poiché sono convinto che il sistema delle partecipazioni statali debba giocare un ruolo preminente, non possono esservi né agevolazioni né penalizzazioni, ma dobbiamo impegnarci per portare avanti un disegno nel quale l'intero sistema, per la sua peculiarità ed originalità, operi a

livello nazionale, comunitario ed internazionale.

Un altro problema di tipo endogeno riguarda i vincoli, le bardature normative imposte all'ENI e non anche all'IRI ed all'EFIM. Non intendo creare una sorta di diatriba con gli altri due enti, tuttavia è giusto che in settori vitali sia per l'ENI sia per l'«azienda Italia» vi siano modifiche legislative, in particolare nei campi dell'ingegneria, della meccanica, dell'imprenditoria e del turismo. Si tratta di settori di forte sviluppo, dove sono possibili aumenti di reddito (non soltanto a livello nazionale) e la conquista di nuovi mercati; in proposito, credo che dovremmo riflettere - ripeto - sul fatto che i legami esistenti per l'ENI non si riscontrano per altre imprese multinazionali: mi riferisco alla FIAT ed a tante imprese che operano con maggiore autonomia.

È mia opinione che il problema vada sollevato all'interno della nostra Commissione e l'occasione giusta sarà il dibattito, che si svolgerà nelle prossime settimane, sui programmi pluriennali dei tre enti e che ritengo capace di sbloccare l'attuale situazione, impegnando sia il Governo sia il Parlamento ad apportare modifiche legislative.

Come ha ricordato l'onorevole Pumilia, la Commissione parlamentare per molto tempo ha discusso del problema della Saipem, riconoscendone l'impossibilità ad andare avanti. Essa opera in un settore che versa in grave crisi; vi è il pericolo di uscire dal mercato e, quindi, di dover procedere nei prossimi giorni a licenziamenti in massa. Ritengo opportuno rilanciare l'iniziativa di eventuali acquisizioni, superando anche in questo caso interessi lobbistici e mentalità politiche che finora le hanno bloccate e che, invece, potevano far recuperare terreno alla Saipem sia a livello nazionale sia internazionale; inoltre, credo che il suo effettivo rilancio debba dipendere anche dal nostro impegno.

FRANCO REVIGLIO, *Presidente dell'ENI*.  
Desidero innanzitutto ringraziare i com-

missari intervenuti nel dibattito, i quali hanno considerato positivamente la più importante delle riflessioni che ho sottoposto alla loro valutazione.

Ho il privilegio di essere stato per sei anni il presidente dell'ENI e di avere, quindi, maturato una ricca esperienza che pongo al servizio di chi è interessato al futuro dell'impresa pubblica.

Come alcuni di voi hanno rilevato, vi è innanzitutto un problema di immagine del sistema delle partecipazioni statali; nuoce - credo - il fatto che l'ENI sia un'impresa che compete con successo nel mondo industriale rientrando nel *club* dei migliori, per esempio attraverso l'AGIP. Ci troviamo in presenza di un gruppo che ha indici di redditività e di crescita che gli consentono di concorrere con i gruppi più importanti. Desidero ricordare che l'Ente è stato in grado dal 1979 al 1983 di assorbire, soltanto per il Mezzogiorno, 27 mila posti di lavoro esuberanti di imprese fallite; è stato altresì capace, in un periodo in cui tutte le imprese si risanavano eliminando posti di lavoro, di recuperare dal punto di vista economico 25 mila unità.

Va sottolineato che le imprese del gruppo ENI, in pochi anni, hanno registrato utili di esercizio, realizzando nell'ultimo quadriennio profitti per oltre tremila miliardi (soltanto quest'anno hanno conseguito utili per mille miliardi di lire); inoltre, hanno impiegato 19 mila miliardi di investimenti nel corso degli ultimi tre anni, autofinanziandosi totalmente senza ricevere - ribadisco - nessun contributo statale sotto forma di capitale di rischio. L'insieme di queste realizzazioni dà fastidio all'immagine pubblica imperante sul sistema delle partecipazioni statali: infatti, quando si parla sui giornali dei successi dell'ENI, si attribuisce loro un'importanza minore di quanto non avvenga per brillanti iniziative assunte da aziende private.

L'ENI rappresenta un caso che, secondo l'ideologia dominante, infastidisce non poco; è quanto ho notato in più occasioni: molti mostrano meraviglia per il fatto che un'impresa pubblica consegua

profitti; destini quote per finanziamenti più elevati di quelli medi del settore; agisca con dinamismo nel campo dell'internazionalizzazione e, infine, sia addirittura riuscita ad assorbire 27 mila posti di lavoro nel Mezzogiorno, riportandoli in attivo.

Come ho già detto, il nostro gruppo costituisce un esempio che contraddice l'esperienza maturata negli altri paesi (che comunque non conoscono forme di partecipazione statale, perché altrove le imprese pubbliche sono aziende di pubblica utilità che noi definiremmo aziende statali). Non ho voluto di proposito portare esempi italiani, perché non mi piace citare casi di aziende nazionali particolarmente inefficienti.

Esiste, quindi, un'ideologia che poggia sull'esperienza accumulata in paesi che non conoscono le imprese a partecipazione statale (essendo quella italiana una formula unica, poiché si tratta di imprese private con proprietario pubblico, ma che operano con l'elasticità dell'imprenditore privato), ma che tuttavia hanno sperimentato l'inefficienza delle aziende di Stato.

Ritengo sia difficile vincere questo tipo di cultura e di ideologia, che forse potrebbe essere superata se gli imprenditori stranieri fossero disponibili a recepire la nostra esperienza storica. Bisognerebbe raggiungere una grande unità, come da ultimo ricordava il presidente Marzo, sul fatto che l'impresa pubblica a partecipazione statale è da rivalutare, in quanto non è inferiore ad alcuna impresa privata. Dico di più: ho accettato l'invito rivoltomi da questa Commissione anche per chiedervi di eliminare gli ultimi privilegi che possediamo, senza mantenere le penalizzazioni. Lasciateci svolgere il nostro lavoro, semmai ci giudicherete dai programmi che elaboreremo e dai risultati che raggiungeremo. Non possiamo essere *manager* dimezzati! Non potete chiederci di correre, mentre ci inchiodate i piedi! Oggi, infatti, i vincoli istituzionali esistenti ci legano anche le mani.

Nonostante i suoi trascorsi, bisogna riconoscere che storicamente l'ENI ha svolto un ruolo rilevante di motore dello

sviluppo del nostro paese, e se si desidera che lo mantenga occorrerà adeguare gli strumenti alla nuova sfida, alla nuova realtà.

L'onorevole Russo ha ragione a ricordare la polemica – a me nota – tra Vanoni e Jannaccone che, tra l'altro, ho avuto il privilegio di conoscere ambedue quando ero ragazzino. Naturalmente ero dalla parte di Vanoni in quanto non sono un difensore dell'impresa pubblica dell'ultima ora o per ruolo, tant'è che la mia tesi di laurea nel 1959 riguardava proprio l'impresa pubblica. All'epoca, già scrivevo saggi dal titolo « Il tramonto del criterio del massimo profitto e la crisi del sistema dei prezzi delle imprese pubbliche ».

Posso vantare il merito di essermi posto, trent'anni or sono, il problema di come l'impresa pubblica possa essere efficiente, alla stregua di quella privata, senza perseguire in modo – consentitemi l'espressione – *naïf* solo l'obiettivo di massimizzazione del profitto. Il ministro Vanoni, così come altri esponenti politici quali Ferrari Aggradi, Fanfani e lo stesso De Gasperi, guardavano alla necessità di dotare Mattei di uno strumento (all'epoca denominato vendita metanifera) per la crescita di un settore in cui l'Italia era fortemente dipendente.

Ciò ormai appartiene alla storia economica, posto che l'Italia non è più in condizioni di inferiorità nelle materie prime tradizionali, nonostante la sua dipendenza dall'estero sia ancora elevata, in quanto l'impresa nazionale copre un quarto del consumo di idrocarburi liquidi ed una quota pari al 40 per cento del gas. Non solo, non va dimenticato che le materie prime tradizionali dell'epoca di Mattei sono state in gran parte sostituite dalle nuove.

Tra l'altro, se confrontato con i tempi di Mattei, oggi il gruppo ENI è decuplicato e ciò senza ottenere dalla riserva della Valle Padana un apprezzabile contributo: secondo calcoli da me eseguiti, l'anno scorso il contributo ammontava a 70 miliardi, mentre quest'anno sarà infe-

riore, a causa della caduta del prezzo del gas e del greggio.

Debbo confessare che mi infastidisce il riferimento alla vendita metanifera sostenuto da chi non accetta facilmente l'utile dell'ENI in quanto, considerati i prezzi attuali del petrolio, la vendita metanifera non esiste più: otteniamo utili minerari in competizione con le imprese anche in Italia. La parte relativa alla Valle Padana – mi riferisco alla produzione ed alla distribuzione – rappresenta una quota piccolissima dell'attività dell'AGIP. Per l'ENI, quindi, non cambia nulla se vi rinunciamo, anzi ciò contribuirebbe all'eliminazione di un elemento di polemica.

È ovvio, però, che nel momento in cui rinunziamo all'unico privilegio che ancora abbiamo, desideriamo altresì l'eliminazione delle residue penalizzazioni. In effetti, non comprendo perché le polemiche nascano soltanto allorché si sostiene l'esigenza di togliere una barriera all'entrata per l'ENI. Si potrebbe quasi dire che il nostro gruppo è il paria delle imprese, in quanto è l'unico ente industriale per cui la legge ha previsto vincoli per lo svolgimento della sua attività.

Mi rendo conto della necessità di combattere l'ideologia imperante a Bruxelles, che però rappresenta, a mio avviso, un problema politico; da un punto di vista puramente culturale sono libero di esprimere le mie opinioni che saranno poco ascoltate dato che la stampa nazionale, così come quella straniera, è allineata su quell'ideologia.

Al di là di questo esiste un'altra cosa che possiamo fare, come ha notato acutamente il senatore Mantica: andare in Borsa non significa soltanto avere elementi di trasparenza oppure ottenere risorse per finanziare lo sviluppo, visto che lo Stato non può più erogarlo; andare in Borsa significa anche e soprattutto acquisire quegli elementi privatistici che costituiscono la difesa di fronte alle ideologie di Bruxelles. Se la CEE vuole considerare l'ENI un'amministrazione dello Stato, potrà farlo finché al nostro interno non saranno presenti azionisti privati; qualora questi ultimi esistessero, tale considera-

zione potrebbe essere difficilmente sostenuta.

Se la rinuncia all'esclusiva costituisce la condizione per andare in Borsa è giusto chiederla in anticipo rispetto alla scadenza del 1992.

Credo nell'impresa pubblica, ammesso però che venga considerata un'impresa. D'altra parte, il nostro azionista ha modo di controllare sia i programmi sia la relativa realizzazione, il che rappresenta anche il momento in cui si possono far valere i vincoli alla stregua dell'azionista privato di maggioranza, il quale può opporsi alla diversificazione, per esempio, nel settore televisivo. Ovviamente, esistono differenti tipi di diversificazione, alcune delle quali oltre a rispondere ad una stretta logica industriale (come quelle che propongo) si innestano su esperienze già acquisite.

Al riguardo, cito l'esempio del turismo. Recentemente ho incontrato uno dei più grandi operatori turistici internazionali, offrendogli una *joint venture* con noi nel Mezzogiorno ed all'estero. Qualcuno potrà chiedersi perché all'estero. La risposta è semplice: perché ricevo numerose richieste, da parte di autorevoli uomini politici, affinché l'ENI promuova la presenza di alberghi italiani all'estero, magari in *joint venture* con altri operatori, alla stregua dei francesi che possiedono la catena del Meridien. Sarebbe bello se l'Italia possedesse alberghi di bandiera, ma, viceversa, non possiamo muoverci in quel settore con le attuali norme istituzionali, possiamo soltanto operare nell'ambito dei *motel*.

Si chiede occupazione per il Mezzogiorno; ci si lamenta perché manca occupazione per gli investimenti a *capital intensive*: ma questi costituiscono la condizione per l'incremento occupazionale. Se non si vuole importare tutto, comprese le materie plastiche, occorre creare le condizioni per la realizzazione di un'industria di base; diversamente, il Sud e l'Italia saranno sempre più sudditi nei prodotti finiti. Ricordate che non importiamo l'etilene o gli intermedi, ma le materie plastiche ed i nuovi materiali.

Ribadisco che gli investimenti a *capital intensive* sono importanti ai fini occupazionali e sbaglia chi vuole impedire – come è avvenuto finora – le provvidenze per la chimica, in quanto tale comparto è a *capital intensive*. Tuttavia se si intende aumentare l'occupazione, si deve porre l'ENI nelle condizioni di farlo nei settori di sua pertinenza come, per esempio, quello turistico.

Vorrei precisare, inoltre, che il discorso della Saipem non riguarda soltanto l'occupazione, ma soprattutto il suo mantenimento. È significativo l'esempio di quei tecnici italiani che hanno saputo costituire un'impresa in grado di vincere la competizione a livello mondiale e che si trovano, adesso, di fronte ad una totale assenza di domanda.

Come si intende agire, allora? Vogliamo licenziare quei tecnici, rinunciando così alla costituzione di un polo italiano in grado di competere con i grandi poli dell'impiantistica del settore civile che si stanno formando in Europa? Non vorrei esser chiamato a render conto di questo fatto nel momento in cui verranno messi in cassa integrazione mille o duemila tecnici, perché è da due anni che richiedo la diversificazione, ma che gli accordi con l'Italstat non stanno andando avanti (ho discusso di ciò anche con il ministro Fracanzani, mettendo in rilievo che quell'ipotesi di collaborazione non si è concretizzata non certo per colpa nostra).

Per quanto riguarda il problema del *common carrier*, vorrei precisare che una rete di gas di centomila chilometri ed oltre (se consideriamo non solo gli adduttori primari, ma anche quelli secondari) e di 23 mila di quella facente capo alla Snam, rappresenta una rete assai complessa. Se vogliamo garantire la sicurezza – come del resto abbiamo fatto – dell'approvvigionamento di gas (per cui vi è un sistema di produzione e di distribuzione estremamente elaborato) è necessario programmare la rete, considerando anche quei picchi invernali che comportano una diminuzione notevole della fornitura per il nostro paese. Se qualcuno si volesse fare avanti per la fornitura del metano

all'ENEL si accomodi pure, anche se noi riteniamo di essere in grado di procurare questo gas aggiuntivo alle migliori condizioni internazionali.

È senz'altro vero, onorevole Russo, che, in astratto, il gas è un prodotto nobile, ma è altrettanto vero che noi non l'usiamo per bruciarlo nelle centrali a gas nazionali, poiché utilizziamo gas importato.

Vi sono produttori di gas (mi riferisco non solo all'Unione Sovietica ed all'Algeria, ma anche ad altri paesi) che hanno un tale bisogno di vendere il proprio prodotto che ci chiedono continuamente di acquisirne in maggiore quantità. Noi gli rispondiamo che il sistema vigente non lo consente (abbiamo dei programmi per 25 anni, con contratti negoziati due o tre anni fa), ma che ulteriori quantità di gas potrebbero essere utilizzate soltanto nel settore termoelettrico.

Devo precisare che, attualmente, sul gas che forniamo all'ENEL perdiamo un 25-30 per cento rispetto al prezzo medio di approvvigionamento; pertanto, non solo non si registra un rientro economico per il trasporto, ma, addirittura, una rimessione. L'ENEL deve rendersi conto delle caratteristiche del mercato del gas, poiché, non avendo l'esperienza necessaria nel settore, non è in grado come l'ENI di valutare i prezzi internazionali ed i loro margini di negoziazione, che, comunque, sono superiori a quelli del carbone.

Credo che quest'ultimo si debba utilizzare soltanto nei limiti in cui si riconosca un premio al gas attraverso un uso razionale dello stesso negli impianti di più alta efficienza (come quelli a ciclo combinato, o di cogenerazione) che l'ENEL - lo rilevo con piacere - ha programmato in misura sempre più crescente.

Ho constatato che i giornali stanno portando avanti polemiche ingiustificate sui nostri rapporti con l'ENEL che, invece, possono essere tranquillamente definiti eccellenti. Ciononostante, nel corso di recenti incontri, ho detto al dottor Viezoli di non aspettarsi investimenti da parte dell'ENI per la fornitura di gas, se

prima non saranno in grado di indicarci le quantità necessarie e le caratteristiche temporali delle consegne. Crediamo, per l'esperienza acquisita, di essere in grado di approvvigionarli nel modo più economico ed efficiente possibile del gas di cui necessitano, ma se intendessero, invece, costruirsi sistemi di trasporto autonomi, noi non avremmo nulla in contrario, non disponendo di diritti di monopolio. Riteniamo tuttavia necessario lavorare insieme in questi settori, superando tutte le paure (come quella del monopolio) e le perplessità esistenti.

Per quanto riguarda l'armonizzazione fiscale, l'onorevole Pumilia mi chiedeva se esistessero ancora margini per altri interventi, mentre l'onorevole Mantica sottolineava il fatto che tale questione avrebbe potuto crearci alcuni problemi, ma che, in ogni caso, non si sarebbe potuta fermare l'unificazione politica europea.

Voglio precisare non solo di essere un europeista convinto, ma anche che non si può arrestare il processo di armonizzazione fiscale, se si ha veramente a cuore quello di unificazione politica. Ritengo, però, che l'Italia sia l'unico paese fortemente penalizzato, non solo perché paga un prezzo in termini di minor gettito (se ciò si verificherà vorrà dire che qualcun altro pagherà maggiori imposte, come nel caso delle accise sull'alcool e sulle sigarette), ma anche perché non credo che la nostra finanza pubblica sarà in grado di sopportare il peso di altri cinquemila miliardi. È evidente che con la questione del carico fiscale, si determinerà anche un problema politico.

Aggiungo, inoltre, che la riduzione dell'imposta abbasserà i prezzi, comportando un aumento dei consumi; pertanto, il nostro paese aumenterà la propria dipendenza dall'estero. Tutto ciò non rappresenta un fatto immaginifico, ma è dimostrato dal coefficiente di elasticità prezzo-quantità.

Nel corso dei negoziati politici, l'Italia dovrà porre accanto ai vantaggi anche i costi determinati da quei fattori.

Nel momento in cui sento parlare di costituzione della banca centrale e dei

relativi veti esistenti, invito tutti ad una maggiore attenzione: spesso, infatti, facciamo la figura dei primi della classe, pagando senza ricevere in cambio nulla. Considero molto valido, a tale riguardo, il meccanismo ideato da Delors, che finirà per eliminare i veti nel medio e nel lungo periodo, grazie al sistema della legislazione del paese più favorevole.

L'insieme dei costi esistenti non impedirà l'attuazione dell'armonizzazione, ma soltanto il suo slittamento: essa non potrà essere realizzata interamente entro il 1992 e si renderà necessario, pertanto, un periodo più lungo di transizione.

È opportuno, inoltre, considerare un altro punto relativo al piano energetico nazionale, che avrò occasione di approfondire prossimamente in Commissione industria. Intendo precisare che la mia critica al PEN – che ho espresso apertamente al ministro Battaglia – è una critica che ha lo stesso angolo visuale di quella rivolta all'impresa pubblica.

Mi riferisco all'impostazione secondo la quale si rinuncia all'imposta come strumento di correzione delle distorsioni del mercato. Si afferma che tutti i combustibili sono uguali e perciò l'imposta deve essere uguale. La correzione delle diversità in termini di effetti ecologici, sulla bilancia dei pagamenti o sulla sicurezza viene effettuata stabilendo semplicemente *standard* alle immissioni. Ritengo che questi ultimi debbano essere stabiliti, ma anche controllati: ciò è possibile per i grandi impianti, ma per i piccoli e medi sfido chiunque ad affermare che l'Italia sia attrezzata in misura adeguata. L'Italia è un cimitero di deviazioni rispetto alle leggi che hanno fissato *standard* senza prevedere gli strumenti per farli rispettare (dai rifiuti urbani, alle acque, la legge Merli quante deviazioni ha subito!).

Si tratta di una questione ideologica: non credo che si possa rinunciare all'uso dello strumento fiscale per correggere le scelte distorsive del mercato. E, quando vi sono scelte distorsive, bisogna correggerle insieme agli *standard*: è stata operata una scelta liberista e non se ne è accorto nessuno. È stata fatta un'altra

scelta liberista, sulla quale devo dire di non essere d'accordo.

Esiste una politica fiscale a proposito del metano che, così come è formulata nel PEN, va contro gli obiettivi di riallocazione delle fonti energetiche e lo sviluppo del metano come fonte energetica nazionale: l'ho detto, l'ho scritto e lo ripeterò ancora.

Per quanto riguarda la chimica, devo affermare con onestà intellettuale che l'Enimont è stato un grande obiettivo raggiunto, non tanto perché ci sto lavorando da due anni, quanto perché ritengo che abbiamo creato una condizione necessaria, anche se non sufficiente, per ridurre l'inferiorità strategica dell'Italia.

Quando si dice che l'Enimont è la più grande operazione di politica industriale del nostro paese negli ultimi venti anni, non si fa retorica, ma si afferma una cosa vera; mettere insieme due aziende che si sono combattute nelle « guerre chimiche » con danni reciproci, che impiegano 55 mila persone, che hanno 9.500 miliardi di capitale, una struttura patrimoniale solida (riteniamo di poter riuscire a vendere quella quota a terzi con un sovrapprezzo: si parlava di sconto, ma ora abbiamo avuto una tale quantità di domande di sottoscrittori, da poter ritenere di ottenere un sovrapprezzo) ed oltre mille miliardi di utile netto, è stata indubbiamente una grossa operazione, in presenza di una sostanziale concordanza di valutazioni delle diverse parti politiche. È stata, inoltre, una grande fatica, ben al di là di quello che si potesse immaginare dalla lettura dei giornali: ripeto, mettere insieme due aziende simili è stata un'operazione difficilissima. La vera trattativa per l'Enimont è durata sei o sette mesi, il che dimostra che non abbiamo tempi tecnici così lontani da quelli dell'impresa privata. Non posso proprio concordare con chi ha affermato che l'impresa privata ha scaricato su di noi i propri problemi: è vero che tali imprese scaricano più debiti, ma è anche vero che hanno meno capitale proprio, perché l'apporto della Montedison è di 5.500 miliardi, mentre la loro partecipa-

zione ammonta a 1.700 miliardi. Il problema è di vedere se i debiti siano adeguati alla struttura finanziaria: noi crediamo che non vi siano troppi debiti, tant'è che abbiamo la possibilità di collocare queste partecipazioni con uno sconto a nostro favore (se volessimo, potremmo collocarle a ben più del 20 per cento).

È vero che l'impresa privata ha sofferto una serie di problemi; si pensava, inoltre, fino a che non ha avuto un *boom*, che la chimica di base non fosse un investimento e che, viceversa, soltanto quella fine presentasse vantaggi. La realtà di questi ultimi anni ha dimostrato il contrario. Non chiedetemi se questo durerà per sempre, perché potrei essere smentito; occorre essere prudenti nel dare giudizi su questi cambiamenti internazionali.

Venti anni fa, per esempio, si affermava che l'automobile era finita e che la FIAT avrebbe dovuto riciclarsi nel settore dei trasporti pubblici: ciò non si è rivelato vero; l'automobile prodotta oggi è ben diversa da quella di venti anni fa. Certamente, l'industria di base ha i suoi problemi, è un'industria ciclica; ritengo che buona parte del suo rafforzamento sia stato strutturale. Abbiamo una grande esperienza nel campo della chimica di base, ma non si può dire altrettanto per quella fine, dove gli altri paesi sono avanti a noi di alcuni decenni, per esperienza accumulata e ricerche condotte. Ritengo che dobbiamo fare le cose che siamo in grado di fare.

Credo veramente che l'Enimont sia più attrezzata verso l'internazionalizzazione; cercheremo un altro grande accordo nel settore del polietilene, così come abbiamo fatto per quello del PVC, che si è rivelato strategico e quest'anno ha fruttato 400 milioni di marchi di utile.

Credo nel sistema delle *joint ventures*, che si sono rivelate un successo, come spero sarà anche l'Enimont. Abbiamo superato le difficoltà per farla nascere, ma dobbiamo superarne ancora per farla crescere. Il periodo transitorio per unire due realtà di questo tipo non potrà durare soltanto qualche mese: sarà necessario un arco di tempo più lungo per l'assesta-

mento, così come è stato necessario un certo periodo all'ENI, che ha assorbito l'ex SIR, l'ex Liquichimica, poi la Montedison nel 1982-1983. Ha ottenuto un *break-even* nel 1985, un lieve utile nel 1986, un utile nel 1987 ed un grosso utile quest'anno: occorre tempo, bisogna lasciar lavorare i *manager*. Purtroppo recentemente questi ultimi sono stati troppo presi dall'operazione di *joint* e forse non hanno dedicato tutto il tempo necessario per la cura dei problemi aziendali. Spero che, a partire dal primo gennaio prossimo, intervenute le autorizzazioni necessarie, i nostri *manager* possano dedicarsi interamente al difficile compito di accompagnare la nascita e la crescita di questo primo « bambino », che deve diventare un adolescente e poi un adulto.

È possibile che Gardini dopo tre anni decida di iniziare la procedura di divorzio, ma non so indicare un grado di probabilità. Il « pallino », per così dire, ce l'ha lui; egli può chiedere di conferire Himont o Erbamont e l'ENI ha tre possibilità: o di andare in minoranza con Himont ed Erbamont, o di andarvi senza di esse (avendo, però, una quota più elevata), oppure di comprare l'intera quota di Gardini. Avevamo previsto la possibilità teorica che l'ENI vendesse l'intera quota, perché ritenevamo che ciò avrebbe costituito un deterrente maggiore prima di ricorrere al divorzio; ciò non è stato ritenuto possibile, secondo una interpretazione giuridica di cui abbiamo dovuto doverosamente prendere atto.

Ritengo che se questa *joint venture* funzionerà, i problemi non deriveranno tanto da risultati economici, quanto da eventuali pressioni esterne; il mio ottimismo deriva dal volume di *business* che abbiamo preparato e che costituisce la base di quel matrimonio. Essa dovrebbe somigliare ad una *joint venture* privata libera da vincoli esterni, in modo che l'ENI possa svolgere il proprio ruolo di azionista attraverso procedure rapide ed efficienti, per non dare l'impressione di una gestione troppo garantista che l'imprenditore privato non sopporterebbe.

Credo che dovremmo essere in grado di accettare la sfida, ma anche in questo caso dobbiamo comportarci come un'impresa, se non vogliamo essere equiparati ad un'azienda di Stato (non mi riferisco alla realtà italiana, ma a quella straniera).

Se vogliamo essere efficienti, dobbiamo appropriarci dei meccanismi di controllo delle nostre decisioni strategiche (*display*, acquisizioni, *dismissioni* e *budget*) e conferire ad esse la stessa validità di quelle private. Credo che se la congiuntura economica non cambierà radicalmente (e ciò non è presumibile) al punto da rovesciare i risultati previsti, la *joint venture* potrà continuare ad operare anche nei successivi tre anni.

Non bastano la volontà degli uomini e le loro capacità di progettare piani perché questi si realizzino: sono necessari un'attenta responsabilità nella loro ideazione, una costante partecipazione collettiva ed un continuo controllo, apportando eventuali modifiche, qualora le circostanze lo richiedano.

Un momento particolarmente importante per il successo dell'Enimont sarà l'approvazione del piano chimico, che speravo avvenisse prima della fine dell'anno, ma che non credo sarà possibile realizzare entro quel termine anche se la fase di preparazione presso il Ministero dell'industria dovrebbe essere quasi con-

clusa. L'approvazione del piano dovrebbe dar luogo ad una delibera del CIPI che consentirà di destinare agli operatori e, quindi, all'Enimont le provvidenze previste dalle leggi per il Mezzogiorno. Tali provvidenze costituiscono la condizione perché l'Enimont possa realizzare nel Mezzogiorno quei progetti di investimento ambiziosi che su una base esclusivamente rigorosa e privatistica non trovano sufficiente fondamento.

Tale programma assume notevole importanza per il futuro dell'Enimont; allo stesso modo sarà importante – una volta pervenute le provvidenze – la conclusione di programmi per l'ambiente, non soltanto per la nostra azienda, ma anche per le altre imprese chimiche: prevediamo investimenti per la ricerca di nuovi processi produttivi e, quindi, di nuovi prodotti che sotto il profilo ecologico siano meno costosi per la collettività.

Concludiamo l'anno con il successo di una vicenda sofferta e auguriamo alla nuova *joint venture* che già nel prossimo anno possa mettere profonde radici.

PRESIDENTE. Ringrazio il professor Reviglio e rinvio il seguito dell'indagine ad altra seduta.

**La seduta termina alle 12,40.**