

1

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 21 NOVEMBRE 1990

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE BIAGIO MARZO

PAGINA BIANCA

La seduta comincia alle 16.

Sull'ordine dei lavori.

PRESIDENTE. Informo che il documento conclusivo dell'indagine conoscitiva sulla internazionalizzazione delle partecipazioni statali in rapporto all'evoluzione dei mercati mondiali, coordinata dall'onorevole Pumilia, è stato consegnato alla presidenza della Commissione e sarà sottoposto alla sua approvazione in una delle prossime sedute.

Informo altresì che l'indagine conoscitiva sul ruolo delle partecipazioni statali nella crisi delle risorse idriche è stata autorizzata dalla Presidenza della Camera dei deputati e sarà coordinata dall'onorevole Pumilia.

Audizione del presidente dell'ENI, ingegner Gabriele Cagliari.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione del presidente dell'ENI, ingegner Gabriele Cagliari, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sulla evoluzione del rapporto tra pubblico e privato nel quadro della competitività globale nei seguenti paesi: Gran Bretagna, Francia, Germania, Svezia, Ungheria, Cecoslovacchia.

Ritengo che il confronto tra l'internazionalizzazione delle partecipazioni statali ed il rapporto tra pubblico e privato possa rappresentare, nel futuro, un punto di riferimento di estrema importanza per le aziende di Stato.

Ciò premesso, do subito la parola all'ingegner Cagliari.

GABRIELE CAGLIARI, Presidente dell'ENI. Desidero anzitutto ringraziare lei, signor presidente, ed i membri della Commissione, per l'invito che mi è stato rivolto.

L'impegno imprenditoriale del gruppo ENI è stato, sin dalle sue origini, proiettato verso i mercati internazionali. L'internazionalizzazione è una costante della crescita del gruppo ENI, in quanto fa parte della cultura dei suoi *managers* e della formazione del suo conto economico.

Storicamente, in una prima fase di apertura ai mercati stranieri, la strategia d'impresa tende a considerare solo l'approvvigionamento di materie prime e/o la vendita del prodotto finito. Nella seconda fase, anche il processo produttivo si internazionalizza.

In quest'ottica possiamo affermare che, nel ciclo espansivo dell'industria nel dopoguerra, l'industria petrolifera e petrolchimica ha preceduto il resto dell'industria manifatturiera.

Negli anni cinquanta, l'integrazione mondiale del ciclo petrolifero cominciò ben prima del Mercato comune europeo degli anni sessanta, con l'espansione internazionale dell'industria dei beni di largo consumo. Negli anni settanta e ottanta, l'industria petrolifera ha anticipato i concetti di qualità totale e di internazionalizzazione, che sono stati poi seguiti dall'industria meccanica e metalmeccanica, e lo ha fatto con la globalizzazione della produzione e con la fornitura di reti integrate, di infrastrutture e di servizi complementari al sistema energetico.

In definitiva, siamo stati i primi a vendere prodotti contrassegnati dalle cosiddette specifiche di qualità, che hanno

consentito una possibilità di confronto in qualsiasi parte del mondo. Pertanto, non deve sorprendere la constatazione che l'industria energetica sia all'avanguardia dei processi di internazionalizzazione. Nel corso degli anni, infatti, abbiamo imparato a reagire a segnali di mercato fortemente perturbatori (si pensi, per esempio, alle crisi petrolifere), ragion per cui si comprende come oggi sia proprio l'industria petrolifera e petrolchimica a proporre le strategie a favore dell'ambiente e della ricerca scientifica nonché le iniziative tecnologiche connesse a processi disincrinanti ed all'utilizzazione di prodotti puliti.

L'ENI, che si colloca tra le prime dieci compagnie petrolifere mondiali e che rappresenta il primo grande gruppo internazionale italiano, riveste un ruolo fondamentale in tale processo, in virtù delle sue caratteristiche di grande impresa energetica globale. Tale configurazione comporta una presenza costante e significativa nei settori del petrolio, del gas e della protezione ambientale, oltre che nel campo delle infrastrutture e dei servizi energetici. Mi riferisco, per esempio, alla distribuzione del gas a favore di tutte le famiglie italiane attualmente raggiungibili dal servizio.

È importante sottolineare come la nostra capacità di cogliere opportunità e di promuovere *business* su scala mondiale prescindendo dai confini geografici, ove si consideri che siamo adeguatamente attrezzati sia in riferimento alla sfida connessa al processo di integrazione europea, sia in ordine alla partecipazione ad iniziative volte a favorire la trasformazione e l'evoluzione delle economie centralizzate dei paesi dell'Est europeo.

Non è certo un caso che, nel trattato recentemente sottoscritto a Roma tra i governi italiano e sovietico, al settore energetico sia stato attribuito un ruolo cruciale. Occorre considerare, infatti, che senza le riserve naturali di cui dispone l'Unione Sovietica non potrebbe essere attivato il circuito virtuoso volto a favorire uno sviluppo « triangolare » del commercio internazionale; di questo ideale trian-

golo, i vertici sono rappresentati dal capitale e dalla tecnologia occidentale, dalle qualificate risorse umane dei paesi dell'Est e, infine, dalle risorse naturali disponibili in Unione Sovietica.

Passando ad affrontare i problemi dell'industria petrolifera alla luce del mutato scenario internazionale, vorrei sottolineare come l'occupazione militare del Kuwait abbia determinato profondi mutamenti, sottraendo all'approvvigionamento internazionale circa 4,7 milioni di barili di greggio al giorno. A fronte di tale situazione, si è determinato un « vuoto » di offerta pari a circa l'8 per cento. Per risalire ad una crisi di analoga gravità nella storia recente, bisognerebbe riferirsi alla guerra del canale di Suez del 1956-1957, quando il fenomeno toccò punte dell'11,4 per cento. A titolo di confronto, mentre per la crisi del 1973-1974 si è determinato un « vuoto » di offerta pari al 2,8 per cento, per quella del 1979 si è registrata una percentuale pari al 5 per cento. Tuttavia, con estrema tempestività, a meno di quattro settimane dall'avvio della crisi, l'OPEC ha deciso di incrementare la produzione di 3,2 milioni di barili al giorno, compensando in tal modo circa due terzi dell'ammacco registratosi. In particolare, dai dati preliminari riferiti al mese di ottobre viene confermato che lo sforzo dell'Arabia Saudita è stato impressionante, ove si consideri che tale paese ha incrementato la propria produzione da circa 5 milioni a 7,9 milioni di barili al giorno (addirittura ad 8,2, secondo alcune fonti locali).

Sulla base di tali dati, ritengo che, nella prospettiva del superamento della crisi in un periodo di medio termine, dopo le punte di 40 dollari al barile registratesi nelle fasi di maggiore tensione vissute nelle scorse settimane, potrebbe determinarsi un rimbalzo dei prezzi verso valori assestati intorno ai 22-23 dollari al barile nel prossimo biennio ed ai 24-25 dollari al barile in quello successivo.

Ovviamente, uno scenario di guerra potrebbe portare le quotazioni a livelli analoghi, in termini reali, a quelli registratesi nel biennio 1980-1981, che, in mo-

neta corrente, sarebbero valutabili nella misura di 60 dollari al barile. In ogni caso, si acuiranno i problemi relativi alla stabilità dei mercati petroliferi e, in generale, delle altre fonti energetiche.

Quali saranno, in una prospettiva di medio termine, le conseguenze di tale scenario sull'industria petrolifera?

Per rispondere a tale quesito, va innanzitutto rilevato che le aziende petrolifere rappresentano strutture organizzative e logistiche molto complesse, ove si consideri che sono contemporaneamente presenti in numerosi paesi e regioni e che hanno accumulato una straordinaria capacità tecnologica sulla base dell'acquisizione di elevate conoscenze scientifiche. In tali aziende, inoltre, si registra una enorme accumulazione di capitale fisico tecnologicamente sofisticato. Quella petrolifera, infatti, è una delle industrie a maggiore intensità di capitale; si tratta, del resto, di una caratteristica che emerge in tutti gli stadi di attività, da quella originaria della ricerca e della produzione fino al sistema di vendita più semplice presso le pompe di benzina. Alla luce di tali caratteristiche, nella cultura delle aziende petrolifere si è venuta a radicare un'impostazione dell'attività basata su previsioni a lungo termine, con particolare riferimento all'evoluzione dei mercati mondiali. L'impegno finanziario connesso allo svolgimento delle proprie attività, infatti, obbliga le imprese petrolifere a guardare lontano, in una prospettiva di lungo periodo.

In passato, l'industria petrolifera internazionale è stata a lungo dominata da istituzioni che sostenevano la stabilità del sistema, stabilità che, a nostro avviso, era radicata nella cosiddetta integrazione verticale. In tale contesto, la maggiore percentuale di petrolio prodotto veniva convogliata, dalle stesse compagnie internazionali, dal pozzo al distributore. Negli anni settanta, con l'avvio dell'era delle nazionalizzazioni, si è innescato un processo di disintegrazione verticale delle industrie petrolifere internazionali. Per un certo periodo di tempo si è ritenuto che tale fenomeno non avrebbe necessaria-

mente condotto ad una situazione di instabilità; infatti, il numero sempre più crescente di operatori dediti al commercio petrolifero internazionale aveva posto le basi per lo sviluppo di un mercato efficiente e concorrenziale, che si auspicava potesse gradualmente prevalere su qualsiasi tentativo di cartellizzare e di rendere esclusivamente bilaterali gli scambi di petrolio.

Di fronte alla periodica esplosione delle crisi (che, in pratica, si registrano con una scadenza ciclica quinquennale, come ha dimostrato la crisi del Kuwait, in conseguenza della quale i prezzi sono diminuiti a seguito di quello che viene definito un processo di *shock*), dobbiamo perseguire una strategia a livello internazionale che sia volta al duplice obiettivo di ricreare condizioni di integrazioni verticali e di realizzare un nuovo e più complesso tessuto di rapporti di cooperazione tra le compagnie, come avevano fatto le cosiddette *majors* nei decenni scorsi.

Una tendenza verso la reintegrazione verticale si è già delineata negli ultimi anni, ma deve essere ulteriormente estesa.

Nel medio termine credo sia possibile realizzare un duplice processo: le compagnie che possiedono grandi riserve a basso costo devono poter integrarsi a valle ed acquisire propri sbocchi di mercato; mentre le compagnie la cui presenza è concentrata nella raffinazione e distribuzione dei prodotti devono poter acquisire accesso e diritti proprietari su riserve a basso costo.

La realizzazione di questo disegno di strategia industriale, che passa attraverso la realizzazione di una nuova strategia politica di cooperazione tra paesi produttori e paesi consumatori di tutto il mondo, è un imperativo per la sopravvivenza nel mercato energetico globale degli anni novanta. Pertanto consideriamo cruciale tale processo e, come grande impresa energetica globale, l'ENI si sta muovendo in questa direzione.

Come presidente dell'ENI, sono consapevole del fatto che l'Italia dovrà affrontare la sfida di una Comunità economica europea sempre più strettamente inte-

grata in condizioni di competitività favorevoli per lo sviluppo economico ed il progresso tecnologico. Per questo fine, intendiamo intensificare le nostre strategie di sviluppo, continuando con rinnovato vigore gli sforzi d'investimento non solo nei settori dell'esplorazione petrolifera e della produzione in tutto il mondo, ma anche in quelli della ricerca scientifica e dello sviluppo, nonché della difesa dell'ambiente.

Nell'attuale fase di globalizzazione e di internazionalizzazione, l'ENI persegue la propria missione, sia realizzando investimenti in settori strategici sia ricorrendo - specialmente all'estero - ad alleanze strategiche con imprese con capitali privati. Per l'ENI, l'obiettivo degli anni novanta è rappresentato dalla *leadership* del processo di razionalizzazione del sistema energetico nazionale, in un quadro europeo e mondiale, aprendo il sistema al contributo di nuovi operatori, aumentando le loro connessioni sia in Europa - all'Est quanto all'Ovest - sia fuori, in modo da rendere questo sistema sempre più efficiente.

La maggior parte delle società che l'ENI controlla, direttamente o indirettamente, si trova all'estero: esse, infatti, assommano a circa 156, rispetto alle 122 in Italia. Circa un terzo degli investimenti del gruppo è realizzato all'estero, prevalentemente nel comparto dell'energia, nella ricerca e nella produzione di idrocarburi e nel trasporto del gas naturale. Attraverso le nostre società - prima fra tutte la Snamprogetti - facciamo parte del ristrettissimo gruppo dei *leaders* mondiali nell'ingegneria dei sistemi energetici e, attraverso la Nuovo Pignone, siamo presenti nel settore della meccanica legata all'energia.

Su quest'ultima società voglio soffermarmi brevemente, cogliendo l'occasione di quest'audizione per informare la Commissione della nostra posizione circa le prospettive nel settore delle turbine a gas. In questo comparto - di cui si è molto parlato anche di recente - la quota del mercato mondiale coperta dalla Nuovo Pignone supera il 6 per cento; la

quota dell'esportazione sulla produzione oscilla, da 15 anni, tra l'80 e l'85 per cento ed è ripartita, in modo equilibrato, in tutte le principali grandi aree geografiche. Da oltre un decennio, stabilmente, la Nuovo Pignone occupa il terzo posto tra i produttori mondiali delle turbine a gas, dopo General Electric e Asea Brown Boveri, allineata con Alstom e Siemens.

Circa trent'anni di attività ci hanno consentito di sviluppare in modo autonomo le tecnologie di produzione e arrivare a realizzare cinque modelli di turbina a gas con nostre tecnologie originali. Oggi, la Nuovo Pignone è l'unica società italiana che ha saputo costruire un proprio *know-how* per lo sviluppo e la realizzazione di turbogas originali, completamente italiani. Pertanto, la Nuovo Pignone è l'unica impresa italiana in grado di presentarsi sul mercato internazionale offrendo una gamma completa di turbine a gas, che vanno da 2,5 ad oltre 100 megawatt, la maggior parte delle quali sviluppate con propria tecnologia. Qualsiasi soluzione alle attuali vicende che interessano il settore deve quindi salvaguardare questo punto di eccellenza, che è non solo del gruppo ENI ma dell'intero sistema industriale e che è patrimonio tecnologico del paese.

Tornando all'ENI, attualmente, sono circa 19 mila i dipendenti dell'ENI che operano all'estero, una quota pari a circa il 23 per cento dell'occupazione complessiva del gruppo, esclusa la chimica. Partendo da queste solide basi, la nostra strategia di crescita poggia su tre direttrici di fondo, tra loro interrelate: l'internazionalizzazione, l'arricchimento dei tipici *business* di gruppo, il rafforzamento del nostro patrimonio scientifico e tecnologico.

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione, l'ENI ha seguito un approccio di tipo globale, che tende a cogliere, su scala mondiale, le occasioni di *business* più interessanti. D'altra parte, tale approccio è confortato dalla tendenza verso una progressiva integrazione dei mercati ed una altrettanto progressiva integrazione dei sistemi economici nazionali

(pensiamo, per esempio, al sistema finanziario, che è già di fatto un sistema mondiale). Naturalmente, nel settore della ricerca e produzione di idrocarburi l'attenzione è prevalentemente rivolta ai paesi produttori. Fra questi vi è il Regno Unito, dove il gruppo è impegnato in progetti di grande respiro, come, per esempio, lo sviluppo del T-Block, che richiederà un investimento superiore al miliardo di dollari. Inoltre, nel settore del *downstream* petrolifero, cioè della fase a valle della produzione, l'obiettivo primario del gruppo è di consolidare le proprie posizioni in Europa, anche in vista della prossima unificazione del mercato comunitario, senza trascurare occasioni di inserimento in nuovi, promettenti mercati. Sotto questo aspetto, particolare attenzione viene prestata all'Unione Sovietica e agli altri paesi dell'Est europeo, in considerazione del loro grande potenziale e della loro grande progressiva apertura al resto del mondo. In questi paesi, da molti anni il gruppo ha stabilito ottime relazioni e già comincia ad avere qualche presenza nel settore della distribuzione dei prodotti petroliferi (soprattutto nella Germania orientale).

Già oggi, e sempre più nel futuro, il nostro vero mercato interno è rappresentato, logicamente, dall'Europa, e da esso possiamo partire verso la competizione globale, per conquistare posizioni di *leadership* nelle altre grandi aree geopolitiche.

Per realizzare tale obiettivo, promuoveremo una serie di alleanze strategiche, strutturandole in maniera tale che possano risultare rispondenti ai nostri interessi di crescita globale. Tali iniziative coinvolgeranno innanzitutto i produttori di materie prime, che saranno chiamati ad operare, anche attraverso alleanze con altre compagnie, sul mercato europeo. Inoltre, profonderemo uno sforzo perché la cooperazione possa essere estesa ad una gamma molto vasta di settori.

In particolare, guardiamo con interesse prioritario ai paesi dell'Europa orientale, nei cui confronti siamo intenzionati a confermare la nostra tradizione

di collaborazione, fondata su una cultura di impresa proiettata ad una crescita di lungo periodo.

Riteniamo che il concetto vincente in materia di internazionalizzazione consista nel procedere ad alleanze strategiche, basate sulla valutazione di interessi a lungo termine dei partecipanti, che si estendano e si arricchiscano grazie alla reciproca fiducia e capacità.

In tale contesto, la nostra crescita come impresa energetica globale richiede l'arricchimento dei *business* e la costante presenza del gruppo, soprattutto nel settore ambientale. A tal fine, impegneremo risorse umane, conoscenze, capacità di innovazione e capitale di rischio per acquisire posizioni di *leadership* a livello europeo.

Desidero ricordare, inoltre, che in tale prospettiva abbiamo costituito il consorzio ENI-acque, che assolverà a funzioni di promozione e di coordinamento in tutto il settore ambientale, al fine di valorizzare – sia sui mercati nazionali sia su quelli esteri – le sinergie e le capacità tecnologico-gestionali del gruppo.

Ritengo, infatti, che il progetto strategico per la tutela dell'ambiente debba assumere, fin dall'inizio, una dimensione internazionale, per presidiare le tecnologie e contare su un mercato sufficientemente vasto, tale da garantire un adeguato ritorno del capitale investito.

Per l'ENI, infatti, l'internazionalizzazione globale significa anche privilegiare lo sviluppo del nostro patrimonio scientifico e tecnologico, cioè del sapere scientifico. L'innescò di una cultura di crescita, alimentata da un maggior ricorso al potenziale costituito dall'innovazione tecnologica, sarà attivato mediante sinergie da realizzare tra le varie culture interne alle imprese del gruppo (culture tecnologiche, produttive e gestionali) e quelle esterne al gruppo stesso. Ciò significa privilegiare lo sviluppo ed il sapere tecnico-scientifico, creando le condizioni per acquisire tali conoscenze ovunque esse vengano generate, ricorrendo ad opportune alleanze, *joint-ventures* e acquisizioni, oltre che, ovviamente, alla crescita interna. Per rea-

lizzare tale strategia, infatti, è fondamentale garantire l'internazionalizzazione della cultura aziendale.

Nella sfida di globalizzazione dei mercati internazionali, la ricerca scientifica e tecnologica, coniugata all'innovazione, dovrà assicurare costantemente le condizioni per una presenza competitiva ed innovativa sul mercato internazionale. A tal fine, saranno impiegate risorse sufficienti per valorizzare, attraverso la ricerca, le capacità e le conoscenze interne al gruppo, combinandole in modo nuovo attraverso la ricerca di sinergie a tutti i livelli.

Come ho già avuto modo di precisare, l'obiettivo strategico della ricerca e dell'innovazione è profondamente correlato a quello dell'internazionalizzazione e dell'arricchimento dei nostri *business* di presenza. Rafforzando ed integrando la base tecnologica, potremo infatti creare le condizioni per ampliare e diversificare le produzioni ed i mercati.

Quanto all'attività del gruppo ENI nei paesi considerati dall'indagine conoscitiva, esse sono diversificate nei settori di forza del gruppo (attività mineraria, gas, *downstream* petrolifero, ingegneria meccanica e servizi, chimica), attraverso una fitta rete di società controllate, *joint-ventures* ed alleanze.

In particolare, il Regno Unito, la Francia, la Germania, la Svezia, l'Ungheria e la Cecoslovacchia possono essere distinti in due gruppi. I primi quattro paesi industrializzati costituiscono un'area di forte competitività, nel cui ambito intendiamo sostenere la sfida del mercato europeo, sia per lo svolgimento delle attività di esplorazione, produzione ed ingegneria (per esempio, nel Regno Unito, sviluppando i campi T-Block, alla cui organizzazione sta procedendo l'AGIP, e proseguendo nel montaggio di una piattaforma progettata, ed in parte realizzata, dalla SAIPEM) sia per le attività di distribuzione e commercializzazione (principalmente in Francia ed in Germania).

I due paesi dell'Est, invece, possono costituire, in considerazione del livello di sviluppo raggiunto e della necessità di

apertura al mercato, una opportunità di crescita della nostra quota di partecipazione al mercato europeo. Naturalmente, fino a quando la situazione non si sarà in una certa misura stabilizzata, non sarà possibile disegnare un quadro ragionevolmente completo delle prospettive.

Tuttavia, un aspetto che, come gruppo energetico, intendiamo approfondire, in sintonia con il piano Lubbers, è quello delle infrastrutture per gli approvvigionamenti di energia a favore di questi paesi. Poiché i vincoli del COMECON stanno cadendo e l'Unione Sovietica intende vendere le materie prime energetiche contro pagamento in valuta forte a prezzi di mercato, questi paesi dovranno riesaminare le loro opzioni di approvvigionamento; ciò potrà comportare un adeguamento della rete di *pipelines* e di gasdotti, al fine di consentire l'importazione di idrocarburi da fonti diverse dall'Unione Sovietica.

Occorrerà anche considerare la necessità di riammodernamento del sistema di raffinazione e di distribuzione, verificando la possibilità di iniziative congiunte nell'*upstream*, cioè nella ricerca mineraria, anche in paesi terzi. Si tratta di iniziative di grande rilevanza, che potranno essere discusse con i vertici delle nuove strutture politico-economiche insediatesi in questi paesi.

In conclusione, vorrei riferirmi al compito più nobile e difficile che ci attende nel prossimo futuro. Il nostro impegno per un futuro di pace, di crescita equilibrata e di affrancamento dal sottosviluppo nelle diverse aree del pianeta si fonda sulla convinzione che il dialogo, la comprensione reciproca e la ricerca di interessi comuni costituiscano strumenti più efficaci delle armi.

Nel mondo del prossimo decennio si affacceranno con sempre maggiore forza nazioni e popoli che rappresentano i quattro quinti della popolazione mondiale. Essi chiederanno di partecipare a pieno titolo allo sviluppo ed avranno bisogno, come l'Occidente, di energia, di tecnologie e di collaborazione. Dobbiamo creare, quindi, le condizioni perché questi

tre imprescindibili fattori di crescita siano disponibili e realmente utilizzabili.

In tale processo, all'industria energetica spetta un ruolo da protagonista. L'ENI è una grande impresa energetica globale, un gruppo italiano realmente internazionale, ai vertici della *leadership* mondiale, che opera sia nei paesi considerati dalla indagine conoscitiva sia nel resto del mondo, con una strategia globale.

Sapremo affrontare e cogliere le opportunità imprenditoriali, forti della nostra storia e della nostra cultura, che hanno fatto del dialogo, della cooperazione e dell'innovazione i più solidi fattori di successo.

Fornirò ora una serie di approfondimenti in merito all'attività dell'ENI nei singoli paesi oggetto dell'indagine della Commissione.

Per quanto riguarda le attività del gruppo ENI nel Regno Unito, posso dire che il gruppo è lì presente con varie società registrate (AGIP UK Ltd., Snamprogetti Ltd., Pignone Engineering Ltd., SAIPEM UK Ltd. ecc.) e *joint-ventures* (European Marine Contractors Ltd., paritetica tra SAIPEM UK e Brown & Root, costituita nel dicembre 1987).

Attraverso l'Enimont, è presente nelle società Enichem Elastomers e Enimont UK, e partecipa nella *joint-venture* European Vinyl Corporation UK Ltd., filiale inglese della EVC BV (costituita nel 1986 dall'Enichem con il *partner* inglese ICI nel settore del cloruro di vinile e polivinile).

Partecipazioni minoritarie sono infine detenute, attraverso l'AGIP International, nelle società inglesi di servizi ausiliari degli idrocarburi Norpipe Petroleum UK e Norse Pipeline Ltd.

Quanto all'attività mineraria, l'AGIP è presente in Inghilterra dal 1965 tramite la consociata AGIP UK, cui vennero conferiti i diritti acquisiti dall'AGIP a seguito del *Base agreement* di durata ventennale firmato nel 1964 con Phillips (operatore) e Petrofina. Le ricerche hanno portato alla scoperta dei giacimenti *Hewett* (gas), *Maureen* (olio), *Tony*, *Tiffany* e *Thelma* (olio), *Audrey* (gas) ed altri minori (*Ann*, *Andrew*, *Joanne*, *Judy* e *Maggie*). Negli

anni Ottanta l'AGIP UK ha esteso il proprio raggio d'azione acquisendo blocchi insieme con altre compagnie, in occasione dei vari *rounds* di assegnazione di licenze *offshore* ed *onshore*. Gli ultimi 4 permessi (in 2 l'AGIP è operatore) sono stati acquisiti nel 1989, in occasione dell'undicesimo *round* di licenze. L'AGIP UK nel complesso detiene attualmente nel Mare del Nord inglese interessi in 34 licenze, relative a 80 blocchi, di cui 50 *offshore* e 30 *onshore*.

La società ha anche acquisito dalla Oxy nel 1984, una quota del 2,5 per cento nel giacimento olio di Claymore, e nel 1986 ha rilevato dalla Phillips la quota di interessi detenuti dalla stessa compagnia nel cosiddetto *T-Block* (campi *Tony*, *Tiffany*, *Thelma* e *South-East Thelma*), portando la sua partecipazione ad oltre il 47 per cento ed acquisendo il ruolo di operatore.

Al 1° gennaio 1990 le riserve commerciali, per la parte AGIP, erano pari a 179 milioni di barili di olio e condensati (7 per cento circa delle riserve di idrocarburi liquidi del gruppo all'estero), e 24 miliardi di metri cubi di gas (23 per cento delle riserve commerciali di gas all'estero). La produzione di quota AGIP nel 1989 si è situata sui 9.200 barili al giorno di olio e condensati (ovvero circa 450 mila tonnellate) e circa 300 milioni di metri cubi di gas naturale.

Il progetto di maggior impegno per la società è rappresentato dallo sviluppo dei campi *Tiffany* e *Tony* (*T-Block*).

Il programma di sviluppo prevede una piattaforma fissa sul campo *Tiffany* ed il collegamento di *Tony* alla piattaforma centrale tramite *sealine*, con avvio della produzione nella primavera 1993.

Nei settori dell'ingegneria dei servizi e della meccanica, la Snamprogetti Ltd., costituita nel 1974 con sede a Basingstocke, opera sul mercato inglese e sui mercati internazionali, sia d'intesa con la Snamprogetti sia in modo autonomo, specialmente in determinate aree o per particolari tipi di impianti (ad esempio per recupero zolfo), ove ha ormai maturato una rilevante esperienza specifica.

La società ha svolto importanti lavori nel Regno Unito, tra i quali si ricordano la realizzazione della raffineria di Pembroke per conto della Texaco-Gulf, gli impianti di acido nitrico della ICI, e l'impianto nitrato di ammonio di Himmingham, per conto della Norsk Hydro, della capacità di un milione di tonnellate all'anno.

La SAPIEM UK, presente nel paese dal 1983, opera principalmente attraverso la già citata European Marine Contractors. La nuova società negli ultimi anni si è aggiudicata una serie di contratti per conto di vari clienti (Shell, Amerada, Britoil, Amoco); tra quelli più recenti si citano la posa di una *sealine* di 250 chilometri di lunghezza e il montaggio della piattaforma *Bruce*, attualmente in corso per conto della BP.

La Pignone Engineering Ltd. svolge attività commerciale, vendendo macchinari sia sul mercato britannico sia su quello scandinavo, con particolare riferimento al segmento delle attività petrolifere del Mare del Nord.

In altri settori, l'AGIP petroli è presente con una unità commerciale a Londra e nel 1989 ha realizzato vendite per un importo pari a circa 40 miliardi di lire.

Anche la Nuova SANIM è particolarmente attiva sul mercato londinese (*London Metal Exchange*) dei metalli non ferrosi e dei semilavorati; le vendite sono state pari a oltre 90 miliardi di lire nel 1989.

Quanto alla chimica, le società del gruppo Enimont sono organizzate nel Regno Unito con attività di produzione e di vendita.

Gli impianti di produzione Enichem Elastomers sono situati ad Hythe (Southampton) e Grangemouth (Scozia) e producono gomma sintetica, lattici e polibutadiene; a Bletchley è situata una piccola unità per la produzione di *film* polietilene.

La commercializzazione sul mercato inglese di prodotti chimici di provenienza italiana viene svolta dall'Enimont UK Ltd, (*ex* Enichem UK), costituita nel 1984,

con sede a Londra e uffici commerciali anche a Manchester e Dublino.

In Inghilterra opera anche la già ricordata *joint venture* EVC con produzioni realizzate presso gli impianti (di proprietà ICI) di Hill House (Blackpool), Runcorn (Liverpool) e Barry (South Wales) di cloruro di vinile monomero, cloruro di polivinile, copolimeri e *compounds*.

In Germania l'ENI opera prevalentemente nel settore del *downstream* petrolifero.

Nei *lander* dell'ovest, l'AGIP Deutschland, fondata nel 1960, con vendite dell'ordine di 2,4 milioni di tonnellate l'anno di prodotti petroliferi, copre una quota del 2,4 per cento del mercato tedesco.

La società gestisce una rete di circa 400 punti vendita, ha una partecipazione nel sistema integrato di raffinazione di Vohburg-Ingolstadt, che oggi è un unico complesso a seguito dell'integrazione degli impianti precedentemente controllati rispettivamente dalla BP e dalla Eriag.

L'AGIP Deutschland detiene inoltre il controllo di varie società locali, tra cui Chepromin (società di distribuzione operante a Berlino ovest attraverso una piccola rete di impianti), Autol (distribuzione di lubrificanti e additivi), Bronberger & Kessler (vendita gasolio a consumatori finali) eccetera.

La Sudpetrol A.G., società controllata dalla SNAM Int., gestisce il tratto tedesco dell'oleodotto dell'Europa centrale (CEL), della capacità di oltre 8 milioni di tonnellate l'anno, che rifornisce di greggio e/o prodotti il complesso di Vohburg-Ingolstadt e altri impianti della Shell ed Esso A.G..

Nel 1989, attraverso il CEL sono transitati complessivamente circa 7,5 milioni di tonnellate, con un tasso di utilizzazione pari all'85 per cento circa. Quantitativi pressoché simili sono previsti per l'anno in corso.

La SNAM partecipa anche, con una quota del 10 per cento detenuta dalla SNAM Int., all'Oleodotto Transalpino (TAL), che nel 1989 ha trasportato da Trieste circa 21 milioni di tonnellate di

greggio, con un aumento di oltre il 30 per cento rispetto al 1988, a seguito della riapertura dei trasporti nel tratto Ingolstadt-Karlsruhe.

Nei *lander* dell'est è stata recentemente firmata una lettera d'intenti tra l'AGIP Deutschland e Minol/Intrac con l'obiettivo di definire un programma d'intervento nel settore della distribuzione petrolifera, mediante la ristrutturazione di esistenti stazioni e la costruzione di nuove.

Sono anche in corso contatti da parte AGIP petroli per stabilire un rapporto di fornitura di *bright stock* ed additivi. A tale scopo, l'AGIP petroli ha firmato un contratto di agenzia con la Transinter, onde facilitare l'inizio delle forniture.

Nel 1989, il gruppo Savio ha realizzato un fatturato (essenzialmente macchine per calzetteria e finissaggio) di circa 6 miliardi di lire.

I forti cambiamenti in atto nel paese hanno frenato le trattative delle nostre società, tuttavia il settore delle macchine tessili rientra tra quelli prioritari nel paese e pertanto le prospettive dovrebbero migliorare in futuro.

Nel settore chimico, il volume dell'interscambio dell'Enimont si pone annualmente nell'ordine di 10 miliardi di lire.

Nel 1990 l'Enimont ha sottoscritto una lettera d'intenti per uno studio di fattibilità relativo alla costituzione di una *joint venture* per la costruzione di un impianto di policarbonato (15.000 tonnellate l'anno), con possibilità di ritiro commerciale da parte dell'Enimont di circa i due terzi della produzione.

In Francia, l'AGIP nel corso degli anni ottanta, ha intrapreso ricerche di idrocarburi in vari permessi esplorativi *on-shore*, detenuti insieme con altre compagnie petrolifere francesi e internazionali.

In particolare, nel permesso Douchy, ove l'AGIP Exploration & Exploitation France detiene il ruolo di operatore, le ricerche sono state avviate nel 1990 con rilievi sismici e gravimetrici.

La presenza più significativa del gruppo è costituita dalla AGIP Française, società fondata nel 1968 che conta una rete stradale di circa 130 punti vendita.

La società vende circa 700 mila tonnellate l'anno di prodotti petroliferi, derivanti in parte da un accordo di lavorazione di greggio presso la ELF, in permuta con analoga lavorazione che la ELF ha in Italia presso l'AGIP petroli.

La quota totale di mercato (rete + *extra rete*) è di circa l'1 per cento.

Ulteriori attività di vendita al dettaglio sono svolte dalla Sodig, piccola società acquisita nel 1977.

L'AGIP Française, nell'ambito dei piani previsti per la razionalizzazione e l'espansione delle sue attività nel paese, nel 1986 ha acquisito la società J. Girard S.A..

Tale società - costituita nel 1959 - opera, direttamente e attraverso un folto gruppo di società minori, controllate e/o partecipate, nei comparti della vendita dei prodotti petroliferi, dei servizi di riscaldamento e degli accessori per auto.

Il gruppo è inoltre presente sul piano commerciale in diversi altri settori: in particolare, quello chimico (in cui opera Enimont France) contribuisce maggiormente alle esportazioni italiane in Francia.

Nel settore logistico del carbone l'Agipcoal è presente, con quote minoritarie (rispettivamente 8 per cento e 7 per cento) nelle società Cipha e Stockfos, che operano in Francia nello sbarco, stoccaggio e spedizione del carbone.

In Svezia i rapporti del gruppo risiedono essenzialmente nel campo commerciale, soprattutto attraverso forniture di prodotti chimici.

Nel biennio 1988-1989 le società del gruppo Enichem hanno venduto poliolefine, elastomeri, tecnosine, fibre eccetera, per un ammontare complessivo di circa 65 miliardi di lire.

Nel comparto energetico si registrano vendite di carbone, da parte dell'Agipcoal e della consociata Italiana Coke, che nel 1989 hanno conseguito un fatturato di circa 6 miliardi di lire.

La Nuova SAMIN nel biennio 1987-1988 ha venduto sul mercato svedese semilavorati, lingotti ottone, bronzo e pani di piombo per un controvalore di circa 2 miliardi di lire.

Nel 1989 sono stati venduti tubi in rame per circa 650 milioni di lire.

Nel settore meccanico, le vendite della Nuovo Pignone, che segue il mercato scandinavo attraverso la consociata inglese Pignone Engineering Ltd., hanno superato, nel 1989, 1 miliardo di lire.

A partire dalla fine del 1988, si sono registrati sporadici incontri della SAIPEM con l'ente di Stato svedese Vattenfall, nell'ottica di una possibile realizzazione di un gasdotto dall'Unione Sovietica, via Finlandia, senza tuttavia far registrare sviluppi significativi.

L'ENI è presente in Ungheria fin dal 1978, anno in cui venne firmato un accordo di cooperazione economica, industriale e tecnico-scientifica con la Banca del commercio estero d'Ungheria (KMB).

Negli ultimi tempi, anche alla luce del processo di riforme economiche e di ristrutturazione del sistema, l'OKGT, ente di Stato per gli idrocarburi liquidi e gassosi, ha avanzato all'AGIP, in forma quanto mai preliminare, proposte di collaborazione nella ricerca di idrocarburi, prima nel paese poi eventualmente in paesi terzi.

L'AGIP, avendo l'Ungheria promulgato una legge mineraria molto favorevole agli investitori stranieri, si è dichiarata disponibile ad acquistare la documentazione tecnica relativa alle aree che la OKGT aprirà alle gare internazionali per una accurata valutazione. L'AGIP inoltre, sempre nel corso degli incontri del comitato misto ENI-KMB tenutosi a Milano nel maggio scorso, ha invitato l'OKGT a partecipare a gare per servizi di perforazione, a media profondità e su terraferma, in alcune aree in Italia.

In generale, è previsto un più stretto rapporto tra l'ENI e l'OKGT, che intende ristrutturarsi sul modello dell'ENI.

Con l'AFOR, la società di Stato ungherese per la distribuzione di prodotti petroliferi, l'AGIP petroli collabora da circa 20 anni nella produzione di lubrificanti ed additivi, che vengono commercializzati con marchio AGIP; dieci stazioni di servizio di proprietà dell'AFOR portano i colori AGIP ed una undicesima è attualmente in costruzione.

Recentemente l'AGIP petroli ha firmato un accordo con AFOR e Mineralimpex per la costituzione di una società mista che ha per oggetto sociale la costruzione e l'esercizio di un *motel*, con annessa stazione di servizio, in un'area prospiciente l'autostrada Vienna-Balaton-Budapest, alle porte di Budapest. L'investimento complessivo è stimato in circa 20 miliardi di lire. La quota AGIP petroli nel progetto è del 50 per cento. L'iniziativa, pur se di dimensioni modeste, ha un rilevante valore di presenza, e - dato il livello dei *partners* coinvolti - può costituire la base per promuovere ulteriori iniziative e cogliere nuove opportunità, anche alla luce delle nuove norme sulle società miste promulgate dal governo ungherese nel 1988, che offrono ai *partners* stranieri facilitazioni valutarie e fiscali.

Gli ungheresi hanno in corso negoziati con l'Algeria per forniture di gas naturali, peraltro modeste, dell'ordine, sembra, di alcune centinaia di milioni di metri cubi l'anno. Nel corso di incontri gli ungheresi hanno prospettato, subordinatamente all'esito delle trattative, la possibilità di utilizzare il *transmed*, ventilando anche ipotesi di *swap* con gas sovietico.

Nel novembre 1989 ha avuto luogo a Budapest un incontro cui hanno partecipato SNAM, Nuovo Pignone Dsa e Italgas per approfondire le possibilità di collaborazione nel settore della distribuzione del gas naturale.

Nel settore ingegneria e servizi, la Snamprogetti ha recentemente firmato un contratto per la cessione della licenza e tecnologia per un impianto da 8 mila di isobutilene alla Tifo di Leninvaros, ove già opera un impianto semindustriale da 1.200 tonnellate l'anno.

Ulteriori prospettive di collaborazione riguardano il potenziamento, con il concorso soprattutto della Nuovo Pignone, della stazione di compressione gas di Beredgaros e possibili nuove iniziative nei settori della protezione ambientale e della ricerca scientifica e tecnica.

L'ENI è attivo in Cecoslovacchia attraverso forniture di beni e servizi effettuati dalle società del gruppo, che nel 1988

sono state dell'ordine di 50 miliardi di lire.

Nel 1989 non ci sono state forniture significative, e per le prospettive si è in attesa della riconferma e/o dell'approvazione di nuovi progetti da parte del nuovo governo cecoslovacco.

La Snamprogetti ha in corso il completamento di un impianto *hydrocracking* della capacità di 800 mila tonnellate l'anno presso la raffineria di Bratislava della Slovnaft, e ha completato nel corso del 1988 una unità *vacuum* presso gli impianti di Litvinov della Chemopetrol.

Entrambi i contratti, firmati con la Technoexport di Praga rispettivamente nell'agosto 1984 e nel giugno 1985, prevedevano la fornitura, da parte della Snamprogetti, di servizi di ingegneria, di parte dei materiali, della supervisione al montaggio ed all'avviamento degli impianti.

La Snamprogetti è vivamente interessata a sviluppare ulteriormente i rapporti con la Cecoslovacchia, sia per quanto concerne la ristrutturazione di impianti esistenti o la costruzione di nuovi impianti in territorio cecoslovacco, sia per attività congiunte in paesi terzi soprattutto nel campo dell'industria petrolifera, chimica ed ambientale.

Attualmente progetti d'interesse della nostra società risiedono in un impianto di trattamento fumi industriali ed un *hydrocracker* (cliente Chemopetrol, cui è stata già presentata offerta), in unità *visbreaker* e isomerizzazione (offerte alla Slovnaft di Bratislava), e, nel lungo termine, in un impianto di ammoniaca (cliente Duslo Sala).

L'AGIP petroli, nell'ambito della ricerca di temi di collaborazione con organismi cecoslovacchi, ha firmato un protocollo con la Benzina-Prag per la costituzione, salvo approvazione delle rispettive autorità, di un'impresa paritetica con il fine di modernizzare, potenziare, gestire stazioni di distribuzione di prodotti petroliferi.

La SNAM e la società cecoslovacca del gas Ceske Plynarenske Podniknov (CPP) hanno in vigore un accordo quinquennale di cooperazione tecnico-scientifica, firmato nel 1978 e rinnovato nel 1984.

Nel corso di incontri tenuti a Praga ai primi di luglio 1990 (cui hanno partecipato rappresentanti dell'ENI, dell'Italgas e della Nuovo Pignone) è stata stilata una bozza di accordo di collaborazione tecnico-scientifica tra l'Italgas e la CPP e discussa la possibilità di sviluppare la metanizzazione di due città, rispettivamente nell'area di Praga e Bratislava.

La Nuovo Pignone ha firmato nel 1986 un contratto con la Technoexport di Praga per la fornitura di linee di compressione, relative a tre impianti urea di 1.200 tonnellate al giorno forniti dalla Cecoslovacchia all'URSS.

Nell'ambito di tale accordo, la Nuovo Pignone ha fornito il disegno del compressore ad alta pressione, che potrà essere utilizzato dalla CKD di Praga (gruppo Skoda) per la costruzione di un massimo di 6 macchine, da destinare esclusivamente all'Unione Sovietica.

Quanto alla Savio, l'accordo-quadro di collaborazione firmato nel 1981 con le organizzazioni cecoslovacche, per la progettazione e vendita di filatoi automatizzati *open end* della Strojimport, è stato rinnovato ed integrato nel dicembre 1986, attraverso i nuovi accordi di collaborazione tecnico-industriale con VUB (istituto per la ricerca cotoniera), Elitex (fabbrica meccano-tessile), Polytechna (organismo del commercio estero per il trasferimento delle tecnologie).

Oltre alle *royalties* dovute alla Polytechna per ogni macchina *open end* venduta, la Savio acquista dalla Elitex gruppi di filatura da inserire nelle proprie forniture di impianti.

Nel 1986, l'Enichem aveva rinnovato per un periodo di 5 anni l'accordo con la Chemapol di Praga, relativo all'interscambio di prodotti chimici.

Nel 1988, le vendite delle società chimiche del gruppo hanno riguardato acido borico, lattici, soda caustica, N-paraffine, ABS, gomme, fibre, ecc., per un valore di circa 11 miliardi di lire. Gli acquisti (benzolo, gomme SBR, butadiene ed altri prodotti) sono ammontati ad oltre 6 miliardi di lire.

Nel 1989, il venduto (sostanzialmente identico al 1988 con l'aggiunta di LDPE, oxoalcoli ed altro) è stato pari a circa 13 miliardi di lire. Gli acquisti sono stati pari a circa 6 miliardi di lire.

In occasione della riunione del vertice a livello di primi ministri della « pentagonale », svoltasi a Venezia nello scorso mese di luglio, e più recentemente in occasione della visita del Presidente Havel in Italia, la parte cecoslovacca ha confermato l'intenzione, nell'ottica di diversificare gli approvvigionamenti di greggio e gas naturale, di approfondire: l'ipotesi di prolungare l'oleodotto TAL sia da Schwekat a Bratislava che da Ingolstadt a Litrino; la possibilità di importare gas naturale dall'Algeria (o attraverso prolungamento del gasdotto transmediterraneo ovvero realizzando sulla costa jugoslava un impianto di rigassificazione prevedendo l'importazione di LNG, e realizzando poi un gasdotto che dalla Jugoslavia porti il gas naturale in Ungheria e in Cecoslovacchia), o dal Mare del Nord.

I temi suaccennati saranno oggetto di approfondimento a livello del gruppo di lavoro energia della « pentagonale ».

PRESIDENTE. Nel ringraziare il presidente Cagliari, do la parola all'onorevole Castagnola, nella sua qualità di coordinatore dell'indagine conoscitiva.

LUIGI CASTAGNOLA. Ritengo che la Commissione debba essere grata al presidente dell'ENI per la relazione svolta in riferimento alle tematiche oggetto dell'indagine conoscitiva oggi avviata.

Credo, infatti, che gli assunti generali ai quali il nostro ospite ha fatto riferimento siano sostanzialmente condivisibili, nel senso che molti aspetti messi in rilievo rappresentano una sorta di indicatori di rotta, che, a mio avviso, risultano oggettivi, inconfutabili e fuori discussione.

L'ENI ha maturato una lunga esperienza in diversi settori di attività; chi, come il sottoscritto, fa parte di questa Commissione da molti anni, ha già avuto

modo di esprimere nel corso di diverse circostanze le proprie valutazioni a proposito di tale attività. Pur avendo, in altre circostanze, mosso critiche su tanti aspetti dell'attività dell'ENI, ho sempre sostenuto che il suo sforzo di internazionalizzazione – ovviamente imposto da ragioni obiettive determinate dalla storia è stato tale da fargli assumere la connotazione di un sistema di imprese, di un grande gruppo non secondo a nessuno.

In realtà, a me sembra che il lavoro che ci accingiamo a compiere, che inizia oggi con la sua audizione, ingegner Cagliari, e che ci condurrà a visitare altri paesi, debba considerarsi non disgiunto da una prima indagine conoscitiva di cui è stato coordinatore il collega Pumilia, quella che si è conclusa con la messa a fuoco dei punti fondamentali relativi alle grandi questioni dell'internazionalizzazione. Credo che ai fini della nostra indagine sia essenziale l'aiuto – mi sia consentito usare questo termine – dell'ENI perché, prescindendo dalle nostre valutazioni circa il modo in cui l'ente svolge le attività da lei illustrate, non vi è dubbio che, avendo fatto da battistrada rispetto all'esperienza compiuta dalle grandi compagnie di altri paesi, oggi possa avvalersi delle conoscenze che quel ruolo gli ha permesso di acquisire.

Anni fa, alcuni membri di questa Commissione, visitando l'Egitto ed altri paesi, hanno potuto constatare quanto fossero positivi e pieni di potenzialità i rapporti che l'ENI intratteneva con essi. Aggiungo che anche le formule adottate possono considerarsi tra le più avanzate, perché non hanno minimamente influito sull'identità e sulla dignità di quei paesi. Credo, quindi, che per noi sarebbe utile ricevere da parte dell'ENI un promemoria sulle esperienze acquisite nei paesi in cui, operando nel campo minerario, ha intrecciato la sua attività con quella di altri gruppi che, in questa o in altra veste, operavano nel medesimo settore. Ripeto, sarebbe utile conoscere non solo l'esperienza acquisita dall'ENI negli ultimi

vent'anni, ma anche gli elementi sui quali, a differenza di altri, si è registrato un aumento d'interesse, così da poter delineare, paese per paese, le potenzialità relative dell'ente. In pratica, credo che a noi interessi non solo delineare un quadro generale, ma anche verificare le esperienze compiute nei singoli paesi, perché, per quanto mi riguarda, più volte ho avuto l'impressione che fosse buono il rapporto tra il gruppo italiano di proprietà dello Stato ed altri gruppi, pur non operanti in una sfera riconducibile all'amministrazione pubblica. Su questo aspetto gradiremmo acquisire dati dettagliati, magari accompagnati dalle vostre valutazioni relative a tutte le zone in cui operate nel campo dell'estrazione mineraria.

Una seconda questione sulla quale vorremmo maggiori informazioni riguarda il modo con cui l'ENI, ed eventualmente altre imprese pubbliche o private, agiscono, in campo internazionale, sui mercati dei paesi più industrializzati, in relazione alla attività di estrazione ed a quelle ad essa collegate.

Personalmente, non conosco abbastanza bene la materia, ma credo che anche questa Commissione sia interessata ad approfondirla proprio per poter esprimere elementi di giudizio. Per esempio, a me sembra di ravvisare una sorta di reviviscenza del baratto in certe forme di scambio, perché – se posso esprimermi in modo paradossale –, anche quando si chiede valuta, la si chiede non in quanto tale, ma in quanto merce. Dunque, poiché esiste certo un collegamento tra ciò che si importa nel nostro paese in termini di materia prima energetica ed il modo in cui lo si paga, vorrei sapere a quali relazioni esso ha dato luogo, ovviamente in termini di esperienze concrete e non di ipotesi o di intenzioni. Per quanto riguarda il rapporto con l'Unione Sovietica, per esempio, credo che già si possa parlarne in termini concreti, per cui vorrei insistere sulla distinzione fra ciò che è stato portato a compimento e ciò che si conta di realizzare.

Non voglio soffermarmi su quanto il presidente dell'ENI ha affermato – giustamente in modo sobrio – a proposito della Nuovo Pignone, perché non credo che sia questa l'occasione per approfondire l'enorme problema che ci troviamo di fronte e che certo non è immaginabile poter risolvere con contestazioni reciproche da parte di imprese di proprietà dello Stato: vi sono triangolazioni più grandi alle quali ci si deve riferire, considerando l'interesse generale più che quello delle imprese. Tuttavia, a proposito della tecnologia, a me è sembrato di avvertire nelle sue parole, ingegner Cagliari, qualcosa che non coincide con le mie conoscenze, nel senso che, da ciò che ho letto e sentito, si è indotti a pensare che la Nuovo Pignone agisca con una tecnologia della General Electric e che la produzione della macchina sembra essere attribuibile non solo alla Nuovo Pignone, ma anche ad altri.

Prendendo spunto da quanto ho detto sopra, voglio farle una domanda precisa, che da molti anni rivolgo ai presidenti dell'ENI, dell'IRI e dell'EFIM, senza però ricevere mai alcuna risposta: è possibile avere un documento, corredato da numeri, per conoscere ciò che si sborsa e ciò che si introita a proposito dell'intero volume degli scambi tecnologici? Sarebbe importante acquisirlo, supponendo, come ritengo, che anche nel caso dell'ENI, gli introiti siano una percentuale delle spese.

Un ultimo interrogativo che voglio porre riguarda le esperienze nel manifatturiero. Senza parlare dell'Enimont, perché significherebbe affrontare un argomento di estrema vastità, credo che oggi sarebbe opportuna una valutazione, al di là dei singoli casi e delle singole vicende, sulle esperienze dell'ENI con i privati. Le saremmo grati, ingegner Cagliari, se ci fornisse una documentazione, corredata da numeri e non da osservazioni di carattere generale, rispetto agli esiti delle intese dell'ENI, in Italia e fuori d'Italia, relative anche a settori diversi da quello manifatturiero, al quale mi sono poc'anzi riferito.

CALOGERO PUMILIA. Nel ringraziare il presidente dell'ENI per averci fornito un completo panorama dell'attività dell'ente, mi accingo a svolgere una serie di riflessioni molto sintetiche, anche perché tra breve saremo costretti a ritornare in Aula per partecipare alle votazioni relative alla legge finanziaria.

L'indagine conoscitiva sull'evoluzione del rapporto tra pubblico e privato nel quadro della competitività globale in diversi paesi prende l'avvio nel momento in cui la nostra Commissione è in procinto di approvare il documento conclusivo relativo all'indagine conoscitiva sull'internazionalizzazione delle partecipazioni statali in rapporto all'evoluzione dei mercati mondiali; si tratta di due indagini tra di loro logicamente connesse e conseguenziali.

In particolare, iniziamo ad affrontare le problematiche relative al rapporto tra pubblico e privato in una fase nella quale tale questione è avvertita in modo particolare (probabilmente, il presidente Cagliari ne avrà avuto sentore in riferimento ad una vicenda che, in qualche misura, lo sfiora). Si tratta di una problematica che, così come si verifica nel nostro paese anche in altri settori, fa registrare uno scarto notevole tra la teoria e la pratica, cioè tra le grandi affermazioni di principio e l'attuazione concreta. Comunque, rispetto al dibattito in corso, la nostra Commissione ha dichiarato in numerose circostanze di essere intenzionata ad assumere un atteggiamento « laico » — lo dico tra virgolette — cioè di grande apertura rispetto al fondamentale problema del rapporto tra pubblico e privato.

Ritengo che l'indagine conoscitiva oggi avviata possa offrire un notevole contributo non solo ai fini della discussione teorica ma anche al fine di fornire suggerimenti operativi rispetto ai comportamenti delle imprese a partecipazione statale. Inoltre, occorre considerare che in sede comunitaria rimane ancora vivo una sorta di contenzioso in riferimento alla presenza dello Stato italiano nel sistema delle imprese. Si tratta di una questione

già affrontata a Bruxelles, nel momento in cui fu avviata la precedente indagine conoscitiva da parte della nostra Commissione, e che è stata comunque riproposta in diverse circostanze.

In tale contesto, il contributo che oggi è stato richiesto dal collega Castagnola al presidente dell'ENI — e che sarà analogamente richiesto ad altri soggetti che saranno auditi dalla Commissione — riveste un notevole rilievo. A tale riguardo — riprendendo una delle indicazioni contenute nelle note esplicative relative alle finalità dell'indagine conoscitiva elaborate dall'onorevole Castagnola — vorrei sottolineare che, dal momento che a noi interessa capire meglio quello che accade in altri paesi, al fine di « sprovvincializzare » in qualche modo il dibattito al nostro interno e riportarlo nel suo ambito reale, sarebbe utile che l'ENI ci fornisse l'indicazione di esperienze (dirette o anche riferite a realtà diverse ma comunque conosciute) in relazione a quanto si verifica negli altri paesi per ciò che concerne il ruolo dello Stato nell'ambito del rapporto tra pubblico e privato.

Concludo ringraziando il presidente Cagliari e sottolineando la convinzione che si possa svolgere un buon lavoro, così come credo sia stato dimostrato nel corso della precedente indagine conoscitiva.

VINCENZO RUSSO. Nell'associarmi al comune ringraziamento al presidente Cagliari, prendo atto che l'ENI rappresenta una delle « punte » più importanti sotto il profilo della penetrazione internazionale. In pratica, il gruppo esprime la necessaria vocazione all'internazionalizzazione, che il nostro paese è chiamato a manifestare nell'ambito delle diverse collaborazioni al fine di garantire il raggiungimento di un adeguato livello di competitività.

Occorre considerare che l'Italia è « scoperta » di fronte alla CEE, anche perché la qualità delle nostre partecipazioni statali determina un notevole stato di confusione. Infatti, alcuni ritengono che le imprese a partecipazione statale siano aziende di Stato, nonostante la

loro configurazione giuridica sia completamente diversa. Sulla base di tale convinzione, si sostiene che non si tratti di strutture di diritto privato in competizione, sia all'interno sia all'estero, con altre strutture di carattere privatistico.

Per tale ragione, la possibilità di conoscere i criteri seguiti dalle altre nazioni per organizzare e disciplinare le varie collaborazioni, nella prospettiva di favorire una maggiore competitività con gli altri paesi, risulterà particolarmente utile. Infatti, se non acquisissimo tali dati, rischieremmo di essere penalizzati perché, per esempio, non si considererebbe che in Francia, in Germania ed in Inghilterra si registra addirittura una partecipazione diretta dello Stato, non soltanto sotto il profilo economico e produttivo, ma anche sotto quello della competitività con le altre nazioni. Mi pare si tratti di una lacuna che condiziona i nostri rapporti all'interno della Comunità economica europea.

Ricordo che, fin dai tempi di Mattei, l'ENI ha cercato la compatibilità con i privati, nel tentativo di giungere ad accordi di produzione. A tale proposito, mi sovviene, per esempio, l'accordo che Mattei intendeva realizzare con gli olandesi, la cui evoluzione produsse una divaricazione che egli in più occasioni tese addirittura a storicizzare. In quell'epoca si registrava una discriminazione notevole; del resto, il nostro paese ha sempre accolto con rispetto il privato fino al punto che, almeno nel settore petrolifero, si sono denunciati bilanci in rosso per coprire i privilegi acquisiti in altri settori.

Ritengo che il contributo del presidente Cagliari possa risultare particolarmente utile ai fini di un giudizio complessivo rispondente alle esigenze connesse al confronto che bisogna avviare con determinate aree, rispetto alle quali la creazione delle condizioni tipiche dell'economia di mercato ci pone indubbiamente in condizione di fornire utili suggerimenti.

Il presidente dell'ENI ha dichiarato che il prezzo del petrolio diminuirà, entro il 1993, da 40 a 22 dollari al barile ed ha

altresì sottolineato l'intervento di una ciclicità quasi fatale, per cui ogni cinque anni si verifica uno scombussolamento nell'ambito della definizione dei prezzi. Vorrei chiedere, per quanto riguarda il nostro paese e l'Europa in generale, quali siano gli effetti di questa previsione sinusoidale e quali iniziative si ritiene utile assumere al riguardo. Va considerato, infatti, che, accanto agli effetti conseguenti alla crisi del Kuwait, si è registrato in ambito OPEC un incremento produttivo volto a compensare la situazione creatasi. Ciò nonostante, è previsto un incremento del prezzo del petrolio fino a 22 dollari. Dal momento che la ricaduta sul sistema produttivo nazionale sarà notevole, come ci prepariamo a fronteggiare il fenomeno?

A mio avviso, all'interno del nostro paese debbono essere ricercate opportune sinergie al fine di garantire un adeguato livello di competitività. Lei ha fatto riferimento, in modo discreto, a situazioni verificatesi all'interno della piattaforma del sistema delle partecipazioni statali ed io mi auguro che esse non si pongano anche per il settore ENI-acque, a cui lei si è riferito, che dovrebbe, invece, determinare una valenza sinergica, almeno per quanto riguarda quell'« epistola ai baresi » che ella, insieme a Nobili, ha partecipato a noi in occasione dell'incontro che abbiamo avuto.

Premesso che nel settore delle turbine a gas l'ENI ha una posizione di *leadership* a livello mondiale e che l'indagine conoscitiva che avvieremo prossimamente vedrà, ancora una volta, impegnato il collega Pumilia, vorrei da lei, ingegner Cagliari, qualche ulteriore assicurazione sul settore dell'acqua, perché, considerato quanto questa sia oggi preziosa, sia nel nostro paese sia altrove, mi auguro sia possibile dimostrare le rilevanti peculiarità internazionali del gruppo ENI, non solo come artefice dell'equilibrio tra pubblico e privato, ma anche come ente in grado di offrire un urgente riscontro sul tema della convivenza civile nel nostro paese.

ANDREA MARGHERI. Desidero anch'io ringraziare l'ingegner Cagliari per l'interessante introduzione che ha poc'anzi svolto e, approfittando della sua presenza, vorrei entrare subito, senza tanti preliminari, nel merito di quest'indagine conoscitiva.

Poiché l'asse portante del suo discorso — peraltro molto interessante — delineava i termini della competizione globale per l'ENI, vorrei capire se l'internazionalizzazione dell'ente si configuri unicamente come espansione economica. In pratica, senza ricordare la lunga storia dell'ENI, il significato pionieristico dell'internazionalizzazione, la concorrenza delle sette sorelle, Enrico Mattei o altro, vorrei sapere se la presenza internazionale dell'ente si configuri come pura e semplice internazionalizzazione di un'azienda o se, invece, l'ingegner Cagliari sia di diverso avviso, cioè che ci troviamo dinanzi ad un nodo in cui si realizza, a livello strategico e di politica industriale, un rapporto tra pubblico e privato. In altri termini, andando ancor più in profondità, le chiedo se vi sia un rapporto tra la funzione dell'ENI ed i contatti politici che vengono a stabilirsi tra l'Italia e gli altri paesi. Nel caso in cui la presenza dell'ENI si riconnetta, in qualche modo, al rapporto politico di collaborazione, vorrei sapere se esso abbia una redditività indiretta rispetto all'insieme dell'economia italiana.

Qualora così fosse, mi chiedo se l'ENI abbia una funzione in qualche modo insostituibile, in quanto, nel caso in cui svolga un ruolo di redditività indiretta, ovviamente, avrà la propria redditività nella politica petrolifera che svolge, ma in qualche modo essa risulterà differita, non potendo ricavare il massimo profitto dalla sua attività, perché una parte delle risorse sarà destinata proprio a creare le condizioni di redditività indiretta. In questo caso, il ruolo di creazione di redditività indiretta potrebbe essere assunto da un soggetto interamente privato? Questa, in sostanza, è la domanda che le rivolgo, e mi rendo conto che non posso chiederle

di rispondermi con dati, bensì con pareri e giudizi su una questione che reputo essenziale.

Se pensiamo ad un rapporto di cooperazione, specialmente con i paesi del Terzo Mondo o con quelli dell'Est, dobbiamo renderci conto che essi avranno vari livelli. Il primo è semplicissimo: il rapporto di cooperazione ha una redditività immediata, a « quarti d'ora », come direbbero i giapponesi. Ma nel caso in cui vi fosse una redditività tra dieci anni o addirittura di carattere politico e sociale, vi sarebbe una funzione specifica di un'azienda che consideriamo a partecipazione statale e che quindi possiede una vocazione pubblica?

Ingegnere Cagliari, lei ci ha giustamente sottolineato come ci si trovi di fronte ad uno Stato che svolge anche funzioni imprenditoriali. Credo che ciò costituisca un paradosso, perché se per certi versi lo Stato è coinvolto nella gestione quotidiana del settore pubblico dell'economia, per altri, invece, lo è assai poco sul terreno dell'impresa come grande progetto strategico. Personalmente, non ho nulla da obiettare sullo Stato imprenditore, purché per impresa si intenda un grande progetto strategico, un grande obiettivo che riguardi l'interesse collettivo. Ma, per immaginare uno Stato che svolga bene questo ruolo, dobbiamo pensare che sia in grado di svolgere altrettanto bene il mestiere di azionista, lasciando ad altri la gestione quotidiana.

A questo punto, però, dobbiamo chiederci se lo Stato possa avere un azionariato frantumato, se possa assumere la veste di azionista uno e trino. Infatti, ricordando la vicenda EFIM, o quella relativa ai rapporti ENI-ENEL o ENI-IRI, appare chiaro come invece dello Stato vi sia l'ente, per cui le ipotesi possibili sono due: quella di un ente che ha una missione talmente precisa da far sì che lo Stato resti azionista unico, pur avendo tre enti di diritto pubblico le cui aziende agiscono in termini di diritto privato, nel qual caso si verificherebbe un coordinamento di fatto; quella relativa ad uno Stato che, non essendo uno e trino, deve disporre di un

organo di compensazione per poter svolgere bene il suo mestiere di azionista. Ecco, l'ENI si è trovato di fronte a questa problematica? In caso affermativo, quali difficoltà ha incontrato? Quali suggerimenti è possibile trarre dalle esperienze succedutesi nel tempo?

Passando al campo delle partecipazioni statali, caratterizzato da una definizione giuridica complessa, storicamente nata per particolari vicende, ricordo che ad un certo punto assunse una configurazione considerata addirittura esemplare sul piano internazionale; adesso, invece, tale configurazione viene attaccata o non compresa nel processo di unificazione europea. Personalmente sono convinto che lo stesso legislatore avrebbe dovuto chiarire prima cosa sono le partecipazioni statali, le quali, però, consentono il confronto anche con un altro settore, cioè quello delle imprese pubbliche degli enti di Stato.

Poiché in questo tipo di rapporto si è avvertito qualche scricchiolio, in quanto la collaborazione non è apparsa sinergica in tutte le occasioni, quali suggerimenti possono essere avanzati? Più volte, infatti, si è sentito parlare di liberalizzazione e non di privatizzazione (un termine che a me, personalmente, piace), per cui mi chiedo se, oggettivamente, sul piano dei fatti, sia possibile individuare forme, sia nel settore delle partecipazioni statali sia in quello più ampio delle imprese di carattere pubblico, che consentano, contemporaneamente, maggiore autonomia di movimento ai soggetti che devono assumere decisioni circa la vita dell'impresa ed una più ampia capacità del potere politico e pubblico in tema di fissazione delle regole e degli obiettivi strategici. A questo riguardo, quali sono i suggerimenti forniti dalle esperienze recenti?

EMANUELE CARDINALE. Nel corso della sua esposizione, l'ingegner Cagliari ha dedicato un cenno al trattato stipulato nei giorni scorsi tra i governi italiano e sovietico ed ha sottolineato come nell'ambito di tale accordo sia stata conferita una particolare preminenza al settore

energetico. Vorrei sapere, innanzitutto, se sia possibile ricevere ulteriori informazioni in merito agli accordi conclusi dall'ENI con il governo dell'Unione Sovietica, anche in riferimento alle intese intercorse tra quel paese e le società Ansaldo e Nuovo Pignone. Ritengo che su tale aspetto sia opportuno fare chiarezza, anche perché mi risulta che si fosse avviata un'iniziativa comune, mentre, in una fase successiva, ciascuno è andato per proprio conto.

Va considerato che l'esperienza dimostra come solo in un numero limitato di casi le *joint ventures* abbiano realizzato effetti positivi, non solo quando siano intercorse tra imprese a partecipazione statale e aziende private (a tale proposito sarei tentato di richiamare la vicenda Enimont, ma mi rendo conto che non è questa la sede opportuna), ma anche quando siano state concluse esclusivamente nell'ambito delle imprese a partecipazione statale. Quali sono le difficoltà che impediscono la realizzazione di accordi tra imprese a partecipazioni statale? Penso, per esempio, al recente accordo tra IRI ed ENI, stipulato in occasione dello svolgimento dell'ultima edizione della Fiera del Levante, con il quale si spera che possano essere conseguiti risultati positivi.

Comunque, il tema fondamentale oggetto dell'indagine conoscitiva è rappresentato dall'evoluzione del rapporto tra pubblico e privato nel quadro della competitività globale in alcuni paesi. Sotto questo profilo, i maggiori successi conseguiti dall'ENI sono legati alla realizzazione di *joint ventures* tra proprie aziende ed aziende di Stato di paesi produttori di materie prime. Esiste una strategia dell'ENI in riferimento ad ipotesi di accordo che non riguardino aziende statali di altri paesi, ma coinvolgano invece le aziende private? Ovviamente, mi riferisco alle aziende che stanno sorgendo sia all'Est sia in America Latina.

In uno dei viaggi effettuati dalla nostra Commissione nell'ambito dello svolgimento dell'indagine conoscitiva sull'internazionalizzazione delle partecipazioni statali in rapporto all'evoluzione dei mer-

cati mondiali, abbiamo verificato come in Brasile sia particolarmente avvertito il problema della privatizzazione, legato anche ai grandi processi di riconversione dell'industria di base in quel paese. In tale contesto esiste una strategia dell'ENI per realizzare *joint ventures* non più con gli enti statali, ma con i privati?

FRANCESCO MERLONI. Nel ringraziare l'ingegner Cagliari per la sua esposizione, desidero rilevare che, nonostante l'indagine conoscitiva concerna l'evoluzione dei rapporti tra pubblico e privato nel quadro della competitività globale in diversi paesi europei, non può comunque essere sottaciuta la situazione difficile, oserei dire ai limiti del fallimento, che caratterizza i rapporti tra pubblico e privato nel nostro paese. A mio avviso, le difficoltà emerse in tale ambito sono, in fondo, analoghe a quelle che si manifestano nel rapporto tra le aziende industriali private, siano esse nazionali od internazionali. In pratica, intendo sottolineare che non esiste praticamente alcuna differenza quando si parla di rapporti tra imprese, siano esse pubbliche o private, oppure quando il rapporto riguardi aziende pubbliche e private, o, addirittura, solo aziende pubbliche. Infatti, anche in quest'ultimo caso (si pensi ai poli aeronautico, ferroviario o delle turbine a gas, di cui abbiamo discusso negli ultimi anni) i risultati sono stati sempre gli stessi, cioè negativi.

Pertanto, a mio avviso, il concetto di pubblico e privato rappresenta un'astrazione. Il problema vero e più generale è rappresentato dalle difficoltà che si registrano nei rapporti tra le imprese. Si tratta di difficoltà che emergono a tutti i livelli, in particolare in Italia, forse a causa dello spirito spiccatamente individualistico degli imprenditori e dei *managers* italiani. Ho parlato di imprenditori e di *managers* perché per entrambe le categorie si registra lo stesso atteggiamento di protagonismo, di possesso e di spiccata personalità.

PRESIDENTE. Anch'io desidero ringraziare il presidente Cagliari per il suo puntuale intervento, che ha chiarito come l'ENI negli ultimi decenni abbia dimostrato la capacità di internazionalizzarsi e, nello stesso tempo, di stringere rapporti a seconda della peculiarità dei diversi Stati, fossero essi a capitalismo maturo o in via di sviluppo.

Ciascuno di noi ha affrontato secondo la propria logica il tema oggetto dell'indagine conoscitiva. Credo sia necessario attenersi maggiormente al tema, perché nell'ambito di un'indagine conoscitiva non possiamo sviluppare una discussione sul programma degli enti. Si tratta di un approccio difficile – e proprio per questo abbiamo voluto questo confronto – perché in Italia il rapporto tra settore pubblico e settore privato appare caratterizzato da un'evidente fragilità proprio nel momento in cui la realtà mondiale risulta profondamente mutata. La Carta di Parigi sta a manifestare come siano venuti meno i vecchi steccati ideologici ed economici, ma allo stesso tempo sorgono altri problemi perché se è vero che non esiste più l'asse orizzontale del mondo, è altrettanto vero che si sta delineando un altro asse di grande preoccupazione, quello tra Nord e Sud, quello tra paesi sviluppati e paesi sottosviluppati. A Parigi, nel recente dibattito, è emerso chiaramente come i paesi dell'Est europeo non si sentano integrati nel processo dei paesi più sviluppati. Dunque, non è più possibile ragionare come abbiamo fatto finora, perché sono cambiate le coordinate, sono mutati gli assi e si è trasformata la stessa economia.

Nel momento in cui abbiamo individuato alcune aree di studio (paesi comunitari e paesi extracomunitari europei), ci chiediamo in che modo l'ENI intenda muoversi in paesi quali l'Ungheria e la Cecoslovacchia, per esempio, che abbiamo menzionato nell'ambito di quest'indagine conoscitiva; essi, infatti, stanno compiendo uno sforzo per privatizzare la loro economia; o, meglio ancora, per ten-

tare di individuare regole economiche diverse rispetto al passato. Ci chiediamo, altresì, in che modo l'ENI intenda muoversi nell'ambito di paesi più sviluppati, quali Gran Bretagna, Francia, Germania e Svezia.

Tenuto conto che i problemi che ci troviamo di fronte sono non soltanto di carattere societario ma anche di *know-how* e di gestione nei rapporti tra pubblico e privato, vorrei sapere in che modo l'ENI, che ha un suo retroterra estremamente ricco e fertile, intenda avvicinarsi a queste nuove realtà e come tenti di dominarle. Infatti, dall'indagine portata avanti dall'onorevole Pumilia è emerso che spesso ci poniamo su un terreno di internazionalizzazione passiva, per cui sovente il rapporto tra pubblico e privato

diviene, per ENI, IRI o EFIM, subalterno rispetto alla parte con la quale ci alleiamo.

Considerate la complessità delle domande poste e l'impossibilità di trattenerci oltre in Commissione, essendo i colleghi deputati impegnati nella discussione dei documenti di bilancio, propongo che le risposte dell'ingegner Cagliari vengano inviate per iscritto e siano successivamente pubblicate come allegato al resoconto stenografico della seduta odierna. Se non vi sono obiezioni, rimane così stabilito.

(Così rimane stabilito).

La seduta termina alle 17,30.

PAGINA BIANCA

ALLEGATO

PAGINA BIANCA

Elementi di risposta forniti dall'ENI in riferimento ai quesiti posti nel corso dell'audizione del presidente dell'ENI, ingegner Gabriele Cagliari.

L'onorevole Castagnola aveva chiesto notizie in merito:

alle esperienze minerarie dell'ENI e alle modalità di presenza del gruppo in tale settore a livello internazionale e in particolare sui mercati dei paesi industrializzati;

alla reviviscenza del baratto negli scambi energetici e alle esperienze concrete in merito del gruppo, con particolare riferimento all'Unione Sovietica;

agli esiti delle intese dell'ENI con i privati.

Risposta.

1). Dalla sua costituzione ad oggi l'ENI ha intrapreso iniziative minerarie nel settore degli idrocarburi in oltre 50 paesi. A fine 1989 il patrimonio minerario del gruppo, distribuito in Italia ed in altre 24 nazioni estere, era costituito da circa 600 titoli minerari.

Le attività operative sono condotte, nella maggioranza dei casi, attraverso associazioni (*joint-ventures*) con altri operatori, sia pubblici sia privati, e sulla base di accordi di diversa natura (in particolare concessioni, *production-sharing*, contratti di servizio).

Il gruppo gestisce da solo una parte limitata (il 27 per cento circa) dei permessi minerari. Il restante patrimonio di titoli è gestito attraverso 284 *joint ventures* localizzate per il 50 per cento in Italia e per il 50 per cento all'estero (dati relativi alla fine del 1989). In 103 di tali *joint ventures* (62 in Italia e 41 all'estero), l'AGIP svolge il ruolo di operatore.

All'estero le iniziative in corso, a fine 1989, riguardavano le seguenti nazioni (tra parentesi è indicato l'anno di avvio delle attività); paesi industrializzati: Regno Unito (1964), Norvegia (1965), Stati Uniti (1968), Canada (1970), Danimarca (1984), Olanda (1985), Spagna (1987), Francia (1988); paesi in via di sviluppo: Egitto (1954), Libia (1959), Tunisia (1961), Nigeria (1962), Congo (1968), Trinidad (1970), Angola (1980), Algeria (1981), Gabon (1981), Somalia (1981), Jugoslavia (1982), Guinea Equatoriale (1983), Cina (1983), Malaysia (1988), Ecuador (1988) e Aruba (1989).

Nell'ultimo decennio, la politica del gruppo è stata principalmente tesa a valorizzare le riserve di idrocarburi scoperte in Italia e all'estero, attraverso una accelerazione degli investimenti di sviluppo; ciò ha consentito di aumentare in maniera significativa la

produzione di greggio *equity* (passata dagli 11,3 milioni di tonnellate nel 1981 ai 21,5 milioni nel 1989). Rilevanti investimenti di sviluppo sono stati effettuati, in particolare, in Libia, Congo, Angola, Nigeria. Il gruppo ha anche effettuato importanti acquisizioni; tra queste si ricordano quella realizzata in Nigeria (quota del 5 per cento nella *joint venture* NASE) e nel Regno Unito (ove ha rilevato dalla Phillips gli interessi detenuti nel T-block, portando la sua partecipazione complessiva al 47 per cento ed acquisendo il ruolo di operatore).

In linea generale, sui mercati dei paesi più industrializzati, nel settore in esame, le modalità di intervento dell'ENI non sono dissimili da quelle adottate da altri operatori sia pubblici sia privati.

2). Piuttosto che mezzi innovativi in grado di dare impulso al commercio internazionale, pratiche come le compensazioni e gli accordi di *barter* rappresentano strumenti cui ricorrono paesi in gravi difficoltà economiche e finanziarie al fine di assicurarsi comunque la disponibilità di alcuni beni e servizi ritenuti prioritari o essenziali. Tali forme di commercio, rappresentando un aspetto episodico e patologico del commercio internazionale, non possono essere poste a base di una politica commerciale di medio termine; possono, tuttavia, costituire il mezzo per effettuare scambi limitati quanto a valori e durata.

Con i paesi produttori di energia e di petrolio il gruppo ha avuto e ha tuttora di norma rapporti fondati sulle normali prassi commerciali con regolazione in valuta delle quantità acquistate. Rari sono i casi di operazioni di compensazione definite dal gruppo, in genere per consentire il pagamento – in greggio – di forniture e/o lavori effettuati da altre società sia dell'ENI sia di terzi. Ricadono in tale categoria alcune operazioni triangolari svolte all'inizio degli anni ottanta tra l'AGIP, la compagnia di stato iraniana (NIOC) e l'Italimpianti al fine di consentire il pagamento dei lavori realizzati da quest'ultima nell'area di Bandar Khomeini. Un ulteriore esempio è fornito dagli accordi conclusi, a più riprese, negli anni ottanta con la Libia con il fine di consentire, attraverso l'acquisto di greggio, il pagamento dei crediti vantati da varie imprese italiane nei confronti di quel paese.

Tra le realizzazioni delle società di ingegneria e servizi del gruppo all'estero pagate, sia pure parzialmente attraverso il ritiro di greggio, si ricordano l'oleodotto IPSA II in Arabia Saudita per conto dell'Iraq e la fornitura all'Algeria, da parte della Nuovo Pignone, delle due centrali turbogas di Tilghmet e Hassi Messaoud.

Per quanto riguarda l'URSS, il gruppo ENI ha consolidato, negli ultimi anni, i propri tradizionali rapporti commerciali incentrati essenzialmente sull'acquisto dei prodotti energetici. Gli acquisti di gas e petrolio (prodotti petroliferi esclusi) sono passati dagli 8,7 milioni di TEP del 1987 agli 11,5 milioni di TEP del 1988, ai 12 milioni del 1989; per il 1990 si prevede di raggiungere i 13 milioni di TEP. Tali quantitativi hanno determinato rilevanti esborsi pari a circa 3.900 miliardi nel triennio 1987-1989 e valutati nell'ordine di 1.700 miliardi per il 1990. Per contro le esportazioni del

gruppo hanno mostrato un andamento stazionario, situandosi intorno ai 170-180 miliardi l'anno. Ciò è dovuto, in larga misura, alle note difficoltà economiche e finanziarie del paese.

Per ovviare, in parte, a tali difficoltà l'ENI ha definito nel settembre 1989 un accordo con il Ministero dei rapporti economici con l'estero dell'URSS tendente ad incentivare l'acquisto da parte dei sovietici di beni e servizi forniti dal gruppo e da altre aziende italiane. Tale accordo è stato definito contestualmente all'esercizio da parte della SNAM dell'opzione, prevista nel terzo contratto gas, per l'acquisto a regime di ulteriori 2 miliardi di metricubi l'anno dall'URSS, ed è stato seguito da una convenzione finanziaria tra la Vneshekonombank e il Mediocredito centrale. I contratti finalizzati a fronte di tali accordi riguardano: la fornitura da parte di alcune aziende italiane di impianti per la produzione di *films* di polietilene, per un valore complessivo di 36 miliardi; la fornitura da parte di Savio/Nuovo Pignone SMIT di macchinario tessile per circa 80 miliardi, ivi incluse forniture di terzi per circa il 10-15 per cento.

Numerose sono, inoltre, le trattative e le offerte in corso che riguardano, tra l'altro, progetti relativi a ospedali e laboratori di medicina, a unità di raffinazione, chimiche.

Val la pena rilevare che, di fatto, i contratti citati non possono essere assimilati ad accordi di *barter* in quanto le forniture italiane all'URSS sono negoziate, per quanto riguarda gli aspetti economici e contrattuali, su basi di totale indipendenza dalle forniture di gas. Le aziende italiane, per assicurarsele, devono offrire pertanto condizioni competitive con quelle presentate da altri operatori.

3). I dati forniti al punto precedente e relativi alla collaborazione stabilita con altri operatori nel settore dell'esplorazione e produzione di idrocarburi, costituiscono una testimonianza dei positivi risultati conseguiti dal gruppo nei rapporti pubblico-privato.

Risultati positivi sono stati anche ottenuti in altri settori, quali il *downstream* petrolifero e ingegneria e servizi. Nel primo caso si ricordano le iniziative intraprese negli ultimi anni, in nord America (acquisizione negli USA di una quota paritetica nella società di distribuzione petrolifera Steuart Petroleum), America latina (costituzione delle *joint-ventures* paritetiche con privati, Mexicana de Lubricantes in Messico e Tutela Lubricantes in Brasile) e in Europa (*joint ventures* per la razionalizzazione della raffinazione in Baviera).

La collaborazione internazionale con i privati non è tuttavia limitata al settore energetico, essendosi sviluppata anche in altri settori, tra cui quello dell'ingegneria e dei servizi.

Uno dei rapporti più duraturi è quello stabilito dalla Snamprogetti con la società danese Haldor Topsoe, nella quale detiene una partecipazione del 50 per cento fin dal 1972, e che opera nel comparto delle tecnologie per la produzione di ammoniaca-urea.

Un ulteriore più recente esempio è costituito dalla *joint-venture* European Marine Contractors costituita nel 1988, su base paritetica, tra la SAIPEM e la Brown & Root (gruppo privato americano Halliburton), che opera nel campo delle condotte sottomarine e dei lavori a mare.

La EMC, che ha già eseguito numerosi e importanti lavori nel suo primo triennio di attività e si è aggiudicata, tra l'altro, recentemente, il contratto per l'esecuzione del progetto Zeepipe nel settore norvegese del mare del Nord per conto della Statoil (posa di 800 chilometri di condotte sottomarine che consentiranno il trasporto di ingenti volumi di gas naturale dai giacimenti norvegesi di Troll/Sleipner all'Europa). Ulteriori esempi di società miste realizzate recentemente dalla SAIPEM con privati riguardano una società di perforazione in India, due consorzi con operatori locali in Australia nel campo delle infrastrutture industriali e della prefabbricazione.

Si rammenta, inoltre, che è prassi consolidata delle nostre imprese contrattiste di formare consorzi con altri qualificati operatori internazionali (spesso privati) per partecipare a gare di particolare impegno. Inoltre l'esecuzione delle commesse comporta, in genere, positive ricadute per imprese private, soprattutto italiane, ma talvolta anche estere, che partecipano ai progetti in qualità di subcontrattisti e/o subfornitori.

L'onorevole Pumilia chiedeva di conoscere quale sia l'esperienza dell'ENI in riferimento a quanto si verifica negli altri paesi per ciò che concerne il ruolo dello stato nell'ambito del rapporto tra pubblico e privato.

Risposta.

Il tema è quanto mai ampio e complesso; esso, inoltre, esula in larga misura dalle competenze di un'azienda, sia pure pubblica, qual è l'ENI coinvolgendo prerogative proprie dei governi.

L'ENI può, tuttavia, testimoniare che la presenza dello Stato nell'economia, attraverso propri soggetti, non è certamente una caratteristica esclusiva dell'Italia. In molti paesi industrializzati, infatti, aziende chiave del settore industriale sono controllate dalla mano pubblica.

È evidente, tuttavia, che il ruolo dello Stato nell'ambito del rapporto tra pubblico e privato non si esaurisce con la presenza diretta in alcuni comparti, interessando una vasta gamma di poteri e di competenze sul piano normativo e amministrativo.

Il senatore Margheri desiderava approfondire il rapporto tra la funzione dell'ENI ed i contatti politici che vengono a stabilirsi tra l'Italia e gli altri paesi.

Risposta.

L'ENI, in quanto impresa pubblica, è ovviamente tenuta a rispettare le indicazioni e gli orientamenti dell'Italia in politica estera. Ciò vale, in particolare, per i divieti ad operare in determinati paesi

e/o a svolgere in questi determinate operazioni. Meno diretto ed immediato è il rapporto tra orientamenti di politica estera e strategie di internazionalizzazione del gruppo. L'approccio seguito dall'ENI è, infatti, di tipo globale nel senso che tende a cogliere le occasioni di *business* più interessanti su scala mondiale. Tale approccio, confortato dalle tendenze verso una progressiva integrazione dei mercati e delle economie, non sempre consente di identificare le opportunità nei paesi ritenuti di maggior interesse per le istanze politiche nazionali.

L'azione di internazionalizzazione dell'ENI è, tuttavia, certamente favorita dai normali interventi di supporto politico, adottati dal Governo al fine di favorire la penetrazione dell'industria italiana all'estero, anche se una quantificazione di tali positivi effetti non sembra possibile.