

6

SEDUTA DI GIOVEDÌ 19 GENNAIO 1984

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE SEVERINO CITARISTI

PAGINA BIANCA

La seduta comincia alle 9.

Audizione del professor Francesco Reviglio, Presidente dell'ENI.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'indagine conoscitiva, ai sensi dell'articolo 144 del regolamento, sulla politica della domanda pubblica come strumento di attivazione e di diffusione dei processi innovativi nel sistema delle imprese.

Nel quadro di tale indagine, abbiamo oggi con noi il professor Reviglio, che non ha bisogno di presentazioni, perché è già conosciuto per la sua qualificazione come docente universitario, come ministro apprezzato e, attualmente, come presidente dell'ENI. Gli do quindi la parola per svolgere la sua relazione, ringraziandolo naturalmente per aver accettato l'invito a venire da noi ad offrirci l'aiuto della sua esperienza per l'indagine che stiamo compiendo.

FRANCESCO REVIGLIO, Presidente dell'ENI. Signor presidente, onorevoli membri della Commissione, debbo innanzitutto ringraziarvi per l'invito che mi è stato rivolto a portare il contributo dell'ENI e mio personale a questa indagine conoscitiva, il cui tema offre stimoli per una riflessione interessante. La scelta degli argomenti che affronterò è stata determinata da un elemento di fatto piuttosto rilevante: la domanda pubblica ha un peso diretto assai limitato sulle produzioni del gruppo ENI; per contro, l'ente, come altri che appartengono all'area pubblica, esercita una notevole influenza, per quanto riguarda la « ricaduta a valle », con numerose produzioni, assai importanti. Per questo motivo, nell'affrontare il problema della domanda pubblica, dell'innovazione, degli effetti e del ruolo che può giocare l'ente stesso nella innovazione del sistema

produttivo italiano, si è proceduto ad una meditazione più generale sul tema proposto, accogliendo anche una richiesta del presidente.

La domanda pubblica è normalmente definita come il flusso di spesa della pubblica amministrazione per l'acquisto di beni e servizi e per investimenti.

Questa domanda ha assunto nel nostro paese un ruolo di crescente importanza quantitativa (negli ultimi 3 anni è cresciuta dal 7,9 a poco meno del 10 per cento del PIL) ed ha un rilevante effetto attivo sui livelli del sistema economico.

In termini di occupazione, secondo stime recenti, la domanda pubblica per acquisto di beni e servizi attiva direttamente ed indirettamente circa 800 mila addetti nel sistema produttivo privato (in parte preponderante nell'industria e in taluni servizi destinabili alla vendita e nelle costruzioni).

Gli acquisiti di beni e servizi della pubblica amministrazione sono determinati dalle « funzioni di produzione » delle diverse amministrazioni e, di fatto, in Italia come negli altri paesi tendono a disperdersi su tutta la gamma delle attività produttive, come dimostrano le tabelle che lascerò in copia alla Commissione. Queste funzioni di produzione sono piuttosto rigide, e per tale motivo i margini di manovra nella politica degli acquisti non sembrano essere particolarmente rilevanti.

Ciò nonostante, se effettuata con particolari caratteristiche e modalità, la domanda pubblica può esercitare il suo potere attivante e al tempo stesso perseguire determinati fini di politica industriale.

In questo senso uno strumento tradizionalmente assegnato alla determinazione della domanda effettiva può essere trasformato parzialmente in uno strumento per attuare politiche selettive dal lato dell'offerta.

Tra i diversi obiettivi assegnati alla domanda pubblica come strumento di politica industriale ha assunto un ruolo importante, in taluni paesi, l'obiettivo di orientare e sostenere processi di innovazione e diffusione delle tecnologie. I più recenti studi svolti sulle esperienze degli Stati Uniti e del Giappone hanno infatti mostrato che una domanda pubblica con determinate caratteristiche è uno dei principali fattori di successo dei processi di innovazione nelle imprese. Nella relazione che ho preparato mi concentrerò proprio sul ruolo della domanda pubblica in questi processi di innovazione e diffusione delle tecnologie.

Prima di iniziare vale tuttavia la pena di anticipare un problema con evidenti connessioni col tema trattato.

Nel sistema economico italiano alla domanda pubblica in senso proprio, come sopra definito, si affianca una domanda delle imprese pubbliche - ed in particolare delle imprese a partecipazione statale - di notevole importanza.

Le stime di questo volume di domanda intermedia sono assai difficili da compiere. Secondo i calcoli di taluni studiosi, fatto 100 il volume di acquisti intermedi (esclusi investimenti) della pubblica amministrazione il sistema delle partecipazioni statali effettua acquisti superiori a 210.

Di fronte alla domanda pubblica in senso proprio nell'economia italiana ritroviamo dunque un amplissimo volume di domanda intermedia effettuata da enti appartenenti all'area pubblica definita in senso lato.

Sulla base degli elementi delineati sino a qui considererò nella mia relazione due problemi: i caratteri e i fattori di successo di una politica di innovazione basata sulla domanda pubblica, e la rilevanza di questo strumento per l'ENI, alla luce della posizione dell'ente nel nostro sistema economico.

Concluderò con alcune riflessioni ed alcune proposte, lasciando ampio spazio per domande e chiarimenti.

Passo a trattare la prima parte della relazione che riguarda la domanda pubblica e le politiche per l'innovazione. La

domanda pubblica è soltanto uno degli strumenti su cui deve essere basata una politica per l'innovazione e la diffusione delle tecnologie.

Perché sia efficace questo strumento deve essere necessariamente coordinato con altri interventi, ed in particolare: con incentivi diretti alla ricerca e all'innovazione (nel senso del termine introdotto nella legge n. 46 del 1982); con incentivi agli investimenti che incorporano le tecnologie innovative; con incentivi alla diffusione interindustriale e intraindustriale delle innovazioni.

La domanda pubblica deve dunque essere uno degli strumenti coordinati all'interno di un programma complessivo di politica per l'innovazione. Per integrarsi con successo entro questo programma essa deve tuttavia avere caratteristiche precise che discuteremo tra breve.

Le attività innovative, come emerge dagli studi più recenti (Freeman, Nelson, Rosenberg), hanno alcune caratteristiche in comune: in un contesto di tecnologie stocastiche (cioè in continuo movimento ove la direzione che prenderà la tecnologia « vincente » è sconosciuta al momento delle decisioni), esse presentano un elevato rischio e richiedono una scala di produzione minima generalmente piuttosto ampia.

Per questo motivo il mercato - anche nella struttura più adatta a introdurre innovazioni, che sembra essere quella della concorrenza oligopolistica - non garantisce che le imprese siano spinte ad intraprendere progetti innovativi, che tuttavia sarebbero di estrema utilità all'intero sistema economico e produttivo.

Il problema dell'innovazione e dell'introduzione di nuove tecnologie è anzi un caso di scuola di « *market failure* » per ovviare il quale si richiedono politiche pubbliche, sia per favorire la ricerca e l'innovazione, sia per passare dallo stato di prototipo allo stato di prodotto, sia per accelerare la diffusione inter e intraindustriale dell'innovazione.

Considerati questi problemi, numerosi paesi industriali hanno avviato da tempo « grandi progetti » per l'innovazione basa-

ti su diversi elementi integrati: 1) l'individuazione di una strategia di innovazione legata alla necessità del sistema produttivo e alla penetrazione sui mercati esteri; 2) l'incentivazione della ricerca, con diverse modalità; 3) il finanziamento degli investimenti che introducono l'innovazione; 4) la domanda pubblica che garantisce al prodotto uno sbocco iniziale; 5) gli incentivi alla diffusione dell'innovazione.

Sono queste le esperienze del MITI in Giappone e del Governo francese, ed è questo, parzialmente, il caso degli Stati Uniti che, contrariamente a quanto si potrebbe pensare, adottano da anni politiche pubbliche, pur non esplicitamente annunciate, orientate all'innovazione e alla diffusione delle tecnologie. È il caso, ad esempio, della spesa militare USA che, attraverso commesse specifiche ed altri finanziamenti, è un elemento di eccezionale importanza nella « fertilizzazione tecnologica » del sistema produttivo americano, attraverso il *fall out* tecnologico delle innovazioni incorporate nei sistemi d'arma e di difesa.

Abbiamo visto, dunque, che la domanda pubblica è uno degli strumenti che costituiscono una politica per l'innovazione. Nel quadro di questi strumenti, gli obiettivi più specificamente assegnati alla domanda pubblica sono più di uno. Il primo e più ovvio consiste nell'eliminare il rischio dello sbocco del prodotto nel primo periodo, garantendo un dato volume di vendite ripartito tra le imprese produttrici. Il secondo obiettivo da perseguire con la domanda pubblica è quello di garantire la dimensione ottima-minima della produzione necessaria all'economia dell'investimento.

L'ultimo obiettivo - meno noto - è quello di favorire sbocchi sul mercato privato attraverso collaudo e pubblicizzazione delle *performances* dei singoli prodotti. L'esperienza di *marketing* degli anni recenti ha infatti mostrato che un'opportuna *performance specification* nei confronti dei potenziali mercati di vendita è un fattore essenziale nella diffusione di un nuovo prodotto. L'effetto diffusivo del-

la domanda pubblica può infatti ritenersi riuscito soltanto se il risultato tecnico dell'innovazione diviene generale e il prodotto si diffonde al di là del mercato pubblico. È anzi interessante notare che, in taluni programmi varati dal MITI giapponese (come nel caso della scrittura elettronica), la domanda pubblica iniziale è integrata in un programma in cui le dimensioni dell'investimento sono già programmate per invadere i mercati mondiali.

Sulla base di tutte queste considerazioni le esperienze dei paesi più avanzati in questo campo hanno mostrato che la domanda pubblica per essere un elemento positivo nelle politiche di innovazione deve essere effettuata con alcune precise caratteristiche: deve essere necessariamente coordinata con altri strumenti in un programma complessivo di innovazione; deve orientarsi verso tipi di prodotti per cui non vi sia già un'effettiva domanda privata ma vi sia una domanda privata potenziale - interna o estera - che si intende sfruttare; deve orientarsi su produzioni dove ci si può attendere una maggiore ricaduta tecnica (*fall out*) su altri prodotti; deve orientarsi su prodotti che - anche modificati - possono trovare una vasta applicazione come *inputs* intermedi, apparati o macchinari, sui mercati privati. Dal punto di vista della modalità, inoltre, si è osservato che la domanda pubblica deve avere talune caratteristiche: essere intensa e concentrata (nel tempo e su pochi prodotti), essere certa e prevedibile nei tempi ed avere « specifiche di qualità » particolari. Sono queste, di fatto, le caratteristiche che storicamente hanno caratterizzato i programmi di innovazione più riusciti. E sono ancora questi gli elementi che generano le più serie perplessità sull'uso della domanda pubblica con obiettivi di innovazione nel nostro paese. Come vedremo, il meccanismo ed i criteri con cui vengono effettuati gli acquisti pubblici nel nostro paese non sembrano infatti i più adatti per conformarsi al modello sopra descritto.

Mi occuperò ora del tema: ENI, domanda pubblica e innovazione. Per ciò che riguarda l'ENI all'interno del sistema

produttivo italiano, il discorso condotto fin qui può essere reso concreto considerando tre diverse prospettive. La prima e più ovvia prospettiva è costituita dall'effetto della domanda pubblica sull'ENI; la seconda prospettiva riguarda il ruolo dell'ENI come acquirente nel sistema produttivo, ovvero come domanda pubblica in senso lato; la terza prospettiva riguarda infine il ruolo dell'ENI nel processo di innovazione e diffusione delle tecnologie in produzione a valle. Consideriamo innanzitutto il primo degli elementi elencati: domanda pubblica ed ENI. La tabella 3, costruita sui dati più recenti (1982), pone in luce che il peso della domanda pubblica sul fatturato totale del gruppo può essere stimato intorno allo 0,7 per cento. Considerando anche i prodotti energetici, tale peso sale al 5,3 per cento. Anche tenendo conto della domanda dell'ENEL - che non appartiene alla pubblica amministrazione, ma al settore allargato e che riguarda quasi esclusivamente prodotti energetici - il peso sale al 9,8 per cento. Un'analisi più dettagliata della tabella 3 consente di rilevare come l'ENI nei confronti della pubblica amministrazione svolga un ruolo prevalente di fornitore di energia, in particolare di prodotti petroliferi e di metano. Tra gli altri settori di particolare interesse vi sono l'ingegneria e i servizi, il cui fatturato, pur non essendo rilevante in assoluto (190 miliardi), è relativo ad attività che possono essere considerate del terziario avanzato. Non molto rilevante è invece la domanda pubblica per il settore chimico e per quello tessile dell'abbigliamento. Da questi dati emerge dunque un fatto piuttosto rilevante. Contrariamente al caso di altri enti delle partecipazioni statali, la domanda pubblica non riveste un peso importante sul fatturato del gruppo ENI, soprattutto se si esclude il fatturato relativo ai prodotti petroliferi. Il tipo di domanda del settore pubblico, inoltre, non fa pensare a prodotti particolarmente innovativi. Un puro effetto di attivazione sembra allora prevalere su altri obiettivi di politica industriale. Esistono tuttavia importanti eccezioni. Oltre alla produzio-

ne di ingegneria e servizi, la stessa domanda energetica può comportare la diffusione di talune innovazioni. Nei contratti con l'amministrazione centrale e con le regioni sono state infatti stipulate numerose convenzioni per assistere questi enti nella gestione strategica del fattore energia, attraverso sistemi di controllo e tecnologie energetiche. Proprio in questi ambiti la domanda pubblica ha contribuito a sviluppare talune tecnologie che trovano applicazione anche sul mercato privato. Il fatto che quantitativamente la domanda pubblica abbia un peso limitato sul fatturato ENI non significa infine che l'intervento diretto dello Stato nell'orientare ed attivare le produzioni dell'ENI sia limitato.

In tale attività, come ad esempio nel settore energetico, l'intervento dello Stato si esplica non tanto attraverso gli acquisti di prodotti, ma attraverso la formulazione di linee di politica industriale (Piano energetico nazionale-PEN-legge n. 308/82) che, oltre a definire obiettivi, strategie, programmi e finanziamenti, hanno lo scopo di orientare la domanda a livello industriale. Esiste inoltre un effetto indiretto della domanda pubblica sull'ENI difficilmente misurabile in termini precisi ma senz'altro rilevante. È sufficiente pensare all'energia, alle materie prime ed ai prodotti intermedi del gruppo che vengono richiesti dal sistema privato attivato, a sua volta, dalla domanda pubblica (per mezzi di trasporto, reti di comunicazioni, difesa, eccetera). Questo effetto può spiegare l'apparente discordanza tra i dati della tabella 1 riferiti ad effetti diretti ed indiretti, ed i dati della tabella 3, riferiti soltanto ad acquisti diretti da parte delle pubbliche amministrazioni.

Passiamo ora al secondo punto: l'ENI come domanda pubblica e gli effetti sull'innovazione tecnologica. La seconda prospettiva da cui è possibile considerare il problema dell'innovazione riguarda il ruolo dell'ENI come acquirente, cioè come centro di domanda pubblica in senso lato. Le diverse attività dell'ENI suscitate, in gran parte, da domanda diretta del settore privato rappresentano, a loro

volta una domanda intermedia assai consistente.

Nel 1982, quando la spesa per acquisto di beni e servizi della pubblica amministrazione era pari a 23 mila 900 miliardi, il costo consolidato degli acquisti ENI (materie prime, manufatti e servizi) superava i 32 mila miliardi pari al 62 per cento dei costi totali del gruppo. In particolare gli acquisti del gruppo diversi dagli idrocarburi e dalle altre materie prime interessavano una gamma vastissima di beni, macchinari, appalti e servizi. Questa parte degli acquisti proveniente dal gruppo ENI e più in generale dal sistema delle partecipazioni statali può essere considerata come parte della politica della domanda pubblica in senso lato, ai fini del discorso che stiamo conducendo, proprio per gli effetti che essa può avere su innovazione e tecnologie e sull'indotto in termini territoriali, settoriali, ed occupazionali.

Quanto agli effetti diretti sull'indotto, una quota preponderante - attorno all'80 per cento - degli acquisti, escluse le materie prime - pari all'incirca ad un terzo del totale -, è effettuata in Italia per rifornire sia le nostre basi produttive nazionali - 140 fra stabilimenti e raffinerie - sia le nostre attività all'estero. Gli acquisti all'estero rappresentano una quota limitata dei nostri acquisti che solo in parte si traducono in importazioni; per il resto, si tratta di materiali e servizi approvvigionati per le esigenze dei nostri cantieri all'estero. Proprio per questo, l'ENI, oltre a fare una politica di sviluppo dell'indotto nazionale, deve tener conto della opportunità di realizzare parte dei propri acquisti in quelle aree del mondo che sono di interesse strategico per il gruppo.

Un esame disaggregato può essere condotto sulla distribuzione degli acquisti per settori merceologici. Un'analisi fatta su circa 4.300 miliardi di lire di acquisti di beni e servizi non energetici effettuati nel 1982 ha consentito di individuare come clienti quattro settori industriali principali: l'industria meccanica da cui si acquista per oltre il 33 per cento; l'industria delle costruzioni e dell'installazione

impianti per oltre il 25 per cento; l'industria chimica e derivati dal petrolio e carbone per oltre il 16 per cento; l'industria metallurgica per oltre il 5 per cento.

Per quanto riguarda l'effetto sull'occupazione si stima che il coefficiente dell'indotto diretto del gruppo ENI sia pari al 70 per cento circa; ciò significa che per cento dipendenti del gruppo vi sono 70 addetti che lavorano in aziende esterne fornitrici. Questa stima ovviamente è una media dei vari settori dell'ENI; più elevata nel chimico, nel metalmeccanico e nel tessile e meno invece nell'energia, nel minerario e nell'impiantistica. A questo dato va aggiunto l'indotto indiretto che, sulla base delle tavole intersettoriali, può essere stimato in un altro 20 per cento. Un ultimo dato quantitativo apprezzabile è il numero delle azioni fornitrici nazionali che sono circa 20 mila.

Dopo avere brevemente introdotto questi elementi quantitativi è possibile considerare gli effetti della domanda intermedia dell'ENI su innovazione e diffusione delle tecnologie. Da questo punto di vista è innanzitutto necessario considerare la logica di gestione degli approvvigionamenti all'interno delle attività svolte dal gruppo, che possono essere riunite in tre principali settori: industrie di processo, industria manifatturiera a prodotto complesso, attività impiantistiche e attuazione di grandi progetti.

Allo scopo di effettuare acquisti di qualità adeguata la politica dell'ENI verso i fornitori è particolarmente esigente sotto tre aspetti: la qualità tecnologica della fornitura, l'efficacia operativa, l'organizzazione commerciale. Il concorso di queste condizioni costituisce nell'insieme una soglia molto elevata da superare per una azienda che voglia inserirsi nella *vendor-list* delle società dell'ENI. Essa rappresenta allo stesso tempo per i fornitori più qualificati del gruppo uno stimolo formidabile all'innovazione ed allo sviluppo delle loro attività all'estero. È avvenuto e avviene spesso che una azienda che comincia a lavorare per l'ENI riesca poi a far leva su questo rapporto per qualificare ulteriormente la propria produzio-

ne, per aumentare il proprio grado di autonomia sul mercato e per inserirsi sul mercato internazionale. Tutto ciò pone dunque in evidenza un nesso assai importante fra gli acquisti - domanda intermedia - delle società del gruppo ENI e l'innovazione della tecnologia nell'intero sistema produttivo. Attraverso le specifiche richieste nei prodotti acquistati l'ENI contribuisce in maniera sensibile a qualificare le produzioni a monte. Questo effetto viene rinforzato promuovendo una strategia di collaborazioni commerciali e tecnologiche con i fornitori più qualificati e promettenti del gruppo. L'idea generale è dunque quella di una innovazione *demand pull* ove la domanda che determina il processo innovativo è espressa dall'ENI.

Su di un piano più generale e non strettamente connesso all'innovazione l'ENI si propone inoltre di realizzare un coordinamento stretto tra tutte le società del gruppo nella politica di sviluppo dell'indotto territoriale con particolare riferimento all'aumento delle forniture nel Mezzogiorno, alla sostituzione delle importazioni e al sostegno della presenza del gruppo in quelle aree internazionali di grande rilevanza strategica. Per quanto riguarda lo specifico problema del Mezzogiorno è essenziale, per altro, che questa azione possa avere come riferimento un contesto coerente di politica industriale che rispetti prima di tutto la logica di gestione aziendale.

La terza ed ultima prospettiva con cui considerare il problema dell'innovazione tecnologica con riferimento all'ENI riguarda la ricaduta tecnologica di talune produzioni del gruppo su produzioni finali diverse. Mentre negli esempi condotti fin qui abbiamo considerato un effetto di diffusione tecnologica a monte - nell'indotto - in questo caso consideriamo un effetto a valle sui clienti e sulla domanda finale.

Le società del gruppo ENI operano in maniera rilevante in alcuni settori dell'economia: energia, chimica farmaceutica, costruzione impianti e macchine, servizi avanzati. Questi prodotti hanno tutti la caratteristica di essere beni « base », poiché

entrano nella produzione di quasi tutti i beni finali e, in numerosi casi, ne determinano le caratteristiche e la *performance* su mercati interni ed esteri. Proprio questa caratteristica rende numerosi prodotti dell'ENI estremamente interessanti dal punto di vista della diffusione delle innovazioni. Da una matrice delle interdipendenze tecnologiche, ultimata in questi giorni presso l'università di Torino, emerge che settori come la chimica (gomma e plastica), l'energia e la costruzione di impianti trasferiscono, mediante *inputs* intermedi e macchinari, gran parte della loro ricerca ad altri prodotti finali, determinandone spesso in maniera cruciale l'intensità tecnologica. Per fare esempi concreti, il settore chimico e farmaceutico trasmette all'estero, tramite *inputs* intermedi, il 45,5 per cento della propria ricerca, le materie plastiche il 67,5 per cento, la meccanica strumentale il 66,9 per cento.

Siccome il peso della ricerca svolta in questi settori sulla ricerca totale svolta nel paese è molto rilevante, essi assumono un ruolo di settore chiave nella diffusione di innovazioni e tecnologie a valle. Esistono dunque delle vere e proprie filiere tecnologiche che descrivono il sentiero percorso nel sistema da taluni prodotti intermedi altamente innovativi.

Queste filiere mostrano che, contrariamente alla saggezza convenzionale, numerosi prodotti esportati con successo dall'Italia, pur provenendo da settori in cui non si fa direttamente ricerca, sono in realtà a media o elevata intensità tecnologica perché incorporano, sempre mediante *inputs* intermedi e macchinari, risultati tecnologici importanti, provenienti da settori chiave. Questo può essere il caso delle calzature, dei tessili, delle confezioni.

Nel caso delle imprese del gruppo ENI numerosi prodotti sembrano poter avere questo importante effetto tecnologico a valle. Alcune schede informative sono riportate in appendice. Mi limito qui ad elencarle: talune plastiche e gomme ad elevata tecnologia, che trovano applicazione nelle industrie dei trasporti (auto e aeronautica), nella componentistica e nell'elettronica; taluni intermedi chimici ad

alto valore aggiunto, che costituiscono il materiale base per ulteriori lavorazioni chimiche nei settori industriali; i servizi di ingegneria e le costruzioni; alcuni nuovi combustibili e additivi, quali il MAS e l'MTBE, che permettono risparmi energetici, vantaggi ecologici e risparmi di costi; i sistemi di conservazione e controllo dell'energia: le biotecnologie e i prodotti di ingegneria genetica; numerosi prodotti della meccanica e della robotica (compressori, centrifughi, turbine a gas, pompe ad alte prestazioni, nuovi telai tessili, sistemi di automazione e controllo).

Un discorso a parte va fatto infine per i servizi avanzati che procurerebbero notevoli vantaggi economici all'ente e al sistema produttivo se potessero essere esternalizzati e venduti liberamente sul mercato, secondo la logica che ha informato la maggior parte delle grandi imprese industriali. È questo il caso, oltre ai servizi tecnici già esternalizzati, dell'informatica della formazione e dei servizi finanziari e commerciali.

In tutti i casi elencati, considerato l'importante ruolo dell'ente nel sistema produttivo, una politica pubblica per l'innovazione basata su opportuni incentivi, sulla domanda pubblica e su meccanismi per la diffusione delle tecnologie potrebbe massimizzare i vantaggi per tutto il sistema « Italia » di innovazioni già sperimentate o in via di sperimentazione.

Lo stesso ragionamento va ovviamente esteso all'intero sistema delle partecipazioni statali che, nel suo complesso, ha le capacità tecniche per gestire una politica di innovazione e di diffusione delle tecnologie senz'altro maggiore della pubblica amministrazione e di numerose imprese private di piccole e medie dimensioni. Il sistema delle partecipazioni statali potrebbe così assumere il ruolo di motore dello sviluppo e della trasformazione del sistema produttivo in un piano di politica per l'innovazione. In questo quadro si dichiara anzi la piena disponibilità dell'ENI per una tale politica. Mi trovo, a questo punto, nella posizione di concludere, riassumendo le principali implicazioni per

la domanda pubblica nel discorso condotto fin qui.

Inizio, quindi, col ricordare che l'obiettivo ultimo di una politica di innovazione tecnologica è innescare un circolo virtuoso che conduce dalla competitività della domanda alla produzione, all'occupazione. Ai fini di promuovere e orientare i processi di innovazione e di diffusione, la domanda pubblica è uno strumento importante, ma può avere efficacia soltanto se è coordinato entro coerenti programmi di politica fondati anche su altri strumenti. Senza estremizzare si può allora affermare che l'efficacia della domanda pubblica per l'innovazione è in funzione del tipo di politica industriale entro cui è integrata. Ciò detto, proprio per fare il punto sulla domanda pubblica sembra si possano indicare taluni fattori di inadeguatezza nel nostro sistema che destano forti preoccupazioni.

Mentre le politiche di domanda pubblica di paesi come USA, Giappone e Francia hanno almeno in parte le caratteristiche che contribuiscono al successo delle politiche di innovazione, nel nostro paese la situazione è assai diversa.

Secondo recenti risultati di un'indagine svolta presso l'Università di Pavia la domanda pubblica in Italia sembra essere caratterizzata da: 1) scarsa concentrazione per attività ed elevatissima dispersione su un grande numero di imprese (che è indicata come assenza di priorità); 2) bassissimo importo unitario (con effetti trascurabili o nulli sulle economie di scala dei fornitori); 3) forte discontinuità tra un anno e l'altro, per assenza di una coordinata programmazione degli acquisti (con effetti di incertezza sulla pianificazione delle spese); 4) procedure di assegnazione lunghe ed incerte (con effetti negativi sull'eliminazione del rischio di taluni progetti); 5) pagamenti ritardati ed inaffidabili nei tempi (con conseguenze deleterie sulla situazione finanziaria in una fase di tassi di interesse reali elevati); soprattutto, infine, scarsa coordinazione con le politiche di incentivazione alla ricerca e allo sviluppo e con le commesse di ricerca. In tutti questi elementi risiede un importan-

te fattore di debolezza del nostro sistema di domanda pubblica, sia in generale sia in riferimento all'innovazione. Senza una politica coerente di contorno, senza priorità e senza le caratteristiche di dimensione, certezza ed efficienza amministrativa, la domanda pubblica viene infatti relegata da strumento di innovazione a semplice elemento per aumentare occasionalmente le vendite dei prodotti stessi. I problemi non derivano inoltre dalla sola mancanza di una politica per l'innovazione, o da inefficienze della pubblica amministrazione. Le stesse caratteristiche del sistema di approvvigionamento dello Stato ostacolano di fatto l'uso della domanda pubblica nelle politiche per l'innovazione. Il provveditorato, infatti, punta istituzionalmente ad acquisti al prezzo più basso di beni con caratteristiche tecnologiche date. Questo vincolo tende a cristallizzare il rapporto con talune aziende e ostacola esplicitamente i processi di cambiamento e l'introduzione di prodotti innovativi. Il quadro complessivo della domanda pubblica in Italia è dunque ben poco incoraggiante. Ciò nonostante ritengo che valga la pena di studiare con impegno degli interventi per migliorare la situazione.

Per ciò che riguarda la domanda pubblica in senso stretto (acquisti della pubblica amministrazione) ritengo che esistano alcune proposte specifiche: *a)* scelta di alcune produzioni guida nelle quali le commesse pubbliche non siano semplici canali di approvvigionamento, ma consentano l'introduzione di nuovi prodotti o nuovi processi; *b)* utilizzo sperimentale di una nuova impostazione negli acquisti del provveditorato, con l'intento di favorire l'acquisto di prodotti più innovativi, anche se a prezzi eventualmente maggiori dei prezzi dei prodotti tradizionali (sul piano pratico ciò può essere fatto introducendo specifiche tecniche estremamente dettagliate); *c)* priorità di commesse, con l'esplicito scopo di sostenere il trasferimento tecnologico soprattutto in produzioni a valle; *d)* maggiore enfasi sulle commesse di ricerca, secondo il sistema che sta prendendo l'avvio; *e)* maggior coordinamento tra assegnazione di com-

messe pubbliche, assegnazione di fondi per ricerca e sviluppo e incentivi finanziari.

Sul piano più generale, si propone inoltre di riconsiderare il ruolo che la domanda pubblica in senso lato, cioè espressa dalle partecipazioni statali, può esercitare sul processo di diffusione delle innovazioni e della tecnologia a monte e a valle del sistema produttivo.

PRESIDENTE. Ringrazio il professor Reviglio. Credo che con la sua brillante relazione ci abbia offerto materia di profonda meditazione.

VALDO SPINI. Vorrei chiedere al presidente dell'ENI qualche cosa di più su un punto specifico. Nella relazione si afferma che il problema non è tanto relativo all'attivazione della domanda pubblica verso l'innovazione tecnologica, quanto concernente gli strumenti di politica industriale disponibili. M'interesserebbe approfondire questo aspetto, eventualmente ricevendo delle indicazioni su strumenti più adeguati.

LELIO GRASSUCCI. Vorrei esprimere una considerazione e, quindi, rivolgere una domanda, anche se in parte il presidente Reviglio ha già risposto. Dalla sua esposizione emerge chiaramente ciò che in particolare bisognerebbe fare per il prossimo futuro: innovazione legata a progetti precisi, incentivazione della ricerca, finanziamento degli investimenti, domanda pubblica, incentivi alla discussione dell'innovazione. Io sono d'accordo su questa elencazione; la domanda che pongo però è la seguente: ritiene il presidente Reviglio che la complessità della domanda che può emergere dal paese rappresenti il volume e la capacità necessari per mettere in moto questo processo? O invece abbiamo bisogno anche di un discorso di integrazione più ampia del mercato su scala europea per determinare certi livelli che bisognerebbe raggiungere come soglia minima? Faccio questa osservazione perché dalle audizioni fino ad oggi condotte risulta abbastanza chiaramente che i progetti più avanzati sono venuti, anche per quanto ci riguarda, dal-

l'industria militare; e non a caso esprimo questa considerazione perché, da quello che ho cercato di comprendere, ho avuto l'impressione che proprio in questo settore vi sia una maggiore integrazione. Nel corso degli ultimi anni, in particolare nell'ultimo decennio, in Europa siamo andati avanti nell'ambito di due direttrici: quella della standardizzazione degli armamenti e quella della interoperabilità delle armi; il che vuol dire che abbiamo comunque determinato una domanda più complessiva, uno sbocco più ampio del mercato nazionale. Ora, mi pare che sia possibile fare questa valutazione: per alcuni settori, la domanda nazionale è abbastanza sufficiente ma per altri evidentemente non arriva a quella soglia minima necessaria per il decollo della ricerca, in modo particolare incentivata in riferimento a certe produzioni. Per quanto riguarda questo settore le parti politiche, in particolare Governo e Parlamento, si attiveranno in modo maggiore per ottenere integrazioni più ampie di quelle attualmente presenti nel paese.

GIANNI TAMINO. Vorrei che il professor Reviglio ci desse un'idea circa quello che sarà l'ENI non solo in rapporto alla domanda pubblica ma soprattutto all'innovazione tecnologica: e questo riguardo alle possibilità italiane di adeguamento al panorama internazionale in riferimento, ovviamente, anche alle prospettive occupazionali.

Io credo che siamo tutti d'accordo nel ritenere che probabilmente nel settore chimico si andrà ad un ridimensionamento, però questo ridimensionamento sarà molto diverso a seconda che, semplicemente, si chiudano le attuali raffinerie e basta o invece si preveda già la sostituzione di alcuni settori con altri di chimica più avanzata. In questo senso mi interessa anche capire qual è il ruolo che, nell'ambito dell'ENI, ha la ricerca in settori particolari già presenti all'interno dell'ente ma che potrebbero, nel futuro, assumere maggiore rilevanza nel panorama della chimica nazionale e internazionale; in particolare, mi interessa capire qual è il ruolo

del carbone non solo inteso come materiale di uso puramente energetico, ma come materia di base per la chimica. Intendo riferirmi poi alla chimica che si può sviluppare da prodotti biologici ed organici: già l'AGIP è interessata al settore del biogas ed inoltre c'è anche interesse per alcuni settori di produzioni che potrebbero non solo provenire dal carbone (mi pare che in proposito vi sia già un progetto), ma anche da altri tipi di rifiuti e scarichi. Mi riferisco a tutti gli scarichi delle lavorazioni dell'industria di trasformazione alimentare e, in generale, ai rifiuti provenienti dall'agricoltura.

Ora, mi interesserebbe sapere se la ricerca e l'innovazione tecnologica in questi settori, con riguardo anche alla domanda pubblica, siano previste dall'ENI. Vi è poi un'altra questione, concernente l'interesse dell'ENI per il risparmio delle materie prime inteso come logica di recupero, di riciclaggio delle stesse anche come premessa per una migliore difesa ambientale; quindi risparmio di costi rispetto a quelli che sono i problemi ambientali, in un'ottica di minore necessità di acquisto dall'estero di materie prime attraverso un migliore utilizzo delle medesime.

Infine, vorrei sapere qual è la prospettiva dell'ENI per la ricerca mineraria in Italia, non all'estero, ma all'interno del nostro territorio.

ANTONIO BASLINI. Il professor Reviglio ha detto che l'ENI non è autorizzato a vendere servizi di informatica e affini: perché, e da chi?

ITALO BRICCOLA. Vorrei fare due osservazioni per la parte concernente il settore delle gomme e materie plastiche, il quale addirittura presenta un 67,5 per cento di *input* sulla ricerca. La prima osservazione che desidero fare è che, essendo operatore del settore, non ho mai rilevato, come in questi mesi, l'assenza completa dell'ENI, attraverso tutte le sue società, nell'azione promozionale di vendita delle materie plastiche. È presumibile, quindi, che tutte le società sia-

no impegnate nella ricerca; intanto, comperiamo dalle multinazionali straniere, quasi che la politica sia quella di seguire la strada americana. Ma ho l'impressione che ciò sia il frutto della grande disorganizzazione della chimica italiana, più impegnata in azioni di vertice che in azioni promozionali.

Per quanto riguarda la crisi finanziaria, lei sa che c'è, da parte delle multinazionali, il tentativo di ridurre i termini di pagamento, che, cioè, bisogna arrivare a pagare entro 60 giorni, massimo fine mese. Lei sa cosa questo vuol dire per le aziende e le difficoltà che incontreranno soprattutto le medie aziende in previsione di una ripresa con i magazzini vuoti per sopravvivere, infatti, le scorte sono state ridotte al minimo. Non so, quindi, stante la pesante crisi finanziaria, quale ruolo potranno avere le aziende nazionali in una eventuale ripresa di carattere mondiale. Ma la mia critica deriva dal fatto che, mentre lei ha ragione quando dice che lo Stato non mantiene i suoi impegni finanziari, dimentica di sottolineare che dietro lo Stato ci sono le aziende pubbliche che, a loro volta, non mantengono, rispetto ai loro fornitori, i termini di pagamento, e la conseguenza finale è che tutte queste difficoltà vengono scaricate sulle piccole e medie industrie che non hanno modo di rivalersi e non hanno capacità contrattuale. Allora, se è vero che lo Stato deve pagare secondo gli impegni presi, anche le aziende, tipo ENI ed ENEL, debbono essere in grado di fare questo con i loro fornitori, altrimenti il meccanismo si interrompe e non risolviamo più il problema finanziario.

Fino a dieci anni fa, sapevo che cosa erano la Montedison, la Montecatini, l'ENI eccetera; adesso, non so più che cosa è la chimica in Italia, perché ogni giorno nasce una società, e il giorno dopo non c'è più. Voglio dire, cioè, che non ho più la capacità di conoscere qual è la vera consistenza del gruppo ENI. E voglio porle una domanda precisa: lei, che oggi presiede la prima azienda d'Italia, ritiene che la prospettiva del gruppo sia quella di un ridimensionamento pesan-

te del suo ruolo occupazionale o che, con un certo periodo di trattamento, possa continuare a svolgere, in futuro, un ruolo trainante nel settore che a noi interessa, cioè quello dell'occupazione giovanile?

VIRO NAPOLI. Ritengo che dovremmo innanzitutto conoscere cosa l'ENI ha prodotto o sta producendo in questa direzione, nel momento in cui ci sono state sottolineate difficoltà esterne all'organizzazione, difficoltà che ostacolano ciò che l'ENI potrebbe portare a compimento.

Una seconda domanda riguarda il problema del metano: al ministro dell'industria, alcuni di noi, in Commissione, hanno chiesto perché l'ENI consumi metano nei bruciatori delle centrali, pur rappresentando per le aziende e per il contribuente un alto costo. Qual è il pensiero del presidente dell'ENEL su questo problema?

Una terza domanda è relativa al carbone: per quanto riguarda il rifornimento, a suo giudizio, da chi deve essere gestito?

Desidererei, poi, qualche informazione a proposito della ricerca sui nuovi combustibili, visto che l'ENI ha messo a punto le tecnologie che hanno permesso di pervenire a prodotti ad alto numero di ottani, quali il metanolo alcoli superiori, che può essere ottenuto anche da carbone. Poiché nei prossimi mesi discuteremo ancora delle centrali a carbone, vorrei sapere come l'ENI sta portando avanti questo discorso e qual è la prospettiva della ricerca, che sappiamo essere molto avanzata negli Stati Uniti.

PRESIDENTE. Vorrei avvisare i colleghi che considero naturale tentazione quella di approfittare della presenza del professor Reviglio per rivolgere anche domande che possono esulare dallo specifico problema che noi dobbiamo affrontare. Vorrei avvisare anche che il professor Reviglio ha accettato di venire questa mattina, al posto di ieri, perché era impegnato in Commissione bilancio, ma alle ore 11 deve necessariamente interrompere perché mi pare debba recarsi all'estero. Inoltre,

se il presidente Reviglio non può rispondere immediatamente ad alcune domande, non avendo i dati, può anche farlo in un secondo tempo, inviando la risposta per iscritto.

ALBERTO PROVANTINI. Io rilevo profonde differenziazioni non solo di analisi, ma di indicazioni, di impegno fra le dichiarazioni rese qui dal professor Prodi, il presidente dell'altro maggiore ente a partecipazione statale, e quelle rese questa mattina dal presidente dell'ENI, professor Reviglio. Infatti, mentre nelle analisi il presidente Prodi ci ricordava le vicende irripetibili di Sassuolo, di Carpi e di Prato e nelle conclusioni affermava che oggi non è possibile, di fronte ai problemi di innovazione tecnologica, che questi siano affrontati da un ente come l'IRI, mi sembra di segno opposto quanto ha affermato il professor Reviglio, quando a pagina 20, n. 28, afferma che « in questo quadro si dichiara la piena disponibilità dell'ENI per una tale politica ». Spero di non sbagliarmi in questa sensazione. Già il collega Spini ha chiesto di conoscere con quale politica industriale ciò debba avvenire. Io chiedo di conoscere con quale impegno concreto da parte dell'ENI e se ci sono proposte e progetti precisi in questa direzione, oppure se è soltanto un impegno politico, anche se importante.

PRESIDENTE. Anch'io vorrei rivolgere una domanda al presidente Reviglio. Lei ha parlato di un maggiore coordinamento fra assegnazioni di commesse pubbliche e assegnazione di fondi per la ricerca e sviluppo e incentivi finanziari. Noi notiamo anche uno scoordinamento tra i vari enti che formano la pubblica amministrazione e forse notiamo anche uno scoordinamento tra i vari gruppi, tra aziende delle partecipazioni statali (senza forse).

Lei ritiene possibile l'istituzione o la costituzione di un organismo (chiamiamolo come vogliamo: agenzia o altro) che cerchi di coordinare la domanda pubblica dell'amministrazione, e che dia alcuni indirizzi, almeno ai fini dell'innovazione tec-

nologica, alle varie aziende che formano le partecipazioni statali?

DANTE ORESTE ORSENIGO. Anch'io vorrei rivolgere un paio di domande, su minimi problemi, perché la *summa* di questa indagine conoscitiva va letta e meditata a tempo pieno.

Per quanto riguarda l'ENI-chimica e il relativo processo organizzativo, mi sembra che sia prevista la costituzione di sette società. Vorrei conoscere a che punto si trova questa organizzazione o se nel frattempo ci sia qualcosa a livello di ENI-chimica che possa modificare l'iniziativa circa la previsione della costituzione di tali sette società.

La seconda domanda riguarda la questione del metano. A me risulta che lo stoccaggio di metano sia ormai tale per cui abbiamo dei pozzi di metano e abbiamo veramente del metano in sovrabbondanza, soprattutto in estate. Mi risulta che in pozzi tipo Minervino, Sabbioncello e Serniano ci siano miliardi di metri cubi di metano inutilizzati. Vorrei sapere come si può a livello di rapporto pubblico, anche di comuni e di amministrazioni, fare in modo che questo metano sia distribuito a prezzi ragionevoli ed in aree generalizzate, anche se mi risulta che il sud non è stato ancora metanizzato. Forse come il gas algerino e con le relative tubazioni si potrà ovviare a questo inconveniente.

La terza domanda riguarda i fertilizzanti. Se abbiamo questa materia prima, cioè il metano, è possibile integrare, a costi competitivi anche in agricoltura, la produzione di fertilizzanti, in maniera che si possa arrivare ad un maggiore utilizzo di metano?

Debbo poi chiedere informazioni di tipo diverso. Che tipo di società è l'ENI-chimica di Zurigo? Ho letto dei riferimenti da qualche parte. È controllata dall'ENI? Commercializza? Cosa fa?

EMANUELE CARDINALE. Vorrei sapere se è stato completato lo studio di organizzazione della ricerca ENI. A questo proposito lei a suo tempo aveva detto che c'era una pausa di riflessione e di

ripensamento. Esistono dei piani di ricerca e quale è stata negli anni passati la percentuale delle spese per la ricerca sul fatturato?

Sempre per quanto riguarda la ricerca, la seconda domanda riguarda la linea dei prodotti additivi per le benzine. Lei ha fatto un rapidissimo riferimento al metanolo e alcool superiore, al MAS. Penso che lei saprà che la produzione di metanolo e alcool superiore da metano è penalizzata in quanto il costo del metano è molto alto e praticamente il costo, a certi livelli produttivi, del metanolo alcool superiore supera quello della benzina, escludendo le tasse che si pagano su quest'ultima. Non pensa di chiedere una decurtazione delle tasse, poiché questo consentirebbe di arrivare con percentuali intorno al 10 per cento ad una riduzione delle importazioni dei prodotti petroliferi?

Un'ulteriore domanda riguarda la linea dei pre-impregnati, che sono prodotti completamente nuovi per l'utilizzo in aeronautica ed in altre industrie.

GIAN LUCA CERRINA FERONI. Resisto alla tentazione di farle domande di natura diversa dall'indagine. Volevo rivolgerle una domanda sulle filiere tecnologiche, che mi pare un punto chiave della sua relazione sulla politica industriale. Le conclusioni a cui si è riferito sono quelle a cui è pervenuto il professor Momigliano. Tali conclusioni sono state anche rese pubbliche di recente in un convegno.

È sicuramente vero che noi esportiamo prodotti che incorporano innovazioni tecnologiche, ma mi pare anche che tali innovazioni tecnologiche siano in larga misura di importazione. I settori che lei ha definiti « chiave », che sono quelli delle filiere tecnologiche e plastiche, la gomma, la chimica, l'energia, la costruzione di impianti, sono per l'appunto i settori carenti nei bilanci *import-export* del nostro paese, come testimonia la specializzazione industriale del decennio 1970-1980, che è stata in controtendenza rispetto a quella degli altri paesi industrializzati. Ciò testimonia una sostanziale fragilità

dell'industria nazionale, pur in un quadro estremamente dinamico. Quando lei parla di politica industriale, si riferisce essenzialmente a questo. È questa la via maestra di una nuova politica industriale per gli anni '80, cioè la qualificazione e la valorizzazione di queste filiere. Qual è il ruolo delle partecipazioni statali e dell'ENI in particolare in questo settore? Quali sono gli obiettivi? Quali sono le risorse da impegnare in questa direzione?

FRANCESCO REVIGLIO, *Presidente dell'ENI*. Cercherò di rispondere a tutti, anche se il tempo a disposizione non è molto ed anche se vi sono notevoli carenze tecnologiche che mi impediranno di dare risposta soddisfacente ad alcune domande: mi riservo comunque di inviare risposte scritte a quei quesiti sui quali non sono ora in grado di dare chiarimenti in quanto non ricordo a memoria i dati esatti.

Direi che l'ultimo intervento implicitamente fornisce la risposta che intendo dare all'onorevole Spini: le filiere tecnologiche sono un concetto importante se si vuole guidare la politica industriale. Condivido poi la valutazione dell'onorevole Cerrina circa lo stato di vassallaggio, nei confronti dell'estero, di gran parte dell'innovazione che è incorporata nei prodotti esportati: ma questo fatto deve spingerci a creare le condizioni per superare gradualmente, nel tempo, questa distorsione. Io ho fatto una riflessione, che ritengo sia ancora abbastanza superficiale, sullo stato della ricerca del gruppo ENI, ma, proprio per la sua incompletezza, ho qualche riluttanza ad esprimerla in questa sede e, soprattutto, ad estenderla alla ricerca in Italia. Tuttavia, la enuncio ugualmente, facendo violenza a questa mia riluttanza. La mia opinione è che non solo in Italia si spenda troppo poco per la ricerca, ma che si spenda male. Nel 1983 l'ENI ha speso 270 miliardi per la ricerca, il che non rappresenta certo uno sforzo da poco anche se siamo ben lontani dal miliardo di dollari che, allo stesso fine, spende la ADP, la principale industria chimica del mondo. I 270 miliardi spesi dall'ENI riguardano tutto il settore della ricerca,

non solo il comparto chimico; la nostra ricerca è male organizzata, è troppo accentrata ed è troppo poco seguita nella responsabilità delle società operative. Vi è pochissima mobilità; io penso che le responsabilità del settore debbano essere soprattutto attribuite alle società operative e che la ricerca debba essere seguita dalla principale responsabilità del *management* in quanto, in un'epoca così dinamica dal punto di vista industriale come quella che stiamo vivendo, la ricerca è la base stessa del cambiamento e quindi del processo del medio e lungo periodo dell'azienda. Chi sta fermo è finito e ce ne stiamo accorgendo, purtroppo, ogni giorno, perché i modelli che sono stati creati negli anni '60-'70 e che hanno funzionato in epoca di relativa staticità dell'innovazione tecnologica, oggi non servono più. Noi stiamo per riformare l'organizzazione della ricerca ENI. I principi dibattuti in questa riforma sono i seguenti: maggiore responsabilità alle società operative, minor peso della ricerca accentrata, che rischia di diventare troppo burocratica se è troppo consistente: a Milano noi abbiamo costruito un palazzo che a me sembra enorme, costato 110 miliardi, dove è accentrata tutta la ricerca ENI, di cui si occupano 1.400 persone. Ebbene, io credo che non sia questo lo strumento per organizzare bene la ricerca, in quanto 1.400 persone concentrate in un'unica struttura rischiano di creare problemi burocratico-amministrativi: infatti, per amministrare 1.400 persone ne occorrono due-trecento. Noi vorremmo varare una riforma nel senso di lasciare la gente nel palazzo, ma di accentrare le responsabilità presso le società operative, attribuendo invece la ricerca accentrata a gruppi più piccoli, affidando ad essi i grandi progetti, diciamo così, intersocietari o le ricerche di fondo o le ricerche interdipendenti, inter-settoriali. Cosa vuol dire « responsabilità delle società operative »? Questo è un problema organizzativo e di cultura. I nostri responsabili, e nell'ENI e nelle società, devono smettere di considerare la ricerca come una sorta di fiore all'occhiello; devono procedere essi stessi ad un

cambiamento culturale, dove questo non esiste, considerando la ricerca come lo strumento della vita dinamica del paese. Noi stiamo preparando una modifica organizzativa, all'interno del gruppo ENI, che porrà la ricerca in un ruolo strumentale essenziale nel processo di sviluppo. La ricerca darà idee per nuove iniziative, queste daranno idee alla ricerca. Noi siamo consapevoli del progresso della nostra ricerca dal punto di vista qualitativo, ma siamo piuttosto arretrati rispetto ai più grandi paesi industriali e quindi vi è la necessità di applicare nel nostro paese, nei prossimi anni, quello che io chiamo il « modello giapponese degli anni '60 »: la ricerca imitativa. Io dico ai nostri chimici: fate anche qualche grande progetto perché ci deve essere qualche grande progetto che dia risultati di lungo periodo, ma soprattutto studiate i prodotti chimici che gli altri paesi - gli Stati Uniti, il Giappone, la Germania - sfornano in continuazione e che noi importiamo appesantendo la bilancia commerciale; seguite i prodotti nuovi e cercate di realizzarli. Ogni ufficio commerciale all'estero deve essere un centro di osservazione non solo di ciò che fanno le università ma anche e soprattutto di ciò che arriva sul mercato: se la Dupont produce una nuova pellicola plastica, questa dovrebbe essere portata nei nostri uffici di ricerca, i quali dovrebbero studiare come poter far fronte a quella domanda con un prodotto nazionale. Questo tema è affascinante: purtroppo, però, nel nostro paese vi è una difficoltà enorme, non esistono cioè economisti che siano attrezzati nelle analisi delle politiche della ricerca; infatti, nel nostro organico esiste una posizione scoperta, ed è proprio quella dell'analisi delle politiche della ricerca. Purtroppo, nel nostro paese ci sono molti tecnici, ma a noi non servono gli ingegneri o i chimici per stabilire le politiche della ricerca: noi dobbiamo decidere come spendere quei 270 miliardi e quali sono i progetti prioritari o marginali. Ma in Italia, ripeto, mancano economisti che siano addestrati in queste analisi estremamente importanti.

Abbiamo esaminato il grado di mobilità del complesso che abbiamo a Milano, ed abbiamo visto che è molto scarso, che c'è, cioè, scarsissimo movimento dalle linee operative alla ricerca. A mio avviso, solo pochi devono fare la ricerca tutta la vita; ritengo che tutti debbano fare un periodo di ricerca nella propria vita, magari quando sono più giovani e curiosi, ma che debbano poi passare alle linee operative. Questo cambiamento, questo fluido di sangue nuovo è molto importante se si vuole avere una ricerca attiva.

Per rispondere ancora alla domanda che mi ha rivolto l'onorevole Spini, credo che si debba seguire questo concetto delle novità tecnologiche per definire gli strumenti di intervento, che possono essere diversi perché, oltre alla domanda pubblica - che dovrebbe avere quelle caratteristiche che ho cercato di individuare nella mia relazione - ci sono gli incentivi diretti alla ricerca ed all'innovazione, incentivi agli investimenti che incorporano tecnologie innovative, incentivi alla diffusione interindustriale dell'innovazione. Tutto qui, non c'è niente da inventare: sono tutte cose che altri paesi - e anche il nostro, sebbene in modo incompleto - hanno applicato da molti anni; il problema non è quello dello strumento, ma dell'obiettivo che si vuole raggiungere. Esistono poi problemi che riguardano la compatibilità di questi interventi con le norme della Comunità europea: in sede comunitaria si discute, ad esempio, se gli aiuti alla ricerca siano o no compatibili con il Trattato; aiuti alla ricerca, più o meno, li danno tutti i paesi europei; naturalmente, il nostro paese è quello che rischia di essere trattato peggio e di essere sottoposto ad azioni comunitarie, perché queste norme violerebbero quelle del Trattato che vietano, appunto, gli aiuti diretti all'impresa. E voglio ricordarvi che, ad esempio, sono bloccate le decisioni del CIPE di aiuti alla ricerca nel settore della chimica; noi, la Montedison ed altri operatori italiani, abbiamo avuto approvati una serie di progetti che sono, però, bloccati perché non c'è stata l'autorizzazione comunitaria. A Bruxelles cercherò

di rendere palese quella che, a mio avviso, è l'assurdità di questa posizione rigida: dare i fondi di dotazione all'impresa è lecito, darli alla ricerca no. È una posizione questa che non capisco e che il Parlamento europeo dovrebbe rivedere. A me sembra, infatti, che gli aiuti alla ricerca siano dati senza posizioni che considero preconcepite o comunque un po' ideologiche. Non dobbiamo dimenticare, d'altra parte, che non abbiamo la completa libertà di usare tutti gli strumenti teoricamente disponibili: esistono vincoli ma superabili, in sede comunitaria, e che non dovrebbero, quindi, ostacolare il perseguimento di questa politica.

L'onorevole Grassucci ha chiesto se è sufficiente la domanda interna o se sono necessari accordi internazionali per promuovere una domanda veramente innovativa. La mia risposta è che la domanda interna ha, ovviamente, dei limiti ed è insperabile che il nostro paese possa godere della fertilizzazione del sistema economico di cui stanno godendo adesso gli americani per l'enorme sforzo che stanno facendo nella spesa militare: la spesa militare americana che è di 250 miliardi di dollari ha un obiettivo fondamentale - oltre a quello militare e strategico - riportare, cioè, il sistema produttivo americano ad essere il primo nel mondo. Infatti, questi programmi, che sono ad alto contenuto d'innovazione tecnologica, se perseguiti per un periodo di tempo non breve - due o tre anni - producono un tale *fall out* tecnologico che, quando il dollaro non ci proteggerà più, verremo a confrontarci con una economia americana che avrà prodotti così competitivi che renderanno difficili le nostre condizioni se non avremo risolto i nostri problemi strutturali. C'è un problema obiettivo difficile per tutti gli europei, ma ancora più difficile per quei paesi come l'Italia e la Francia che hanno un differenziale di inflazione. Da ciò che ho visto e dai contatti che ho avuto con gli operatori del settore americano in cui opera l'ENI, ho tratto la convinzione che con questo sforzo di riarmo, nel medio periodo, gli Stati Uniti riprenderanno la *leadership* mondiale, superan-

do di nuovo il Giappone. Quindi, è chiaro che i nostri limiti sono dovuti al fatto che la nostra domanda interna è minore e che la spesa militare non è di quelle dimensioni; dobbiamo, cioè, muoverci negli interstizi; ma ciò non vuol dire che siamo condannati a restare fermi, perché c'è la possibilità di accordi di integrazione di ricerca. Questo vuol dire che bisogna smetterla con la politica del passato, che era quella di andare a comprare le licenze e stipulare accordi soltanto passivi con paesi, tipo gli Stati Uniti, che hanno imprese estremamente dinamiche ed avanzate. Ci stiamo muovendo, come ENI, con accordi per i quali se compriamo tecnologie vogliamo anche progetti comuni di ricerca; tutti i nostri accordi, in questi ultimi mesi, nel settore della chimica, con le grandi multinazionali, sono accordi di questo tipo. Qualche volta anche noi diamo qualcosa a loro: nell'accordo con la Good-Year (di cui non si è parlato nei giornali), abbiamo sviluppato un processo di produzione delle gomme che consente risparmi del 30 per cento; è un processo, sviluppato in laboratorio, che è stato ritenuto estremamente interessante dagli americani; e con il presidente della Good-Year siamo giunti all'accordo per sviluppare un progetto pilota negli Stati Uniti, progetto che, se darà i risultati che si sperano, rivoluzionerà il settore. Dunque, qualche contributo lo diamo anche noi, benché nel complesso siamo deficiari. Ed è qui che dobbiamo cambiare politica, in una prospettiva strategica: sì alle iniziative comuni, ma con progetti di ricerca comune; cioè, non bisogna lasciare il monopolio della ricerca al *partner* perché altrimenti diventeremo sempre più un paese coloniale che perde la propria autonomia. E questi sono gli errori del passato di cui dobbiamo far tesoro cercando di non ripeterli in futuro.

L'onorevole Tamino mi ha chiesto di esprimere un rapido giudizio sul futuro della chimica dell'ENI. Il problema è molto semplice: l'ENI ha ereditato tutti i fallimenti della chimica nazionale (Liquichimica, Montedison, ANIC) e il 90-95 per cento della chimica dell'ENI è chimica di

base, cioè delle prime lavorazioni a bassissimo valore aggiunto. Quindi, si tratta di una chimica che è nata negli anni storici in cui vi era una domanda fortemente crescente, in cui le prime lavorazioni di derivati del petrolio, che costavano pochissimo, consentivano un valore aggiunto consistente, dell'ordine di grandezza della metà del valore del prodotto finito. I cambiamenti indotti dai rincari del petrolio, la nuova divisione internazionale del lavoro hanno prodotto uno scadimento drammatico del valore aggiunto della chimica delle prime lavorazioni, che ha causato una crisi strutturale di queste produzioni. Ma mentre negli altri paesi gli impianti in gran parte sono stati chiusi, per quanto riguarda le imprese private nel nostro paese è stata compiuta un'operazione di salvataggio, affidando tali strutture all'impresa pubblica. Le realtà economiche non si possono fermare nel tempo; l'aver affidato quelle imprese all'ENI non può significare - per il fatto stesso che l'ENI è impresa pubblica - che esse possano essere mantenute tali e quali. Queste imprese sono destinate, nelle produzioni di base, a ridimensionarsi gradualmente fino a limiti che non siamo in grado di valutare. Il fenomeno che ha avuto luogo finora è soltanto una parte del fenomeno descritto, di quanto si realizzerà nei prossimi 10 anni. Dalla metà di questi in avanti, entreranno in funzione immense raffinerie e immensi impianti chimici di base nei paesi del golfo arabo e in tutti i paesi produttori di petrolio, che invaderanno l'Europa di prodotti raffinati e di prime lavorazioni della chimica a prezzi stracciati. Abbiamo di fronte una sfida drammatica perché il mondo non rimane fermo.

Il settore chimico dell'ENI occupa 32 mila persone, con una situazione logistica folle perché vi sono stabilimenti sparsi in tutta Italia e 5 sistemi formativi. Qual è il problema che si deve risolvere? Innanzitutto il problema è di carattere riorganizzativo, di diminuzione di costi, di ristrutturazione delle tecnologie, perché non si possono avere tre, quattro tecnologie diverse per realizzare lo stesso prodotto.

Un accertamento svolto in questi mesi ha portato all'individuazione delle attività che assolutamente non si ritengono risanabili e di circa 6.700 posti di lavoro in esubero; vi è stato un confronto con i sindacati, caratterizzato da un grande senso di responsabilità da parte di questi ultimi e da una grande apertura da parte dell'impresa: credo che questa sia cosa eccellente, perché il piano di ristrutturazione è stato approvato dalle organizzazioni sindacali con grande senso di responsabilità, come dicevo.

Però, come è noto, per i principali centri logistici si sta sviluppando un confronto che ha dato luogo anche alla messa in cassa integrazione di personale in esubero (mi riferisco agli impianti di Ravenna, Gela, Ottana). Quindi, in questi mesi l'ENI ha compiuto un grande sforzo per salvare il posto di lavoro a circa 28 mila dei 32 mila lavoratori che provenivano da cinque fallimenti.

Ma ciò non basta: vi è bisogno, nei prossimi anni, di un grande sforzo di ricerca, di sviluppo innovativo realizzato non attraverso le facili strade dell'acquisizione d'impresa (perché se l'impresa è valida non viene venduta), ma attraverso l'aggiustamento delle tecnologie, l'innovazione di prodotti indotta dalla ricerca, l'integrazione con imprese nazionali.

La nuova organizzazione di *marketing* del gruppo ENI-chimica, in Europa, ha un fatturato di 5 mila 500 miliardi (nel 1983 vi è stata esportazione per oltre 2 mila miliardi). Quindi, si tratta di un primo contributo importante, molto elevato, dell'ENI-chimica, ma l'organizzazione di quest'ultima non è stata ancora definita. Noi abbiamo parcheggiato sotto questa *holding* di controllo tutte le aziende e le società italiane del gruppo; ci aspettiamo entro il mese di giugno una proposta organizzativa che, evidentemente, comporterà anche la definizione di nuove società o l'eliminazione di altre. Abbiamo accentrato tutte le responsabilità in un vertice che sta operando, credo, molto bene. Le perdite dell'ENI-chimica, nel 1982, sono state di 720 miliardi: quest'anno, nonostante l'ingresso, da febbraio in poi, del-

la parte ex-Montedison (che dovrebbe aver comportato perdite addizionali per 250 miliardi), le perdite sono al di sotto - sia pure di poco - del livello del 1982; inoltre, noi prevediamo di dimezzare le perdite nel 1984: quindi, vi è speranza che nel medio periodo - tre, quattro anni - il gruppo possa ritornare in equilibrio. La mia personale opinione è che sia molto difficile conseguire questo risultato perché non esistono scorciatoie per realizzare una chimica moderna, avanzata: nella chimica fine non si possono ottenere risultati eclatanti nel breve periodo, ma occorrono anni di fatica e di sforzo.

Per quanto riguarda il carbone nella chimica, debbo dire che io mi sto occupando del progetto Sulcis, che è il più grande, in Italia, per un eventuale utilizzo del carbone per un certo tipo di prodotti, tra i quali alcuni additivi per la benzina. Abbiamo anche un progetto sviluppato dalla SNAM-progetti. Esistono delle prospettive per questo tipo di additivi, legati alla nuova legislazione vigente in Germania, non ancora nel nostro paese, concernente l'uso del piombo come additivo della benzina. Tutti questi additivi, che aumentano il numero di ottani presenti nella benzina, sostituendosi al piombo, hanno un importante mercato potenziale. Si calcola che nei prossimi quattro o cinque anni ci possa essere un mercato, nel mondo, pari a circa il 10 per cento della produzione di benzina. Se non sbaglio, la produzione di benzina è di 600 milioni di tonnellate: immaginate che 60 milioni di tonnellate di questo prodotto siano costituite da MTBE o da MAS.

Naturalmente, non è sufficiente fare un brevetto in laboratorio, bisogna poi provarlo. Non sono in grado di dire se questo processo di trasformazione del carbone del Sulcis, fermo restando il vantaggio relativo al controllo della polluzione di zolfo nell'atmosfera, sia economico e possa essere quindi sviluppato. Ci vorrà ancora qualche mese di lavoro. Io spero di sì. Tra l'altro, voglio notare che l'aggiunta alle benzine di questi additivi implica un enorme cambiamento della struttura produttiva delle raffinerie, perché

vuol dire il 10 per cento di benzina in meno. Se poi considerate che una parte di benzina che è oggi prodotta, nei prossimi tre o quattro anni, per un altro 10 per cento, arriverà in più dai paesi arabi, immaginate quale rivoluzione si avrà nella produzione dei prodotti derivati dal petrolio, non solo quelli energetici, ma anche quelli chimici. Penso che su questo tema una riflessione a livello politico sia assolutamente necessaria nel nostro paese. A fine mese avrò terminato uno studio su queste implicazioni. Penso che di questo tema Governo e Parlamento si dovranno occupare. Esso infatti riguarda grandi strategie e grandi problemi in quanto significa l'uscita di migliaia e migliaia di persone dal settore produttivo.

Per quanto riguarda invece l'utilizzo del metano per produrre MTBE o per produrre fertilizzanti, debbo dire che vi sono vincoli secondo me insormontabili dal punto di vista economico perché, siccome di metano c'è un esubero di offerta nei paesi produttori, esso viene bruciato o gettato nel terreno; questi paesi però stanno compiendo uno sforzo di trasformazione del metano in fertilizzanti o in MTBE. C'è un progetto a cui partecipiamo anche noi in Arabia Saudita per la produzione di MTBE: questi paesi possono fornire il metano a prezzo zero, in pratica. Queste sono lavorazioni primitive di una fonte che, come adesso ho precisato, è nobile perché ha un prezzo di mercato che oggi è quasi legato ed equivalente, dato il rendimento termico, a quello del gasolio (ormai siamo arrivati all'85 per cento del prezzo del gasolio). Il concetto di nobiltà di una merce non è inerente alla natura della stessa, è un concetto che dipende dal valore economico della merce.

È sbagliata la valutazione che alcuni fanno quando affermano che l'olio combustibile, poiché è brutto e sporco quando lo si vede o quando lo si tocca, è una materia energetica non nobile, mentre il metano, che è bello, non sporco e brucia bene, sarebbe nobile. Il metano invece è nobile nei limiti in cui il prezzo che si ricava sul mercato è economico, data l'of-

ferta a disposizione e il costo sul mercato internazionale. Voglio quindi spiegare le ragioni per le quali noi abbiamo fortemente voluto, insieme all'ENEL, il contratto di consumo di metano per usi interrompibili. Innanzitutto, l'ENEL paga un prezzo che per esso è conveniente: risparmia, su base annua, per 4 miliardi e mezzo di metri cubi, come ha dichiarato il presidente dell'ENEL, 70 miliardi rispetto all'olio combustibile che avrebbe bruciato per produrre l'energia elettrica equivalente: il prezzo a cui paga il gas metano gli consente qualche lira di vantaggio, che nel complesso dà delle cifre non del tutto indifferenti. In secondo luogo, la SNAM vende il gas con un ricavo che è di pochissime lire superiore al costo medio di approvvigionamento: non ci fa un gran profitto, ma non ci perde. In definitiva, non è assolutamente corrispondente al vero ciò che è stato affermato, cioè che una parte del metano è pagato dal contribuente italiano. Quando io parlo del costo di approvvigionamento, mi riferisco al costo di approvvigionamento di importazione. Badate bene che tutti i paesi europei dedicano una grossa fetta del gas che viene consumato agli usi interrompibili, perché questo corrisponde a esigenze economiche e tecniche. Se c'è l'interruzione di una delle fonti di approvvigionamento, l'esistenza di contratti interrompibili consente di soddisfare le esigenze che non sono sostituibili senza problemi, perché immediatamente, girando un rubinetto, le centrali elettriche possono bruciare olio combustibile.

Abbiamo quattro grandi fonti di approvvigionamento del gas che sono l'Unione Sovietica con circa 7 miliardi di metri cubi, l'Olanda con 4 miliardi e mezzo di metri cubi, l'Algeria che andrà a regime con 11 miliardi di metri cubi (adesso è a 6 miliardi e mezzo) nel 1984; c'è poi la fonte nazionale, che è dell'ordine di grandezza tra i 10 e gli 11 miliardi di metri cubi.

Gli *stocks* strategici sono stabiliti in base a direttive del Ministero dell'industria. Mi sembra che debbano arrivare, a regime, a qualche cosa come 6 mesi di

consumo. È un dato che vorrei verificare e mi riservo quindi di fornire una risposta scritta. Le scorte strategiche invece servono per il periodo di punta del consumo. Infatti i pozzi hanno dei limiti tecnici nel senso che, se volete tirar fuori troppo gas, intasate il pozzo. Gli *stocks* di gas consentono di tirar fuori tutto il gas di cui c'è bisogno, senza problemi.

Gli *stocks* strategici insieme con gli usi interrompibili rappresentano una riserva del paese per far fronte alla interruzione di una delle fonti, che può avvenire per le ragioni più diverse, che i membri della Commissione possono facilmente immaginare. Ci può essere disaccordo circa il rinnovo del contratto, si può discutere il nuovo prezzo, ci può essere un incidente e qualche altro avvenimento di cui non voglio neanche parlare, perché significherebbe che esistono grandi difficoltà internazionali. In queste condizioni è nell'interesse del paese avere una quota di usi interrompibili.

È vero che il gas metano è una risorsa nobile, nel senso che si brucia senza dare tutti i problemi che dà l'olio combustibile, ma è anche vero che il prezzo che viene pagato per usi interrompibili è equivalente al valore del bene sul mercato. Queste cifre quindi non rappresentano affatto, come qualcuno sostiene, uno spreco di risorse. Qualcuno pensa che, se si usasse il metano per produrre fertilizzanti o altre cose e si fornisse ad un prezzo più basso, ci sarebbe uno sfruttamento di una fonte più nobile. Permettete mi di dire che questo da un punto di vista economico è una stupidaggine perché se fornissimo il metano al di sotto del prezzo internazionale, noi rinunceremmo a un provento che rappresenta una parte di entrata mineraria o un maggior esborso verso l'estero che non sarebbe recuperato. Con questo non voglio dire che non abbiamo seguito una politica di forniture di certe quantità di metano per consentire a determinate imprese nel settore chimico di non chiudere. Lo stiamo facendo, sia pure con molta gradualità. Si tratta di bilanciare i costi sociali delle chiusure con i costi che la collettività deve

sostenere rinunciando, rispetto al prezzo internazionale del gas, a una parte di ricavo.

Per quanto riguarda le prospettive delle ricerche minerarie, non so davvero quali siano. Debbo dire che purtroppo gran parte delle miniere che sono state esplorate negli anni scorsi e che ancora sono in produzione, danno risultati molto insoddisfacenti dal punto di vista economico. Mi riferisco non solo alle miniere in Sardegna, ma anche a quelle in Toscana, come Solmine. Esse hanno il rendimento economico, per il contenuto metallico o minerario che hanno, che non consente di reintegrare i costi. Per darvi un ordine di grandezza, la Solmine, con 1.500 dipendenti, ha perso 70 miliardi nel 1983; la SAMIM, che non ha solo il settore minerario, ma anche quello metallurgico, ha perso 320 miliardi nel 1983. Da qui il problema che abbiamo posto anche al Parlamento: quello, cioè, di decidere se queste attività, che non sono economiche, ma strategiche dal punto di vista nazionale, debbano essere tenute in vita per salvaguardare l'occupazione. Del problema, dunque, devono farsi interpreti le forze politiche e non i presidenti degli enti ai quali spetta il compito di gestire con criteri di equità le imprese ad essi affidate.

Per quanto riguarda l'informatica, la ENI-DATA ha un grosso fatturato, è libera di entrare nel mercato, ma svolge prevalentemente la sua attività nell'ente ed è, quindi, un'azienda « ancillare ». La giunta dell'ENI è stata sottoposta ad una serie di osservazioni critiche da parte delle società perché queste ritengono che i prezzi pagati per questo tipo di servizio siano troppo alti. In effetti, in casi del genere, vi è il rischio che, non essendovi un confronto del mercato, i servizi siano qualitativamente inadeguati o a prezzi eccessivi. Abbiamo quindi ritenuto opportuno che l'ENI-DATA entrasse nel mercato confrontandovisi perché questo era l'unico metodo per mantenere le innovazioni all'interno della nostra impresa, per mantenerla in linea con le innovazioni di mercato e per renderla competitiva. Personalmente — ma è una mia opinione — sono fa-

vorevole alla liberalizzazione del mercato della pubblica amministrazione: non ho mai capito perché si debba garantire ad un'impresa, seppure pubblica, questo mercato, quando si tratta di imprese che sono delle partecipazioni statali, e si potrebbe fare la scelta dell'agenzia pubblica che è un'impresa nazionalizzata, come le ferrovie dello Stato. Ma allora, necessiterebbe una legge molto precisa che regolamenti i modi e le condizioni del suo operare. Se le attività sono svolte da imprese che sono società per azioni, sia pure delle partecipazioni statali, non capisco perché debba essere permesso ad una sola impresa di lavorare in questo mercato. Sono favorevole all'apertura di quel mercato a tutti. Pensiamo che questo sia un mercato in grossa crescita, che abbia spazio per tutti e che sia positivo un minimo di competitività, senza privilegi corporativi.

Voi sapete che esiste un vincolo, fissato per legge, alle iniziative dell'ENI, vincolo che non esiste per l'IRI: l'ENI, cioè, non può sviluppare nuove iniziative in settori che non siano quelli propri o comunque in settori che non siano strumentali o ancillari o accessori ai settori propri. E molto si è discusso, anche sui giornali, se una proposta di *partnership* tra la nostra società in Italia e una società della Banca nazionale del lavoro potesse essere considerata come una sorta di iniziativa che esulava dai fini istituzionali dell'ENI. Perché abbiamo voluto questa *partnership*? Perché mancava nella nostra azienda una capacità di *know-how* nel settore del *software*, e abbiamo pensato che, unendo le capacità della ENI-DATA con quelle della Banca nazionale del lavoro, saremmo riusciti a creare un'impresa più flessibile e in grado di entrare sul mercato. Ma devo premettere che la nostra società ENI-DATA è una società che esiste e che può partecipare a tutte le aste pubbliche, oltre che andare, da sola, sul mercato privato. La via che si è seguita nella *partnership* con la Banca nazionale del lavoro è diretta ad accelerare l'ammodernamento della nostra impresa per ottenere in termini più brevi quanto siamo in grado di ottenere in tempi più lunghi;

assumendo personale preparato nel settore del *marketing* e nel settore del *software*, l'ENI-DATA può partecipare, come le altre imprese a partecipazione pubblica, al mercato delle commesse pubbliche. Desidero anche chiarire che non c'è nessuna intenzione, da parte dell'ENI, di occupare aree aggiuntive, cosa che, del resto, per un gruppo come il nostro, che va oltre 50 miliardi di fatturato, e che pensa di arrivare ai 100 miliardi di fatturato, rappresenterebbe un inutile sforzo. Non vogliamo ottenere quel pezzo di mercato in sé, ma uno strumento per essere più efficienti, per avere all'interno una società che sia alla pari con la concorrenza. Non vogliamo nessun privilegio; anzi, siamo favorevoli - se il Parlamento lo riterrà opportuno - ad un allargamento del mercato.

Passando ad altre domande e ad altri argomenti, devo subito specificare che l'ENEL compra carbone al prezzo più conveniente e che all'ENI non è riservato alcun privilegio. Viene quindi smentito il ruolo che all'ENI veniva assegnato nel piano energetico. Oggi, il mercato del carbone è del compratore e da questo l'ENI ne è avvantaggiato pur agendo in una situazione piuttosto statica. Cerchiamo di gestire al meglio il settore carbone, ma abbiamo dovuto sospendere iniziative di ricerca e registrare notevoli perdite. Il problema quindi esiste e sarebbe opportuno che fosse portato all'attenzione del Parlamento e del Governo.

Da ultimo, desidero sottolineare la necessità di una maggiore integrazione tra le grandi imprese pubbliche. Io stesso ho proposto al presidente Prodi un convegno interno del massimo *management* IRI e ENI, che dovrebbe tenersi a marzo e che avrebbe come tema le sinergie dei due gruppi nel settore della ricerca, della formazione e dello sviluppo. Oggi abbiamo parlato di ricerca, ma l'altro grande aspetto dell'innovazione è la formazione.

Io penso che sia necessario ricercare in modo sistematico questa integrazione. Per fare ciò, ci vogliono cambiamenti organizzativi e culturali. Io vedo con molta simpatia qualsiasi iniziativa in questa di-

reazione, anche di innovazioni istituzionali nell'ambito della pubblica amministrazione, con organismi che eventualmente superino lo spontaneismo che potrebbe derivare dalle ricerche di integrazione dei presidenti dei due gruppi interessando e la pubblica amministrazione e tutti gli enti pubblici, come ha fatto il presidente della vostra Commissione.

Da ultimo, voglio far osservare all'onorevole Briccola, che è un operatore del settore della chimica e che lamenta questo allungamento dei termini di pagamento dei fornitori, che io non sono in grado di rispondere specificamente a questa domanda. Voglio però ricordare che uno dei grandi problemi della nostra chimica è l'eccezionale, straordinario livello di circolante che raggiunge il 38-39 per cento del fatturato. Il sistema di pagamento dei fornitori influisce enormemente su questo fattore: abbiamo un sistema di pagamento che è assolutamente fuori linea da quello della concorrenza. Per dare un ordine di grandezza - l'onorevole Briccola è un operatore del settore e queste cose le sa - il rapporto normale nell'industria europea è sotto il 20 per cento. Non parliamo di quella giapponese. In Giappone in due mesi stanno all'8 per cento del fat-

turato, come circolante. Un rapporto del 20 per cento significa migliaia di miliardi, quindi interessi passivi che vanno a pesare sui bilanci. Di quei 700 miliardi di perdita, credo che più di cento siano dovuti a questa distorsione. Noi abbiamo il necessario obiettivo di ridurre il circolante: nel 1984 credo che dovremmo passare dal 39 al 32 per cento. Spero che ci si arrivi, ma ho qualche dubbio. Abbiamo la necessità di arrivare ai livelli europei, per ridurre i costi finanziari. Qualche problema potrà venire per quanto riguarda i fornitori, ma per noi è assolutamente inevitabile, per le perdite che abbiamo e che sono determinate da questo eccesso di circolante. Dobbiamo rimuovere questa causa.

Ringrazio i membri della Commissione. Ho preso appunti di tutte le domande a cui non ho potuto rispondere: mi premerò di far pervenire una risposta scritta.

PRESIDENTE. Ringrazio il professor Reviglio per la sua relazione e la sua replica. Attendiamo le risposte scritte.

La seduta termina alle 11,20.