

# SENATO DELLA REPUBBLICA

VI LEGISLATURA

## 10<sup>a</sup> COMMISSIONE

(Industria, commercio, turismo)

### INDAGINE CONOSCITIVA CONCERNENTE LA SITUAZIONE DELLA MONTEDISON ED IL PIANO DI SVILUPPO DELL'INDUSTRIA CHIMICA

(articolo 48 del Regolamento)

#### Resoconto Stenografico

1<sup>a</sup> SEDUTA

GIOVEDÌ 21 SETTEMBRE 1972

Presidenza del Presidente RIPAMONTI

## INDICE DEGLI ORATORI

PRESIDENTE . . . . .	Pag. 3, 16, 18 e <i>passim</i>	CEFIS . . . . .	Pag. 3, 17, 18 e <i>passim</i>
ALESSANDRINI . . . . .	.19, 44		
BERTONE . . . . .	22, 23, 37 e <i>passim</i>		
CALVI . . . . .	21		
CATELLANI . . . . .	20		
COLAJANNI . . . . .	16, 17, 18 e <i>passim</i>		
FARABEGOLI . . . . .	18		
FILIPPA . . . . .	25		
FUSI . . . . .	25		
LA RUSSA . . . . .	21		
MERLONI . . . . .	25		
NENCIONI . . . . .	.18, 19		
PISANO' . . . . .	21		
PIVA . . . . .	21, 38, 46		
RICCI . . . . .	23		
ZANON . . . . .	.25, 45		

*Interviene, a norma dell'articolo 48 del Regolamento, Eugenio Cefis, presidente della Montedison, accompagnato da alcuni dirigenti della società.*

*La seduta ha inizio alle ore 10.*

LEGGIERI, segretario, legge il processo verbale della seduta precedente che è approvato.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'indagine conoscitiva concernente la situazione della Montedison ed il piano di sviluppo dell'industria chimica, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento.

Desidero in primo luogo ricordare che si è giunti a tale indagine — che inizia con la seduta odierna — attraverso una decisione unanime della Commissione; il programma dei lavori infatti è stato elaborato con la collaborazione di tutti i Gruppi politici rappresentati in questa sede e dopo aver ascoltato le dichiarazioni fatte, a nome del Governo, dal ministro Ferri sulla situazione della Montedison, nonché dopo aver acquisito agli atti la relazione che il ministro Taviani ha svolto alla Camera dei deputati. L'altro ramo del Parlamento ha pure assunto l'iniziativa di condurre un'indagine simile alla nostra; per tale motivo il Presidente Cefis riferirà domani anche alla Camera.

Colgo l'occasione per ringraziare il Presidente della Montedison di avere accettato il nostro invito e rivolgo nel contempo a lui e ai suoi collaboratori il più cordiale benvenuto. Le vicende della Montedison, i suoi problemi tuttora in corso di soluzione, la definizione del suo ruolo nel programma di sviluppo economico del nostro Paese, sono tutti problemi che hanno notevole peso politico, nonché una notevole risonanza nel mondo della produzione e del lavoro. La loro risoluzione, perciò, non può essere estranea al Parlamento come supremo moderatore della vita politica della Nazione.

Le dichiarazioni del presidente Cefis e le sue risposte alle domande, certo pressanti, che giungeranno dai colleghi, costituiranno oggetto di un dibattito, di un esame critico

ed approfondito da parte dei componenti della Commissione. Nel corso dei nostri lavori verranno ascoltati anche altri operatori al fine di approfondire la conoscenza del problema per giungere a conclusioni politiche — mi auguro operative — che verranno trasmesse all'Assemblea.

Il presidente Cefis non ha bisogno di presentazione: il suo passato, la sua attività a fianco dell'onorevole Mattei, il coraggio civile che sta dimostrando nell'assumersi responsabilità a livello di presidenza della Montedison sono ormai noti a tutti. Il gruppo industriale da lui diretto è al quarto posto nel mondo per l'attività chimica. Lo prego perciò di esporre la sua relazione.

CEFIS. Desidero innanzitutto esprimervi il mio ringraziamento per la vostra iniziativa e per avermi concesso la possibilità di parlare in questa sede.

I problemi di Montedison sono da tempo al centro dell'attenzione dell'opinione pubblica. Su di essi si è sviluppato un vasto dibattito che ha coinvolto tutte le forze politiche e sociali. Montedison si è sempre dichia-

N. B. - I riferimenti riguardano:

(a) il fascicolo di documentazione: « L'industria chimica delle fibre in Italia e in Europa e la posizione di Montedison »;

(b) l'allegato al fascicolo di documentazione di cui sopra;

(c) Relazione di bilancio Montedison 1971.

Son citati inoltre alcuni recenti articoli del « Financial Times »:

1) « A time for steady nerves » (Oggi occorrono nervi saldi) del 27 marzo 1972;

2) « How a 'commodity exchange', might help the chemical industry (come una 'borsa merci' potrebbe aiutare l'industria chimica) del 4 agosto 1972;

3) « Lack of foresight in chemicals » (Mancanza di capacità previsionale nel settore chimico) del 7 agosto 1972;

4) « Chemicals: The self-help policy starts to pay off » (Chimica: la politica di aiutarsi da se stessi comincia a dare i suoi frutti) del 23 agosto 1972.

Tale materiale verrà pubblicato in apposito fascicolo.

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

rata disponibile al confronto nelle sedi qualificate; si è sforzata di presentare i problemi in termini chiari e comprensibili all'opinione pubblica, ha esposto con molta franchezza la situazione ai suoi azionisti e ai sindacati dei lavoratori, ha cercato di verificare continuamente intenzioni e programmi con gli organi di Governo. Ha avviato il dialogo, ma al tempo stesso ha evitato, per quanto possibile, di farsi trascinare in polemiche sterili e inconcludenti.

L'indagine da voi promossa mi fornisce ora l'occasione per contribuire, nella sede competente, ad un più vasto chiarimento sulla situazione del Gruppo. In questa mia esposizione, necessariamente sommaria, dovrò limitarmi a fornirvi i dati essenziali. Mi auguro che nella documentazione che vi è stata distribuita voi possiate trovare elementi utili al vostro lavoro.

Sono comunque a vostra disposizione per approfondire nel corso del dibattito tutti gli aspetti di vostro interesse.

Prima di parlare di Montedison, consentitemi di fare una premessa.

I problemi della chimica italiana in generale e quelli di Montedison in particolare, devono essere esaminati in un contesto mondiale o almeno europeo, sullo sfondo delle profonde evoluzioni in atto nelle strutture economiche e sociali (1).

Da un paio di decenni stiamo assistendo ad una crescente internazionalizzazione dell'attività industriale, provocata da una serie di fattori tra loro interdipendenti, quali la sempre maggiore libertà degli scambi, un progresso tecnologico che fa rapidamente aumentare la dimensione economica degli impianti e il volume delle produzioni ottenute, la conseguente complessità e onerosità dei problemi finanziari, organizzativi e di *marketing* che si presentano alle imprese.

Ne deriva la necessità per le aziende di ampliare le loro dimensioni, di concentrarsi, di uscire dai confini nazionali per cogliere le opportunità offerte dalle differenti condizioni esistenti sui vari mercati del mondo.

Nell'ambito europeo l'istituzione della CEE e soprattutto la ormai completata unione doganale sono stati fattori determinanti ai fini di questa evoluzione, che è destina-

ta nei prossimi anni ad interessare un'area sempre più vasta (fino a comprendere l'intera Europa occidentale), nella quale verranno progressivamente attenuandosi (per effetto dell'unione monetaria, delle armonizzazioni in campo fiscale e nei mercati dei capitali, eccetera) le differenze che tuttora conferiscono individualità ai singoli mercati nazionali.

Quest'ultima tendenza, che già oggi si intravede, è di estrema importanza. Essa significa che per molte produzioni di largo mercato e per le quali il costo del trasporto non ha incidenza rilevante — quindi soprattutto per numerose produzioni nelle quali prevalentemente operano le grandi imprese — in Europa non solo si avrà, come in gran parte già avviene quali che siano le forme di mercato, una sostanziale uguaglianza dei prezzi di vendita, ma si tenderà anche verso non dissimili condizioni nelle principali componenti di costo (del lavoro, del capitale, eccetera).

Ciò significa che le imprese per rimanere sul mercato potranno avvalersi solo del fattore produttività, cioè dovranno raggiungere analoghi livelli di efficienza tecnica, gestionale e di *marketing*.

In campo chimico — e il discorso vale già per l'oggi anche se sarà sempre più vincolante per il prossimo futuro — tutto ciò può in genere essere raggiunto solo da grandi imprese, aventi non solo un'adeguata dimensione, ma anche attività, struttura, mentalità di respiro internazionale.

Le ragioni di questa « necessità » sono diverse secondo i settori o le linee di prodotti che si considerano.

Per alcune produzioni, ad esempio prodotti di base e intermedi, la produttività dipende essenzialmente dalla scala degli impianti che in genere è di entità molto rilevante.

Per le produzioni derivate dagli intermedi suddetti (materie plastiche, elastomeri, fibre, eccetera) oltre alla scala degli impianti, altri fattori hanno importanza determinante ai fini della produttività: l'attività di ricerca — rivolta anche a un continuo miglioramento della qualità dei prodotti e a renderli disponibili in una gamma diffe-

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

renziata ed adeguata ai vari impieghi — l'assistenza alla clientela, il *marketing*.

Nell'ambito della chimica secondaria fattori determinanti sono in generale le ricerche (soprattutto per la chimica fine come la farmaceutica, i coloranti, eccetera) e il *marketing* (per la parachimica: prodotti per la casa, eccetera).

L'impegno finanziario richiesto per la realizzazione di impianti che colgano appieno le opportunità di scala, il costo e la complessità dell'organizzazione per un'efficiente attività di ricerca e di *marketing*, sono tali da essere economicamente giustificabili solo nell'ambito di imprese il cui orizzonte — come si è detto — già oggi superi il mercato nazionale.

Questa condizione, che ha già portato in tutta Europa ad un processo di concentrazione delle imprese del settore, è destinata ad operare anche nei prossimi anni.

E riducendosi il numero delle aziende *leader* sul mercato, verrà accentuandosi la esigenza per esse di una specializzazione che consenta a ciascuna di valorizzare appieno i propri punti di forza.

Risulta pertanto evidente come gli indirizzi di sviluppo dell'industria chimica dei vari Paesi saranno sempre più svincolati dalle situazioni dei singoli mercati nazionali e troveranno, invece, come in gran parte già trovano, il fondamentale punto di riferimento nel mercato europeo o mondiale.

I motivi tecnologici ed economici che stimolano il processo di concentrazione sono stati colti anche dai pubblici poteri dei principali Paesi europei, consapevoli della importanza di favorire la formazione di almeno un grande gruppo nazionale capace di essere presente in modo significativo sul mercato chimico europeo ed anche di condurre una azione di penetrazione sul mercato mondiale.

Nella documentazione potrete trovare maggiori particolari sui processi di concentrazione avvenuti in Europa (2).

In Francia, ad esempio, la pubblica Amministrazione ha già da vari anni diretto il settore chimico verso una progressiva concentrazione in due diverse direzioni: al gruppo pubblico ELF-ERAP-SNPA (a cui si è recentemente avvicinato il gruppo Total Chi-

mie) è stato affidato il compito di costituire la « compagnia di bandiera » dell'industria petrolchimica, mentre il Gruppo Rhône Poulenc (soprattutto dopo l'assorbimento della Péchiney-Saint Gobain) è ormai divenuto il protagonista indiscusso della ristrutturazione produttiva nel campo della chimica fine e della parachimica.

Gli incentivi a questa riorganizzazione sono stati tanto i mezzi messi a disposizione dal « Bureau des fusions » quanto l'appoggio finanziario delle banche d'affari, anch'esse protagoniste di un vorticoso processo di concentrazione.

In Germania le vicende della guerra avevano imposto una frammentazione dei grandi complessi industriali. Negli ultimi anni però si è verificato un nuovo processo di concentrazione. Le dimensioni del mercato e soprattutto le grandi tradizioni dell'industria chimica hanno permesso la formazione di tre imprese-guida, che stanno ora incorporando altre aziende.

In questo modo la Hoechst ha conquistato la Cassella, la Hüls è entrata nel Gruppo Bayer e la Herbol, Glasurit e Bech nella Basf (3).

Quest'espansione ha prodotto anche qualche conflitto, ma sta realizzando il chiaro disegno di riunire tutta l'industria chimica tedesca attorno a questi grandi gruppi, simili tra di loro per dimensione, ma ormai sufficientemente diversificati per specializzazione della produzione e forniti di una capacità di espansione tale da esercitare una chiara *leadership* in campo europeo e una presenza determinante in campo mondiale.

Così la Hoechst si è specializzata nelle fibre poliestere, nel polietilene ad alta densità, nei pigmenti organici; la Basf in alcune materie plastiche, nei coloranti e nelle vernici e pitture; la Bayer nelle fibre acriliche, nei policarbonati ABS e nei coloranti e pigmenti, nei materiali fotosensibili e nei fitofarmaci.

Anche in Olanda la strategia pubblica ha concentrato tutte le forze del settore chimico in una unica impresa (Akzo), mentre il Belgio ha scelto la strada opposta di divenire la testa di ponte del maggior numero possibile di filiali di imprese americane.

Non dissimile la situazione in Gran Bretagna, dove nel settore chimico esiste una azienda di gran lunga prevalente su tutte le altre: la ICI, frutto di concentrazioni maturate da tempo.

L'impegno con cui negli altri Paesi è stata favorita la formazione di grandi imprese efficienti con matrice nazionale, a orizzonti internazionali, si spiega tenendo conto della funzione caratteristica dell'industria chimica rispetto allo sviluppo economico.

La capacità di questa industria di creare nuovi prodotti e mercati, di non essere rigidamente legata ad una materia prima o ad un processo tecnologico, ma di rinnovarsi continuamente soddisfacendo in modo nuovo a vecchi e nuovi bisogni, ne fanno una tipica industria di punta, che caratterizza un panorama industriale e gli dà dinamismo.

In altre parole, una struttura di un Paese industrialmente avanzato non sarebbe concepibile senza una forte industria chimica.

Si tratta poi di un settore il cui sviluppo, come pochi altri, dipende da un'intensa e qualificatissima attività di ricerca, con implicazioni intuibili ed importanti non solo sotto il profilo del progresso tecnologico industriale, ma del livello « intellettuale » di un Paese.

Il carattere innovativo, in continuo rinnovamento, dell'industria chimica rende poi questo settore tra i più « disponibili » come strumento per il soddisfacimento di fabbisogni, anche collettivi, che nascono da una realtà sociale in trasformazione: si pensi alla sanità, all'agricoltura, all'edilizia industrializzata, alla lotta all'inquinamento.

Inoltre la grande impresa chimica ha un potere diffusivo nei riguardi delle iniziative industriali minori con caratteristiche particolari, diverse da quelle delle grandi imprese operanti in altri settori. Essa infatti è anche in grado di promuovere scambi di brevetti e *know-how* a vantaggio di piccole imprese altamente specializzate.

Ma a fronte di tutti questi vantaggi per l'intero sistema economico e quindi anche per l'occupazione globale, l'industria chimica ha alcune caratteristiche di cui si deve tener conto: quasi tutte le sue produzioni, con l'eccezione di alcuni settori della chimica se-

condaria, sono ottenute da impianti ad elevata intensità di capitale, che richiedono investimenti molto ingenti e danno lavoro a un numero limitato di persone.

Esaminiamo ora la posizione di Montedison.

Per fatturato, si tratta del quarto gruppo chimico del mondo a prevalente produzione chimica (4).

I ricavi vendite, pari ad oltre 2.000 miliardi nel 1971, di cui il 70 per cento relativi ad attività in campo della chimica e delle fibre chimiche.

Ci muoviamo quindi in una dimensione che è pari a circa 5 volte quella degli altri maggiori gruppi chimici italiani (5).

In campo internazionale, Montedison può contare su notevoli punti di forza per svolgere, nel quadro di un coerente indirizzo politico, un'azione di punta per riaffermare e ulteriormente sviluppare la presenza italiana nel contesto europeo.

Innanzitutto per la sua tradizione, per quello che Montedison ha significato in passato nel campo della ricerca chimica, per la consuetudine ad operare sui mercati più lontani e difficili (6).

Possiamo sedere allo stesso tavolo con i maggiori operatori del settore in Europa e questo ancor oggi è punto di forza da non sottovalutare.

Inoltre il fatturato globale di Montedison colloca il Gruppo al 14° posto nella classifica di Fortune dei 300 maggiori gruppi industriali non americani e già oggi quasi un terzo della sua attività è destinato ai mercati esteri.

Anche la struttura del Gruppo è articolata su basi internazionali, come potrete vedere dalla documentazione allegata all'ultima relazione di bilancio (7).

Montedison, inoltre, dispone di un ingente patrimonio tecnologico il cui valore è internazionalmente riconosciuto e si propone di rafforzarlo ulteriormente col potenziamento delle sue organizzazioni e strutture di ricerca.

L'impegno di Montedison nella ricerca, con una spesa di circa 60 miliardi l'anno, ha una dimensione senza confronti nel nostro Paese

ed è pari a un quinto della spesa globale sostenuta per la ricerca in Italia (8).

Le attività di ricerca del Gruppo, una volta risolti i problemi più impellenti, sono destinate ad orientarsi sempre più nei prossimi anni verso i settori avanzati della chimica.

Certamente non vogliamo nasconderci che le difficoltà che il gruppo Montedison sta attraversando rischiano di danneggiare anche la possibilità di operare su altri mercati e soprattutto di istituire rapporti di collaborazione e scambi di esperienze con gli altri operatori internazionali.

Montedison è purtroppo il primo gruppo chimico nel mondo per entità di perdite. Questo certamente non contribuisce positivamente alla sua immagine all'estero. Ed è proprio la coscienza di questa situazione ad imporci di operare con la massima sollecitudine per riportare Montedison a un livello competitivo con i grandi gruppi esteri.

Per individuare le cause della crisi del gruppo, dobbiamo ricostruire sommariamente le condizioni in cui si attuò nel 1966 la fusione tra Montecatini ed Edison.

Da un lato, una situazione di progressiva difficoltà per l'industria chimica sui mercati internazionali che cominciavano a presentare i primi segni di appesantimento anche per la rapida espansione delle capacità produttive dovuta sia al progressivo aumento delle dimensioni degli impianti sia al moltiplicarsi di nuove iniziative.

Dall'altro, la debolezza dell'industria petrolchimica italiana che si era sviluppata sulla base della politica di incentivazione alle industrie concepita negli anni '50 per favorire lo sviluppo del Mezzogiorno.

Questa politica, nata senza alcuna programmazione dei singoli settori industriali, aveva fatto sorgere numerose iniziative che non solo riproducevano più o meno gli stessi cicli produttivi già in atto nei complessi dell'Italia settentrionale, ma erano anche notevolmente simili tra loro.

L'entità della produzione così attuata, superando largamente le pur crescenti capacità di assorbimento del mercato nazionale, aveva determinato la necessità di attivare grosse correnti di esportazione.

Le difficoltà della congiuntura internazionale avevano quindi evidenziato una situazione di debolezza dell'industria italiana a cui si cercò di reagire con un processo di concentrazione aziendale, non sempre accompagnato dal necessario ammodernamento dei metodi di conduzione.

La fusione tra Montecatini ed Edison avvenne nel 1966, dopo che la Montecatini aveva in precedenza assorbito la SADE elettrica.

Prescindendo da altre cause (di ordine manageriale e organizzativo) comuni a tutte le fusioni fra grandi complessi o specifiche della fusione Montecatini-Edison per le modalità con cui venne attuata, va detto che una effettiva unione fra ex Montecatini ed ex Edison era resa obiettivamente difficile dal carattere largamente duplicativo delle rispettive attività.

Tale circostanza poneva principalmente dei problemi di coordinamento che non vennero affrontati con la dovuta tempestività ed efficacia.

Di conseguenza Montedison non fu in grado di reagire efficacemente al disordine che si veniva creando nell'industria chimica italiana.

I suoi risultati economici andarono rapidamente deteriorandosi, determinando un crescente *deficit* di gestione a cui per alcuni anni si fece fronte con una politica di forte limitazione degli ammortamenti, e con interventi che hanno reso necessarie le operazioni di « pulizia » e riordino della situazione patrimoniale che si sono cominciate ad attuare nel bilancio 1970.

La gravità della situazione Montedison poteva già essere evidenziata da almeno due anni.

Purtroppo le vicende del Gruppo sono state per molto tempo al centro della polemica tra imprese pubbliche e libera iniziativa, e ciò ha impedito che fossero messi tempestivamente in luce situazioni e problemi che già allora si potevano intravedere.

La preponderanza delle attività chimiche di base e l'esistenza di un rilevante numero di impianti antieconomici (per obsolescenza tecnica, inadeguatezza di dimensioni, ubicazione superata) costituiscono le cause im-

mediate — in un quadro di accresciuta concorrenza internazionale e di diffuso deterioramento del livello dei prezzi dell'industria chimica — della crisi di Montedison e postulano la necessità di drastici e ormai indifferibili provvedimenti di risanamento (9).

Tale situazione trova eloquente riscontro nel bilancio per l'esercizio 1971 presentato all'Assemblea degli azionisti nel maggio scorso, bilancio che, come noto, ha fatto registrare una perdita di 195 miliardi, mentre le riserve della Società sono praticamente annullate, ridotte come sono a 84 miliardi.

Ma Montedison non ha atteso passivamente dallo Stato la soluzione dei suoi problemi.

Negli scorsi mesi, infatti, sono stati adottati numerosi provvedimenti per migliorare e razionalizzare — anche a costo di gravi sacrifici — la struttura e la gestione del Gruppo e per definire gli orientamenti strategici del suo rilancio e del suo sviluppo.

Si è provveduto anzitutto a mettere a punto ed attuare una nuova organizzazione volta al conseguimento di un maggior grado di efficienza attraverso una più razionale e organica individuazione di attività e di funzioni e l'adozione di criteri di conduzione aziendale adeguati alle esigenze di una grande impresa.

Le attività operative, cioè le attività industriali e di vendita, sono state riordinate, sulla base di criteri di omogeneità tecnologica e merceologica, in divisioni o (laddove il gruppo è presente solo attraverso consociate) in società di settore, che costituiscono altrettanti centri di responsabilità di gestione.

I compiti di pianificazione, coordinamento e controllo a livello di Gruppo sono stati deferiti ad una serie di organi centrali destinati a coadiuvare il Presidente nel governo delle divisioni e delle società di settore.

Anche il sistema delle partecipazioni statali è stato ristrutturato secondo un preciso disegno di razionalizzazione delle attività del Gruppo, in base alle direttive degli organi di Governo (10).

Gli sforzi finanziari e imprenditoriali sono stati concentrati sui settori prioritari: la chimica e le attività integrate con la chimica.

È stata così attuata una serie di operazioni miranti a potenziare e qualificare la presenza del Gruppo nei settori della chimica derivata e secondaria.

A tal fine Montedison ha acquisito il pieno controllo della Rhodiatocce e della Farmitalia, una quota maggioritaria della Carlo Erba e una quota di controllo nella SNIA Viscosa (11).

Sono state compiute le prime scelte strategiche di fondo che hanno portato a definire come prioritari i settori in cui per tradizione, competenza, struttura tecnica e commerciale e di ricerca, esso è più intensamente impegnato: la chimica e le fibre.

Nel campo della chimica gli indirizzi strategici del Gruppo dovranno portare a un particolare rafforzamento dei settori a più elevato contenuto tecnologico e a maggior valore aggiunto.

Il Gruppo intende, cioè, rivolgere il suo maggiore impegno allo sviluppo della chimica secondaria.

In quasi tutti i settori della chimica derivata — fertilizzanti, materie plastiche, resine, fibre chimiche e relativi intermedi — Montedison è di gran lunga il gruppo *leader* in Italia ed è altresì fra i maggiori produttori in Europa (12).

Ciò, per l'entità, il tipo, la gamma e la qualità delle sue produzioni; per l'apparato di ricerca di cui dispone a sostegno del loro sviluppo; per l'introduzione commerciale conseguita; per le sue tradizioni e la esperienza che la contraddistinguono.

In Europa l'evoluzione del settore verso strutture oligopolistiche, in atto da tempo, s'è precisata e accentuata negli ultimi anni.

A fronte di questo processo irreversibile l'industria nazionale, per non trovarsi emarginata, dovrà compiere un notevole sforzo per la razionalizzazione delle proprie strutture, il coordinamento delle proprie attività, il consolidamento dei suoi punti di forza e lo sviluppo conseguente dei settori ad essa più congeniali.

Montedison ha conseguentemente definito i propri programmi sui quali potrete trovare maggiori dettagli nel materiale che vi è stato distribuito (13).



La chimica secondaria, com'è noto, forma oggetto di attività industriali assai vaste e settorialmente differenziate (14).

In questo campo, le industrie chimiche nazionali sono oggi molto esposte alla concorrenza estera che è già consistentemente presente, anche con attività produttive, nel nostro Paese (15).

La possibilità per Montedison di sviluppare questi settori di attività si fonda su una presenza che già da tempo si articola in molte delle produzioni più qualificate (coloranti, pigmenti, pitture, fitofarmaci e soprattutto prodotti farmaceutici).

In particolare, per quanto riguarda le produzioni farmaceutiche, Montedison dispone dell'unica struttura industriale in grado di far fronte al predominio delle aziende estere.

Come vi è noto, il ruolo di questa industria è particolarmente delicato ed importante e le sue prospettive in Italia sono strettamente legate alle soluzioni che in sede politica saranno prescelte per il potenziamento delle strutture sanitarie.

Montedison ha già dichiarato da tempo la sua disponibilità a collaborare con il potere politico, nel quadro della riforma sanitaria, per la razionalizzazione e il potenziamento dell'intero settore farmaceutico.

Nel quadro delle fibre chimiche i programmi di Montedison prevedono essenzialmente:

a) la concentrazione e la qualificazione dell'attività produttiva sulle fibre sintetiche, che presentano le prospettive più valide tenuto conto delle posizioni che il Gruppo già detiene nelle rispettive produzioni e delle sue esperienze e conoscenze tecniche;

b) la concentrazione delle strutture produttive in un limitato numero di centri di dimensioni competitive.

Il settore si trova di fronte ad una crisi di estrema gravità, che investe tutti gli operatori europei ed è particolarmente pesante nel nostro Paese.

Montedison è, pertanto, pienamente disponibile a quelle forme di intervento che il potere politico riterrà di attuare, anche per ridurre le conseguenze sull'occupazione, che in questo settore potrebbero essere molto gravi.

Alla chimica e alle fibre si può considerare complementare la grande distribuzione che,

oltre a rappresentare uno strumento di diversificazione finanziaria, permette di conoscere meglio le esigenze del mercato e costituisce un efficace mezzo di promozione del Gruppo in senso lato.

In questo settore gli orientamenti del Gruppo (che possiede la maggior catena nazionale di magazzini a prezzo unico il cui fatturato rappresenta circa il 40 per cento del totale delle vendite della grande distribuzione in Italia) sono rivolti al mantenimento e allo sviluppo della sua posizione.

Gli indirizzi del Gruppo contemplano sviluppi innovativi rispetto alle forme distributive attualmente prevalenti, si propongono di sviluppare collegamenti con i piccoli e medi commercianti, in modo da favorire un guadagno di efficienza dell'intero settore delle vendite al dettaglio ed anche il contenimento delle spinte inflazionistiche.

Questa politica ha già dato i suoi effetti: la Standa, forte del suo peso sul mercato, svolge già oggi una funzione calmieratrice, opponendosi alle richieste ingiustificate di aumento dei prezzi di fornitura.

Inoltre la Società intende servirsi della possibilità di stipulare direttamente con il produttore contratti di acquisto a lungo termine per stabilizzare i prezzi di vendita, almeno in quei settori in cui l'approvvigionamento può essere programmato con anticipo.

Montedison sta attualmente valorizzando con un'ampia opera di riorganizzazione anche le sue attività produttive nel settore alimentare.

La dimensione raggiunta con la recente concentrazione nell'Alimont di tutte le attività del Gruppo in tale campo e la conseguente razionalizzazione operativa possono contribuire a valorizzare le produzioni agricole del Paese, per una valida e innovativa presenza anche in campo internazionale in un settore che può dare un sostanziale contributo al riequilibrio della bilancia commerciale.

Il Gruppo ha inoltre una presenza in altri campi con iniziative che hanno, ad eccezione del settore elettromeccanico e di quello dell'alluminio, un peso modesto rispetto a quello delle aziende guida nei rispettivi settori.

Montedison ha già manifestato la sua intenzione di un graduale disimpegno da queste attività non prioritarie ed ha già ceduto 23 consociate e 4 aziende operanti in tali settori, oltre a numerose altre partecipazioni.

Infatti, per la stessa chiarezza con cui riteniamo di poter rivendicare un ruolo di primo piano nelle produzioni chimiche, siamo pronti a riconoscere la carenza nell'ambito di Montedison delle esperienze tecniche e manageriali necessarie per garantire il miglior sviluppo di tante attività che nulla hanno a che fare con la chimica.

Montedison, in altre parole, non vuole trasformarsi in un conglomerato di attività eterogenee, tenute insieme soltanto da vincoli finanziari.

Passate esperienze italiane, ed anche recenti esperienze di altri Paesi, dimostrano la pericolosità di questo genere di iniziative che hanno un carattere prevalentemente speculativo.

Pertanto Montedison vuole riunire nell'ambito del Gruppo, e sviluppare, soltanto le attività chimiche, delle fibre, e quelle che con la chimica e le fibre sono integrate o integrabili, e cioè la grande distribuzione e gli alimentari.

Alcune delle attività che risultano marginali per Montedison e che hanno una dimensione e una struttura economica valida possono rientrare invece nell'interesse prioritario di operatori privati e pubblici che già svolgono una funzione di guida in ciascun settore.

I programmi di investimento che Montedison ha predisposto per il prossimo quinquennio, oltre a quelli già in fase di realizzazione, risultano ovviamente aderenti ai principi strategici enunciati in precedenza e ci sembrano in armonia con le direttive essenziali del Piano chimico nazionale.

I programmi sono articolati in due parti, tra loro collegate ma ognuna con una sua ben definita fisionomia tecnica ed economica.

La prima parte, relativa al periodo 1973-1977, prevede investimenti complessivi per circa 2.100 miliardi di lire, distinti in due blocchi in relazione al diverso grado di urgenza e di definizione dei progetti (16).

La seconda parte riguarda il completamento del piano generale di sviluppo previsto

per il Gruppo nel corso degli anni '70 e comprende iniziative per circa 600 miliardi che potranno avere inizio verso la fine del quinquennio 1973-1977.

Per una valutazione completa dello sforzo di investimenti che Montedison deve sostenere, va tenuto presente che il programma anzidetto è preceduto dalla realizzazione, a cui si sta provvedendo nel 1972, di investimenti per 348 miliardi in relazione al completamento di progetti avviati negli anni scorsi.

L'aderenza del programma di investimenti di Montedison alle direttive indicate dalla programmazione nazionale risulta anche dalla distribuzione geografica dei nuovi investimenti.

Infatti, il programma di Montedison comprende un complesso di iniziative nel Mezzogiorno che rappresentano circa il 60 per cento degli investimenti chimici complessivamente previsti dal Gruppo negli anni '70.

Il Mezzogiorno rappresenta infatti la principale area di espansione del Gruppo.

Montedison ha previsto di destinare al Mezzogiorno i nuovi progetti di sviluppo (particolarmente nella chimica derivata e secondaria) ad eccezione di quelli strettamente necessari per completare i progetti in corso di esecuzione negli stabilimenti ubicati nel Nord, per assicurare il mantenimento di tali stabilimenti ad un soddisfacente livello tecnologico e di competitività e per garantire l'attuale livello di occupazione.

Ho cercato di illustrarvi rapidamente quanto è stato fatto nell'ambito Montedison per avviare a soluzione i problemi del Gruppo.

Si tratta però di misure che non possono da sole risolvere il problema, sia per le sue dimensioni che per le sue implicazioni sul piano della politica economica e sociale.

Al potere politico Montedison ha pertanto chiesto provvedimenti legislativi, decisioni amministrative, interventi operativi; ma non — e questo vorrei fosse ben chiaro — per dare a Montedison un ruolo privilegiato o per rilanciare il Gruppo con i soldi dello Stato.

Le richieste formulate alla programmazione nazionale non derivano dalla volontà di esercitare un particolare peso politico sui poteri pubblici ma delle dimensioni stesse del Gruppo che fanno sì che qualsiasi deci-

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

sione strategica di Montedison abbia un rilevante peso sociale e quindi politico.

Permettetemi di soffermarmi su questo tema, estremamente delicato ma fondamentale, nella speranza che questo possa essere il modo di cominciare a rimuovere una buona volta il muro di diffidenza, di paura e di incomprensione reciproca che troppo spesso si innalza fra le grandi imprese, private o pubbliche che siano, e gli altri centri di potere economico e politico.

Quando le imprese superano una certa dimensione, la rilevanza sociale di ogni loro iniziativa è tale da rendere necessaria una continua verifica con il potere politico e con gli organi della programmazione economica.

L'esigenza di questa verifica prescinde dalla natura dell'impresa e dalla sua proprietà.

Una grande impresa, anche quando non è « di Stato » è comunque « del Paese ».

Essa non lavora per un padrone ma per fini di utilità generale che devono essere continuamente riscontrati con il potere politico.

Esiste senza dubbio il problema del controllo del potere politico sulle grandi imprese, degli strumenti e delle modalità con cui questo controllo si deve esercitare.

Ma si tratta di un problema generale, discusso in tutti i Paesi in cui esistono grandi aziende a vocazione internazionale.

A mio avviso, la soluzione deve passare attraverso controlli efficaci, che si muovono sullo stesso terreno su cui opera l'impresa e cioè nel campo della politica economica.

Una grande impresa, qualunque sia la sua dimensione e la sua articolazione internazionale, può essere controllata efficacemente, attraverso una legislazione adeguata in tema di struttura delle società, di politica fiscale, di trasferimenti di capitali, di disciplina della concorrenza; può essere indirizzata, guidata e controllata, quando c'è la volontà politica, attraverso un'adeguata programmazione economica.

Particolarmente importante a questo proposito mi sembra la contrattazione programmata, che rappresenta la prima grande occasione per collocare in un quadro organico i rapporti tra Stato e grandi imprese.

La programmazione è dunque il momento focale del dialogo tra questi due fondamentali operatori del nostro sistema economico, lo Stato e la grande impresa.

E le proposte formulate da Montedison alla programmazione rappresentano il pieno riconoscimento di questa realtà.

Fatta questa premessa, che mi sembra doverosa proprio perchè, come ho detto, finora non abbiamo mai accettato di scendere in polemica con i nostri critici, esaminiamo in concreto le richieste che Montedison ha formulato alla programmazione nazionale come condizioni necessarie perchè il piano di rilancio del Gruppo possa essere attuato.

Alla programmazione nazionale noi abbiamo chiesto innanzitutto una politica precisa e determinata in campo chimico.

Voi sapete che in passato ho parlato pubblicamente con molta preoccupazione del modo in cui sono stati formulati certi pareri di conformità per l'industria chimica.

Il mio obiettivo non era quello di contrastare la programmazione, ma di sottolineare le deformazioni dovute alle pressioni, a tutti i livelli e da tutte le parti, che hanno snaturato questa attività.

Vi ho detto come il programma di investimenti di Montedison sia del tutto compatibile con le indicazioni del piano chimico.

In aderenza al piano, Montedison ha compiuto rinunce importanti.

Il Gruppo aveva previsto ingenti investimenti petrolchimici nell'area di Cagliari: ci è stato chiesto di rinunciare a tale progetto e pertanto ci siamo trovati nella necessità di localizzare nel triangolo Marghera-Ferrara-Mantova una parte degli impianti previsti per Cagliari, con ben diverse condizioni di agevolazione.

Pertanto se il piano afferma che il polo petrolchimico di Marghera-Ferrara-Mantova deve essere mantenuto in efficienza, la programmazione deve anche creare le condizioni perchè gli svantaggi provocati dalla mancanza di adeguati incentivi non superino i vantaggi derivanti dalla maggiore vicinanza ai mercati.

Inoltre il nostro Gruppo si è dichiarato disponibile ad aderire alle iniziative consortili per il *cracking* dell'etilene, ed anche a cedere

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

ad altri una quota parte della produzione del suo impianto di Priolo.

Tuttavia, quando si considerino i pareri di conformità rilasciati dal CIPE negli ultimi anni, risulta chiaramente che la posizione di Montedison è stata nettamente sacrificata rispetto agli altri principali operatori chimici (17).

A quanto ci risulta, i pareri di conformità nei settori chimico e delle fibre concessi a SIR ed ANIC sono pari rispettivamente al 347 per cento ed al 127 per cento rispetto agli immobilizzi tecnici di questi due Gruppi al 31 dicembre 1969.

Per Montedison, questa percentuale è soltanto del 20 per cento.

E devo dire che i criteri generali, in base ai quali si è voluto compiere questo sacrificio, non sono mai stati enunciati e attendiamo ancor oggi di conoscerli, pur senza voler sembrare troppo curiosi.

Per questo Montedison ha sottolineato da diversi mesi l'esigenza che la programmazione nazionale definisca un ruolo preciso per i maggiori operatori chimici, per evitare che con il denaro pubblico si finanzino sprechi e sovracapacità produttive.

Sia chiaro che noi non chiediamo ruoli privilegiati.

Siamo pronti ad accettare qualsiasi indicazione, sia che ci si dica che è opportuno istituire una precisa delimitazione tra le nostre funzioni e quelle degli altri operatori che attingono al denaro pubblico, sia che si preferisca lasciare che queste delimitazioni emergano dai fatti, da una situazione di concorrenzialità, dalla proiezione stessa di Montedison verso i mercati internazionali che pone il nostro Gruppo in una posizione oggettivamente unica in Italia.

La seconda richiesta formulata alla programmazione nazionale riguarda il finanziamento del nostro programma di investimenti.

Anche qui è necessario fare una precisazione.

Montedison ha in corso di attuazione o allo studio investimenti in tutte le sue attività per oltre 3.000 miliardi; tuttavia questo programma riguarda l'intero periodo 1972-1977 ed anzi, se non vi saranno sensibili miglioramenti congiunturali nei settori prioritari

del Gruppo, certe realizzazioni dovranno necessariamente slittare in un periodo ulteriore.

A questo programma di investimenti Montedison intende far fronte servendosi di tutti gli strumenti finanziari disponibili: dall'autofinanziamento che si ritiene possa via via ricostituirsi soprattutto dopo il 1975, al finanziamento ordinario da parte di istituti bancari, all'emissione sui mercati esteri, alle cessioni di impianti e partecipazioni in settori di interesse non prioritario.

Le nostre richieste alla programmazione nazionale riguardano soltanto gli investimenti agevolati; nulla di diverso cioè, da quanto è già stato concesso agli altri gruppi chimici operanti nel Mezzogiorno.

L'onere per la finanza pubblica non è maggiore quello richiesto per qualsiasi altro investimento agevolato nel Sud progettato da qualsiasi altro operatore.

Montedison, peraltro, ha anche segnalato l'esigenza di agevolare certi investimenti al Nord.

Vi sono aree minacciate da un arresto della industrializzazione ed è opportuno che in esse siano facilitati i nuovi investimenti, non per aggravare fenomeni di congestione ma per difendere la struttura industriale già esistente dal rischio della obsolescenza e della conseguente disoccupazione per i lavoratori che vi sono addetti.

Questo principio, del resto, mi sembra che sia già stato recepito nella legislazione attuale che prevede diversi strumenti di finanziamento agevolato per far fronte alle ristrutturazioni industriali.

Resta da valutare se queste forme di finanziamento agevolato sono sufficienti soprattutto in quelle zone le cui attività industriali sono in grande decadenza.

Ma anche in questo caso si tratta di un problema generale valido per tutte le industrie operanti in quel territorio non soltanto per Montedison.

Il terzo punto in discussione con la programmazione nazionale riguarda il problema della ristrutturazione e della chiusura di alcuni impianti.

A tale riguardo vanno tenute presenti le ben diverse condizioni in cui hanno potuto

operare i gruppi esteri concorrenti di Montedison.

Situazioni di difficoltà e di crisi si presentano naturalmente anche presso tali gruppi.

Essi però, operando in situazioni diverse, sono sempre stati in grado di reagire sollecitamente chiudendo gli impianti divenuti antieconomici ed evitando quindi l'insorgere o il protrarsi delle perdite da essi derivanti (18).

Ricordiamo alcuni esempi.

Nel 1970 la ICI ha ridotto il suo personale di ben 3.000 persone. Altre ingenti chiusure, per oltre 5.000 unità, sono state annunciate lo scorso anno.

Nell'aprile di quest'anno l'AKZO ha annunciato il licenziamento di 5.700 dipendenti del settore fibre.

Nel 1791 per la chiusura di alcuni impianti la Hoechst ha annunciato il licenziamento di oltre 1.400 persone.

Si deve inoltre tenere presente che Montedison, proprio per il ritardo con cui è iniziata l'opera di risanamento gestionale, si trova in situazione di notevole svantaggio rispetto ai concorrenti che hanno potuto gradualmente rinnovare i propri impianti, chiudere quelli meno produttivi ed assicurarsi così un più elevato rapporto fra fatturato ed immobilizzi lordi.

Un raffronto fra la situazione della società Montedison e quella delle altre grandi imprese chimiche internazionali mette in evidenza come Montedison presenti la più bassa produttività del capitale immobilizzato ed i più alti costi di esercizio (19).

Ricordiamo due dati scelti tra i più significativi.

Rapporto fatturato-immobilizzi tecnici lordi: Rhône Poulenc 88 per cento; Hoechst e Bayer 78 per cento; Montedison meno del 46 per cento. In altre parole su ogni 100 lire di investimenti noi fatturiamo dalle 30 alle 40 in meno rispetto ai nostri più diretti concorrenti.

Rapporto costo del lavoro sul fatturato: Montedison 34 per cento, Bayer 27 per cento, ICI 23 per cento. Siamo superati soltanto dal Rhône Poulenc.

Questa situazione non può essere migliorata facendo affidamento soltanto sui nuovi investimenti.

In effetti la possibilità di un miglioramento sostanziale attraverso l'ulteriore sviluppo degli investimenti ha un suo rigido limite nella gradualità con cui questi investimenti possono essere realizzati.

Gli impianti che saranno realizzati in base al programma di nuovi investimenti presenteranno — anche in virtù dei più rigorosi sistemi di analisi e controllo che si sono ora adottati — migliori livelli di redditività, ma il loro apporto non può essere considerato risolutivo ai fini del risanamento economico di Montedison, almeno per qualche anno, fino a quando cioè non costituiranno una grossa aliquota sul totale degli immobilizzi.

L'azione di risanamento della gestione e di riorganizzazione della struttura del gruppo comporta quindi l'esigenza di risolvere con gradualità ma con tempestività, il problema dei punti di crisi: circa 60 unità operanti in diversi settori (tessile, fibre, minerario, attività diverse), con un personale esuberante che si può valutare a circa 24 mila unità.

Vorrei sottolineare che questa valutazione dei punti di crisi non tiene conto di tutte le possibili improvvise chiusure che potrebbero rendersi necessarie per problemi di inquinamento.

Montedison si è sempre dichiarata disponibile a introdurre nei nuovi impianti tutti i necessari dispositivi per il trattamento dei fattori inquinanti; abbiamo anche auspicato una legislazione organica in materia di inquinamento che renda possibile il miglioramento dei sistemi di depurazione sugli impianti già esistenti e induca tutte le autorità preposte a questa delicata materia ad un comportamento coerente.

Tuttavia quando da un giorno all'altro le iniziative della Magistratura o di enti locali portano alla revoca di permessi di scarico di cui di fatto o di diritto gli stabilimenti si servivano da anni, all'operatore non resta altra alternativa se non la dolorosa decisione di sospendere le produzioni con tutte le conseguenze economiche e sociali che è facile immaginare.

Tralasciamo però questo aspetto del problema e parliamo dei veri punti di crisi di quelle unità ormai superate dal punto di vista tecnico e spesso collocate in luogo del

tutto inadatto alle attività industriali che vi si svolgono.

La situazione è già stata presentata da tempo in tutta la sua gravità al Governo, agli enti locali interessati, ai sindacati, all'opinione pubblica.

Nell'affrontare questo problema è peraltro opportuno distinguere dagli altri il settore delle fibre che per la sua gravità non può essere visto in un'ottica solamente di gruppo.

Una valutazione rigorosamente economica aveva indotto Montedison a calcolare per questo settore una esuberanza di quasi 14 mila unità, con la chiusura di numerosi stabilimenti.

Data l'evidente gravità del problema, Montedison ha predisposto un piano meno drastico che, con un investimento di 240 miliardi permette di mantenere in esercizio alcuni stabilimenti e di ridurre a 7.000 unità l'esuberanza di personale nelle fibre.

È chiaro peraltro che Montedison è disponibile a qualsiasi soluzione alternativa che il potere politico riterrà di dover adottare per ragioni sociali, purchè il Gruppo sia posto in condizione di far fronte ai costi che queste soluzioni comporteranno.

In tutti gli altri settori la manodopera esuberante supera di poco le 10.000 unità.

Per le zone in cui sono situati i punti di crisi, Montedison ha posto allo studio tutte le possibili soluzioni.

Per molte di queste unità l'intervento di ristrutturazione dovrebbe concludersi senza provocare particolari problemi sociali, grazie alla dimensione limitata degli stabilimenti, alla vicinanza di altre unità produttive del Gruppo che permetteranno il riassorbimento del personale, o alle soluzioni particolari già da tempo allo studio.

In questa categoria rientrano numerosi punti di crisi per più di 5.000 lavoratori occupati.

Per altri casi la crisi ha carattere settoriale e richiede interventi di settore a livello di Governo.

Oltre alle attività fibre chimiche, che abbiamo già esaminato, questo avviene per le macchine tessili, le attività minerarie, le elettroniche e meccaniche, che nel complesso presentano una esuberanza — fibre escluse — di circa 1.400 persone.

Restano così una dozzina circa di punti di crisi, che occupano complessivamente meno di 4.000 unità, dove sarà necessario ricorrere alle varie forme di intervento previste dalla legislazione vigente per le attività industriali in crisi al fine di realizzare iniziative di riconversione.

In alcuni di questi punti di crisi, il Gruppo ha prospettato una serie di interventi nel settore chimico atti a ridare vitalità anche minima alle unità produttive.

Questo tipo di interventi è possibile solo in pochi casi; la logica dell'efficienza del settore vuole infatti la concentrazione delle installazioni in grandi centri integrati, favorevolmente ubicati rispetto ai mercati e alle sorgenti di materie prime.

Anche il piano chimico nazionale dà chiare indicazioni in proposito ed è bene ricordare che, a fronte di questi punti di crisi, sta la creazione di 9.000 nuovi posti di lavoro nelle maggiori fabbriche chimiche del Gruppo.

I lavoratori degli impianti destinati ad essere chiusi potranno pertanto trovare una nuova occupazione nell'ambito di altri stabilimenti del Gruppo.

Ma siamo i primi a riconoscere che a questa soluzione si deve accompagnare la ricerca di nuove iniziative per garantire l'equilibrio economico delle zone in crisi.

Montedison non intende certo disinteressarsi a questo gravissimo problema sociale e sta pertanto considerando diverse possibilità di investimenti sostitutivi, sulla base degli strumenti legislativi disponibili, nei campi più vicini alla sfera di suo specifico interesse e competenza, quali la trasformazione di materie plastiche, componenti per l'edilizia, e alcuni settori della chimica secondaria.

Altri investimenti potrebbero invece essere promossi in collaborazione con società, gruppi o enti diversi, con o senza una diretta partecipazione di Montedison.

Ci rendiamo conto che in tutte le situazioni in cui si rende necessario l'arresto della produzione di alcuni reparti o di tutto lo stabilimento e il collocamento di una parte o di tutto il personale in cassa integrazione si provocano ripercussioni sociali di estrema gravità.

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

Per questo motivo abbiamo dato avvio ai provvedimenti di ristrutturazione con estrema prudenza, limitandoci ai casi più gravi ed urgenti, dove le perdite economiche erano tra le più pesanti.

Inoltre la nuova legge 464 ha permesso ai lavoratori sospesi (ribadisco: sospesi e non licenziati) di disporre di uno strumento adeguato per tutelare le loro esigenze garantendo un'indennità pari ad oltre il 90 per cento del salario netto.

Infine, abbiamo prontamente accolto l'invito del Ministro del bilancio a sospendere temporaneamente il programma di ristrutturazione in attesa che il potere politico completi l'esame della situazione del Gruppo.

Ma da parte nostra non possiamo che ribadire l'esigenza che i problemi dei punti di crisi siano considerati nella loro globalità.

Montedison non intende sfuggire alle sue responsabilità sociali, ma ritiene che la sua prima responsabilità riguardi la difesa del posto di lavoro e del benessere dei 150.000 lavoratori addetti a impianti che sono validi e competitivi e continueranno ad essere tali a condizione di poter disporre dei mezzi per effettuare i necessari investimenti.

E se questi mezzi devono provenire da Montedison o dal mercato finanziario, e non dalla mano pubblica, bisogna bloccare le emorragie che impediscono al Gruppo di disporre di una capacità di autofinanziamento.

Alle forze politiche socialmente responsabili, agli amministratori locali, ai sindacati che protestano a nome dei dipendenti colpiti dai provvedimenti di ristrutturazione noi diciamo che ci rendiamo conto della gravità della situazione e che siamo pronti a discutere tutte le nuove iniziative che potranno servire a contenere le conseguenze per i lavoratori.

Ma deve essere chiaro che in molte zone dove sono situati i nostri punti di crisi esiste una situazione locale che rende difficile a qualsiasi grande impresa l'effettuazione di investimenti validi sul piano economico.

Ci sono aree in cui gli unici investimenti possibili sono quelli di dimensioni molto limitate, che nessuna grande azienda può intraprendere senza ripetere gli errori della

vecchia Montecatini e della vecchia Edison e che possono essere proficuamente gestiti soltanto dal piccolo e dal medio imprenditore.

Vi sono aree a pochi chilometri da poli di grande sviluppo industriale che sembrano condannate alla decadenza per la mancanza di adeguati trasporti e di infrastrutture.

Vi sono aree, infine, che nel quadro di una adeguata pianificazione territoriale, dovrebbero essere destinate a impieghi diversi da quelli industriali: al turismo o ad una razionale produzione agricola.

Il problema dunque non è quello di congelare delle strutture produttive obsolete, ma di dare l'avvio ad una adeguata programmazione, territoriale ed economica, per stabilire la vocazione di queste zone, le effettive opportunità e possibilità di sviluppo delle attività industriali e le iniziative che l'imprenditore pubblico dovrà realizzare per favorire una migliore distribuzione del reddito.

A tutto questo programma Montedison è pronta a collaborare senza però assumersi compiti che sono propri del potere politico e senza diventare un cronicario di aziende e unità produttive malate.

Le attività industriali che fanno parte del Gruppo sono sane oppure faremo di tutto per risanarle al più presto, non solo per la nostra responsabilità nei confronti degli azionisti ma anche, e soprattutto, perchè è nell'interesse del Paese tornare ad avere nella Montedison un centro di promozione dello sviluppo industriale ed occupazionale.

Se si vuole continuare ad avere un'industria chimica di primo piano che possa operare nei settori tecnologicamente più avanzati, bisogna poter disporre di uno strumento adatto, in grado di tener testa alle grandi imprese internazionali che già operano nel nostro Paese.

Montedison è l'unico strumento di cui il nostro Paese dispone oggi per realizzare questo obiettivo.

Se il Gruppo sarà messo in condizione di chiudere le emorragie che impediscono l'autofinanziamento e potrà contare sul consenso delle forze politiche socialmente responsabili, le possibilità di rilancio non sono lontane.

Ma certo non bisogna perdere tempo; e bisogna essere pronti a pagare le spese di una chimica d'avanguardia senza aspettarsi ciò che essa non può dare.

E questo perchè le tendenze mondiale ci dimostrano senza possibilità di dubbio che la chimica ha sì grandi effetti indotti sul piano economico e sociale, ma richiede investimenti ingenti a cui corrispondono per contro un elevato ritmo di obsolescenza degli impianti ed una limitata possibilità di assorbimento diretto di nuova manodopera.

L'occupazione può essere garantita in due modi.

Costringendo Montedison ad essere una specie di ente assistenziale di gestione di attività in crisi dove il posto di lavoro esiste sempre e comunque per tutti.

Ma allora sarebbe meglio rinunciare totalmente alla chimica e investire altrove le risorse nazionali; perchè non avrebbe senso mantenere in vita un'industria destinata fatalmente a isolarsi dal contesto mondiale, con impianti vecchi che producono a costi più elevati materiali più scadenti di quelli offerti dalle grandi imprese estere.

Oppure l'occupazione si può garantire e sviluppare in funzione imprenditoriale, attraverso la creazione di nuove attività che aumentino allo stesso tempo la base industriale ed occupazionale del Paese.

La scelta spetta al potere politico.

E con questo concludo.

Un sistema economico in trasformazione può sì trovarsi ad affrontare gravi problemi occupazionali e sociali ma è bene ricordare che soltanto un sistema in crescita può risolverli, perchè soltanto un sistema in crescita può garantire la produzione di ricchezza per far fronte ai bisogni di tutti.

Se la vostra conclusione sarà che una chimica di avanguardia è indispensabile all'Italia perchè rappresenta la spina dorsale di un sistema industriale in crescita, allora è necessario creare le condizioni perchè questa chimica possa svilupparsi.

Ed ogni iniziativa di politica industriale, ogni decisione dovrà essere valutata sulla base del confronto con i maggiori complessi mondiali.

E con questi complessi che dobbiamo essere competitivi, è questo l'impegno che intendo ribadire dinnanzi a voi ed è su questo terreno di prova che l'operato di Montedison dovrà essere giudicato.

**P R E S I D E N T E .** Ringrazio il dottor Cefis per la sua relazione, che certamente provocherà delle domande da parte dei colleghi. Raccomando agli onorevoli colleghi di presentare le domande in forma sintetica, per dar modo al dottor Cefis di rispondere con ampiezza alle varie richieste.

**C O L A J A N N I .** Io vorrei dei chiarimenti su questioni di carattere generale che sono ora sul tappeto — e che non sono soltanto quelle poste dall'introduzione svolta dal dottor Cefis — al fine di potermi formare un'opinione sull'intero complesso dei problemi.

Prima domanda: di fronte ad un programma chimico nazionale, che prevede uno sviluppo notevole della produzione di base in Italia, ritiene il dottor Cefis che siano possibili anche diverse alternative?

Per esempio quella di procedere al rifornimento attraverso l'importazione dei prodotti chimici di base, il che comporterebbe un tipo di rapporto diverso con i paesi produttori del greggio, nei quali potrebbe, eventualmente, avvenire la prima fase della trasformazione. Ritiene il dottor Cefis realistico, prendere in considerazione una possibilità di questo tipo? La cosa potrebbe avere notevoli conseguenze per quanto riguarda l'utilizzazione delle risorse e il volume complessivo degli investimenti nel settore a più alta composizione organica del capitale.

Il dottor Cefis, nell'intervista che precedette la sua esposizione all'assemblea della società, disse con chiarezza che la Montedison aveva già in elaborazione, ed era in grado di farle, delle proposte per quanto riguarda lo sviluppo della chimica secondaria; questo punto rappresenta uno dei nodi che la programmazione, al momento attuale, non solo non ha risolto, ma nemmeno avviato a soluzione. Penso che sarebbe utile che il dottor Cefis potesse, almeno sulle questioni di larga massima — quali il volume della pro-



duzione complessiva di chimica secondaria ipotizzabile, il rapporto tra la produzione nazionale e le importazioni (che sono molto pesanti nel settore della chimica secondaria) — fornirci qualche elemento sulle elaborazioni che la Montedison è andata compiendo; ciò anche per quanto riguarda un problema di politica economica indubbiamente molto difficile e complesso, cioè la questione del rapporto, in un settore come questo, tra la grande impresa e la piccola e media industria, che coinvolge tutta la questione della ricerca e del *marketing*, in cui la piccola e media impresa, ovviamente, hanno meno disponibilità che non la grande. Sono questioni molto importanti, tenuto conto che nessuno pensa ad uno sviluppo della chimica secondaria affidato quasi totalmente alla grande impresa.

Il dottor Cefis ha detto con molta chiarezza che la Montedison tende a far ricorso a tutte le fonti possibili di finanziamento; ha preso in considerazione anche quella — che non dipende ovviamente dalla società — di una nuova sottoscrizione al capitale di rischio anche da parte pubblica, cioè di procedere attraverso forme d'impegno pubblico che finiscano per essere meno onerose per l'azienda?

È stata messa in rilievo la situazione dei punti di crisi in merito ai risultati economici dell'impresa. Però un dubbio vorrei mi fosse chiarito. Dall'esame dei dati a nostra disposizione, e che sono abbastanza noti, si ha l'impressione — non so trovare la parola esatta, ma forse, benchè sia impropria serve a rendere l'idea — che esista nel Gruppo un certo grado di sovracapitalizzazione; gli indici che sono stati riportati dal conto fatturato sugli investimenti, sono indici notevoli e preoccupanti. Si potrebbe, in ipotesi, agire sulla composizione degli investimenti che si sono fatti e quindi degli investimenti tecnici attuali dell'azienda; ma vorrei ricordare anche, per inciso, che per le sue attività la Montedison, se non sbaglio, è il primo Gruppo chimico del mondo; cioè ha delle attività superiori anche a quelle della Dupont: ciò indica una situazione indubbiamente molto complessa. Il dottor Cefis si sente di affermare nettamente che la questione dei punti di crisi sia quella decisiva, o non c'è un pro-

cesso che necessariamente debba essere visto in modo più complesso e articolato, protratto nel tempo, affinché una situazione di sovracapitalizzazione e relativo appesantimento venga affrontata in un modo che non crei, di fronte all'opinione pubblica e alle forze sindacali, la sensazione che l'unica questione che conta, in questo momento, è quella dei punti di crisi. Quante sono le situazioni analoghe o comunque di notevole importanza, tali da impegnare gravemente in questo senso?

**C E F I S.** Quando parla di « sovracapitalizzazione », che cosa intende precisamente?

**C O L A J A N N I.** Mi riferisco ad una situazione nella quale si è arrivati ad un immobilizzo tale da rendere tutti gli indici di produttività necessariamente scarsi.

**C E F I S.** Lei domanda, cioè, se negli investimenti tecnici c'è, mi sia consentita l'espressione, « aria fritta », oppure se essi sono costati troppo?

**C O L A J A N N I.** Oppure ancora non siamo andati verso una quantità di settori che rappresentavano investimenti puramente speculativi o di sfruttamento di situazioni congiunturali di cui l'azienda ha dovuto poi rispondere, ponendo quindi dei problemi più complessi dei puri e semplici punti di crisi.

Altra domanda. È possibile avere una informazione precisa sulla composizione della proprietà del capitale sociale, cioè quanta parte è pubblica, quanta è gestita dal sindacato che è stato costituito — la notizia è pubblica — per la gestione dell'ex partecipazione Bastogi, quanta parte è gestita da banche, quanta è del fondo pensioni della Banca d'Italia, quanta di privati?

Inoltre, in quale misura si pensa di poter affrontare questi complessi problemi dello sviluppo della chimica in un rapporto con l'ENI? È di questi giorni, infatti, la notizia di rapporti complessi, che investono larga parte del settore chimico, tra Montedison e ENI. In quale misura, in quale settore, con quale ampiezza particolarmente pensa che sia possibile sviluppare un rapporto con l'ENI, nella realizzazione del piano IRI?

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

Settimo punto — e senza far riferimento ai dieci Comandamenti — come può ritenere adeguato il sistema della contrattazione programmata per affrontare i problemi dello sviluppo dell'industria chimica in questo momento. . .

*C E F I S* . Non ho detto questo: ho parlato di un dialogo necessario fra potere politico e potere economico, ma non ho affermato che il problema possa essere risolto in questo modo.

*C O L A J A N N I* . Se ho sentito bene c'era una certa contraddizione nella sua esposizione a proposito della contrattazione programmata e infatti quelle che lei ha esposto sono, in gran parte, le nefaste conseguenze di quella contrattazione cui lei ha fatto anche un ampio riferimento. Dico questo perchè l'opinione di un grande dirigente d'azienda — e su questo nessuno ha dei dubbi — su tali questioni, è particolarmente utile, dato che questo campo della programmazione è tutto da inventare e costruire. Anche qui, oltre al metodo della contrattazione programmata, con quali sistemi vede la possibilità di esercitare quella volontà politica cui Lei dottor Cefis ha fatto riferimento?

E concludo con un auspicio: che anche dopo le dichiarazioni programmatiche al Parlamento, in un futuro lontano, ma speriamo anche vicino, il Parlamento possa esprimere un proprio voto di fiducia su questi problemi.

*P R E S I D E N T E* . Le domande del senatore Colajanni sono di una tale complessità che probabilmente sarebbe opportuno che il dottor Cefis rispondesse subito, anche perchè sono, probabilmente, un compendio di altre che sicuramente verranno.

*C E F I S* . Non ho nessuna difficoltà.

*N E N C I O N I* . Per una questione di merito, sarebbe opportuno che tutti i colleghi ponessero le domande, che poi potrebbero essere raggruppate, in quanto il senatore Colajanni ha tracciato un arco di argomenti molto comprensivo e pertanto una risposta a tutti i suoi quesiti potrebbe costrin-

gere il dottor Cefis a doversi ripetere per altre risposte. La mia proposta, comunque, è di carattere formale.

*P R E S I D E N T E* . Non ho alcuna difficoltà a procedere in questo modo, ma a mio giudizio le domande poste dal senatore Colajanni hanno un carattere pregiudiziale. Comunque prego i colleghi di condensare al massimo le domande che vorranno porre.

*F A R A B E G O L I* . Io desidero porre due domande particolari.

Il nuovo impegno della Montedison — quello nel settore della chimica derivata, secondaria — sembra indirizzato al Sud. La prima domanda è questa: poichè mi sembra di capire che la società chiede agevolazioni per i suoi investimenti al Nord (per i nuovi impegni nel Sud ci sono già certi strumenti che possono essere acquisiti), in che situazione si verrà a trovare il triangolo petrolchimico Marghera-Ferrara-Mantova, e di conseguenza quale sarà la sorte dei punti di crisi, se le agevolazioni richieste non verranno concesse? Quale sarà la sorte?

Seconda domanda. Ad Ottana, nella valle del Tirso, è in costruzione uno stabilimento ENI-Montedison che, se non vado errato, dovrebbe occupare 7.500 dipendenti quando sarà completamente chiuso il ciclo della lavorazione; in un secondo tempo è stato dato alla SIR il parere di conformità per la costruzione di un analogo stabilimento, sempre nella stessa zona (anzi, mi sembra, addirittura confinante con quello ENI-Montedison), che penso potrà assorbire altrettanti dipendenti. Io non mi rendo conto del motivo per il quale hanno ottenuto il parere di conformità tutti e due gli stabilimenti (fra l'altro, mi sembra che quella di Ottana sia una zona che non ha molta popolazione, per cui, forse, i lavoratori dovranno essere chiamati e portati lì dal Nord). Ed ecco l'altra domanda: come si verranno a trovare le zone di Palla, Ivrea, Vercelli, Châtillon, Novara e Villadossola che occupano circa 13.000 dipendenti insieme, quando appunto saranno entrati in funzione questi due nuovi stabilimenti in Sardegna con nuovi sistemi tecnologici e

quindi anche con maggior possibilità di produzione nel settore delle fibre?

Queste sono le due domande precise che faccio ora a lei, dottor Cefis, e che rivolgerò anche a coloro che rappresentano la programmazione quando verranno in questa sede.

**N E N C I O N I .** Il dottor Cefis ha detto che alla Programmazione nazionale sono stati posti da parte della Montedison tre quesiti: il primo relativo ad una politica precisa e determinata nel campo chimico, il secondo relativo al finanziamento del programma che ha enunciato, il terzo relativo ai punti di crisi. Ora, dalla documentazione che ci è stata fornita, e che è una vera miniera di dati, risulta che il settore chimico è in una situazione generale di crisi. Ma lasciamo la situazione generale e veniamo alla crisi che investe il gruppo Montedison. Io vorrei sapere perchè nel rapporto fra gli investimenti relativi ai pareri di conformità accordati dal CIPE e gli immobilizzi tecnici delle società (noi contesteremo questo strano sistema ai sacerdoti della programmazione, secondo il quale il Parlamento non viene informato, se non attraverso dei documenti, non avendo avuto modo di intervenire neanche attraverso quel famoso progetto, più volte sollecitato, delle procedure), la Montedison registra una percentuale del 20 per cento sugli immobilizzi al 31 dicembre 1969 e del 18,3 per cento sugli immobilizzi al 31 dicembre 1971, mentre ci sono altri complessi, come il gruppo SIR, che arrivano addirittura al 347,6 per cento. Dato che è stato detto all'inizio che la Montedison ha dovuto rinunciare a degli investimenti petrolchimici nella zona di Cagliari e altrove (io non so con quale corrispettivo o con quale alternativa), per quale ragione si ha una percentuale così bassa, stante la funzione sociale del Gruppo, che dovrebbe essere stata o dovrebbe essere presa in considerazione dagli organi della programmazione? Questa la prima domanda.

Seconda domanda. I punti di crisi sono una cosa veramente dolorosa per i riflessi sociali che essi lianno. Se ho ben capito, il dottor Cefis ha sottolineato che siamo di fronte non

a dei licenziamenti veri e propri ma ad una sospensione del rapporto di lavoro; ha aggiunto però che ci sono degli stabilimenti che non sono recuperabili, sia per la situazione, sia per il ciclo di produzione, sia per gli impianti, ormai obsoleti. Io vorrei sapere se c'è un piano concreto per l'assorbimento, attraverso la creazione di appositi circuiti, di questi lavoratori. In principio abbiamo infatti sentito che ogni cura sarà messa in atto a questo proposito.

Come corollario a questa domanda, vorrei sapere, date anche le notizie che sono apparse sui giornali, qual è la strategia di sviluppo del Gruppo, in prospettiva, naturalmente, anche per quanto concerne i rapporti con l'ENI.

**A L E S S A N D R I N I .** Dottor Cefis, io mi sono molto rallegrato quando ella è stato nominato presidente della Montedison, perchè ho avuto la sensazione che finalmente si sarebbe conosciuta la verità sulla situazione del Gruppo.

E di fatti questa verità è venuta a galla in tutti i suoi aspetti: nel bilancio 1970 sono state ammortizzate perdite per 182 miliardi che però non figurano nel bilancio, ma si rilevano dalla relazione dei sindaci. Nel bilancio 1971, con molta maggior chiarezza vi sono stati 195 miliardi di perdite, che sono messe in evidenza, e questo è il primo passo da compiere sulla via di risanamento della situazione della Montedison. È un impegno che ritengo sia un obbligo di coscienza, perchè se lasciamo decadere la Società, compromettiamo, come ella ha messo in evidenza, non soltanto le persone che in questi giorni sono state poste in cassa integrazione, ma anche quelle che attualmente lavorano. Questo risanamento è stato condotto a termine per quanto riguarda i cespiti nulli e i cespiti obsoleti, o vi è ancora qualcosa da fare nel complesso delle aziende del gruppo Montedison? Vi sono ancora aziende che devono essere azzerate nel bilancio del Gruppo?

La seconda domanda riguarda la riorganizzazione. Le diverse fusioni che avrebbero dovuto portare un flusso di denaro fresco alla Montedison, ad onta degli investimenti che sia la SADE che la Montedison avevano

fatto, si sono risolte, in sostanza, in un peggioramento, da un certo punto di vista, della situazione, in quanto si è fatta la fusione, ma non il coordinamento delle aziende. Lei ha messo in rilievo la mancanza di tale coordinamento e mi risulta che per ottenerlo ha provveduto alla creazione di divisioni e alla formazione di società di settore. A questo riguardo, mentre accetto l'impostazione di sviluppo dell'industria chimica in Italia prospettata dalla Montedison e da tutte le altre aziende nel quadro europeo (e basta vedere che cosa succede in Europa dove taluni settori di produzione vengono abbandonati da moltissime imprese), vorrei sapere se il problema dei punti di crisi e l'intervento del Governo in difesa dei posti di lavoro, hanno arrestato questa opera di coordinamento e di risanamento della società.

Riguardo ai punti di crisi, in un opuscolo diffuso tra gli azionisti e che preludeva al dibattito poi svoltosi nell'assemblea del 25 maggio 1972, si parlava di punti di crisi e si enumeravano le regioni ove vi sarebbero state chiusure di stabilimenti. Mi sono premurato di fare la somma delle cifre e il personale ammonterebbe a 13.335 unità; lei ha parlato di circa 14.000 unità e il conto torna; poi, però, ha detto che allo stato attuale il personale esuberante è di 24.000 unità, che una parte di questo personale esuberante è salvato da un investimento di circa 200 miliardi e che altri posti di lavoro non possono essere salvati perchè le aziende sono localizzate in zone ove non possono vivere, eccetera. Con esattezza, il ridimensionamento quante unità lavorative dovrebbe, almeno temporaneamente io spero, sospendere? Domando questo perchè dalle cifre da lei messe in evidenza non ho avuto una chiara visione.

In questi giorni un giornale che si occupa di problemi di investimenti azionari ed obbligazionari accenna ad una società di settore Montedison nella quale la sospensione di unità lavorative è più vasta e parla di prossimi provvedimenti, anche di natura finanziaria. Si desume questa notizia dalle comunicazioni sui risultati semestrali che dalla Montedison-fibre stessa sarebbero stati diffusi. In che cosa consistono, se può essere detto, questi provvedimenti?

CATELLANI. Rivolgerò due brevissime e concise domande, pregando di non volerle considerare capziose, specie per quanto attiene alla prima, ma unicamente dirette ad accertare alcune condizioni preliminari dell'opera di rilancio e ristrutturazione della Montedison.

La prima è questa; si è parlato a lungo, specie lo scorso anno al termine della catena di dimissioni al vertice della Montedison, del persistere di rivalità fra gruppo dirigente ex Montecatini e gruppo dirigente ex Edison, collegando tale fenomeno ai giochi di equilibrio che hanno caratterizzato il periodo di preparazione della Montedison, e che hanno reso difficile una univoca definizione dell'organigramma aziendale, impedendo o ritardando la maturazione delle nuove responsabilità a livello manageriale. Noi riteniamo che un processo di riorganizzazione debba procedere con ritmi e sequenze appropriate e con armonia; riteniamo soprattutto che obiettivi di mutamento non debbano essere contrastati da interessi costituiti dei gruppi dirigenti, riteniamo cioè che debba esistere una coesione di interessi verso tali obiettivi. La pregherei di dire se questa situazione di disagio al vertice può ritenersi superata o in via di superamento.

La seconda domanda si ricollega alla sua esposizione sul programma d'investimento e quindi sul finanziamento. Lei ha detto con notevole efficacia che Montedison non chiede favoritismi particolari, ma chiede le agevolazioni riservate agli imprenditori che vanno a installare impianti nel Sud. Questo potrebbe lasciar presupporre da parte sua di mantenere nella Montedison quello *statu quo* di rapporti, fra mano pubblica e mano privata, che c'è stato illustrato l'anno scorso dall'allora ministro Piccoli e che la nostra parte politica non condivide.

Vorrei chiedere — se è possibile saperlo — come lei intende comportarsi nei confronti di un'eventuale maggiore presenza delle partecipazioni statali nella Montedison, la quale — secondo noi — costituisce l'unico modo possibile per risolvere con efficacia e incisività i problemi dell'azienda. In subordine, quale considerazione ha lei nei confronti delle proposte di collaborazione che sono state avanzate dall'ENI in questi giorni?

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

P I S A N O' . Una sola domanda; si è parlato, e si parla, di una assemblea della Montedison a breve scadenza entro l'anno. Vorrei sapere se è prevista questa assemblea, quali argomenti saranno all'ordine del giorno, quale strategia è prevista e quali provvedimenti sono in corso o si prevedono per la ripresa della distribuzione di dividendi agli azionisti.

C A L V I . Desidero in primo luogo chiedere se, di fronte all'ingente richiesta di capitale necessario per salvare, o meglio, per rendere alla Montedison la sua efficienza non sia il caso di esaminare anche la possibilità che lo Stato possa diventare il maggiore partecipante di tale operazione: Il dottor Cefis, inoltre, nella sua relazione ha tenuto a sottolineare un certo equivoco: cioè, che non vengono attuati licenziamenti, bensì delle sospensioni. Sarei grato se ciò fosse ribadito come una vera e propria assicurazione.

Personalmente sono d'accordo con l'ultima legge relativa alla cassa integrazione guadagni: ritengo infatti che essa sia un istituto socialmente utile proprio perchè, dal punto di vista giuridico, non spezza il rapporto lavoratore-azienda. Il che presuppone quasi la certezza di un successivo reimpiego. Non voglio qui analizzare in particolare tale legge, dal momento che il presidente della Montedison ha rilevato che alcuni dei punti di crisi esistenti non permettono investimenti in nuove attività, mi chiedo, sino a che punto la cassa integrazione guadagni — intesa secondo i suoi principi originali — possa trovare pratica attuazione. La Montedison, cioè, ha già accertato che in tutti i casi in cui deve risolvere i punti di crisi la Cassa potrà essere consentita? Si tenga presente che tale operazione dovrebbe presupporre, direttamente o indirettamente, il reimpiego di tutte le maestranze interessate, perchè venga rispettato l'istituto della Cassa, nella sua ispirazione sociale.

L A R U S S A . Il dottor Cefis, a proposito dei pareri di conformità, ci ha fornito dei dati percentuali che, seppure indicativi, sono impressionanti. Dall'intervento del collega Farabegoli, tuttavia, risulta che esistono

pareri di conformità nella stessa località per gli stessi prodotti. Ritengo, però, che esistano anche pareri per stesse produzioni e prodotti, pur se non nella stessa località.

Ebbene, mentre l'aspetto percentualistico riflette la sperequazione fra le aziende, il secondo caso cui ho accennato mi sembra in netto contrasto con l'esigenza di aumentare le dimensioni degli impianti per creare quella competitività alla quale il Presidente si riferiva. Conseguentemente, dottor Cefis, accennando a questa sperequazione, lei ha voluto dare solo maggiore validità alle sue richieste di finanziamento o non ritiene — e comunque qual è il suo pensiero — che questi pareri di conformità, soprattutto quando riguardano medesime produzioni e prodotti ubicati nelle stesse località, non debbano essere rivisti ed eventualmente revocati?

Lei inoltre ha parlato della disponibilità dell'azienda nel programma degli investimenti relativi ad un impianto consortile in Sicilia. Ma qual è il suo pensiero circa la possibilità ed i tempi di realizzazione di tale consortile, in relazione alla necessità di preconstituire le infrastrutture che ovviamente devono precedere la costruzione di un'opera così importante?

Nel corso della sua relazione, infine, il presidente Cefis ha esposto le richieste della Montedison per giungere alla sua strutturazione, al fine di eliminare i punti di crisi. Su questo punto sappiamo che è nata una polemica di cui saremo partecipi, ritengo, anche in questa sede allorchè sentiremo i rappresentanti delle altre imprese. Si pongono cioè delle alternative alle richieste della Montedison. Una consisterebbe nella richiesta dei capitali necessari praticamente al mercato, e nella destinazione alla Cassa integrazione guadagni di altri, con un apporto *ad adiuvandum*, mediante la creazione di due società capogruppo per il settore delle fibre e farmaceutici. In alternativa, gli stessi proponenti avanzano la proposta del passaggio nel settore delle partecipazioni statali di tutto il ventaglio delle attività della Montedison.

Qual è il suo pensiero, presidente Cefis?

P I V A . Io, dottor Cefis, devo dire questo, che non le nascondo un senso di profon-

do disagio che ho provato ascoltando la sua esposizione. E glielo dico soprattutto in ordine a due aspetti. Il primo è relativo alle cause delle difficoltà. Siamo al Senato, alla Commissione industria; siamo di fronte al potere legislativo; abbiamo bisogno di capire di più che cosa è successo. Lei ha detto: le difficoltà sono di due ordini, manageriali e concorrenziali. Francamente devo dire che questa affermazione non mi convince del tutto. Penso che probabilmente ci siano state anche altre difficoltà, e vorrei sapere quindi a questo riguardo una sua opinione; oltre a un complesso di problemi che riguardano la vita di un grande gruppo, noi abbiamo, nel corso di quest'anno, cercato di individuare i problemi che riguardano la vita delle piccole e medie imprese, le loro difficoltà, e abbiamo cercato di individuare le cose che bisognerebbe fare dal punto di vista legislativo per superare le difficoltà cui esse vanno incontro.

Lei ci deve però dire, per quanto riguarda la Montedison, quali sono queste difficoltà, soprattutto quelle di tipo manageriale; ma non penso che le difficoltà siano soltanto queste, oltre a quelle di ordine concorrenziale. Penso che vi sia una serie di problemi connessi all'impatto che dobbiamo sostenere adesso con la Comunità, e con l'economia mondiale, e che ci devono fare riflettere. Che cosa concretamente dobbiamo fare per potere far sì che la nostra grande industria sia al livello di competitività europea e mondiale? Io per esempio, dottor Cefis, potrei accennare a una serie di problemi infrastrutturali, ma esistono anche problemi di carattere fiscale o di ricerca scientifica, problemi di idee: ho sentito parlare anche di mancanza di idee nella chimica, ma lei non ha detto niente in proposito. Per l'altra parte, cioè per l'esigenza che lei ci ha prospettato (dobbiamo avere un grande gruppo chimico in Italia perchè gli altri paesi hanno un grande gruppo chimico: la Montedison ha tutte le caratteristiche e le qualità per potere diventare in Italia un grande gruppo chimico) io penso che questa esigenza ci sia veramente, e mi sento di rispondere positivamente al suo discorso finale. Noi abbiamo bisogno

di questo. Però rifletto alle proposte che lei ha fatto per arrivare a perseguire tale obiettivo, ed esse mi sono sembrate a un tempo troppo semplici. Io vado a dirigere una azienda, trovo che è in difficoltà e allora risolvo i problemi in questo modo: definisco una strategia, secondo la quale le cose che non vanno bene le carico sugli altri e a me restano quelle che vanno bene. Io penso che non sia difficile far fronte ai problemi in questo modo.

Il problema è un altro: è vedere cosa possiamo fare per cercare di adeguare la legislazione italiana in modo che le cose vadano avanti in altra maniera. E sintetizzo la domanda. Le vorrei chiedere che cosa pensa delle proposte dell'ENI, che sono proposte precise per quanto riguarda gli interventi legislativi dello Stato e le assunzioni di responsabilità della Montedison (aumento del capitale eccetera), per quanto riguarda le funzioni dello Stato (legge della cassa integrazione speciale), per quanto riguarda il problema delle consociate relativamente alle attività produttive nella chimica primaria, per quanto riguarda il problema della raffineria e il complesso delle situazioni che ci sono state prospettate.

Le ultime domande sono queste. Vorrei approfittare dell'occasione di questo incontro cordiale, per chiarirmi le idee sulla ridda di voci e di opinioni che capita di intendere a proposito di questi problemi. Etilene, chimica secondaria ... conviene di più il primo, oppure ci si deve concentrare sulla seconda.

Se lei può dirmi qualcosa di più preciso in queste cose le sarei molto grato.

Una ultima domanda anche in relazione al luogo in cui vivo. Si tratta dell'impianto di Ferrara, che è uno degli impianti traenti della chimica in Italia. Anche qui siamo in presenza di tutta una serie, una ridda di voci e di provvedimenti; da una parte si dicono delle cose, dall'altra se ne fanno delle altre. Quindi vorrei sapere che prospettive ha questo impianto, se lei ritiene di potermelo dire. Grazie.

B E R T O N E . Essendo di La Spezia ho interesse a porre una domanda più specifica. Una breve premessa e poi la domanda. È

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

stato detto e scritto da più parti, e anche da autorevoli Ministri in sede privata, che la decisione presa dalla Montedison di sospendere alcuni punti di produzione (sembrava i primi cinque punti, ma poi invece le cose sono andate avanti) è stata presa dalla Montedison per ... chi ha detto per imporre, chi ha usato anche parole più forti...

**C E F I S .** Per ricattare!

**B E R T O N E .** Ricattare. Lo ha detto lei, non io. Comunque, si è anche detto, per imporre la richiesta di contenimento nei piani Montedison, perchè si stenta a credere che elementi fondamentali della crisi della Montedison siano contenuti in questi punti.

Io sto pensando in questo momento allo iustifico di La Spezia e alla Galileo. A parte la disquisizione sui termini di sospensione e di licenziamento (si afferma che i dipendenti non sono licenziati ma sospesi), nella sostanza per questi operai è lo stesso. Anzi, a questo proposito, colgo l'occasione per riprendere la questione, già sollevata da un altro collega, dell'applicazione della legge sulla cassa integrazione agli operai dello iustifico. Non c'è un piano di ristrutturazione della fabbrica, non ci sono prospettive, non c'è niente: e si discute sull'applicabilità della legge sulla cassa integrazione, che in effetti finora non è stata applicata a questi operai.

Ma, al di là di queste considerazioni, come si pensa di affrontare concretamente la situazione? Allo stato attuale non si conosce nulla in proposito. Lo iustifico della Montedison sorge vicino ad una delle zone più belle ed appetibili dal punto di vista dello sviluppo industriale: c'è un preciso piano di ristrutturazione o di riconversione di questo stabilimento?

La Galileo è stata venduta ad un industriale di Genova con l'accordo, sottoscritto anche dai sindacati, che non sarebbe stato licenziato nessuno. Ma il giorno dopo aver preso possesso della fabbrica, acquistata peraltro ad un prezzo molto conveniente — con dote diciamo — questo industriale, su 70 operai circa, ha chiesto di licenziarne 17. Siamo giunti a questi veri e propri colpi di

mano, che sono inconcepibili. E in attesa di un piano di ristrutturazione, di riconversione o di modificazione, come si pensa di rispondere alla richiesta, che viene avanzata da tutte le parti in maniera massiccia, di revocare queste sospensioni?

Oltre tutto siamo di fronte ad una maniera assurda di spendere il denaro pubblico: questi operai — se per loro viene messa in funzione la cassa integrazione — ricevono l'80 per cento del salario senza far niente, mentre la fabbrica, quando ne è stata decisa la chiusura, era in produzione. Sappiamo che non è una fabbrica attiva, ma la rimessa di pubblico denaro è molto più vasta di quella che si avrebbe se si continuasse a far lavorare gli operai producendo qualcosa. È possibile continuare ad andare avanti in questo modo? Io dico questo pensando che la Montedison è, sì, una azienda privata, però sappiamo anche quanto presente è in essa la mano pubblica. Quindi vorrei conoscere con maggior chiarezza quali iniziative si intendano prendere per risolvere questi problemi.

**R I C C I .** Per cortesia, può il presidente Cefis dirci quali, quante e per quali importi sono state le deliberazioni del CIPE di approvazioni relative ad agevolazioni, finanziamenti ed investimenti a favore della SIR?

Seconda domanda: tenendo conto che la espansione della SIR coincide temporalmente e in larga parte con l'inizio e l'accentuazione della crisi della Montedison, può dirci quali sono, a suo giudizio, le cause di questa specie di trattamento preferenziale fatto alla SIR e quali passi sono stati compiuti dalla Montedison presso i responsabili organi di governo e della programmazione per evitare o contrastare questo stato di cose?

**P R E S I D E N T E .** Libero il dottor Cefis di rispondere alle sue domande senatore Ricci, ma credo che esse dovrebbero essere poste al presidente della SIR.

**R I C C I .** Le rivolgerò anche al presidente della SIR. Ma vorrei cercare di capire cosa c'è dietro la SIR, quali sono i gruppi economici, di pressione o di interessi, che

mettono in crisi un'azienda che ha 150.000 dipendenti e che era la capolista nel settore chimico per crearne delle altre. La mia è forse una domanda impertinente.

COLAJANNI. No, è pertinente!

FILIPPA. Io mi rendo conto che le questioni che abbiamo sollevato e solleviamo, in verità, più che prendere di mira la Montedison, si indirizzano nei riguardi della programmazione nazionale e delle grandi linee nelle quali si può inquadrare il settore chimico che è determinante ai fini dell'economia nazionale.

La sua relazione, dottor Cefis, che direi da noi già abbastanza conosciuta perchè dei problemi della Montedison si discute da anni, punta, secondo me, su un nodo centrale, cioè (e giustamente, dal suo punto di vista) sulla continuità aziendale e sul metro aziendale. Invece il nostro discorso, evidentemente, punta su tutt'altro obiettivo, cioè sulla situazione economica di carattere nazionale. Io prendo atto che lei ha detto che l'azienda è aperta a tutti gli accordi di governo e di contrattazione programmata, d'intesa con le altre aziende, per favorire questo disegno generale di carattere economico e sociale; però è evidente che la cosa non è sufficiente. Le due posizioni entrano in conflitto, sono già entrate in conflitto. Alludo al cotonificio Vallesusa, che ha una storia tormentatissima, nella quale veramente si possono distinguere gli interessi di carattere economico sociale e collettivo e quelli aziendali. Noi non siamo difensori delle vecchie imprese traballanti, ma è chiaro che si deve arrivare ad un disegno di ristrutturazione. Il caso del cotonificio Vallesusa, insieme alla situazione generale dell'industria tessile, ha dimostrato che c'è un conflitto permanente fra esigenze di carattere aziendale ed esigenze di carattere sociale e collettivo. Non sto a ripetere cose note e risapute, su cui abbiamo discusso a lungo. Si deve però arrivare ad una decisione. Si discute se si tratta di sospensione o di licenziamento degli operai: a me pare che si tratti di licenziamento. L'autorizzazione del Governo per queste iniziative c'è stata o non c'è stata? Questa la prima domanda.

Inoltre, lei, dottor Cefis, ha voluto citare qui la lettera-invito del ministro Taviani, che consigliava, chiedeva alla Montedison di non realizzare ulteriori licenziamenti. Allora, seconda domanda, innestata alla prima: questa lettera la Montedison la riferisce soltanto ai fatti di quel momento o anche a quelli che l'avrebbero seguita? Cioè, quale impegno aveva assunto la Montedison col Ministero del lavoro e coi sindacati? E come mai non è stata seguita quell'intesa, non dico quella particolare e sottoscritta ma quella di carattere generale, se c'è stata realmente? Come mai è stato cambiato questo tipo di orientamento e si è voluto procedere a licenziamenti o sospensioni? E questi, che possono essere intesi come forma di pressione in attesa dell'eventuale possibilità di scaricare questo settore sulla azienda pubblica, o per avere altre partite in altri sensi, sono temporanei o sono invece definitivi?

Terza domanda. Come può la Montedison — e in questo caso anche la Programmazione nazionale — giustificare il prelievo di denaro pubblico che attraverso varie operazioni è stato fatto (fallimento Riva, fallimento azienda Vallesusa, acquisto della stessa da parte di un altro gruppo poi trasformato in ETI-Vallesusa per una cifra, come si disse allora, di 13 miliardi quando il valore degli impianti era di 30 miliardi, il tutto realizzato da parte dello Stato per garantire un certo tipo di occupazione operaia), giustificare la situazione precaria di tutta la massa operaia del Vallesusa in attesa della ripresa, infine l'inserimento decisivo della Montedison nel settore, la richiesta dei provvedimenti in base alla legge tessile, ma al contempo il collegamento di questo gruppo all'operazione di carattere generale, cioè taglio dei rami secchi. Tutto questo *iter*, che da un certo punto di vista può avere le sue giustificazioni, ma che comunque comporta un salasso di denaro pubblico senza adeguati controlli non solo in riferimento a quest'azienda, ma anche in riferimento ai procedimenti generali della Montedison...

CEFIS. Quando parla di salasso di denaro pubblico, si riferisce alla Cassa integrazione?



FILIPPA. Non solo, ma anche ai tredici miliardi coi quali è stata acquistata una azienda valutata 30 miliardi; comunque non parlo tanto del denaro pubblico, quanto del grosso favore che è stato fatto.

Terzo, mi riferisco alle condizioni salariali e contrattuali in cui è stata tenuta la manodopera, sempre in attesa di un rilancio dell'azienda, rilancio che non avverrà mia.

FUSI. Il dottor Cefis ha parlato, in un punto della sua esposizione, del settore minerario; indubbiamente una crisi in questo settore esiste, tanto è vero che assistiamo ad una smobilitazione progressiva in tutto il territorio nazionale, ma vorrei conoscere il significato di quest'affermazione, quando si sa che, per lo sviluppo della chimica, sono richieste materie prime fondamentali di origine mineraria per le quali, come è noto, noi siamo in gran parte dipendenti dall'estero. Quello che chiedo è come si concilia l'abbandono — così mi pare di aver capito dall'esposizione del dottor Cefis — del settore minerario con iniziative che sono in atto da parte della Montedison; mi riferisco allo stabilimento di Scarlino, dove c'è stato un grosso investimento per la produzione dell'acido solforico e dove da poco tempo nonostante le traversie dovute a forme d'inquinamento, è stata avviata anche una produzione di titanio con un investimento — si è parlato — di 35 miliardi. Se si tiene conto che questi stabilimenti sono alimentati quasi esclusivamente dalle piriti, come si giustifica questa politica della Montedison per lo sviluppo dell'industria chimica, se si intende abbandonare una delle fonti principali di approvvigionamento? In definitiva la domanda precisa è questa: quale sorte assegna la Montedison al settore minerario e agli stabilimenti chimici direttamente collegati a quel settore.

Una domanda subordinata che può sembrare di limitata importanza, ma che ha una sua giustificazione sul piano della occupazione, è quella che si riferisce alla catena dei negozi DROP; poichè lei ha parlato della rete distributiva e dell'intervento sempre più crescente della Montedison in questo settore, mi risulta che questi negozi sono in via

di svendita, mettendo così sul lastrico i dipendenti, che saranno forse qualche centinaio o migliaio, con licenziamenti che però passano sotto silenzio dato che si tratta di quattro, cinque persone o poco più per volta. Ora, poichè i magazzini Standa vendono gli stessi prodotti offerti dai negozi DROP, chiedo come s'intende affrontare un problema che interessa alcune centinaia di lavoratori.

MERLONI. Due domande molto brevi: ci troviamo alla fine di settembre 1972 e conosciamo i bilanci della Montedison del 1970 e del 1971; potrebbe darci qualche indicazione sull'andamento aziendale del Gruppo nel 1972?

La seconda domanda si riferisce a quanto lei ha detto nella relazione; la Montedison non vuole essere un conglomerato come altri grandi gruppi americani, vuole sviluppare la chimica e i suoi derivati, perciò per questo ha bisogno di grossi finanziamenti e di grossi investimenti e prevede, pertanto, anche la gestione di partecipazioni industriali e commerciali non legate alla chimica. Come vede la posizione della Standa nel gruppo Montedison?

ZANON. Tre brevissime domande alle quali il dottor Cefis ha già parzialmente risposto, ma che desidero fare lo stesso; venendo da Merano e dalla provincia di Bolzano, so che è in programma la chiusura dello stabilimento di Sinigo che produce silicio e che ci sono anche programmi di ristrutturazione e di cessione per altre fabbriche della mia provincia. La domanda concreta è questa: c'è già una decisione definitiva da parte del consiglio di amministrazione della Montedison rispetto allo stabilimento di Sinigo? Se questa decisione è definitiva qual è e, se non lo fosse, quali sono gli orientamenti e quando si prevede di poter avere la risposta definitiva?

PRESIDENTE. Mi sembra che possiamo considerare esaurita questa serie di domande. Rimane, però, da chiarire ancora qualche punto.

Ho appreso stamane da un periodico di informazione che si sarebbe arrivati a degli accordi in ordine ai problemi della Montedison. Nella sua relazione il dottor Cefis ha già accennato ad alcuni problemi che sono in fase di soluzione e che riducono notevolmente le preoccupazioni in ordine alla sorte dei lavoratori. Siccome non disponiamo di alcun canale di informazione, chiedo al dottor Cefis se non sia possibile avere alcune anticipazioni sull'attuale stato di definizione di tali problemi.

Un'altra domanda, che è stata già posta ma va precisata, riguarda un documento dell'ENI contenente alcune proposte di collaborazione con la Montedison. È possibile avere al riguardo qualche indicazione?

Il dottor Cefis, infine, ha sottolineato che la Montedison intende far fronte agli impegni finanziari ricorrendo all'autofinanziamento oppure a contributi a fondo perduto, a prestiti a tasso agevolato e a tasso ordinario. Vorrei conoscere l'opinione del dottor Cefis sul problema del costo del denaro in Italia e se tale elemento può costituire una delle strozzature che impediscono la soluzione del problema degli investimenti nel settore.

Se fosse possibile, infine, gradirei un'ulteriore precisazione sulle risposte già date, per poter puntualizzare la nostra indagine e chiarire l'esposizione.

*(La seduta è sospesa alle ore 12,25 e viene ripresa alle ore 12,45).*

**P R E S I D E N T E .** Prego il dottor Cefis di prendere la parola.

**C E F I S .** Non è facile rispondere a tutte le domande che mi sono state poste — e ciò per alcuni motivi che desidero esporvi con molta semplicità e non perchè voglia evitare certe risposte — in modo che possiate rendervi conto del mare di scogli nel quale sono costretto a navigare.

Come ho detto nella relazione, non vorrei fare polemiche: non abbiamo polemizzato finora e vorrei evitare che ciò accada in questa sede. Non abbiamo fatto polemiche perchè pensavamo che raramente le polemiche

sono costruttive e perchè ritenevamo che ci saremmo trovati in imbarazzo se considerate che il nostro Gruppo è forse uno dei pochi che non disponga di organi di stampa o di agenzie di informazione. Esso da un anno a questa parte non fa pubblicità sui giornali, tranne quella strettamente necessaria per appoggiare la vendita dei prodotti; non ha quindi alcun mezzo di convinzione, non ha a disposizione alcun veicolo valido per contrabbattere certe polemiche che normalmente si conducono sulla stampa o attraverso le agenzie. Non abbiamo fatto polemiche anche perchè speravamo che avere (come mi avete consentito di avere) la possibilità di parlare in questa sede dei problemi di Montedison, fosse il modo migliore per affrontarli seriamente, sceverando il fumo e la polvere da quella che veramente è la sostanza.

Questo è il primo motivo d'imbarazzo nel rispondere a tutte le vostre domande. Il secondo deriva dal fatto che noi amministravamo una società che è quotata in borsa ed è esposta ad ogni tipo di colpi di mano, in quanto la borsa italiana attraversa il periodo che tutti conoscete; la borsa italiana non ha una struttura tale per cui si possa pensare o supporre che l'afflusso di denaro, venendo dalle famiglie, possa intervenire, anche in momenti di speculazione, in maniera razionale; essa infatti difetta normalmente dell'informazione necessaria, che le altre borse hanno a disposizione, per valutare la sostanza patrimoniale e l'andamento dei conti economici dei corsi di borsa.

La situazione è soprattutto molto difficile perchè la Montedison, come sapete, ha ben 749 miliardi di capitale divisi in azioni di mille lire ciascuna. Vi sono, quindi, 749 milioni di azioni allo stato brado che possono affluire in borsa soprattutto in momenti toccati da particolare emotività e creare un vero disastro, trascinando infiniti altri titoli in un marasma ingovernabile e creando ingenti danni patrimoniali che si riverserebbero — ed è questa un'altra caratteristica della nostra azienda da tenere nel debito conto — su diverse centinaia di migliaia di piccoli azionisti. Per molti anni il titolo Montedison è stato considerato come la rendita ambrosiana e perciò chi aveva da investire

modesti risparmi ha investito in questo titolo.

Andare quindi con i piedi di piombo e come se si camminasse sulle uova, è un dovere di responsabilità; fare delle anticipazioni estremamente concise ma essenzialmente esatte — senza che queste siano accompagnate da un'informativa che dovrebbe rappresentare un sacrosanto diritto dell'azionista — non sapendo se il consiglio di amministrazione o l'assemblea ratificherà certe proposte, verificherà, arrivando a soluzioni positive, certe posizioni, è estremamente delicato.

Con questo rispondo ad una delle prime domande: perchè è pericolosa questa enorme massa di titoli sul mercato? Perchè gli azionisti, che per ragioni di convenienza, di possibilità o di istituto, è presumibile che non vendano, rappresentano una piccola minoranza. Voi sapete che la legge sulle società per azioni in Italia non prevede certe possibilità o certi obblighi presenti, invece, nella legislazione sulle società per azioni in altri paesi. In Italia, quindi, la società è l'ultima a sapere degli spostamenti avvenuti nell'ambito dell'azionariato; anzi può benissimo non saperlo mai, perchè se l'azionista non arriva in assemblea avendo depositato il suo titolo per aver diritto alla parola e al voto, tutti gli spostamenti possono verificarsi in un senso o nell'altro senza che la società sia venuta nella possibilità di conoscere la composizione degli azionisti.

Abbiamo un certo schedario nel quale cerchiamo di tenere aggiornate queste notizie. Secondo i dati che desumo da quello che ho visto pubblicato nell'ultimo bilancio '71, vi è l'ENI che ha circa 94 milioni di azioni; vi è l'IRI che ne ha 30 milioni; vi è un gruppo di azioni nella Bastogi-Italpi, al 31 dicembre, di 25 milioni che è salito a 50 milioni. Vi sono poi due azionisti (che conosco per nome e cognome perchè sono stati contraenti di una permuta di azioni Montedison, che avevamo incrociate nel nostro seno, con azioni Snia), che sono l'Italcementi e il gruppo francese Triflor. Si è trattato grosso modo di circa 15 milioni di azioni (non so quante siano adesso), con l'impegno, all'atto della permuta, di mantenere 12-15 milioni di azio-

ni per la costituzione del nuovo sindacato. Infine vi è il gruppo Sviluppo, che mi pare abbia 7 milioni di azioni. Il resto è frazionato fra più di 200 mila azionisti.

Quindi, su 749 milioni di titoli ve ne saranno 200 milioni che, pur non correndo il rischio di essere riversati in borsa dalla mattina alla sera, sono comunque esposti a qualsiasi avventura.

Vi è un'altra ragione che mi costringe ad usare una certa cautela nel linguaggio soprattutto quando si entra nell'ambito dei discorsi che si fanno col Governo e con la programmazione. Mettere il carro davanti ai buoi e dire che l'affare è concluso quando non lo è potrebbe infatti creare delle difficoltà in un momento in cui, invece, penso che tutti ci si debba sentire impegnati ad usare il massimo del buon senso, della logica e della buona volontà per riuscire a risolvere i problemi di questo enorme conglomerato.

Pertanto, pur con queste cautele e limitazioni, cercherò di rispondervi nel modo più soddisfacente.

Le contraddizioni della Montedison sono notevoli e complesse; si legano tra loro in modo che la matassa che ne deriva sembra veramente inestricabile. Vi sono però due o tre bandoli, diciamo, che sono facilmente individuabili e che possono aiutare a dipanare tutto il complesso groviglio, portandoci a considerazioni che possono evidenziare le ragioni principali cui si deve collegare l'attuale situazione, nei punti focali di maggior interesse.

Non dobbiamo dimenticare che tutta l'industria italiana è sorta in un contesto non facile, condizionata dall'esterno e dall'interno. Sotto questo profilo devo dire che la Montecatini è l'esempio eclatante e più evidente, che mostra quali siano stati i mali che hanno caratterizzato il nostro sviluppo industriale. E noi possiamo ravvisare nella Montedison tutte le ragioni che, di settore in settore, di volta in volta, purtroppo in maniera ricorrente, caratterizzano uno dei nostri più gravi problemi: dotare il Paese di una struttura industriale efficiente, senza creare con questo dei problemi sociali e quin-

di dei problemi politici praticamente irrisolvibili.

La Montedison è sorta come azienda mineraria molti anni fa e dagli avventi bellici del 1915-18 ha ricevuto la spinta all'industrializzazione, soprattutto in certi settori evidenziati dalla guerra stessa; ha attraversato la crisi del primo dopoguerra ed ha poi usufruito dei vantaggi del periodo in cui la nostra economia è cresciuta al riparo di barriere doganali e della concorrenza, che invece condizionava pesantemente lo sviluppo industriale in altri paesi. E questo se da una parte ha creato la premessa per un lavoro, diciamo così, da svolgere in maniera facile, dall'altra parte ha generato il grave danno di favorire la crescita non solo di industrie chiuse e strettamente delimitate dal mare e dalle Alpi, ma di creare una classe impenditoriale abituata ad esaminare i problemi inerenti alla propria attività in modo avulso da quello che era il contesto dello sviluppo industriale moderno così come si è verificato negli anni dal '30 in poi. E quindi noi ci troviamo ancora oggi ad avere delle aziende che hanno le finestre chiuse; le quali, pur rendendosi conto della necessità di aprire le finestre per respirare in un contesto più ampio, al di fuori delle proprie mura, istintivamente sono portate a subire questa condizione psicologica.

Ciò spiega il perchè, sopraggiunta la seconda guerra mondiale, assorbiti i vantaggi o gli svantaggi inerenti a questo tremendo *choc* di ordine politico-economico, la ricostruzione che ha seguito l'evento bellico è stata fatta in modo estremamente provinciale. La Montedison aveva impianti disseminati in tutta Italia, in gran parte distrutti dalla guerra; con l'aiuto del Piano Marshall li ha ricostruiti negli stessi posti, mentre già da allora ci sarebbero state le condizioni e la necessità di iniziare un raggruppamento ed una ristrutturazione del complesso per vedere di acquisire certi punti di forza che i nostri concorrenti tedeschi (disastrati come noi e forse più di noi, così come i francesi e tanti altri) hanno potuto fare, essendo in possesso di quella esperienza di vita internazionale e multinazionale che la nostra classe imprenditoriale non aveva. Abbiamo rifat-

to, quindi, questo « non senso » che ci porta ad avere 2.000 miliardi di fatturato in più di 200 stabilimenti sparsi per l'Italia, con 200 direttori, con 200 segretari, con 200 centralinisti, con 200 autisti, con 200 guardiani, con 200 centri da cui parte e cui perviene corrispondenza (con i relativi archivi, e questo sarebbe nulla), prodotti finiti, intermedi, eccetera; con tutto un insieme talmente disordinato di impostazione di produzione che porta poi ai risultati che fra breve dirò.

Per fare un piccolo esempio, vi dirò che noi abbiamo dei concorrenti che producono lo stesso fatturato in tre o quattro impianti. Ora, è evidente che quando sbaglia il capofamiglia, la famiglia è disastrosa; quando si parla di errori manageriali e organizzativi, non si può dire di più. E questi errori si sono evidenziati senza difficoltà alcuna, senza bisogno di ricorrere ad analisti particolarmente esperti. Pensate che la fusione che ha portato alla creazione della Montedison ha avuto come protagonisti una società chimica (la Montecatini) sorta al riparo delle barriere protezionistiche e della concorrenza, e due società (la Sade e l'Edison) venditrici di energia elettrica, le quali per la loro struttura e per la loro natura imprenditoriale, una volta che avevano sfogliato le riviste specializzate o fatto delle visite in giro per vedere se c'erano macchinari più moderni per avere un più alto rendimento delle loro centrali, non avevano i problemi che oggi assillano tutti gli industriali, problemi di *marketing* e di concorrenzialità dei prodotti da vendere, sia sotto il profilo della qualità che del costo. Da una fusione di questo genere, quindi, non poteva uscire altro che un'azienda di questo tipo. Chi pensava che potesse uscire qualcosa di diverso andava a cercare farfalle al Polo Nord. Naturalmente, come in tutte le cose, del senno del poi sono pieni i pozzi. È chiaro quindi che non è difficile assumere un atteggiamento critico. Comunque, io penso che sia opportuno fare quella critica che serve a correggere la rotta, non la critica per il gusto di sapere il perchè, il per come, fino a scendere al pettegolezzo o a valutazioni che poi alla fine potrebbero essere del tutto soggettive, tenuto presente che il dover impostare una nuova

filosofia, trarre da questa delle nuove strategie, trarre dalle nuove strategie una nuova organizzazione, dalla nuova organizzazione un nuovo assetto aziendale è compito talmente impegnativo che, anche se uno volesse, non c'è il tempo per andare a vedere quello che è successo.

Questa è una cosa che io chiedo di tener sempre presente e che ho fatto molta fatica a spiegare al giudice istruttore incaricato dell'inchiesta sui fondi neri della Montedison, il quale si meravigliava del perchè io non andassi a vedere questa o quella cosa. Il perchè è evidente: non ho tempo; non faccio a tempo a vedere tutte le cose che devo guardare, immaginatevi quindi se trovo il tempo per approfondire il perchè un certo fondo si è evidenziato. E in questa stessa condizione si trovano tutti i nostri collaboratori, i quali devono sottoporsi ad uno *stress* notevole: quello innanzitutto, di adattarsi al nuovo capo — il che non è molto facile — e quello soprattutto di dover cominciare a ragionare con una mentalità completamente differente. Sono cose che, anche se dette così, in semplicità, sono molto impegnative perchè avendo alle spalle un deserto di rovine, davanti abbiamo l'Europa, il mondo e non solo l'Italia, dove, al limite, possiamo anche dire: aspettate un momento che arriviamo.

Questo ragionamento è assolutamente improponibile nei confronti di un gruppo come la Montedison, e quindi fin dall'inizio ci siamo trovati di fronte a due necessità contrastanti fra di loro: da una parte bisognava pensare al futuro, bisognava riuscire a vedere o a intravedere quali erano le possibilità per portare fuori dai guai questa azienda; se queste possibilità c'erano, quali erano, attraverso quali tempi e quali mezzi questi risultati potevano essere raggiunti; dall'altra parte, bisognava continuare a gestire la società nel miglior modo possibile perchè solo la gestione poteva dare la speranza di sopravvivere. In assenza di una gestione che avesse consentito o potesse consentire la misura della sopravvivenza, qualsiasi indagine o qualsiasi decisione che riguardasse il futuro della società sarebbe stata pura esercitazione mentale o professionale. Di qui la

contraddizione apparente, più volte evidenziata dalla stampa, cioè che le azioni da noi intraprese erano dirette a 180 gradi l'una dall'altra: da una parte vi era la riduzione di tutti i crediti alla clientela, la riduzione dei costi, la riduzione degli acquisti, la riduzione persino delle ricerche (tutti provvedimenti che potevano indurre a pensare che si era nell'anticamera della liquidazione della società); dall'altra vi erano tutte le azioni necessarie per porre le premesse dello sviluppo della società qualora la gestione ne avesse consentito la sopravvivenza. Di qui l'acquisizione della Carlo Erba, della Farmitalia e di altre attività che potevano o dovevano essere la base per lo sviluppo della Società. Nel passato recente — cioè negli ultimi dodici mesi — questa contraddizione ha continuato ad emergere, e proseguirà certo nel prossimo futuro.

In questo quadro non dobbiamo dimenticare che la Società non ha un capo il quale, nel momento delle vacche grasse, abbia portato gli utili in Svizzera o in America ed ora, se non altro per dovere di coscienza, possa riportarli indietro. Ciò che possedeva la Società, in bene o in male, era tutto lì: somme che apparivano e sparivano tra le pieghe del bilancio, e che quindi potevano costituire perdite o riserve occulte, quest'anno non appaiono neanche, poichè tutto è stato portato in evidenza; e, sotto questo profilo, siamo dei privilegiati essendo gli unici a poterci presentare « nudi » — anzi, come San Bartolomeo, addirittura spellati — e quindi, non avendo nulla da nascondere, nè in bene nè in male, possiamo fornire tutti gli elementi necessari per spiegare determinate iniziative.

Non intendo fare eccezioni alla mia premessa aprendo polemiche, però non posso nascondere di sperare che lo stesso trattamento venga riservato alle altre società. Infatti, se si vuole condurre un'indagine conoscitiva, non si può paragonare San Bartolomeo a chi si presenta con la corazza e la celata abbassata.

E qui torno al discorso di prima: ritengo sia la prima volta che, per esaminare la situazione di un'azienda, si chiamano i concorrenti. Io spero che ciò possa portare ot-

timi risultati e, per carità di patria, spero anche che non si verificano in futuro situazioni analoghe, per cui domani gli stessi concorrenti debbano trovarsi in una posizione come questa; poichè è veramente un procedimento strano, mai visto al mondo, quello di sentire la concorrenza: è una novità che mi incuriosisce, che al limite, mi eccita, ma che comunque non posso non considerare strana. Essendo appunto partito dalla premessa che avrei detto tutto quanto sapevo e pensavo ho dovuto fare questa piccola chiosa.

Tornando ora al discorso di prima, gli errori sono stati tanti e dovuti — anche se non voglio fare il processo al passato — ad una situazione in cui vi era il danaro facile. Da noi si dice che il bisogno aguzza l'ingegno: evidentemente quando manca il bisogno questo non accade, per cui molti investimenti che erano apparsi in un primo momento buoni col tempo si sono dimostrati cattivi. Vi è una premessa fondamentale, la quale risponde ad una considerazione che cerchiamo sempre di tener presente: nessuno è più furbo di tutti gli altri messi insieme e nessuno riesce a fare tutto bene. Ora era assolutamente impossibile poter fare la petrolchimica, che è molto impegnativa, per poi fare tutta la chimica, che è ancora più impegnativa, per poi fare tutto nel settore industriale, dai trasporti alla cioccolata, dalle assicurazioni alle banche, dagli alimentari ai *garages* e così via; tutto ciò ha portato ad una enorme dispersione di forze, ha portato a quello che lo Stato maggiore tedesco ha sempre indicato come il più grave errore: bisogna avere infatti un unico obiettivo strategico, piani di rapida comprensione e non cinquecento, mille obiettivi. Con la cultura degli anni scorsi, in un mondo estremamente concorrenziale, di cui non si era tenuto conto, il disagio è stato grande; quindi non ci resta che procedere all'inventario, e questo — piaccia o non piaccia — dà i risultati che dà, e non ci resta che prenderne atto. Dicendo questo mi rivolgo in primo luogo a noi stessi, che ogni giorno siamo mortificati di dover giungere a considerazioni di ordine economico e patrimoniale che, vi assicuro, sono tutt'al-

tro che esaltanti; parlo ai nostri collaboratori, i quali ogni giorno si trovano ad operare in punti che non hanno alcuna ragione di esistere: nè economica, nè di *marketing*, nè industriale, nè ubicazionale; parlo a quei poveri sventurati di azionisti che, assieme agli operatori ed ai lavoratori, si trovano di fronte ad una situazione tale da poter divenire anche una Caporetto, se si proseguirà di questo passo.

Dico questo perchè è buona norma che ciascuno si fissi i compiti che può svolgere con le forze a sua disposizione. Ora quali sono le forze a nostra disposizione, in questo momento? Impianti in parte validi in parte no. Per chiarirci le idee in merito abbiamo svolto, nei mesi scorsi, un'indagine per riuscire a capire esattamente quali siano, tra i procedimenti che applichiamo, quelli tuttora validi; quali gli impianti, che valore abbiano e cosa significhino i procedimenti impiegati negli impianti, le ubicazioni e così via: abbiamo complessi non validi ubicati bene, infatti, e impianti che sono costati più di altri ma basati su un'impostazione non valida. D'altronde non possiamo, come si dice, chiudere gli occhi e nasconderci dietro un dito: si tratta di considerazioni che, se anche dolorose, se anche sotto un profilo umano estremamente mortificanti, richiamano la nostra responsabilità, e delle quali dobbiamo prendere atto. Non farne nulla implicherebbe un'alta responsabilità, poichè una volta capita la situazione il non porvi rimedio sarebbe veramente una manifestazione di delinquenza. Si rischia infatti di dar luogo ad una progressiva disoccupazione, consumando inoltre gli ultimi soldi dei nostri azionisti.

Penso pertanto che nessuno possa essere vincolato ad una situazione del genere: si sa dov'è il male, si sa quali possono essere alcuni procedimenti per rimediare, però non si fa nulla; la Società ha delle riserve e le ha mangiate, ha un capitale e lo sta mangiando... alla fine cosa succederà? Vogliamo rovinare quel poco di buono che esiste in posizione di mercato, in capacità tecnologica, il rispetto che suscitiamo nel mondo, in alcune aree, senza che tutto questo serva ad alcuno poichè ci rifiutiamo costantemente di prendere

atto di una situazione e di tirarne le dovute conseguenze? Ora io, per quanto mi riguarda, non posso certo scaricare a terra tutte le scariche che mi piovono dal cielo. Si può chiedere agli attuali dirigenti di spremere fino all'ultima goccia le loro capacità cerebrali, di resistere fino all'irresistibile, di fare buon viso a cattivo gioco, di mostrare calma, serenità, nell'urgere di tempeste spaventose; ma non si può chiedere loro di assolvere a compiti che assolutamente loro non competono. E qual è il compito che non ci compete? Quello di condurre un'azione attraverso un'a concorrenza sempre più agguerrita, con impianti in parte inutilizzabili, con tecnologie in parte non valide, con un eccesso di manodopera che, se non è la causa prima e sola dei nostri guai, ne è però, in questo momento, la causa più cocente.

Voglio spiegare il perchè, e così entriamo nel discorso dei punti di crisi. I punti di crisi sono stati evidenziati nel mese di settembre 1971. L'assemblea mi ha insediato il 30 giugno. In 90 giorni si è riusciti a capire quali erano i punti di crisi. Questa prima indagine non poteva essere nè completa nè decisiva. Di qui ulteriori studi e controlli per cui: 1) Il numero dei punti di crisi e delle persone che sono coinvolte va aumentando; 2) va aumentando anche perchè si va deteriorando il mercato; 3) si tratta quindi di progressiva paralisi, che investe a poco a poco una zona aziendale sempre più ampia.

Si può chiedere a noi di non dire niente? No. Quest'anno i punti di crisi costano alla società 80 miliardi. Significa che abbiamo esaurito fino all'ultima lira la capacità di autofinanziamento e quindi i capitali destinati all'ammortamento, significa che per pagare gli impianti ci siamo dovuti indebitare, significa che nel conto economico la Montedison è stata caricata di interessi passivi corrispondenti all'indebitamento. Mi riferisco a quest'anno perchè è solo per quest'anno che con certezza possiamo parlare del come e del perchè di questi problemi. Negli anni precedenti l'emorragia c'era, ma non era evidenziata. Gli ottanta miliardi di quest'anno l'anno scorso erano 79, l'anno prima erano 60; e così sono più di 200 miliardi. Le riserve della nostra società si sono depauperate

quindi di più di 200 miliardi. Fra qualche anno ci saremo mangiati tutto il capitale, e la Società sarà bloccata. Ecco perchè dobbiamo cercare di esaminare i punti di crisi e di provvedere tempestivamente. Non si può chiedere alla Società di non affrontare questo problema, e di andare avanti così. Non si può chiedere agli azionisti di perdere il loro denaro, il capitale e le riserve. Tutto il problema è collegato. Bisogna risolvere tutto nello stesso tempo e contestualmente. È vero che chiudendo i punti di crisi non si risolvono i problemi della Montedison, però è inutile che pensiamo al problema del capitale della Società se non abbiamo una chiara visione di come risolveremo i nostri punti di crisi: quando, come ed a che costo.

D'altra parte non possiamo pensare di risolvere il problema dei punti di crisi se non abbiamo collocato tutto il ragionamento in un contesto di ruoli e di avvenire di questa Società, mi spiego: se noi sappiamo che la Montedison deve essere una società chimica, i punti di crisi saranno quelli non chimici. Se deve essere una società edile, alimentare o altro, allora i punti di crisi saranno condensati nella parte chimica.

La decisione se la Montedison deve essere un'industria chimica o no, non può essere autonomamente presa dalla società, poichè nel contesto della Repubblica italiana è compito della programmazione.

Quali sono i problemi che abbiamo prospettato alle autorità competenti? Abbiamo detto: la Società ha delle possibilità non teoriche, ma pratiche, di non essere un perenne punto di crisi dell'economia italiana. Pensiamo che questa Società possa superare l'attuale periodo, e possa essere nel prossimo futuro una normale società che, agendo nell'ambito privato, sia in grado di operare tutti gli ammortamenti necessari, di mantenere aggiornata la propria capacità tecnica e operativa, e di dare dei dividendi. Naturalmente se non si devono dare dividendi, allora il problema si semplifica. Ma in questo caso sarebbe un convalscenziario o un qualche cosa che non serve all'economia italiana nella misura in cui l'industria chimica moderna può servire. Ma questa scelta non la possiamo fare noi bisogna che il potere poli-

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

tico dedica quale ruolo questa Società debba avere nella chimica e nel contesto dell'economia italiana, e decida quale tipo di chimica in Italia è necessario, valutando anche se essa è necessaria; perchè la chimica serve, ma è impegnativa sotto il profilo finanziario di investimento, e offre scarsa possibilità di occupazione. Se questo tipo di chimica serve, è giusto che facciamo la chimica; ma se non serve, possiamo non farla o non fare un certo tipo di chimica.

La Svizzera ha bellissime società chimiche, ma non ha per nulla chimica di base. Dobbiamo quindi stabilire se la chimica serve o no, e quale tipo di chimica serve; dopo di che si può chiedere ai responsabili di Montedison cosa pensano di poter fare in questo quadro. Il discorso sul parere di conformità inquadrato in questo ragionamento è un dettaglio, non un problema. Se ne parla oggi perchè, costretti a fare delle somme, ci siamo accorti che non c'è stata una logica, una scelta. Ma sapere perchè sono tanti o sono pochi i pareri dati diventa una considerazione del tutto marginale. Importante è il discorso se possiamo correggere il comportamento futuro, se no, è del tutto inutile.

È quindi compito vostro — che siete i responsabili delle assemblee legislative, e avete il diritto-dovere di controllare, di essere informati, di criticare — valutare l'operato del Governo; ma è un argomento che non vorrei proprio toccare. Anche perchè i dati che ho a disposizione sono dati che escono a pezzetti e bocconi, e quindi si può sbagliare e trarre conclusioni forse affrettate e non esatte.

C'è una enorme sproporzione: è mancata negli operatori del settore una conoscenza approfondita delle ragioni per cui certe cose si sono fatte. Se si fosse detto, in ossequio alla teoria del policentrismo, « è possibile creare spazio per diversi operatori in Italia, riteniamo che Montedison non sia valida, e quindi creiamo le premesse affinché, se ci sono altri operatori capaci questi siano messi in grado di produrre », ebbene questo era un ragionamento che si poteva accettare, e regolarsi di conseguenza. Ma in definitiva oggi le cose sono tali per cui portare a una diversa filosofia la volontà del Governo è compito vostro e non mio.

Tornando alla questione di fondo, i problemi per noi sono tre:

- 1) problema del ruolo della Società nel contesto dell'economia italiana;
- 2) problema interno di Montedison;
- 3) problema dei punti di crisi.

Chiediamo che questi tre problemi siano affrontati e risolti congiuntamente, perchè affrontandoli separatamente non si fa altro che aumentare la confusione.

Tutti e tre i problemi hanno notevoli implicazioni e complicazioni; tutti e tre richiedono un preciso impegno, una precisa volontà politica. Se non volete lasciare che le cose vadano secondo il loro corso e che ad un certo momento ci si trovi di fronte a fatti in ordine ai quali altro non si può fare che prenderne atto, è opportuno (e secondo noi ne è venuto il momento) ragionare, esaminare, riflettere e decidere.

Con questo ragionamento noi non abbiamo voluto però offrire delle indicazioni precise per le scelte da fare, anche se, naturalmente, abbiamo portato il contributo delle nostre considerazioni. La chimica seguita ad essere una cosa importante: fatta in determinati modi, con determinate ottiche e determinate procedure, sicuramente è un elemento valido ed importante per lo sviluppo industriale del Paese. Noi pensiamo, modestamente, a torto o a ragione, di poter portare un contributo; ma naturalmente questo contributo possiamo portarlo se l'azienda è valida, altrimenti creiamo soltanto confusione.

Per noi — come vi ho detto — è indifferente che si diano dei ruoli in base ai quali ciascun gruppo si specializzi, o sia portato a specializzarsi o sia spinto a specializzarsi in qualche settore, dato per concesso — perchè penso che ci voglia molto tempo per spiegarlo — che nessuno può fare tutta la chimica bene. Volete invece che tutti siano liberi di fare tutto e che, in un certo senso, prevalga il migliore? Va bene, noi l'accettiamo; anzi personalmente è la cosa che mi piace di più. Si dice che la concorrenza è l'anima del commercio e attraverso questa concorrenza l'operatore migliore prevarrà e si prenderà una grossa fetta nel 1975, non perchè nel 1972 gli è stata assegnata ma perchè *coram po-*



*pulo*, in maniera completa, evidente, indiscussa, se la sarà meritata.

Sono di questo tipo i discorsi che la programmazione sta portando avanti: anticiparne le conclusioni è per me estremamente difficile perchè, se è vero che ne parliamo abbastanza intensamente in questi ultimi tempi, è altrettanto vero che certe conclusioni sono state raggiunte, ma non tutte, e quindi è prudente un certo riserbo. In questo quadro giocano i rapporti con l'ENI, che io penso sia l'unico operatore con il quale è possibile attuare un dialogo (ma non voglio accendere polemiche in proposito).

Io ho poche idee (perdonate se sono fisse) e una di queste è che la chimica è una cosa seria, talmente seria che non si può farla approssimativamente. La chimica seria (fatta senza debiti) ha bisogno di capitale fresco e il capitale fresco viene o dall'autofinanziamento o dai versamenti. In questo momento in Italia di autofinanziamento è meglio che non parliamo perchè, se voi fate la somma di tutto il possibile autofinanziamento che le industrie del settore hanno, vedete che è cosa da ridere, dico cento miliardi, per essere sicuro; questi cento miliardi dovrebbero uscire da un contesto di investimenti enormi, di migliaia di miliardi e quindi ciò vi dice che l'autofinanziamento non serve neanche per tenere legati col filo di ferro tutti gli impianti che oggi fanno la chimica. Perciò, che si possa fare la chimica in Italia con l'autofinanziamento, io sinceramente ci credo molto poco; salvo prova contraria perchè, mentre i nostri conti sono lì, a disposizione, quelli degli altri non li conosco e comunque non sono espressi secondo lo schema che contraddistingue i nostri nei quali l'evindenziazione è immediata.

Dicevo che la prima possibilità è costituita dai soldi freschi. Ora, l'ENI-ANIC è l'unico che, potendo attingere ad un fondo di dotazione, che viene regolarmente aumentato in maniera tale da rappresentare sempre il 20 per cento degli immobilizzi, ha la possibilità di fare seriamente della chimica: ha una classe imprenditoriale valida che partendo da un contesto recente, può stabilire un piano regolatore che risponde ai sacri crismi della

razionalità; quindi è logico che il problema dei rapporti con l'ENI si debba porre in modo costruttivo e non in modo antagonistico anche perchè noi oltre alla chimica facciamo tante altre cose che, secondo un punto di vista, potremmo benissimo non fare. Abbiamo in Italia un ente di Stato per la parte energetica; e del resto la presenza di un ente di Stato che pensi agli approvvigionamenti petroliferi, che faccia il suo mestiere ed operi in modo razionale sia per gli investimenti in raffinerie, sia per i depositi e sia per i trasporti, ritengo che rientri nell'interesse collettivo. Tutto ciò si traduce in una economicità di settore, di cui anche noi saremmo beneficiari.

Poi viene il settore della chimica; è chiaro che, più siamo vicini alla parte petrolifera, più assurdo che Montedison si metta, in un piano futuro, ad aggredire tale sfera, ma più ci allontaniamo dalla parte petrolifera e più è logico che della parte chimica ci occupiamo noi. Come fare perchè da queste linee di confine escano linee di collaborazione? È quello che stiamo studiando. Vi posso garantire che in ciò noi mettiamo la massima buona volontà e che da parte del contraente c'è la migliore disponibilità: con queste premesse penso, e spero, che arriveremo a delle soluzioni positive. Se su questi argomenti volete interrogare gli organi della programmazione, potrete avere tutti quegli elementi di dettaglio che loro vi possono dare e che io non mi sento in questo momento di indicarvi; comunque sento di potervi dire che un moderato ottimismo ha pieno diritto di cittadinanza. Quindi, tutte le notizie di stampa che escono in un senso o nell'altro sono artificiose; sono fatte per polarizzare l'attenzione del lettore su un argomento che in questo momento è di particolare accettabilità, ma sono del tutto fantasiose. Non c'è nessuna ragione per poter dire che quello che si legge sui giornali ha un minimo di aggancio alla realtà. Ci sono, sì, dei settori nei quali non pensiamo di dover rallentare la nostra presenza, perchè da un contesto di esami delle nostre posizioni e delle nostre integrazioni con quelle dei nostri concorrenti, risulta che noi siamo eccessivamente integrati, sia a monte che a valle, e abbiamo delle connessioni

ni che non sono strettamente necessarie per una struttura produttiva chimica estremamente efficiente e sempre più competitiva.

E qui entriamo nel discorso delle miniere. L'azienda è nata — l'ho già detto — con le miniere, quelle di marmo; ma nell'edilizia moderna di marmo, si sa, se ne fa sempre minor uso. Ci sono anche le miniere di pirite, di bauxite e di altri minerali, che presentano tutte dei problemi. La pirite tuttavia consente un ragionamento a se stante, anche perchè in questo momento, a certe condizioni e entro certi limiti, la coltivazione di questo tipo di minerale è economica. Però non è questo il nostro mestiere se vogliamo fare i chimici; nel mondo pochi si servono della pirite per fare l'acido solforico: la Spagna e il Portogallo credo, e basta. Tutto questo, peraltro, diventa sempre più preoccupante, da una parte perchè le quantità accertate di minerale sono in eccesso rispetto ai nostri fabbisogni, anche se visti con l'ottica di 10-20 anni al limite, dall'altra parte perchè l'acido solforico da zolfo diventa sempre più competitivo. D'altro canto, spostare da una parte all'altra dell'Italia acido solforico significa portare i giro acqua per l'80-85 per cento e quindi la competitività del prodotto ne viene intaccata. Le miniere di pirite vanno coltivate nell'ambito dell'utilizzazione dell'acido solforico, che è sempre ristretta in certe zone. Questa è la ragione per cui a Scarlino è stato messo in produzione il biossido di titanio.

L'acido solforico da pirite comunque è ora sicuramente competitivo: perciò abbiamo fatto la quinta linea di produzione. Però l'onorevole senatore mi domanda se fra dieci anni sarà ancora competitivo: cosa vuole che le dica? Probabilmente sì. Ma per la lotta contro l'inquinamento, che ora è diventata angosciante, le nostre raffinerie saranno costrette a depurare sempre più i residui di petrolio e quindi avremo presente sul mercato lo zolfo derivante da produzioni aziendali e sicuramente l'acido solforico da zolfo sarà stracompetitivo in confronto a quello da pirite.

In questa previsione un discorso, un approccio per trovare una soluzione valida anche dal punto di vista sociale con l'Ente di

Stato — dal momento che c'è e si chiama EGAM — rientra nelle cose logiche, ma ciò non significa abdicare o cedere, ma significa tentare di programmare. È vero che l'acido solforico è materia prima della chimica, parlerei addirittura di materia prima « strategica », ma non si può pensare ad una industria chimica che ricorra all'estero per tutto l'acido solforico: agli effetti della sicurezza dell'approvvigionamento — sicurezza contenuta entro certi limiti — è giustificato ricorrere a un minimo indispensabile di prodotto nazionale. Il problema non si crea fin quando tale produzione è competitiva; il giorno che non lo fosse più la necessità rimane e si delinea la scelta tra un contributo dello Stato (per provvedere a questa necessità) diretto da un'azienda privata, oppure la gestione diretta di un'azienda di Stato. Ma questa non è una scelta nostra e non significa « scaricare » su altri il problema. La verità è che ancora per quattro o cinque anni non avremo problemi del genere, ma se fra sette anni essi si presenteranno, lo chiamate forse « scaricare »? A questo punto, cioè tra sette anni, si dovrà provvedere, ma poichè non si può provvedere in due secondi, si dovranno dare degli incentivi a un'azienda privata, con tutti gli interrogativi e le complicazioni che ne potranno conseguire. Pertanto parlare adesso di un problema che si verificherà in futuro significa, secondo me, cercare, una volta tanto, di non sbattere il naso contro certi ostacoli. Si tratterà di discutere il dove, il come e il quando, ma non il perchè.

Lo stesso ragionamento vale per altri settori. Si è parlato dell'alluminio; la Montedison ha sempre operato in questo campo, e dopo un certo periodo a maggior ragione, perchè avendo a disposizione energia elettrica ed essendo l'alluminio « energia in scatola », era logico che vi si dedicasse. Però da produttore al cento per cento e da una posizione di mercato di pari importanza, si è passati, adagio adagio, ad altre posizioni di minor rilievo per le ragioni che ho già illustrato. Era facile vendere alluminio in Italia durante le sanzioni o in epoche vicine a quelle; è difficile vendere alluminio in Italia quando le frontiere sono aperte e il minerale viene da paesi dove, magari, l'energia elet-

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

trica ha più bassi costi; di conseguenza siamo arrivati ad una produzione di appena l'ottanta per cento. Che cosa è successo nel frattempo? I nostri impianti erano al Nord, perchè allora gli impianti si facevano vicino alle centrali idroelettriche, altamente soggette a quei problemi dell'inquinamento — vedi Venezia e Bolzano — che venti anni fa non ponevano problemi da questo punto di vista (ecco perchè io mi limitavo a parlare di « errori manageriali »). Non si può dire che venti anni fa si sarebbe potuto pensare a quello che è oggi il problema di Venezia e della sua laguna; lo stesso discorso vale per certe zone di Bolzano. Con ciò voglio dire che non sono errori fondamentali; ma — comunque si tenga conto — che sono stati commessi in tutto il resto del mondo. Nel frattempo, dicevo, sono venuti gli stranieri a vendere sul mercato italiano, è sorta una grossa iniziativa in Sardegna, molto concentrata, in riva al mare, con infrastrutture adatte allo scopo, in zona che — almeno per il momento — non è soggetta ai problemi dell'inquinamento e se ne è annunciata un'altra dello stesso tipo in Sicilia. Allora non si può non fare, da parte nostra, questo ragionamento e cioè che fra quattro anni l'alluminio più competitivo, l'alluminio che potrà essere prodotto a costi più bassi, sarà prodotto da aziende in cui noi o non ci siamo affatto, o siamo presenti in minoranza. L'alluminio, invece, ai costi più alti, ubicato al Nord, in zone che sono estremamente delicate dal punto di vista ecologico, è nostro al cento per cento. Qui sorge allora l'opportunità di impostare un discorso: vediamo di avviare una iniziativa comune che consenta a tutti di trarre i vantaggi e anche gli svantaggi di questa situazione. Perciò anche qui occorre studiare una iniziativa comune, che inserisca i nuovi senza eccessive scosse di mercato in un mercato che è già abbastanza disastroso (non possiamo dimenticare gli anni di terremoto appena passati) e che consenta a noi d'inserirci, a parità di condizioni in nuove produzioni più competitive di altre. Ecco un esempio di quei ruoli di cui si va parlando e che sono la premessa, per noi, per affrontare in un secondo tempo, ma congiuntamente, tutti gli altri problemi.

E passiamo al secondo problema che è quello della Società e dei provvedimenti da prendere al suo interno. Non possiamo andare avanti in perdita; come dicevo poc'anzi, consumiamo le riserve e il capitale e questo non è più possibile. Di qui la necessità di arrivare a una decisione: Vi sarà l'ente di gestione o non vi sarà? Questa decisione verrà presa automaticamente non appena avremo dato fondo al capitale e deriverà dalla necessità di pagare gli stipendi agli impiegati e agli operai. Ma se si vogliono mantenere le condizioni perchè una scelta sia possibile, allora si torna al discorso di prima e ci si deve preparare per tempo affinchè la soluzione avvenga nel modo migliore, senza scosse, senza turbamenti dell'azienda. Dico questo perchè non bisogna dimenticare che operiamo su un ammalato che non è nemmeno in stato di preanestesia, o comunque un ammalato che non reagisce: l'ammalato è l'azienda in tutto il suo complesso, dai dipendenti che vogliono sapere chi è il padrone, agli azionisti i quali vogliono sapere che cosa succederà a quanto rimane del loro capitale, ai concorrenti coi quali abbiamo tutti i giorni rapporti di collaborazione, a tutta la costellazione di operatori, insomma, che ruota attorno a quel grande complesso che è la Montedison i quali tutti vogliono sapere dove andrà a finire la società.

Vi è uno stato di incertezza generale e non si può rimanere così in eterno; ecco perchè bisogna prendere — e piuttosto urgentemente — dei provvedimenti all'interno della società. Il capitale era grande: 749 miliardi; le riserve erano pressappoco altrettante; queste, al primo dell'anno, non c'erano più; nel corso del 1972 intacchiamo il capitale. C'è la legge che impone agli amministratori, ad un certo momento, di riunire il consiglio per proporre all'assemblea due cose: 1) presa di conoscenza che il capitale non è più integro e, 2), provvedimenti relativi.

Anche a questo proposito è inutile chiedere ai responsabili della Montedison di andare oltre certi limiti, perchè ci si chiede l'impossibile; alcuni provvedimenti, che escono dalla nostra competenza, dobbiamo poterli conoscere per poter riunire quell'assemblea cui ho fatto cenno e che dovrà essere convocata

entro 18 mesi dall'elezione del Presidente, avvenuta il 30 giugno dello scorso anno; noi dobbiamo essere messi in grado di dire: questa è la diagnosi, queste sono le cure, queste sono le medicine, questi sono i mezzi per comprare le medicine, chi è d'accordo alzi la mano, chi non è d'accordo mi dica « vattene ». In tale ordine di considerazioni, noi il can per l'aia non lo possiamo portare in eterno, perchè abbiamo delle scadenze che vanno al di là delle nostre possibilità: tenete presente che a Milano c'è un giudice dell'Ottava sezione penale il quale, alla luce dei disastri che sono già successi, è lì, fedele, attento e agguerrito custode, quindi non gli si possono contar tante storie. Bilanci che portavano la riduzione e il reintegro del capitale sono stati approvati in camera di consiglio perchè il giudice non aveva voluto approvarli; subito dopo l'approvazione tutto l'incartamento è stato mandato al giudice istruttore. Non possiamo scherzare su questo argomento; non si può pensare ad amministratori — chiunque essi siano — che alla leggera continuano a indebitare una società quando non hanno la certezza di poter pagare gli interessi e restituire il capitale. Quando dico queste cose qualcuno mi dice che sono crudo, che sono pessimista, qualcuno mi dice addirittura che dipingo la situazione più nera di quanto non sia: magari fosse così! La situazione è quella che io vi dico ed è inutile pensare di poterla correggere nel giro di due, tre, oppure sei mesi: le cure prendono un tempo molto lungo, perchè aziende di questo tipo hanno un'inerzia molto pronunciata: prima che lo stato di disagio appaia ci vogliono molti anni, ma quando si deve uscire da questo stato di disagio, che è ormai evidente, ci vuole altrettanto tempo: è la stessa differenza che passa tra il far girare una bicibletta e far girare la *Raffaello*: il ciclista, appena muove lo sterzo, ha già cambiato la direzione; il pilota della nave gira il timone, ma la manovra viene completata soltanto dopo dieci, quindici miglia. Questa è la situazione della nostra Società e non vorrei dirvi di più, perchè non mi sembra giusto, nei confronti degli azionisti, che essi vengano a sapere attraverso una relazione al Senato delle cose che potranno conoscere sol-

tanto nell'assemblea straordinaria dei primi di dicembre, oppure in occasione del comunicato che emaneremo appena riunito il Consiglio di amministrazione della società, che dovrà stabilire l'ordine del giorno dell'assemblea; pertanto non posso preannunciarvi l'ordine del giorno: io, come presidente, lo posso proporre, ma il Consiglio lo deve approvare e io non sono il Consiglio.

Il fatto è questo: nel primo bilancio i 181 miliardi di perdita entravano solo in parte nel conto economico; non è esatto che non entrassero, perchè una parte erano operazioni patrimoniali, una parte erano operazioni sul conto economico; si trattava di 20 miliardi per ammortamenti che la Società non era in grado di fare in quell'esercizio e che quindi obbligavano ad attingere alla riserva. Il saldo era cancellazione dall'attivo di impianti o di ricerche, sterili e abbandonate se ricerche, chiusi senza nessuna prospettiva di riaprire se impianti. In quell'occasione il Consiglio di amministrazione si impegnò a fare due cose. Da una parte si impegnò a fare un'indagine per stabilire esattamente quali erano i problemi connessi di strutture e validità patrimoniale nelle altre società consociate (bisogna tener conto che noi facciamo un discorso di Gruppo, non di società e casa madre) di primo e secondo grado; dall'altra si impegnò a fare una politica di bilancio, per cui si stabiliva che prima si portavano a carico del conto economico gli ammortamenti, se il conto economico lo consentiva, altrimenti si attingeva a riserve o al capitale. Si prendeva quindi atto che gli ammortamenti hanno una loro validità obiettiva.

Sotto questo profilo, lo scorso anno ci siamo portati dietro 195 miliardi di perdite in aggiunta ai 181, di cui una parte costituita da ammortamenti che il conto economico non sosteneva, una parte costituita da minusvalenze che noi avevamo in partecipazioni sul capitale di società consociate. Però siccome la legge non permette di portare a bilancio minusvalenze di consociate che non hanno ancora chiuso il loro bilancio, in questo bilancio allora noi avremo la necessità di portare in evidenza tutte le minusvalenze e le perdite delle consociate così co-

me si sono evidenziate nello scorso anno. Quest'anno, quindi, avremo una tale « sberla » che quella dello scorso anno può sembrare una « viola mammola ». Ciò vi dice in quale situazione ci troviamo. Indubbiamente è scomodo trovarcisi, ci dispiace, però ci siamo ed è perfettamente inutile discutere sul perchè stiamo qui. Stiamo qui perchè stiamo qui. Io sono Eugenio Cefis e quindi, al limite, posso anche andarmene, ma rimangono 160 mila operai e oltre 200 mila azionisti! Questa è la situazione per quanto riguarda il secondo gruppo di problemi, quelli cioè relativi alla situazione ed ai provvedimenti.

Pertanto, ad un certo momento noi dobbiamo proporre un aumento del capitale; ma è chiaro che non possiamo proporre un aumento del capitale se non diamo la certezza di remunerarlo, e per dare la certezza di remunerarlo ritorniamo al primo punto che vi ho già detto e all'ultimo punto, quello cioè dei punti di crisi.

Ciò detto, rimane da affrontare, purtroppo, l'argomento più doloroso e scottante.

Qualcuno ha affermato che la Montedison ha preso occasione dai punti di crisi quasi fossero un grimaldello per forzare e uscire da una situazione di difficoltà. Non voglio discutere su tale affermazione ma vorrei far rilevare (anche se non desidero fare il difensore d'ufficio dei poveri azionisti) che quando si dice che tutto questo avviene con i soldi dello Stato si dice cosa non giusta, perchè fino ad ora tutto è stato pagato dagli azionisti, solo dagli azionisti, da nessun altro che dagli azionisti, senza che nessuno dicesse loro grazie. Soldi dello Stato a sopportare queste perdite non ve ne sono stati.

**B E R T O N E .** Tra l'altro, gli operai sono anche azionisti.

**CEFIS.** È esatto; ne abbiamo quasi 50 mila!

Comunque, dicevo, appena evidenziati i punti di crisi, ci siamo impauriti di quello che abbiamo visto e ci siamo preoccupati di cercare il contatto — come si dice — per non rimanere isolati. Immaginatevi, quindi, che se abbiamo cercato la compren-

sione e la collaborazione del Governo e dei sindacati, ciò è stato non per liberarci delle responsabilità, ma soltanto per dire: amici, aiutateci voi perchè da soli non ce la facciamo; se non ci aiutate voi tempestivamente, quelle poche possibilità di far riprendere quota ai nostri motori, che già starnutano, non ci saranno più. Quindi, prima che il disastro sia generale, vediamo che cosa si può fare.

A questo punto il discorso si fa difficile e delicato perchè non vorrei che si interpretasse la mia come una critica al Governo. Non è colpa di nessuno se nella Repubblica italiana ad ottobre siamo entrati in agitazione generale per l'elezione del Presidente della Repubblica; poi c'è stata la crisi; poi ci sono state le elezioni, poi c'è stata la formazione del Governo ed infine c'è stato il ferragosto. Comunque sia, la morale è questa: a pezzetti e a bocconi, di tre mesi in quattro mesi sono passati dodici mesi. Di chi la colpa? Non è degli operai, d'accordo; non è degli azionisti, d'accordo; non è del Governo, d'accordo; però il fatto che nessuno ne abbia colpa non cambia la conclusione finale. Adesso, pertanto, occorre che qualcuno si prenda in mano questa castagna rovente: noi da soli non riusciamo a reggerla. Se noi ad un'azienda andiamo a dire: « hai dei punti di crisi, te li tieni, tanto non può durare », state tranquilli che le possibilità di reazione di quell'azienda vengono meno; cioè creiamo la mentalità di quel tale che, in preda al fatalismo, dice: come va va, e quel che succederà succederà; io non ci posso fare niente e, ammesso pure che possa fare l'1 per mille, quando l'ho fatto non serve a nessuno e quindi vado avanti come sono andato avanti fino adesso. E quindi, agli effetti interni, era necessario riuscire a creare una specie di reazione di fronte a tutti quelli che sono i nostri problemi, tenendo presente che fino a quando una fabbrica non si chiude il responsabile di essa deve darle lavoro, il che significa perderci sopra.

Porto un esempio per tutti. Noi abbiamo una bella fabbrica, a Caiazzo, di pannelli di silicalcite, prodotto destinato a sostituire il marmo nei rivestimenti per immobili ed ot-

tenuto attraverso un processo di fabbricazione acquistato dalla Russia. Questo prodotto nessuno lo ha mai voluto comprare se non a prezzi competitivi con quelli dei rivestimenti oggi esistenti: mattoni e via dicendo. Abbiamo voluto compiere un esperimento anche in Francia ed ha avuto la stessa sorte, il che ci ha tolto ogni dubbio sul fatto che potesse trattarsi di gusti ancora non acquisiti nel nostro Paese (in America, ad esempio, i supermercati andavano a gonfie vele qualche decennio fa, mentre in Italia l'inizio è stato difficile). In conclusione, l'anno scorso abbiamo perso 650 milioni e quest'anno un miliardo per dare lavoro a 70 persone; d'altronde in mancanza di contrordini, il direttore commerciale continua a mandare avanti il lavoro: e così finalmente abbiamo avuto un'ordinazione per una fornitura ospedaliera a Roma, e se non la portimo a termine dobbiamo pagare 450 milioni di penale, il che evidentemente blocca ogni provvedimento di chiusura. Vedete quindi, come ad un certo momento bisogna uscire dalla spirale.

Altro esempio: la IMES di Alessandria, che produce macchine tessili, era matura per essere chiusa l'anno scorso. Per non creare problemi e cercare di risolvere la situazione nel tempo abbiamo deciso di rimandare, ed ora non si potrà chiudere fino al 31 dicembre dell'anno prossimo perchè, dovendo lavorare, ha preso delle forniture e se non le porta a termine è costretta a pagare la penale. Ecco, quindi, la spirale che deve essere interrotta, altrimenti nel settore si verificherebbero emorragie di gran lunga superiori a quelle che si verificherebbero se gli operatori se ne stessero a casa. Noi ci dedichiamo, molte volte, a delle produzioni che non hanno mercato; non si tratta quindi di fabbriche che con tremila dipendenti sono in perdita e con duemilacinquecento vanno in attivo, bensì di fabbriche che non guadagnano mai, anche se completamente automatizzate.

Vi sono poi impianti piccoli, fatiscenti già trent'anni fa, che oggi andrebbero sostituiti per economia di scala e che allo stato attuale sono dannosi, richiedendo una serie di interventi, di materie prime, di prodotti finiti e così via; per cui il danno, nel conte-

sto generale dell'azienda, è largamente eccedente rispetto alla sola differenza del saldo economico per tutto il disordine, mentale, produttivo, organizzativo, che si crea.

Ecco perchè i punti di crisi rappresentano uno dei tre capitoli che non è possibile ignorare. D'accordo sull'opportunità di procedere gradualmente, di chiamare a rinforzo la buona volontà di altri operatori, nonchè sul fatto che molte cose dobbiamo farle noi; però il problema non può rimanere sul tappeto altri due anni, mentre si insegue una soluzione impossibile nell'ordine naturale dei fatti. Nel piano elaborato per stabilire se questa Società possa uscire dalla crisi uno dei tre postulati è quello di poter risolvere i punti di crisi con tutto il tempo e la gradualità possibili; ma pensare che noi, da soli, si possa, ogni qualvolta un impianto è obsoleto, farne un altro e per di più chimico — perchè la nostra vocazione è chimica e non di altro genere — è assurdo. Nella zona toscana abbiamo un programma di investimento preciso, nell'ambito dei prodotti per l'agricoltura, che darà occupazione a mille persone raggruppando quantità notevole di personale oggi esuberante in aziende che man mano verranno a cessare.

Qui, naturalmente, vi è l'altro problema di non facile soluzione, perchè da noi il trasferimento di manodopera comporta gravi complicazioni. Infatti molti dei dipendenti dell'industria, a coronamento di una vita di lavoro, hanno comprato un appartamento, per cui uno spostamento anche di soli 40 chilometri crea loro delle difficoltà; cosa che non accade in altri paesi, come l'America o il Canada, dove la gente va in affitto o compra per mezzo di mutui, per cui esiste solo il problema di cedere eventualmente i mutui stessi. Si tratta di soluzioni che richiedono tempo per stabilire i criteri adeguati di soluzione; per cui dobbiamo procedere gradualmente, ma le decisioni sul come procedere vanno prese subito.

PIVA. Tutti i settori hanno punti di crisi. L'attività produttiva è un divenire.

CEFIS. Noi ci troviamo a dover fare quello che gli altri hanno già fatto, più gli arretrati. Se avessimo le nostre produzioni

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

concentrate in quattro stabilimenti il problema non esisterebbe più, perchè, oggi nella economia del nostro Gruppo, mentre abbiamo talune esuberanze di lavoratori, in certi settori ne assumiamo altri. A Marghera e Brindisi, ad esempio, continuiamo ad assumere: è chiaro che offriamo la possibilità di trasferimenti ma è un atto inutile poichè non serve a risolvere il problema. Se avessimo invece risolto i punti di crisi cinque anni fa concentrando le produzioni di sette, otto, dieci stabilimenti, i relativi impianti sarebbero stati sostituiti con altri nuovi; vi sarebbero state curve temporanee di disoccupazione da coprire con la cassa d'integrazione, ma non imprese colate a picco.

E con questo affrontiamo l'argomento più importante, cioè quello « Vallesusa ». Il settore delle fibre chimiche è infatti veramente il più disastroso ed il « Vallesusa » vuol rappresentare il criterio dell'integrazione verticale, che parte dall'energia elettrica e arriva al siloespanso. La Montedison è stata così accorta da acquistare l'intero « Vallesusa », che era stato rilevato da un consorzio di aziende di cui « Chatillon » era una parte (poichè si pensava che si trattasse di un qualcosa suscettibile di reddito, naturalmente, non perchè si pensasse di poter perdere, altrimenti non si sarebbe fatto!), e l'accordo stipulato lo scorso anno al Ministero del lavoro dava per scontato che l'esercizio di quest'anno sarebbe andato in pareggio. Ora, al 30 di agosto, abbiamo già perso sette dei 10 miliardi di capitale interamente versati per contanti al momento dell'acquisizione.

Se qualcuno deve protestare qui, prima dei lavoratori sono gli azionisti. A questo punto non si può pensare che un amministratore dica: faccio un accordo, metto in atto questa ristrutturazione con la previsione che l'anno prossimo sono in pareggio e a fine anno, invece, ho perso 7 miliardi. È chiaro che allora va tutto a rotoli.

Che cosa succede? Succede che noi operavamo nel settore delle fibre attraverso tre società: Rhodiatocce, Chatillon e Polymer. Ma tra queste tre società c'era assoluta mancanza di collegamento. Abbiamo deciso di fonderle perchè pensavamo che una fusione avrebbe costretto a un esame comune e a so-

luzioni concordate per la ristrutturazione di queste società. Una lo sapevamo che perdeva, ed era la Rhodiatocce. Era un condominio con i francesi, quindi era logico, come succede sempre quando gli stranieri sono al cinquanta per cento. Mungono la vacca fino a quando esce latte buono, quando arriva il siero se ne vanno. Quindi abbiamo dovuto ereditare il 50 per cento dei francesi, che se ne sono andati una volta finito il capitale. Abbiamo avuto una dote di 11 miliardi come minore valutazione sull'acquisto che abbiamo fatto della Farmitalia al 50 per cento. Che perdesse la Polymer ce lo aspettavamo: si sentiva odore di bruciato, sapevamo che c'era qualcosa che non andava. Ma che perdesse la Chatillon lo abbiamo toccato con mano il giorno in cui abbiamo deciso la fusione. Quando si fanno le fusioni bisogna fare i parametri, ci si rivolge a gente che può fare delle valutazioni. Dopo di che abbiamo fatto la fusione all'inizio di quest'anno, dando puliti in contanti 71 miliardi. E abbiamo iniziato la gestione. Purtroppo dentro la Chatillon non c'era solo la ETI Vallesusa, c'erano degli altri.

Anche la Drop, che è una bella azienda, in quattro anni ha perso 30 miliardi. Quindi pensate se posso tenere aperti i negozi della Drop. Devo cercare di vendere questi negozi o a dipendenti che ci sono, e che fanno delle cooperative, oppure devo cercare qualcuno che me li comperi, anche a prezzo modesto, se no si perde la licenza.

Ma il centro di tutto il discorso, il nodo più grosso che viene al pettine è « Vallesusa »: 10 miliardi di capitale, se ne è mangiati 7. Bisogna reintegrarli; chi li reintegra? La casa madre è la Chatillon. Chatillon non è in condizioni di integrare senza attingere a debito il capitale del Vallesusa. La legge proibisce di attingere debiti per sottoscrivere capitale. Chi dà alla Chatillon questi soldi? La Montedison. E ora si cerca di salvare il salvabile per recuperare, forse nel futuro, una parte dei soldi che si sono persi. Per ristrutturare il Vallesusa le domande alle varie commissioni le abbiamo fatte da sei anni, ma la legge tessile è quella che è, e voi la conoscete meglio di me. A un certo punto non è che dico la colpa non è mia, è tua,

ina dico, dovete considerare il contesto generale in cui questi problemi si vanno maturando e sommando. Tutti i nodi vengono al pettine, e purtroppo stanno venendo tutti insieme.

Dei punti di crisi che cosa facciamo? Il più grosso è nel settore fibre, perchè abbiamo Chatillon, Vallesusa e Drop; una fabbrica di canottiere in Sicilia: è perfetta, ma manca addirittura di un campionario commercialmente valido. È una delle classiche aziende che in mano a un piccolo imprenditore pieno di genio possono dare un pozzo di soldi. In mano a dei funzionari specializzati in tutt'altri campi, cosa volete che se ne possa far saltare fuori? Questa fabbrica, finita l'anno scorso, bella, modernissima, non è ancora in grado di approntare un campionario decente.

Poi abbiamo la Castellana, che fabbrica reggipetti, mutandine e sottovesti. È arrivata la moda del *nude look*, e non si vende più un pezzo. Sorge allora il problema: bisogna fare altre produzioni. Facciamo costumi da bagno. Ma non si possono buttare fuori in tre o sei mesi costumi da bagno idonei a far fronte alla concorrenza. D'altra parte sappiamo che il settore fibre chimiche è il settore in cui in un certo senso abbiamo un punto di forza, perchè tanti anni fa eravamo i più grossi produttori in Europa di fibre artificiali. Siamo entrati in ritardo perchè abbiamo creduto poco nelle fibre chimiche, ma siamo entrati bene, e abbiamo procedimenti validi. Abbiamo l'ottanta per cento del mercato italiano, abbiamo una corrente di esportazione abbastanza buona, abbiamo dei punti di produzione all'estero che sono interessanti. Quindi pensiamo che questo settore, per quanto disastroso, debba essere mantenuto. E siamo convinti che sulla base delle fette di mercato che abbiamo, si possa costruire una industria vitale. Non dobbiamo nemmeno cercare i clienti, perchè abbiamo già i clienti che serviamo bene come qualità, male come costi. La merce infatti non è competitiva per i costi, quindi riteniamo che la Società debba fare un enorme sforzo per trovare i mezzi finanziari per fare una azienda che produca fibre chimiche; abbiamo dieci o dodici stabilimenti. La stessa

produzione, in tutti e dodici gli stabilimenti, non la possiamo fare.

Quindi, una certa concentrazione in alcune zone noi la dobbiamo fare. È chiaro che la zona più colpita, purtroppo, è quella che lei, senatore Filippa ha detto, perchè è la zona in cui queste tre aziende separatamente hanno cominciato l'attività produttiva trenta anni fa. Questo è un problema che noi stiamo discutendo con la programmazione per vedere come limitare quanto meno il numero degli impianti da ridurre, come, nella dislocazione di nuovi impianti, ridurre al minimo il disagio che deriva dallo spostamento, che possibilmente dovrebbe essere attuato nell'ambito di una provincia o di poche decine di chilometri, e che cosa accompagnare nel tempo in sostituzione delle fibre artificiali, che, contrariamente alle previsioni di tutto il mondo, son quelle che oggi danno reddito. Se lei avesse letto le previsioni del 1969, avrebbe trovato che la Viscosa nel 1972 non avrebbe dovuto vendere; che cosa sta succedendo, invece, nel 1972? che non si riesce a vendere il poliestere, non si riesce a vendere il nailon, mentre la fibra artificiale è l'unica che si vende e i prezzi sono rimasti buoni perchè nel frattempo altre fabbriche nel mondo hanno chiuso. Però, pur calcolando che la fibra artificiale avrà una vita più lunga del previsto, noi possiamo pensare che certe fibre tessili saranno fuori mercato nel periodo a cavallo tra il 1975 e il 1976. D'intesa con la programmazione, si può vedere di trovare tra Pallanza e Novara un unico centro in cui fare il nailon, integrandoci con la SNIA, la quale ha dei problemi analoghi. Pensiamo così di poter affrontare con moderato ottimismo questo problema, che è il più grosso dei problemi che abbiamo, perchè nel frattempo produciamo poco e produciamo male e corriamo il rischio di perdere grosse fette di mercato.

Questa crisi però, per rispondere alla sua domanda, senatore, non è sorta con l'impianto di Ottana, perchè l'impianto di Ottana dell'ENI-Montedison andrà in funzione fra un anno o due, e quello della SIR fra due o tre, ma noi nella crisi ci siamo da due anni. Quindi gli effetti degli impianti di Ot-



tana si sentiranno dopo: non possiamo dire che le difficoltà odierne della Montedison siano frutto di questi impianti, assolutamente. La crisi odierna del settore in Italia è dovuta al fatto che noi produciamo in troppi impianti piccoli e vecchi, per cui, pur facendo della merce buona, non siamo competitivi come prezzi; quindi, per poter vendere, dobbiamo assorbire delle perdite terribili. La nostra crisi peraltro è inserita in una crisi europea, perchè sia i tedeschi e sia gli olandesi, in previsione di una curva di sviluppo dei consumi che non si è verificata (unita all'aggravante della crisi del dollaro che ha chiuso l'anno scorso l'esportazione) si sono trovati con un eccesso di produzione che è veramente spaventoso; e si pensa che prima che questo marasma si possa assestare in maniera decente, arriveremo al 1975. Probabilmente, allora si aggraverà il discorso di cui sopra.

Per quanto riguarda il capitale della Montedison-Fibre, io non so come andrà a finire; soprattutto se teniamo presente che, anche questo titolo (pur in un contesto di possesso azionario molto esclusivo perchè noi abbiamo l'83 per cento, di cui il 68 per cento riferito alla ex Chatillon e un altro 15-16 per cento riferito alla ex Chatillon ce l'ha l'IMI), è soggetto alle più ampie speculazioni. Difatti, due o tre volte il titolo ha ripreso perchè molta gente ha venduto allo scoperto. Questo lo dico perchè possiate avere un'idea di cosa può succedere al titolo Montedison, che invece di essere per il 90 per cento in mani salde che non vendono, si trova solo al 15-20 in tale situazione di sicurezza, questo per tornare al discorso fatto in apertura.

Sulla questione generale potrei raccontarvi tante cose, ma spezzetterei il discorso in tutta una serie di episodi che possono essere anche curiosi e divertenti, ma toglierebbero quella visione d'insieme che io mi sono sforzato di darvi. I mali sono quelli che sono, hanno linee storiche ben chiare, ben precise; è inutile andare a fare i processi alle responsabilità: servono poco o niente. Sappiamo quali sono gli errori che sono stati fatti e qual è il margine di correzione che noi possiamo portare. Sono problemi che richiedono una precisa specificazione dei ruoli delle in-

dustrie chimiche in Italia, e della posizione in cui si devono trovare sostanzialmente la Montedison e l'ENI, i cui problemi sono in via di soluzione e in proposito si può essere ragionevolmente ottimisti. Il più del lavoro è ormai alle spalle, manca una piccola messa a punto. Penso che in un breve giro di tempo, della Programmazione potrete avere tutte le notizie del caso.

Rimane il problema della ricapitolazione della Società, della sua ristrutturazione, dell'equilibrio fra mezzi propri e mezzi di terzi. Poi risponderò alla domanda sull'andamento dell'indebitamento.

Il problema dei finanziamenti va visto in un contesto in cui finora la Montedison non ha chiesto niente in fatto di contributi straordinari. Non è che noi abbiamo chiesto allo Stato facili soldi a fondo perduto; noi abbiamo chiesto alcuni chiarimenti della situazione e abbiamo indicato delle soluzioni ai nostri problemi. Attendiamo di sapere se il nostro piano di investimenti, nella misura che ho detto — 2.100 miliardi fin da adesso, 600 miliardi nella coda degli anni Settanta, 350 miliardi in attuazione — avrà, per la parte destinata al Sud, degli incentivi e quali. Non abbiamo chiesto nessun incentivo diverso da quello chiesto dagli altri; abbiamo solo domandato che ci dicessero se, compatibilmente con le richieste degli altri, questi nostri investimenti — di cui abbiamo fornito tutti i dati relativi all'entità, all'ubicazione, eccetera — potevano ragionevolmente essere beneficiati dalle agevolazioni che la Cassa per il Mezzogiorno prevede e, in caso negativo, perchè si riteneva più giusto darle ad altri. Questa è la risposta che noi aspettiamo dalla Programmazione.

Per la parte di investimenti destinata al Nord non abbiamo chiesto incentivi straordinari. Abbiamo detto solamente che, per mantenere competitivi ed efficienti i nostri impianti al Nord e garantire l'attuale occupazione negli impianti validi (perchè, se non fossero tali, porteremmo avanti la valanga dei punti di crisi), non possiamo accettare un eccessivo squilibrio fra le incentivazioni che ci sono al Sud e le incentivazioni che non ci sono al Nord; e parlando di incentivazioni al Sud intendo riferirmi

non alle incentivazioni disposte per superare la crisi di investimenti al Sud ma a quelle superincentivazioni, molte volte regionali, che creano un effettivo squilibrio.

Per quanto riguarda invece il problema dei nostri investimenti al Nord, attraverso la graticola delle leggi già esistenti (la legge n. 184, la legge n. 614, la legge tessile, la legge n. 464), se qualcosa ci spetterà, la prenderemo come la prenderanno gli altri; se invece non ci spetterà, non la chiederemo.

Quindi, vorrei che fosse sfatata la storia che noi siamo andati a chiedere al Governo tremila miliardi. Noi abbiamo presentato un programma di investimenti, ridotto, limitato a cifre possibili — tuttavia per la Montedison significa spendere centinaia di miliardi all'anno, il che, oltre ai problemi di finanziamento, crea anche notevoli problemi di ordine tecnico, di progettazioni, di costruzioni — e abbiamo chiesto di sapere se questo programma di investimenti, nell'ambito delle localizzazioni fatte al Sud, aveva o no diritto ai relativi premi e se, nel caso di duplicazioni di richieste, la scelta cadeva su di noi. Nient'altro che questo.

È stato sollevato il problema della chimica fine al Sud. Direi che la localizzazione naturale per la chimica fine è il Sud, prima di tutto perchè essa ha produzioni ad alto contenuto economico e quindi sopporta meglio il costo del trasporto nei centri di consumo che esistono oggi in Italia e all'estero, in secondo luogo perchè è quella che contribuisce maggiormente a dare occupazione e quindi ha un titolo di merito a tutti gli effetti nel rapporto investimento-occupazione.

Noi vogliamo dare notevole prevalenza ai nostri investimenti in questa direzione, riducendo l'impegno per la chimica di base e localizzando soprattutto nel Mezzogiorno, come del resto è naturale, le nuove iniziative di chimica fine.

C'è solo una precisazione da fare: è facile dire « Facciamo la chimica fine », ma è difficile farla, perchè non si può certo dire che la chimica fine in Italia sia libera. Ci sono nel nostro Paese operatori stranieri

che fabbricano e vendono prodotti di chimica fine da prima della guerra 1915-18 (coloranti, pigmenti, farmaceutici, eccetera) e non è che questi signori, sol perchè la Montedison e qualche altro ha deciso di fare la chimica fine le lasciano il mercato; inoltre, anche se si ritirassero, se non si hanno procedimenti propri viene la lingua fuori a correre per il mondo prima che qualcuno dia la licenza o il brevetto di *know-how* per fare qualcuno di questi prodotti. Non è facile ottenere i brevetti e le licenze di tali prodotti, proprio perchè si tratta di prodotti ad alto contenuto economico, e chi li ha e li fa bene ed ha avviato studi e ricerche che gli consentono di migliorarli, se il tiene per sè; oppure, se decide di venderli, li vende ad un prezzo talmente caro che è quasi impossibile accedervi.

Quindi, se vogliamo rimanere coi piedi per terra, chimica fine sì, chimica fine tanta, ma non illudiamoci di poterla fare dalla mattina alla sera, perchè questo è il campo più impegnativo e difficile; tanto è vero che essa riguarda prodotti che, invece di essere venduti a cento, duecento lire, vengono venduti a tremila, cinquemila e anche quindicimila lire al chilo.

Vi prego, quindi, di tener presenti queste considerazioni, altrimenti corriamo il rischio di ripetere a vuoto degli *slogan* come « chimica fine », « chimica sofisticata »; tenete presente che nel programma di tutte le società mondiali, nella relazione delle loro assemblee è contenuto il sano proposito di rallentare gli investimenti nella chimica di base ed aumentare, al contempo, quelli riguardanti la chimica fine.

E torniamo al discorso già fatto: nessuno è più furbo di tutti gli altri messi insieme e non è pensabile che — in questo momento e in tutto il mondo — ci sia la possibilità di fare della chimica fine che nessun altro ha finora fatto e, soprattutto, fatto bene.

Con questo credo di aver risposto alle domande sulla chimica fine.

Per quanto riguarda la parte finanziaria, la nostra situazione al 31 agosto 1972 è di 1.750 miliardi di debito. Per quanto riguarda le previsioni di gruppo posso leggervi

alcuni dati, ma è più interessante il saldo che per gli impieghi va da 527 miliardi nel 1973, a 628 nel 1974, a 636 nel 1975 e via dicendo, per un totale, dal 1973 al 1977, di 2.830 miliardi di lire. Dall'autofinanziamento, da vari contributi, reinvestimenti eccetera, pensiamo di poter provvedere a 1.609 miliardi di questa cifra, ma, naturalmente, più si va in là nel tempo e più questi dati vanno presi come indicativi. Morale: il nostro indebitamento alla fine del 1977 dovrebbe aumentare della differenza: inoltre considerando il rimborso del credito finanziario che abbiamo verso l'Enel per 132 miliardi, pensando d'incassare i mutui a tasso agevolato e i contributi che sono già maturati o quelli cui pensiamo di aver diritto per quel programma che abbiamo presentato, in definitiva, nel quinquennio dovremmo avere un incremento di 500-600 miliardi, il che non è cosa trascendentale; con una ricapitalizzazione la Società potrebbe benissimo contribuire a risolvere il problema dell'indebitamento, però è inutile risolvere il problema del capitale della Società se poi si prendono decisioni di un certo tipo: significa buttare carbone di terzi in una stufa che continuerà a bruciare.

In tutto questo discorso di fabbisogni finanziari non è prevista nessuna alienazione di alcun genere (con il che arriviamo alla Standa): questo nostro fabbisogno è al lordo di eventuali smobilizzi che possono avvenire in settori di scarso nostro interesse. Prendiamo il settore elettromeccanico: va bene, ha avuto delle difficoltà contingenti, si è difeso, ha diritto a tutto il rispetto: ha un buon mercato, fa dei buoni prodotti, è aggressivo, solamente che, inserito in un gruppo chimico, non ha prospettive di sviluppo perchè è chiaro che se noi abbiamo una disponibilità dieci, la dedichiamo alla parte chimica e non a quella elettromeccanica; con questo non vogliamo « attaccare un francobollo » a qualcuno, ma soltanto diciamo che vogliamo amministrare normalmente la nostra Società, vogliamo darle quel tanto che le serve allo sviluppo, ma altrettanto pensiamo che certe attività, in mano a qualcuno che sia un tecnico del settore, possono avere una possibilità di svi-

luppo che non solo si tradurrà in un aumento d'investimenti, ma anche in un aumento dell'occupazione; in mano nostra, nelle condizioni che ho illustrato, certi settori saranno fatalmente costretti a vivere in un ambiente asfittico. Come questa abbiamo altre società che si trovano nella stessa condizione, ad esempio la SAIGARAGE di Milano e Torino che vende le automobili della General Motors. In mano a un competente specifico del settore, quella è una miniera d'oro; in mano nostra succede che la General Motors, che dieci anni fa ci aveva affidato tutta l'alta Italia, anno per anno ci sta riducendo il campo d'azione perchè il nostro strumento promozionale di vendita non la soddisfa. Quindi il discorso dei fabbisogni finanziari è un discorso al netto di queste operazioni che non sono alienazione di castagne secche, ma di settori validi che, in mano altrui, possono avere ben diverse possibilità di sviluppo e di occupazione.

Discorso Standa: è l'integrazione logica tra chimica, fibre e supermercati e qui rientra anche il discorso sulla Drop il cui personale viene assorbito dalla Standa con priorità assoluta, quando questo è possibile: sono compensazioni che noi facciamo normalmente, però non si può fare il discorso: « questa vende abiti fatti, quella pure, mettiamo l'una dentro l'altra » e così succede, a volte, che mettiamo l'unica mela sana nella cesta delle mele marce con un risultato facilmente immaginabile. Ma il discorso è un altro; l'industria chimica s'ha da fare: chi la fa? la si fa seriamente: la facciamo noi? Allora il discorso Standa si apre. L'industria chimica non s'ha da fare, la fa un altro meglio di noi e allora in questo caso la Standa può diventare uno di quei perni che possono giustificare un'attività di ordine commerciale assieme, ad esempio, alla parte alimentare che noi abbiamo. E qui ritorniamo al discorso su alcune decisioni di fondo — ammesso che valga il principio che noi siamo industria chimica, che dobbiamo fare l'industria chimica, che siamo qualificati a farla vuoi come ruoli definitivi, vuoi in libertà di concorrenza — venute certe decisioni infatti si possono pren-

dere conseguentemente tutte le altre, altrimenti non possiamo fare altro che amministrare, anche se amministrare significa perdere, perchè non sempre amministrare significa guadagnare: un povero disgraziato che è liquidatore di una società dissestata amministra secondo i criteri del padre di famiglia delle perdite, ma a maggior ragione dobbiamo amministrare le cose che vanno bene. La Standa è una cosa che va bene, fa pieni ammortamenti, dà cinque miliardi di utili l'anno, perchè la devo svendere in questo momento se non so ancora che mi conviene venderla perchè quello che ne ricavo va sicuramente in una chimica fatta seriamente? Questa domanda, però, non è fine a se stessa, ma è per dire che certe decisioni, purtroppo, in assenza di altre decisioni (continuiamo a salire la torre di Babele) non si possono prendere a cuor leggero. Quindi noi amministriamo la Standa, metteremo in borsa la Standa, perchè nel nostro programma di procurarci i mezzi finanziari c'è il collocamento in borsa di tutte quelle società che vanno bene: Standa, Italia Assicurazioni, Banco Lariano. Questo è un programma che, in assenza di altri programmi, come ordinaria amministrazione, avrà attuazione nei prossimi mesi; già abbiamo iniziato le procedure con la Banca d'Italia e con la borsa per provvedere al collocamento. Se poi volete sapere cosa io personalmente pensi della Standa, è molto semplice: a mio giudizio la Standa — e ne sono convinto — come fonte di reddito per un investimento finanziario è destinato ad affievolirsi nel tempo, perchè i rinnovi sempre più pesanti dei contratti hanno portato a un costo della manodopera impiegata notevolmente più alto, sicchè il margine della distribuzione si riduce; non dimentichiamo che la Standa era nata come magazzino a prezzo unico, a cento lire, tanto che il 50-60 per cento delle nostre battute sono tutt'ora inferiori alle trecento lire, ma oggi si va verso una concentrazione dei cataloghi e degli articoli, verso pezzi che hanno un alto prezzo e quindi possono consentire questi notevoli oneri di distribuzione. Come investimento a sè stante, quindi, la Standa non sarà più — come la chiamiamo noi — la « gallina dalle uova d'oro », ma sarà uno

strumento utile agli effetti dell'integrazione, perchè un'azienda come la Standa, che è presente nel settore delle materie plastiche, delle fibre e quindi dei prodotti finiti dell'abbigliamento e, al limite, anche nel settore degli alimentari, costituisce l'approccio più diretto, più immediato, più probante nei confronti del mercato.

Il magazzino Standa vende il filato Châtillon come il filato della concorrenza e quindi immediatamente si può sapere se ha il gradimento del pubblico o se non lo ha; e se lo ha, perchè o se non lo ha, perchè. Costituisce, insomma, uno strumento notevole di promozione per le vendite. Prendiamo, per esempio, i nostri filati; se ci si può rivolgere a chi fa i *tricot* e le altre cose che si fanno coi filati e dire: « compra il mio filato, fammi questo prodotto, te lo vendo alla Standa a questo prezzo », la vendita del filato diventa molto più facile.

Facciamo un altro discorso. Noi vendiamo prodotti alimentari: quindi alla Standa abbiamo i prodotti della Bellentani, i prodotti della De Rica, come abbiamo i prodotti della Cirio, della Citterio, eccetera. Ora, attraverso le vendite, attraverso i costi si ha non solo l'immediata sensazione di come quel certo prodotto è accettato dal mercato, ma soprattutto si può, attraverso le reazioni del mercato, anticipare quei prodotti che il mercato presumibilmente gradirà.

ALESSANDRINI. Ed è una grande fonte di finanziamento.

CEFIS. Mano a mano che lei ingrandisce la gamma di merce ad alto prezzo deve programmare gli acquisti, sulla base del suo fabbisogno e l'autofinanziamento si azzerà. Una volta era molto facile; lei comprava 10.000 matite perchè ne vendeva, non so, 9.000 al mese. Adesso, per avere un buon prezzo deve comprare un milione di matite per venderne un numero molto inferiore.

Stando così le cose, allora, non sarà più necessario che la Montedison abbia il 100 per cento o l'80 per cento della Standa; sarà sufficiente che abbia quella quota — il 20 o il 15 per cento — che le consenta questo aggancio, ammesso che tale aggancio sia valido.

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

Per quanto concerne la domanda specifica fattami dal senatore Bertone sullo jutficio di La Spezia, gli addetti sono 330, la perdita è di 650 milioni.

Circa l'altra domanda sempre del senatore Bertone, devo dire che di jutfici, che sono diventati fabbriche di sacchi, dove si lavora la raffia, eccetera, ne abbiamo cinque in giro per l'Italia, tutti piccoli e tutti messi in questo modo. Può darsi che domani, attraverso uno studio molto attento, si decida che la ubicazione migliore sia quella; ma può darsi che non sia quella. Personalmente non sono in grado di dirlo. Dovremmo chiuderli tutti.

BERTONE. Sono stati venduti?

CEFIS. No, abbiamo venduto quello di Ravenna. Ora, se troviamo qualcuno che li vuole, anche con dote, non c'è problema. Noi vorremmo concentrarli in una unica produzione, sapendo però che è una di quelle produzioni che nel tempo sono destinate ad affievolirsi; sapendo con certezza che quel tipo di produzione in mano ad un singolo imprenditore può veramente andare molto meglio di quello che non vada in mano a noi. Quando il responsabile di quel settore arriva a Milano per parlare dei suoi problemi, potete immaginare l'ascolto che gli si può dare dal momento che vi sono altri problemi, come quelli ad esempio della petrochimica, con in ballo centinaia di miliardi! È inevitabile, quindi, che passi in coda; non c'è altro da fare, così come avviene in guerra quando arrivano le ondate di feriti: si comincia dai più gravi e poi, mano mano, si passa ai meno gravi. Tutte queste produzioni per noi sono estremamente passive, per il solo fatto — come vi dicevo — che derivano da sostituzione di produzioni, soprattutto nella zona toscana e maremmana come quella dell'Alto Adige, dove noi il carburo di silicio lo abbiamo prodotto nel lodevole intento di dare occupazione a manodopera che occupazione non aveva.

È stata una produzione a titolo sperimentale che ha dato i risultati che conoscete. Noi non siamo attrezzati per questo tipo di produzione; dico noi italiani...

ZANON. È una questione di dimensione? Perché pare che come qualità del prodotto sia ineccepibile.

CEFIS. Quello è un prodotto, senatore, che si vende a fette e noi abbiamo il 30 per cento di scarto su queste fettine perché è un materiale che solo a guardarlo si sbriciola. In Giappone lo lavorano le donne, che indubbiamente hanno una maggiore delicatezza, e lì lo scarto è limitato al 2 per cento e forse anche a meno. Noi abbiamo comprato i macchinari più raffinati per questo tipo di produzione, ma purtroppo i risultati sono quelli che sono.

ZANON. Allora praticamente la risposta è nel senso che prevedevo, cioè che è già decisa la chiusura definitiva di questi stabilimenti!

CEFIS. Noi non abbiamo deciso nulla; abbiamo preso atto che continuare ad affettare il silicio in quel modo lì non aveva senso e che noi dal settore del silicio è bene che ne usciamo perché i nostri clienti, per quanto italiani, anche se ci vogliono bene, non hanno alcuna ragione di pagarcelo più caro di quello che lo pagherebbero ai giapponesi. Naturalmente nel tempo non posso dirle quello che succederà; abbiamo gli istituti farmaceutici, abbiamo tante iniziative che potrebbero essere allocate là. Se lei mi chiede di essere più preciso, non posso esserlo. Certamente sa che vi sono in corso delle trattative e naturalmente vale quello che ho detto poco prima: laddove troviamo imprenditori seri, che diano serie garanzie di occupazione, anche se ci chiedono degli aiuti a fondo perso o dei contratti particolari come fanno certi, eccetera, siamo disposti a cederli; non è che diciamo: chiudiamo perché non ci interessano più.

ZANON. Nei due minuti che le ho chiesto di dedicarmi dopo la seduta desidero farle una proposta concreta.

CEFIS. Ho visto i conti che ha fatto un suo « correligionario », mi scusi il termine. Mi ha presentato i conti fatti dagli operai,

10<sup>a</sup> COMMISSIONE

1° RESOCONTO STEN. (21 settembre 1972)

dagli impiegati; sono bellissimi, però hanno dimenticato gli interessi dei soldi che noi abbiamo impiegato lì per fare l'impianto. E tuttavia ancora erano in perdita.

**PRESIDENTE.** Vi era poi l'altra domanda del senatore Bertone il quale chiedeva come è possibile evitare il licenziamento...

**CEFIS.** Noi non abbiamo licenziato nessuno. È successo questo: un anno fa ci siamo riuniti presso il Ministero del lavoro ed abbiamo deciso, insieme ai sindacati confederali, di affrontare globalmente tutti i punti di crisi. Ci sono stati chiesti una serie di dati; alcuni dati era facile darli, come quelli relativi alle perdite, agli investimenti, eccetera. Ora tenga presente che in caso di alienazione gli azionisti ci vanno di mezzo perchè, chiusa la fabbrica, messi in cassa integrazione guadagni gli operai, quell'immobile viene depernato e quindi patrimonialmente la perdita c'è. Pertanto, sotto questo profilo non è che gli azionisti abbiano un vantaggio; ne hanno un vantaggio, futuro ed incerto, nel conto economico. Dal punto di vista patrimoniale, chiuso l'impianto di La Spezia, viene azzerato; quindi il corrispettivo per quel tale investimento va a zero. Anche l'azionista, pertanto, soffre. Finchè, bene o male, la fabbrica gira, per lo meno patrimonialmente nessuno può depernarlo. Quando, invece, hanno cominciato a chiederci i dati, che sono gli unici a contare per quanto concerne i punti di crisi, la ristrutturazione, i nuovi investimenti, la nuova occupazione, è cascato l'asino, perchè il discorso deve essere portato avanti e approvato in sede di programmazione. Comunque ora i discorsi in sede di programmazione sono maturati sufficientemente e ci consentono di riprendere il dialogo con i sindacati: ciò è avvenuto proprio l'altro ieri ed è stata indetta una riunione per i prossimi giorni.

In quella sede ci siamo impegnati presso il Ministero del lavoro a discutere i punti di crisi, a fare l'inventario dei nuovi posti di lavoro, a decidere i modi e i tempi per poter attuare la ristrutturazione: abbiamo

infatti varie categorie di lavoratori, amministrati in base a situazioni diverse.

**BERTONE.** Non comprendo perchè, in questa fase, non si trovi un modo per evitare di far ricadere su più di trecento famiglie una situazione del genere. Esistono molti modi di procedere.

**CEFIS.** Non dipende da me. Ciò che mi piacerebbe, poichè la Società ne ha bisogno, sarebbe l'affrontare globalmente il discorso; e mi sono sforzato di spiegarvi che tutto come prima non può rimanere, è impossibile.

**PIVA.** E Ferrara?

**CEFIS.** Se c'è un punto che non è mai stato punto di crisi, quello è Ferrara (naturalmente parlo per quanto mi riguarda, non in riferimento a situazioni precedenti) e ve ne sono dimostrazioni tangibili: abbiamo infatti appena terminato di costruirvi la centrale termoelettrica. Ciò nonostante non ho il tempo di ricevere le delegazioni degli altri punti di crisi, che sono chiusi, poichè a Ferrara stanno facendo il processo alle intenzioni. Il giorno dopo il mio arrivo alla Montedison trovai una delegazione di Ferrara: chiesi se vi era qualche problema e mi fu risposto di no... Da allora, sempre scioperi per sapere se si chiuderà, e non abbiamo veramente il tempo di ricevere, direi per consolarli, quelli di Livorno, di Padova e così via, perchè ci sono sempre quelli di Ferrara. Ad esempio, la centrale è in ritardo di due mesi? Mi fanno lo sciopero perchè, non essendo pronta, hanno il dubbio che Ferrara chiuda. Evidentemente non sono stato capace di farmi capire.

**PRESIDENTE.** Il dottor Cefis ci ha offerto un quadro abbastanza approfondito della situazione della Montedison, giungendo alla definizione del ruolo della Montedison ai fini della soluzione dei problemi interni della Società.

**CEFIS.** Se lo crederanno, potrò ritornare in qualsiasi momento.

**PRESIDENTE.** Credo che se occorreranno ulteriori chiarimenti potremo anche chiederli per iscritto alla Montedison. Più avanti penso che un ulteriore colloquio sarà indispensabile.

**COLAJANNI.** Mi sembra di aver capito il metodo. Vorrei però che mi fosse chiarita la questione del ruolo della Montedison nella chimica.

**CEFIS.** L'importante è che si dica quali sono le prospettive: se, come nelle altre nazioni, vi sarà un ruolo specializzato oppure ognuno dovrà farsi largo con i suoi gomiti. Che si sappia insomma se il proprio ruolo lo si deve conquistare o spetta per assegnazione.

**COLAJANNI.** Quale ipotesi preferirebbe?

**CEFIS.** Io preferirei la seconda, ma si tratta di un'opinione personale.

**PRESIDENTE.** Poichè nessun altro domanda chiarimenti, ringrazio a nome della Commissione il Presidente della Montedison.

*La seduta termina alle ore 15.*

#### NOTE

##### ALLA RELAZIONE INTRODUTTIVA SVOLTA DAL PRESIDENTE DELLA MONTEDISON

(1) Dati sull'entità delle produzioni, sul rapporto chimica primaria-secondaria, a pag. 3-8 del fascicolo di documentazione (a).

Sui problemi e l'andamento attuale del settore a livello europeo si vedano anche i seguenti articoli del « Financial Times » sopracitati: 1), 2), 3), 4).

(2) Su fusioni, acquisizioni, indirizzi di specializzazione delle principali aziende chimiche europee, v. fascicolo di documentazione (a) pag. 48-50.

(3) Particolari maggiori nel fascicolo di documentazione (a) pag. 48-50.

(4) V. nel fascicolo di documentazione (a) pag. 9 la graduatoria desunta da « Fortune » delle principali aziende mondiali a prevalente attività chimica.

(5) Per un raffronto fra le principali imprese chimiche italiane, v. fascicolo di documentazione (a) pag. 65 per capacità produttive e pag. 66 per altri dati fondamentali.

(6) Le immobilizzazioni del gruppo all'estero: ripartizione per divisioni, v. fascicolo di documentazione (a) pag. 88; aliquota su immobilizzazioni totali, v. fascicolo di documentazione (a) pag. 89; ripartizione per grandi aree geografiche, v. allegato al fascicolo di documentazione (b) pag. 15.

Il personale del gruppo assunto ed operante all'estero: ripartizione per divisioni, v. fascicolo di documentazione (a) pag. 90; aliquota su totale organico, v. fascicolo di documentazione (a) pag. 91.

Le vendite del gruppo all'estero: ripartizione dei ricavi per divisione, v. fascicolo di documentazione (a) pag. 92; ripartizione del fatturato all'estero per grandi aree geografiche, v. allegato al fascicolo di documentazione (b) pag. 16.

(7) Quanto alle consociate e partecipazioni all'estero, v. l'appendice IV, partecipazioni, tab. n. 1 e 2 in Relazione di bilancio (c) pag. 106 e segg.; per le immobilizzazioni e il personale all'estero, v. il fascicolo di documentazione (a) pag. 88-89 e 90-91.

(8) Per la ripartizione dell'impegno di Montedison nella ricerca nei vari settori nel 1971 e 1972, v. fascicolo di documentazione (a) pag. 94.

(9) Sul deterioramento del livello dei prezzi dal 1968 al 1971, v. la tabella riportata nella Relazione di bilancio (c) pag. 97.

Si vedano in argomento anche i citati articoli del « Financial Times ».

(10) V. Relazione di bilancio (c) pag. 10.

(11) V. Relazione di bilancio (c) pag. 10, 11, 12, 21, 22.

(12) V. fascicolo di documentazione (a) per le principali produzioni chimiche e di fibre, con la posizione di Montedison su Italia ed Europa occidentale, pag. 3; per la sintesi di quanto sopra in dati percentuali, pag. 4; per il raffronto tra le capacità produttive delle società chimiche italiane, pag. 65; per il raffronto di dati di base fra società chimiche italiane, pag. 66.

V. l'allegato al fascicolo di documentazione (b) pag. 1 e pag. 14 per il settore dei fertilizzanti.

(13) Nel fascicolo di documentazione (a) pag. 109-110, v. i dati relativi ai programmi di investimenti Montedison 1973-1977.

A pag. 111 e seguenti dello stesso fascicolo, sono esposte le linee programmatiche di settore nella chimica derivata e secondaria.

(14) Maggiori elementi sulla chimica secondaria in generale (in Italia, raffronti con l'estero, posizione Montedison) sono contenuti nel fascicolo di documentazione (a), pag. 5, 6, 7 e 8.

(15) Sulla posizione dell'industria straniera in Italia nella chimica secondaria (oltre che nella pri-

maria), v. l'allegato al fascicolo di documentazione (b) pag. 2.

(16) Si vedano i dati relativi al programma di investimenti per il periodo 1973-1977 a pag. 109-110 del fascicolo di documentazione (a).

(17) V. fascicolo di documentazione (a): pag. 67 per la ripartizione fra le maggiori aziende chimiche e di fibre dei pareri di conformità rilasciati dal 30 aprile 1969 al 23 maggio 1972; pag. 68 per il rapporto fra investimenti relativi ai pareri di conformità rilasciati nel periodo di cui sopra e gli immobilizzi dei gruppi richiedenti; pag. 69 per l'elenco dei pareri di conformità rilasciati dal CIPE nel periodo 30 aprile 1969-23 maggio 1972.

(18) Per le chiusure di impianti, da parte delle principali imprese chimiche estere, v. l'allegato al fascicolo di documentazione (b) pag. 4 e seguenti; per le riduzioni di personale operate dalle

stesse, v. il fascicolo di documentazione (a) pag. 51 e seguenti.

Si vedano anche i citati articoli del « Financial Times » del 7 e del 23 agosto 1972.

(19) V. il fascicolo di documentazione (a) da pagina 95 a pag. 108 per il raffronto fra Montedison e altri gruppi internazionali relativamente ai seguenti rapporti (periodi 1968-1970): fatturato-immobilizzi; fatturato per dipendente; immobilizzi per dipendente; margine lordo-fatturato; margine lordo-immobilizzi; fondo di ammortamento-immobilizzi; ammortamenti annui-immobilizzi; costo del lavoro-fatturato.

---

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

*Il consigliere parlamentare delegato per i resoconti stenografici*

Dott. FRANCO BATTOCCHIO