

# SENATO DELLA REPUBBLICA

————— XII LEGISLATURA —————

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

(Industria, commercio, turismo)

---

INDAGINE CONOSCITIVA  
SUL PROCESSO DI PRIVATIZZAZIONE DELLE IM-  
PRESE PUBBLICHE E A PARTECIPAZIONE STATALE

2° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 21 SETTEMBRE 1994

Presidenza del presidente CARPI

## INDICE

## Audizione del Presidente e dell'Amministratore delegato dell'Eni

PRESIDENTE . . . . .	Pag. 3, 15, 21 e passim	BERNABÈ . . . . .	Pag. 5, 15, 24 e passim
BAGNOLI (Progr. Feder.) . . . . .	22	MEANTI . . . . .	3, 31
BALDELLI (PSI) . . . . .	21		
CHERCHI (Progr. Feder.) . . . . .	19		
COVIELLO (PPI) . . . . .	33		
DEBENEDETTI (Sinistra Dem.) . . . . .	16, 33		
LADU (PPI) . . . . .	22		
MASIERO (Lega Nord) . . . . .	18		
MICHELE (Progr. Feder.) . . . . .	23		
PERIN (Lega Nord) . . . . .	19		
STEFANO (Progr. Feder.) . . . . .	22		

### Presidenza del Presidente CARPI

*Intervengono, a norma dell'articolo 48 del Regolamento, il Presidente dell'Eni spa, ingegnere Luigi Meanti, e l'amministratore delegato della medesima società, dottor Franco Bernabè, accompagnati dai dottori Alfredo Casiglia, Eugenio Palmieri e Maria Pia Salini.*

*I lavori hanno inizio alle ore 16,05.*

#### Audizione del Presidente e dell'Amministratore delegato dell'Eni

**PRESIDENTE.** L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sul processo di privatizzazione delle imprese pubbliche e a partecipazione statale.

Desidero vivamente ringraziare i nostri ospiti per la sollecitudine con cui hanno risposto al nostro invito. Inutile dire quanto questa audizione sia interessante e importante per il nostro lavoro di indagine e per l'arricchimento delle nostre conoscenze. Ciò è ancor più vero considerando quanto l'Eni rappresenta non solo nell'economia ma anche nella politica e per certi versi nella cultura del nostro paese, nelle sue diverse vicende nazionali.

Avverto i colleghi che l'audizione sarà accompagnata dalla proiezioni di audiovisivi e che sarà distribuito il materiale documentario che la dirigenza dell'Eni ha consegnato alla Commissione.

Do la parola all'ingegner Meanti, presidente dell'Eni.

**MEANTI.** Questa è la prima occasione di incontro tra l'Eni ed il nuovo Parlamento. E noi siamo particolarmente grati alla Commissione industria del Senato di averci dato l'opportunità di presentarvi il nostro gruppo, in particolare in vista della privatizzazione.

L'amministratore delegato vi illustrerà le nostre caratteristiche, i risultati, i progetti dell'Eni. Da parte mia desidero solo raccontarvi, molto brevemente, la mia esperienza.

Sono entrato all'Eni di Mattei nel 1957, ho lavorato tutta la vita nell'Eni, in particolare nel settore del gas. Allora, negli anni Cinquanta e Sessanta, per l'industria petrolifera trovare gas, cercando petrolio, rappresentava un problema. Mattei fu il primo a capire le grandi potenzialità dell'integrazione tra petrolio e gas, a investire su questa integrazione, a creare intorno ad essa competenze professionali, capacità tecniche, lavoro, vantaggi per i clienti, prima per le industrie e poi per le famiglie italiane.

Fu una grande intuizione. Oggi tutte le altre compagnie petrolifere, a partire dalle più grandi, inseguono il nostro modello, cercando proprio quell'integrazione tra gas e petrolio, che è uno dei nostri maggiori punti di forza.

L'Eni è una grande ricchezza di questo paese ed appartiene a tutti i suoi cittadini. È una ricchezza di cui andiamo fieri. Negli ultimi due anni abbiamo attraversato, come altre grandi imprese italiane, momenti difficili. Ma, nel mondo, la nostra reputazione è rimasta intatta per il livello delle nostre tecnologie, l'impegno e la qualità del lavoro dei nostri uomini, lo spirito di cooperazione e di apertura, in particolare verso i paesi in via di sviluppo, che è fin dalle origini alla base della nostra cultura di impresa.

L'Eni, dicevo, è una grande ricchezza del paese e per il paese. L'energia che noi forniamo si diffonde in maniera capillare su tutto il sistema economico e sociale nazionale, lo alimenta e lo fa crescere. Lo facciamo, ritengo, bene, con un'attenzione particolare alla sicurezza degli approvvigionamenti, al contenimento dei costi, alla qualità e alla competitività dei prodotti e dei servizi che forniamo.

Il mercato in cui operiamo è un mercato mondiale, con una fortissima concorrenza e in forte evoluzione. Stanno cambiando rapidamente le tecnologie (quelle di ricerca dei giacimenti, di produzione, di trasporto e di utilizzo dei nostri prodotti), sta fortemente aumentando la domanda di gas, soprattutto per la produzione di energia elettrica. Le esigenze dei consumatori e l'evoluzione normativa impongono la continua riduzione dell'impatto ambientale.

La crescita dei paesi in via di sviluppo, particolarmente in alcune aree del mondo, sta determinando l'avvio di grandi progetti energetici integrati, con enormi investimenti di risorse finanziarie e umane.

Le attività energetiche dell'Eni hanno raggiunto ormai dimensioni che ci avvicinano sempre più alle compagnie *leader* del mondo. Rispetto ai nostri più vicini concorrenti, noi abbiamo punti di forza e maggiori potenzialità di ulteriore crescita e di successo imprenditoriale per diversi motivi: abbiamo un maggior peso nel gas ed una buona integrazione nel ciclo petrolifero; abbiamo realizzato più forti e più consolidate sinergie tra i diversi segmenti del settore degli idrocarburi; abbiamo un forte mercato di riferimento in Italia e in Europa, che costituisce una base molto solida per un'ulteriore espansione internazionale; abbiamo una *leadership* tecnologica a livello mondiale in alcuni punti chiave del ciclo dell'olio e del gas, nelle tecnologie di esplorazione, produzione e trasporto di olio e gas in acque profonde (area questa che si sta dimostrando in grande espansione), nella raffinazione dei greggi pesanti, nelle benzine verdi, nella perforazione; abbiamo ottimi rapporti con i paesi produttori, per il tradizionale spirito di cooperazione che ha sempre informato la nostra cultura di impresa; infine, ed è questa la nostra autentica ricchezza ed il nostro maggiore fattore competitivo, abbiamo il patrimonio di eccellenza costituito dai nostri uomini, dalla loro esperienza, dedizione, motivazione, capacità tecnica e professionale.

La trasformazione da ente economico in società per azioni ha spinto l'Eni ad un processo di riorganizzazione per rispondere ad una duplice esigenza: privilegiare il rapporto con gli azionisti; focalizzare la cultura ed i valori di gruppo.

Abbiamo varato il codice etico e formato, all'interno del Consiglio di amministrazione, un comitato di *auditing*. Abbiamo aumentato la responsabilità delle strutture operative, diminuito i livelli gerarchici, intensificato lo sviluppo delle risorse manageriali e tecniche.

Il Consiglio di amministrazione ha guidato questo processo, operando collegialmente e concordemente in materia di operazioni societarie, scelta dei vertici delle società partecipate, controllo dei processi di investimento, con un'attenzione continua ed estremamente accurata all'andamento della gestione. L'Amministratore delegato vi esporrà i risultati di queste azioni, che sono a mio avviso molto positivi.

Abbiamo sviluppato le nostre potenzialità e avviato a risanamento i punti di crisi. In queste condizioni, il proseguire nel processo di privatizzazione può essere una grande opportunità per accelerare sulla via che stiamo percorrendo: continuare a garantire l'approvvigionamento del paese in condizioni di competitività, efficienza e qualità; realizzare grandi progetti innovativi di sviluppo degli idrocarburi nelle aree e nei mercati più promettenti, trainando su quei mercati il lavoro, le tecnologie ed il risparmio italiano.

**BERNABÈ.** Signor Presidente, signori commissari, desidero ringraziare la Commissione per l'opportunità che ci viene data di parlare dei problemi, delle prospettive, dei risultati raggiunti. Ritengo che sia un'occasione ancor più importante perchè è la prima volta dalla trasformazione dell'Ente in società per azioni che il Parlamento sente i vertici dell'Eni.

È passato lungo tempo e questa sede istituzionale - quella che ha dato vita all'Eni con la legge costitutiva n. 136 del 1953, modificata dalla legge n. 1167 del 1967, - credo sia il luogo più opportuno per fare il punto sui problemi che si pongono in prospettiva. Per parlare delle modalità di privatizzazione dell'Eni ritengo sia opportuno innanzi tutto capire che cosa è l'Eni, quali sono i suoi problemi, come si sono sviluppate nel corso degli ultimi anni le sue azioni, quali interventi ha realizzato, quali le questioni aperte, quali le modalità della privatizzazione coerenti con la sua storia e la sua cultura. Nel corso del mio intervento verranno proiettate alcune diapositive, al fine di meglio evidenziare alcuni passaggi del discorso.

L'Eni è un gruppo energetico dalla struttura articolata e complessa. La legge n. 136 del 1953, istitutiva dell'Eni, aveva affidato all'ente pubblico il compito di promuovere iniziative di interesse nazionale nel settore degli idrocarburi liquidi e gassosi. Questa vocazione originaria specificamente orientata al petrolio e al gas progressivamente, in particolare nel corso degli anni '60 e '70, è mutata. La legge del 1967 ratificò a posteriori l'ingresso dell'Eni nella chimica e in qualche modo delimitò gli ulteriori campi di intervento dell'ente. Ma la complessità delle situazioni economiche e industriali che caratterizzarono il paese nel corso degli anni '70 e '80 determinò sostanzialmente un allargamento della sfera di influenza del gruppo e delle sue attività industriali, quindi una diversificazione dei suoi interventi.

Alla vigilia del processo di trasformazione in società per azioni (agosto 1992), l'Eni era un conglomerato di attività molto diversificate, dall'energia alla chimica, dal tessile al meccanotessile, dall'editoria ad altre diversificate in vari settori manifatturieri. Malgrado la presenza in settori lontani da quelli istituzionali, il gruppo aveva conservato la sua vocazione originaria nel settore dell'energia ed era conosciuto a livello internazionale come impresa energetica. L'Eni, anche nella situazione in

cui si presentava alla fine del 1992 veniva riconosciuto come impresa petrolifera.

L'Eni ha un ruolo rilevante nel paese: occupa 100.000 addetti, ha oltre 100 siti produttivi nel mondo e investe annualmente circa 10.000 miliardi. La sua attività è dedicata per l'80 per cento all'energia, per il 15 per cento alla chimica e per il 5 per cento ad altri settori.

Nel corso degli ultimi due anni abbiamo cercato di concentrare il nostro sforzo imprenditoriale soprattutto nelle attività energetiche. L'Eni soddisfa il 52 per cento del fabbisogno di energia del paese. Il consumo delle fonti primarie, in Italia è pari a 166 milioni di tonnellate equivalenti petrolio, mentre gli impieghi finali ammontano a 121 milioni di tep: l'Eni soddisfa questo fabbisogno per il 47 per cento nel settore dell'industria, per il 45 per cento nel settore dei trasporti e per il 56 per cento nel settore civile.

A tale proposito occorre ricordare che tale elevata quota di copertura non è il risultato di una vocazione monopolistica ovvero di una politica volta all'espansione della quota di mercato; ma deriva dalla forzata acquisizione di quote abbandonate da altri. Nel corso degli ultimi venti anni, infatti, le condizioni operative sul mercato dell'energia in Italia sono state fortemente penalizzanti e soltanto un'impresa ispirata al perseguimento dell'interesse nazionale ha potuto sopperire con un'onerosa funzione surrogatoria alle carenze e agli abbandoni da parte delle altre società petrolifere. Noi abbiamo acquisito il 52 per cento del mercato italiano, perchè sono uscite del nostro sistema società come la Shell e la BP.

Questo ruolo di approvvigionatore è costato tantissimo all'Eni nel corso degli anni; quando investire nel settore energetico significava sostenere costi molto rilevanti (1980-1983), l'Eni ha perduto migliaia di miliardi per l'approvvigionamento del paese.

L'Eni in questo modo ha consentito al paese di crescere nonostante le rinunce imprenditoriali delle restanti società energetiche. È vero che il legislatore ha attribuito all'Eni l'esclusiva della ricerca, sviluppo e trasporto di idrocarburi nella pianura padana, ma il suo comportamento sul mercato non è stato quello di un monopolista. Ai fini della privatizzazione, certo, l'esclusiva della Valle padana deve essere riconsiderata, ma già abbiamo fatto presente la nostra disponibilità a rinunciare ai diritti di esclusiva in condizioni che salvaguardino i nostri interessi nell'area se e in quanto il Parlamento lo riterrà opportuno. Si tratta ovviamente di una competenza del legislatore che dovrà tener conto della nuova direttiva Cee sulla ricerca di idrocarburi che stabilisce che gli Stati membri debbano procedere all'eliminazione delle situazioni di monopolio.

Ovviamente, come tutte le altre imprese, per competere a livello internazionale l'Eni deve possedere alcuni importanti requisiti: deve operare come un'impresa di grandi dimensioni, deve essere un'impresa integrata e multinazionale. L'Eni è una delle poche imprese italiane con importanti presenze all'estero e rappresenta un patrimonio della collettività. Perciò deve essere salvaguardata nelle condizioni di operatività richieste per competere sul mercato internazionale.

Cito queste condizioni perchè per quanto riguarda il contesto internazionale l'Eni non è una società di grandi dimensioni; essa è la nona

compagnia internazionale. Una delle tabelle annesse alla relazione contiene l'elenco delle grandi compagnie internazionali partendo dalla Shell, la Exxon, la Mobil, la Bp, la Chevron e così via. Tutte le compagnie hanno una quota di petrolio e una quota di gas, normalmente un 40 per cento di petrolio e un 60 per cento di gas, o 70 per cento e 30 per cento, salvo alcune, come ad esempio la BP, che ha una quota di gas meno elevata, ma che sta accelerando l'espansione in questo settore.

Come diceva all'inizio il presidente Meanti, il merito imprenditoriale di chi ha creato l'Eni è stato quello di aver intuito per tempo che per una compagnia petrolifera il gas è un fattore di crescita fondamentale. Tutte le altre compagnie sono integrate nel settore del gas e vi svolgono un ruolo rilevante. Spiegherò poi perchè il problema della dimensione è importante, e vedremo poi come il fatto che l'Eni sia solo la nona società internazionale la penalizzi e come, per crescere, debba scalare posizioni in graduatoria.

L'Eni è una società integrata; le società operano in questo settore secondo lo schema evidenziato nella diapositiva; l'Agip si occupa dell'esplorazione e della produzione in Italia e all'estero sia di olio sia di gas. L'Agip è cioè la società mineraria di gruppo che produce, esplora, cerca e trova il petrolio e il gas. Il petrolio viene destinato al circuito di raffinazione e distribuzione sia in Italia sia all'estero, e viene trasferito all'Agip petroli. L'Agip petroli, ovviamente, non compra tutto il petrolio dall'Agip, ne acquista parte sul mercato; peraltro l'Agip non vende tutto il petrolio all'Agip petroli. Vi è una distinzione fra diversi segmenti, che consente di individuare il contributo di ogni società al risultato globale e l'identificazione di *performance* di ciascuna delle nostre società è chiaramente definito nel bilancio.

Il gas prodotto dall'Agip in Italia e soprattutto all'estero, anche in prospettiva, viene trasferito alla Snam che è invece trasportatrice e distributrice del gas stesso. Il tutto avviene all'interno di un sistema nel quale vi sono società di ingegneria e di impiantistica molto importanti.

Questa sintesi racchiude, spero in modo abbastanza efficace, la caratteristica fondamentale dell'integrazione dell'Eni. L'Eni è un gruppo integrato che si qualifica a livello internazionale, perchè è stato capace di realizzare progetti che nessun'altra impresa petrolifera internazionale è stata in grado di avviare, come il gasdotto transmediterraneo. Nessuna impresa ha mai pensato di realizzare grandi sistemi di trasporto di gas in Italia, pur esistendo nel nostro sistema, a differenza della Francia o in altri paesi, le condizioni per il libero ingresso nel settore del gas.

Quando l'Eni decise di realizzare il gasdotto transmediterraneo, le banche la ritennero un'impresa folle perchè a loro avviso non vi erano le condizioni per investire all'epoca, negli anni '70, 3-4.000 miliardi per un'opera gigantesca.

L'Eni, come dicevo, è un gruppo che per competere ha bisogno di multinazionalizzarsi. Nella diapositiva n. 5 annessa alla relazione è sinteticamente indicata la nostra posizione in termini di produzione e di riserve. L'Eni è, come avete modo di constatare, un gruppo che in Italia e all'estero ha una situazione di relativo equilibrio. Produce il 41 per cento in Italia e il 59 per cento all'estero; ha riserve per il 34 per cento in Italia e per il 66 per cento all'estero. Per quanto riguarda il petrolio e

il gas, la produzione e le riserve sono, rispettivamente, del 70 per cento e del 40 per cento e del 55 per cento e del 45 per cento.

È quindi - ripeto - un gruppo bilanciato fra petrolio e gas sia in Italia sia all'estero. Il problema è che il grado di multinazionalità del gruppo deve elevarsi, e vedremo in quali condizioni e con quali progetti.

La trasformazione in società per azioni avvenuta nel 1992 ha rappresentato veramente un punto di svolta per quanto riguarda l'operatività del gruppo. Prima di tutto ha modificato i criteri di gestione, uniformandoli alla gestione di tipo privatistico, e ha restituito flessibilità e operatività al sistema. Il sistema delle partecipazioni statali era un sistema bloccato, nel quale le autorizzazioni alle iniziative imprenditoriali comportavano tempi lunghissimi. Ne derivavano danni alle società; vi erano delle «porte» attraverso le quali occorreva passare consistenti autorizzazioni e tempi lunghissimi per l'avvio di qualsiasi progetto.

L'abolizione del sistema delle partecipazioni statali, la soppressione del relativo Ministero e l'attribuzione della partecipazione dell'Eni al Ministero del tesoro ha restituito flessibilità, operatività e rapidità alle nostre decisioni.

È stato un passaggio che noi giudichiamo fondamentale nella nostra storia, che ha contribuito ai risultati che illustrerò successivamente e che ha soprattutto reintrodotta la meritocrazia. Oggi all'interno del nostro gruppo il criterio esclusivo per la promozione, la selezione e l'avanzamento è quello meritocratico, del contributo ai risultati e alla crescita complessiva dell'Eni.

Non abbiamo avuto negli ultimi due anni dalla trasformazione interferenze estranee nella gestione; abbiamo gestito, in coerenza con le direttive del consiglio di amministrazione, che ha sorvegliato - come ha detto prima il presidente Meanti - molto attentamente sulla gestione stessa. Abbiamo - ripeto - gestito senza interferenze; i risultati raggiunti li abbiamo ottenuti per effetto delle decisioni assunte e meriti ed errori attengono esclusivamente alla nostra responsabilità. Non abbiamo né meriti né demeriti da imputare ad altri. Questa è stata una svolta notevolissima che ha cambiato radicalmente il modo di operare all'interno dell'ex-sistema delle partecipazioni statali.

C'è stato poi un altro atto ancora più importante, in seguito alla trasformazione dell'Eni in società per azioni: il piano di riordino. Il nostro sistema delle partecipazioni statali non poteva essere privatizzato in senso economico senza un piano complessivo di riordino e di rivalutazione industriale, piano che è stato realizzato nel secondo semestre del 1992. In seguito al piano di riordino, noi abbiamo attuato un piano operativo che ci ha consentito di focalizzare e sviluppare l'attività integrata del nostro settore, quella energetica, e ci ha permesso di aumentare la redditività e riequilibrare la struttura finanziaria.

Gli interventi realizzati hanno seguito sostanzialmente tre linee. Abbiamo concentrato gli investimenti nel settore dell'energia a sostegno dello sviluppo; abbiamo avviato il risanamento del settore chimico e abbiamo tagliato i rami secchi in qualsiasi attività fossero, sia nelle attività diversificate sia all'interno delle attività tradizionali, compresa l'energia. Abbiamo dismesso attività estranee alle nostre attività di base; abbiamo ricercato alleanze; abbiamo semplificato le strutture societarie. Siamo



passati dal 75 per cento dell'energia al 95 per cento: oggi il nostro è un gruppo prevalentemente energetico. Abbiamo puntato allo sviluppo della produzione di idrocarburi, crescendo da 800.000 barili al giorno fino a quasi un milione di barili al giorno previsti per la fine del 1995. Per darvi la dimensione di questo dato - poco conosciuto in Italia, anche perchè l'Eni opera prevalentemente all'estero - un milione di barili al giorno prodotti da un gruppo come l'Eni posiziona il gruppo stesso al livello di un medio paese produttore dell'OPEC.

Si tratta di una produzione rilevante tra liquidi e gas, ma il nostro obiettivo è di crescere ulteriormente. Abbiamo fatto una grossa operazione di ristrutturazione societaria e di eliminazione di rami secchi; abbiamo eliminato cento società, di cui 52 sono state chiuse per liquidazione dal momento che erano in perdita, mentre per le restanti 48 è avvenuta una fusione, incorporazione o razionalizzazione societaria; abbiamo rivisto completamente la nostra struttura all'estero: ciò significa che il nostro gruppo è sceso da 360 società circa a poco più di 270 (l'obiettivo delle cento società da chiudere dovrebbe essere raggiunto a fine anno).

Abbiamo inoltre chiuso 50 tra stabilimenti e impianti obsoleti di cui 45 relativi alla chimica. Questo sforzo di razionalizzazione è avvenuto senza traumi sociali e in collaborazione - per quanto i rispettivi ruoli ovviamente lo consentano - con i sindacati. Non abbiamo avuto traumi e abbiamo cercato di gestire la ristrutturazione in modo da non attenuarne le conseguenze sul piano sociale, cercando anche di riallocare la manodopera. In effetti, nonostante la profonda ristrutturazione che è stata realizzata, non si sono verificati insanabili traumi sociali nè reazioni violente. Oggi la grande opera di ristrutturazione non è ancora terminata ma è giunta alle sue ultime fasi, restando sempre in un contesto di equilibrio e di controllo degli aspetti sociali.

Abbiamo poi realizzato un intenso programma di dismissioni. Fino ad oggi abbiamo venduto 65 società; 40 società sono in corso di cessione (si tratta di società o in fase di dismissione o per le quali sono state avviate le procedure di vendita), mentre una ventina di società rientrano nel programma di vendita, ma per queste ultime non sono ancora state avviate le procedure. Se non erro si tratta di circa 125 società o rami di azienda che sono stati o dovranno essere dismessi. C'è quindi una *progressione*: il culmine dell'operazione di dismissione avviene tra il 1994 e il 1995 anno in cui le dismissioni dovrebbero praticamente terminare.

Dalla diapositiva n. 8 si desume che le operazioni di dismissioni riguardano per il 54 per cento il diversificato, società che non rientrano nelle attività tradizionali del gruppo; per il 15 per cento rientrano nella chimica e per il 31 per cento si tratta di società marginali nel settore energia, che non ritenevamo potessero contribuire al nostro *core business*.

Oggi siamo in grado di fare la prima sintesi e i primi consuntivi della grossa operazione di dismissioni in corso. Delle 65 società poste in vendita nessuna è stata smantellata, nessuna ha subito ridimensionamenti. Tutte le società sono state vendute con una procedura complessa ed ispirata alla massima trasparenza. Posso dire che la media del tempo richiesto per la cessione è stata pari a 171 giorni, occorrenti soprattutto

per realizzare una procedura competitiva che prevedeva l'avvio della pubblicizzazione, una prima fase di dichiarazione di interesse, la fidejussione per l'acquisto. Si tratta di procedure lunghe che richiedono anche l'approvazione del piano industriale predisposto dal compratore il cui esito finora ha dato un grosso contributo al rilancio della media imprenditoria italiana perchè, infatti, metà di queste società è stata comprata da medi imprenditori italiani, mentre per le altre si sono realizzate condizioni di sviluppo. Le società che sono state vendute versano oggi normalmente in una situazione migliore rispetto a quella precedente. Si trattava infatti di attività piccole non congeniali al nostro *business*. Le differenze iniziali sia a livello sindacale che di amministratori locali sono state superate grazie all'adozione di criteri di trasparenza e all'efficacia degli interventi. Recentemente abbiamo ricevuto delle lettere da parte di alcuni amministratori locali, che ci avevano precedentemente scritto lamentandosi per la nostra decisione di dismettere aziende collocate nel loro territorio, nelle quali riconoscono che l'azienda, mediante l'operazione intervenuta ha conseguito un miglioramento.

Vorrei ora fornire alcuni dati economico-finanziari, uno dei quali sono lieto di poterlo enunciare per la prima volta in questa sede. Molte volte, anche recentemente, mi è stato chiesto di fare dichiarazioni e commenti sui risultati o sui progetti in corso di realizzazione: ho sempre detto che, per rispetto del Parlamento che ci aveva invitati alla presente audizione, avremmo illustrato il tutto nella sede parlamentare competente e nel caso particolare in Senato.

Posso dire oggi, sulla base degli elementi disponibili, che chiudere l'anno 1994 con oltre 2.000 miliardi di utile, che rappresenta, credo, l'utile più elevato in tutto il sistema produttivo e fra i più elevati tra i gruppi mondiali. Questa notizia anticipata in questa sede può essere considerata un risultato importante per il paese. È un risultato al quale hanno contribuito i nostri uomini, i nostri dirigenti, le nostre maestranze, un risultato di cui andare particolarmente fieri. È vero che mancano ancora tre mesi alla fine della gestione, annunceremo la semestrale tra due settimane, ma i risultati consentono comunque di prevedere con un notevole margine di tranquillità un utile di oltre 2.000 miliardi netti, con un risultato operativo pari a circa 6.350 miliardi, in pratica raddoppiato rispetto ai livelli iniziali del 1992.

Anche l'indebitamento, che rappresentava per noi un problema grave perchè era cresciuto in modo rilevantissimo al ritmo di 5.000 miliardi l'anno prima della trasformazione dell'Eni nel 1993, quest'anno sta scendendo sensibilmente.

Tutto questo è stato fatto in un contesto esterno molto difficile ed in una situazione non favorevole dei prezzi del petrolio, che per noi che siamo grandi produttori di questa materia prima rappresentano un fattore fondamentale: quando scende il prezzo del petrolio i nostri utili subiscono una decurtazione. Dal 1990 al 1994 il prezzo del petrolio ha continuato a scendere e si trova oggi in una situazione di notevole debolezza. Nonostante questo, nel 1992 abbiamo invertito il trend dei risultati con le prospettive che ho annunciato prima.

A questo punto volevo avviare, dopo l'analisi della *performance* e degli effetti della trasformazione, anche l'illustrazione di quali sono le nostre idee sullo sviluppo e sulle privatizzazioni, ribadendo che tutto ciò

che abbiamo realizzato non è stato fatto per smantellare bensì per rafforzare l'apparato industriale dell'Eni, le nostre competenze e il nostro settore di interesse strategico.

Abbiamo operato secondo un disegno industriale di rafforzamento del gruppo, come parte integrante della strategia di crescita del paese.

Dicevo all'inizio del mio intervento che l'Eni oggi è una società di medie dimensioni. Le società petrolifere possono essere divise in tre gruppi: quelle che operano solo nella raffinazione e distribuzione, quelle integrate, ma prevalentemente nazionali e quelle multinazionali integrate. L'Eni si trova proprio sulla soglia che separa le società integrate da quelle multinazionali integrate.

Sempre in tema di piano di sviluppo, nella diapositiva n. 12, simile a quella precedente, viene però introdotto un altro indicatore, l'indice di multinazionalità. L'Eni ha un basso indice di multinazionalità, ma avendo dimensioni sufficientemente grandi, la sua vocazione naturale è quella di spostarsi nel quadrante delle società multinazionali integrate dove troviamo la Shell, la Exxon, la Mobil, la BP ed altre. Questo sarebbe il giusto coronamento dello sforzo effettuato. In termini di redditività, il 1994 risulta notevolmente migliore del 1993 che è stato un anno di difficile ristrutturazione. Abbiamo già un ritorno sugli investimenti che si avvicina a quello delle *majors*. Siamo in una posizione meno favorevole sul piano finanziario, abbiamo un problema di indebitamento da risolvere al quale stiamo lavorando. Tuttavia il raggiungimento dell'obiettivo di un dimensionamento da impresa multinazionale appare possibile.

Per quanto riguarda i grandi progetti di sviluppo dell'Eni come società multinazionale, inizierei dall'Italia, dove oggi stiamo completando la grande rete infrastrutturale nel settore dell'energia. Nella diapositiva n. 14 sono evidenziati soltanto i grandi progetti su cui stiamo lavorando. Il più importante è il raddoppio del gasdotto transmediterraneo che si completerà tra il novembre ed il gennaio prossimo. È un'opera il cui costo, a valori attuali, ammonta a 15.000 miliardi, una delle più grandi opere infrastrutturali realizzate negli ultimi anni. Per quanto concerne la rete gas, stiamo completando la dorsale padana e le altre grandi dorsali. In tema di produzione di petrolio e di gas, abbiamo tre progetti molto rilevanti. Il primo è il progetto Ravenna, avente una caratteristica tecnologica di grandissima importanza trattandosi della produzione di petrolio a più elevato battente d'acqua del mondo: circa 1.000 metri di battente d'acqua: dalla superficie dell'acqua al punto in cui vi è l'installazione vi sono circa 1.000 metri di profondità cui si aggiungono altri 4.000 metri di perforazione in condizioni geologiche molto complesse. È stata una realizzazione tecnologica di grandissimo rilievo che ha posto il paese all'avanguardia nelle tecnologie *off-shore*. A livello di impiantistica e di ingegneria, siamo la società con le competenze più vaste ed articolate nella produzione ed esplorazione di petrolio in ambienti marini.

Vi è poi una recente importante scoperta dell'Agip che stiamo valutando e che riteniamo di grandissimo interesse e di enorme potenzialità. Si tratta della scoperta petrolifera in Val d'Agri, in Basilicata, che insieme a quella di Trecate, rappresenta la più grande scoperta sul territorio nazionale.

Il terzo progetto riguarda i sistemi di raffinazione. A San Nazzaro, Taranto e Milazzo abbiamo installato, e li inaugureremo nei prossimi mesi, gli impianti di conversione spinta del petrolio che non lasciano residui; sono impianti che non solo migliorano il valore aggiunto, il che determina dei benefici rilevanti di bilancia dei pagamenti, ma consentono di produrre in condizioni ambientali estremamente positive.

In prospettiva vi è poi la realizzazione del gasdotto Bouri che dovrebbe portare gas dal Golfo della Sirte in Italia dove vi sono oltre 350 miliardi di metri cubi di riserva disponibili per la produzione in Italia.

Il secondo grande impegno dell'Eni è costituito dal risanamento della chimica. Quest'ultima è attualmente sparsa in 45 stabilimenti e l'obiettivo è di costituire quattro poli, quello padano, quello di Brindisi, quello siciliano e quello sardo. La chimica lo scorso anno ha subito un'operazione di drastica ristrutturazione in tutti i suoi comparti. Oggi si trova in una situazione nettamente migliorata sul piano industriale, economicamente positiva e finanziariamente tranquilla. Abbiamo realizzato la ricapitalizzazione dell'Enichem dopo che la Cee aveva concluso positivamente per il gruppo la sua indagine sull'eventuale esistenza di aiuti di Stato con particolare riguardo al piano di risanamento. Abbiamo destinato alla stessa Enichem 3.000 miliardi di lire che riequilibrano la struttura finanziaria del settore. Le operazioni di ristrutturazione sono in fase molto avanzata, anche se resta ancora molto da fare. Quest'anno la chimica migliorerà ulteriormente i risultati rispetto all'anno scorso e la prospettiva per il 1995 è di chiudere in equilibrio se non in utile. Possiamo annunciare alla Commissione che molto lavoro è stato fatto pertanto per il risanamento della chimica dell'Eni, che è oggi l'unica grande chimica rimasta al paese dopo le vicissitudini della Ferruzzi e dopo la scomparsa dell'Himont a seguito della *joint venture* con la Shell. È una chimica che si avvia al risanamento a passi molto veloci, di gran lunga in anticipo rispetto alle nostre previsioni e quindi si può ricominciare a sperare in essa e dedicarvi sforzi e risorse. I nostri uomini nella chimica hanno svolto un eccellente lavoro, il personale è di nuovo motivato e ricomincia a pensare alla ricerca, al potenziamento tecnologico, a nuove progettazioni.

Ci auguriamo che i tempi duri della chimica siano finiti e che essa torni ad essere un settore trainante del paese. Un paese industriale come l'Italia non può non avere una chimica sana. Nessuno, tanto meno l'Eni, ha mai pensato che la chimica debba essere assistita: credo che oggi abbia la possibilità di mantenersi in piedi con le sue gambe.

Ci sono poi progetti di sviluppo internazionale: in Europa ne abbiamo di molto importanti, soprattutto per quanto riguarda l'Est ed il Nord. Per quanto riguarda l'Est stiamo operando in Russia nel petrolio, con il giacimento di Vostockno Pridoroznoe. I responsabili di quel paese vengono in Italia oggi proprio per esaminare alcune questioni connesse agli impianti di Karachaganak, ma siamo presenti anche nel Mar Caspio. Il nostro obiettivo è quello di riuscire a portare il gas in Europa, perciò stiamo lavorando con i russi per favorire iniziative infrastrutturali di trasporto dell'olio e del gas, ma stiamo anche potenziando la nostra presenza nei paesi dell'Europa orientale che si affacciano adesso alla motorizzazione e all'industria petrolifera. Le linee gialle e rosse

nella diapositiva indicano il nostro sistema logistico o quello che utilizziamo: sono visibili i gasdotti dalla Russia e dall'Olanda e quelli con i quali esporteremo il petrolio ed il gas dal Mare del Nord e dal Mare di Norvegia.

Abbiamo poi grandi progetti in Nord Africa. Fin dall'epoca di Mattei siamo in Egitto con le produzioni di Belayim e abbiamo individuato un giacimento di gas nel delta del Nilo: si tratta di riserve rilevantissime, per cui abbiamo avviato un progetto («il gasdotto della pace») che prevede il trasporto del gas attraverso la Palestina, Israele, il Libano fino alla Turchia. Abbiamo anche una presenza importante in Libia dove stiamo sviluppando il progetto NC41. Siamo presenti anche con acquisto e produzione in Algeria a Bir Rebaa.

In queste aree abbiamo intrattenuto relazioni efficaci e di amicizia nel corso degli ultimi 40 anni e abbiamo stabilito rapporti importanti e positivi con i Governi e con le popolazioni locali.

Riteniamo che per l'Italia sia fondamentale continuare a presidiare quella zona e mantenere rapporti con il Nord Africa. Si tratta di un'area importante non solo per gli interessi petroliferi e gasiferi, ma anche ai fini del mantenimento della pace e della stabilità nel Mediterraneo. La politica estera italiana, a nostro avviso, dovrà pertanto gestire, mantenere ed incrementare i rapporti con i paesi del Nord Africa: abbiamo convissuto tutte le loro vicissitudini, nel bene e nel male, ma sempre in termini positivi.

L'ultima zona in cui stiamo ampliando il nostro sviluppo è costituita dalla Cina. Siamo dislocati sulla «via della seta», in Kazakistan e nel deserto del Tarim, la regione più impervia della Cina, ma stiamo producendo anche nel South China Sea e nel East China Sea. Riteniamo che la Cina rappresenti un paese con potenzialità molto rilevanti per noi.

Veniamo ora alla privatizzazione. Come ho ricordato prima l'ente è articolato in tre aree. Quello dell'energia è un settore integrato (Agip, Agip petroli, Snam, Saipem e Snam Progetti), un settore che ha dato e ricevuto molto dal paese, caratterizzato da un elevato potenziale di crescita, da forti sinergie e da un elevato grado di internazionalizzazione, un settore che si presta ad essere mantenuto nella sua unitarietà. Vi è poi la chimica che è stata ristrutturata, sulla quale ci stiamo concentrando per il riequilibrio. Infine vi sono altre attività che riteniamo debbano essere dismesse: non vediamo che senso abbia per il gruppo Eni mantenere al proprio interno attività non strategiche o che non corrispondono ai criteri di eccellenza a cui aspiriamo.

Prima di svolgere una riflessione sulle prospettive concrete, è opportuno richiamare sinteticamente i criteri generali emersi nella discussione che si è svolta in Parlamento in occasione dell'approvazione della legge sulle privatizzazioni. Anzitutto il collocamento sul mercato deve riguardare società autonome e con la prospettiva di redditività (questo anche per venire incontro alle indicazioni della Cee); in secondo luogo occorre valorizzare massimamente le aree integrate in un contesto di salvaguardia degli obiettivi industriali e degli interessi strategici del paese. Infine la privatizzazione deve avvenire in un quadro di progressiva liberalizzazione dei mercati.

Tenendo conto che il grosso del lavoro di ristrutturazione è stato già fatto, si possono astrattamente ipotizzare tre scenari. Una privatizzazione dell'Eni nella sua interezza, una privatizzazione per blocchi di attività (energia, chimica, etc), la privatizzazione delle singole entità societarie separatamente, smantellando di fatto il gruppo Eni.

Direi che tutte e tre tali ipotesi presentano vantaggi e controindicazioni. Nel primo caso, quello della privatizzazione complessiva dell'Eni, non si valorizzerebbe al massimo gli *assets* del gruppo e probabilmente i tempi della privatizzazione si allungherebbero, dal momento che molti comparti del gruppo non hanno conseguito appieno un buon livello di redditività (c'è ancora molto da fare sulla chimica e così via).

Nel secondo caso, quello della privatizzazione per blocchi, vi sono dei vantaggi, perchè si valorizzano gli *assets*: si perdono però alcune sinergie tra petrolio, gas e chimica.

Nel terzo caso, lo smembramento complessivo del gruppo, si determinerebbe la perdita di un patrimonio di conoscenze, di competenze, di professionalità, di spirito di identificazione, costruiti in 45 anni. Personalmente non mi sentirei di portare avanti una opzione di questo genere, pur essendo disponibile a discutere e riflettere su tutte le opzioni. La soluzione che preveda lo smantellamento del gruppo Eni quale è stato realizzato dai suoi uomini e *managers* nel corso degli ultimi 40 anni non mi vedrà mai come protagonista.

In un documento che girava - se ne è discusso - si ipotizzava la separazione delle singole società. Ebbene, qui nella sede giusta e competente desidero sottolineare che l'Eni è stato istituito con legge e con legge è stato trasformato in società per azioni da collocare sul mercato, previo processo di riordino, quindi un eventuale smantellamento dell'Eni ed una privatizzazione che non tenesse conto della sua attuale configurazione richiederebbe, a mio avviso, l'intervento del Parlamento.

Su queste tre opzioni abbiamo svolto un grosso lavoro di approfondimento in collaborazione con l'*advisor*, scelto di comune accordo con il Tesoro. Ne abbiamo discusso anche con il ministro Dini. La scelta che appare più convincente - ma il tema va ancora approfondito e studiato nei suoi tempi e modalità - è la privatizzazione per blocchi, cioè l'ipotesi che consente di massimizzare i valori delle attività in un contesto di compatibilità con gli obiettivi di politica economico-nazionale e di sviluppare le sinergie fra il blocco delle attività energetiche e il blocco delle attività chimiche (quello delle attività diversificate deve essere ceduto). Sulle conclusioni (alle quali siamo arrivati dopo averne discusso con il Ministro del tesoro) è aperta la discussione. Noi non abbiamo pregiudizi; riteniamo che il miglioramento economico e finanziario e il rafforzamento industriale del gruppo nel suo complesso che abbiamo realizzato ci consentano flessibilità necessaria per ottimizzare il processo di privatizzazione nell'ottica della politica industriale del paese. Il paese deve concepire la privatizzazione dell'Eni come una grande opzione di politica industriale, uno strumento per rafforzare la propria base industriale e la presenza internazionale, per contribuire al rilancio dell'industria nazionale e al rafforzamento della sua base tecnologica.

Quindi, riteniamo che ancorchè la privatizzazione dell'Eni rappresenti per il Tesoro l'opportunità di un introito relevantissimo (perchè l'Eni ha un valore di molte decine di migliaia di miliardi), costituisca al-

tresi uno spunto di riflessione sulla politica industriale ed una occasione di rafforzamento dell'industria. Abbiamo le nostre idee, abbiamo gli elementi per approfondire le diverse opzioni e siamo pronti a discutere appena il Governo lo riterrà opportuno, tenendo conto delle priorità che sono state indicate (prima l'Enel, poi la Stet). Anche per evitare un intasamento dei mercati finanziari non si può mettere immediatamente troppa carne al fuoco, ma nel momento in cui il Governo deciderà che è venuto il momento della privatizzazione dell'Eni, saremo pronti a completare le operazioni necessarie in un tempo ragionevole.

Signor Presidente, signori commissari, forse un po' troppo didascalicamente e forse troppo a lungo ho cercato di illustrare le caratteristiche e le prospettive fondamentali del gruppo. Spero che quanto detto sia esauriente. Comunque distribuiremo il materiale, compresi i dati economico-finanziari che ci sono stati chiesti dalla Commissione. Io ed il Presidente rimaniamo a disposizione per rispondere alle vostre domande.

**PRESIDENTE.** La ringrazio per questa illustrazione certamente non didascalica, ma anzi chiara e con indicazioni molto precise, nonché pertinente alla nostra indagine.

Prima di dare la parola ai colleghi mi siano consentite alcune osservazioni. Su un punto non posso essere d'accordo con lei, dottor Bernabè: non è vero che per smantellare l'Eni (smantellamento che pavento nel modo più assoluto) sia necessaria una legge del Parlamento. Se non vado errato vi è in questa materia piena delega al Governo.

**BERNABÈ.** Mi sono sbagliato.

**PRESIDENTE.** Dico questo perchè le cose stanno assai peggio di quanto lei dice.

Poichè condivido in pieno l'opinione secondo la quale lo smantellamento dell'Eni sarebbe una vera iattura nazionale, semmai qualcuno avesse in mente questa ipotesi pernicioso, la via per combatterla è tutta politica e deve basarsi sulla individuazione di specifici interessi nazionali. Sono d'accordo che con la privatizzazione dell'Eni vi sarebbe anche un eccellente ritorno di cassa, ma tutti fanno a gara nel dire che non è questo il punto: anche in una serata organizzata qui in Senato dal presidente Scognamiglio sulle privatizzazioni è emerso ben chiaro che il motivo essenziale non è quello dell'introito di cassa, bensì quello della forza propulsiva che verrebbe al sistema industriale e produttivo del paese.

Anche sulla base di quanto lei ha ricordato sulla vita e l'attività dell'Eni (a proposito, mi compiaccio dei risultati conseguiti anche in settori in cui credevo che la situazione fosse assai peggiore, come quello chimico), non vi è dubbio che il gruppo presenti un ricco tessuto di piccole e medie industrie, un tessuto che in momenti di crisi serve molto, perchè ha una autonoma e più agile capacità di risposta. Tuttavia, in termini di strategia industriale e produttiva del paese, mi permetto di spezzare una lancia a favore del sistema della grande impresa, per la sua capacità di progettare nel tempo, per la sua capacità di forti investimenti nella ricerca e nello sviluppo tecnologico: da questo punto di vista mi pare che possa essere considerato il settore vitale per un grande paese industriale.

Ed allora, trovo che anche la terza ipotesi, quella della alienazione delle singole entità societarie, presenti delle forti controindicazioni. Privatizzazioni come quelle dell'Agip o della Snam, certo, sarebbero appetibili, ma è tutt'altro discorso rispetto ad una prospettiva che tenga conto dei grandi interessi del paese (approvvigionamento energetico e quant'altro) e rispetto all'idea di una privatizzazione come impulso allo sviluppo complessivo.

Non so quanto questo sarebbe positivo.

Vorrei una sua opinione specifica, dottor Bernabè, a tale riguardo. Questo mi preoccupa e rappresenterebbe a mio parere già un passo sulla via dello smantellamento.

Da questo punto di vista credo che un'indagine come quella che stiamo attualmente svolgendo, pur non potendo uscire dal suo ambito specifico, debba proprio in via conoscitiva affrontare questi problemi politici e porli al Parlamento e al Governo.

Mi consenta due domande telegrafiche. Vorrei avere una sua rapidissima opinione circa un confronto in questo ambito fra Italia e altri grandi paesi europei, e i problemi che ci sono per il nostro paese. Mi rendo conto che lei si muove in un quadro preciso, ma ci sono conseguenze politiche assai serie.

Una terza domanda che esorbita solo apparentemente dalla tematica che oggi affrontiamo: studiando gli atti precedenti di questa Commissione, ho rilevato che un mio illustre predecessore, che è stato un ottimo presidente, il senatore socialista Cassola, non un bolscevico come chi vi parla, poneva il problema dei giornali, ossia sottolineava l'anomalia italiana dovuta al fatto che grandi sistemi di impresa posseggono in Italia giornali e mezzi di informazione e lamentava questo stato di cose. Il problema ha assunto, come tutti possono immaginare, un rilievo affatto particolare. Senza intenzioni polemiche, vorrei conoscere la vostra opinione in proposito, e sapere cosa avete in animo di fare per il vostro giornale.

DEBENEDETTI. Vorrei soffermarmi in particolare su alcuni aspetti, evitando lungaggini.

Prima di tutto credo che dobbiamo dare atto, almeno per quanto si deduce da quello che ci avete detto, che è stato compiuto un grande processo di efficienza e di riduzione dei livelli di management, come è avvenuto in altre aziende italiane. Avete proceduto nel silenzio e nella discrezione, che non è da confondersi con la opacità, e nella situazione attuale questo silenzio e questa discrezione si apprezzano, soprattutto dopo i gravi eventi cui lei, signor Presidente, ha fatto cenno.

La prima domanda è la seguente: come pensate di andare avanti? Oggi su «Il Sole-24 ore» è stato pubblicato un articolo che evidenzia alcune criticità nei vostri bilanci e problemi ancora da risolvere. Vorremmo sapere quanto ci costerà questa ristrutturazione e razionalizzazione.

Seconda questione: conglomerati e specializzazione. Ci sono corsi e ricorsi storici in questo, non solo dovuti al fatto che l'Eni è un'azienda di Stato. Non c'è dubbio che le forze che hanno spinto in passato l'Eni a essere un conglomerato erano diverse dalle forze che la spingono ora a diventare una multinazionale.



Prima di venire al nocciolo della questione su cui verte la nostra audizione, ossia le privatizzazioni sulla vicenda ci piacerebbe conoscere un consuntivo della chimica italiana, non tanto per dare una valutazione del passato, ma sapere alla fine cosa resta. Ci piacerebbe avere dei chiarimenti sulle prospettive del settore, sull'entità del risultato operativo in relazione ai ricavi, che per il 1993 risulta superiore a quello delle sette più grandi imprese petrolifere del mondo.

Per quanto riguarda la questione delle privatizzazioni vorrei - ricollegandomi a quanto diceva prima il Presidente e richiamandomi ad alcuni punti della relazione - toccare il problema delle ragioni e dei criteri delle privatizzazioni. Primo punto: privatizzazione intesa come liberalizzazione. In questo campo l'Autorità *antitrust* resta garante della libertà dei mercati; tuttavia è indubbio che voi avete una posizione dominante. Voi avete riempito un vuoto, ma non era naturale che questo vuoto vi fosse. Perché, ad esempio, negli altri paesi questo vuoto non si è verificato? La politica allocativa del Governo è stata da voi seguita e ora vi ritrovate con una posizione più forte sul mercato italiano, ma c'è stato un preciso collegamento con la politica economica, giusta o sbagliata che fosse. Perché in altri paesi questo non è accaduto?

Ho sentito che nelle vostre attività non esisterà alcuna esclusiva, e ormai la Pianura padana è poca cosa. Voi avete, come già prima dicevo, una posizione dominante che non è stata acquisita in modo naturale. Secondo punto: privatizzazione come segmentazione o occasione di valorizzazione delle aree di *business*. Lei ha affermato che esistono posizioni di monopolio verticale. Ma perché privatizzare? Sappiamo - e su questo sono stranamente d'accordo con quel «bolscevico» del nostro Presidente - che se un'azienda pubblica viene venduta a un privato che ha soldi per comprarla, questi, investe delle risorse, lo fa per guadagnarci; è altrettanto evidente che qualcun altro ci perderà. La privatizzazione si giustifica solo e da essa deriva una maggiore economicità dell'ente che però non è detto si traduca in un maggiore beneficio per tutti. Vorrei sapere che cosa si aspetta, lei che è amministratore delegato dell'Eni, quale vantaggio si ripromette dalla privatizzazione, quali ulteriori rapidità di decisioni, quale maggiore protezione della giusta indipendenza di *manager* da pressioni di natura non economica. Sappiamo che i meccanismi che lei ha smontato qualcun altro li aveva montati; non vorremmo che domani qualcun altro, magari un altro dottor Bernabè, venisse qui a spiegare che cosa ha dovuto fare per superare una situazione ereditaria.

L'altro punto si collega a quello che diceva il nostro Presidente in tema di rapporti tra politica industriale e politica estera. In questo caso le due cose sono molto legate fra loro. Succede in tutti i paesi per tutte le grandi imprese petrolifere, ma è indubbio che un'impresa di Stato ha una contiguità maggiore con la politica estera dello Stato, cosa che non è necessariamente del tutto negativa se dà luogo ad una maggiore trasparenza. Quindi, poichè stiamo parlando di privatizzazioni, vorrei che lei ci dicesse - agli effetti della privatizzazione - vantaggi e svantaggi da questo punto di vista.

Venendo poi al punto centrale del problema, cioè il modo in cui privatizzare, do per scontato che lei sia d'accordo sul fatto di tenere la chimica separata dal petrolio e dal gas, facenti capo a due *legal entities* se-

parate. Altre società petrolifere hanno interessi anche nel settore chimico. Personalmente sarei dell'idea di tenere distinte le due attività. Mi rendo conto che ci sono dei vantaggi, anche se sono molto scettico sulle sinergie; ritengo comunque che questa sia una domanda fondamentale se diamo per scontato che la chimica deve essere separata dall'olio e che lei procederà a colpi di 171 giorni.

**MASIERO.** Ringrazio i nostri ospiti per la completa esposizione e voglio innanzi tutto confermare che la mia parte politica, la Lega Nord, da sempre è favorevole alla privatizzazione, ma non tanto per una questione di cassa bensì per una questione di razionalizzazione del sistema di produzione al fine di risanare e, dove possibile, eliminare situazioni monopolistiche.

Il caso dell'Eni è, a mio avviso, tutto particolare e speciale, perché innanzi tutto si configura per il passato in una crescita spesso disordinata e determinata dal fallimento di imprenditori privati che hanno di fatto obbligato l'industria di Stato ad acquisire determinate attività. D'altra parte abbiamo visto che pastrocchi tipo l'Enimont hanno fortemente penalizzato il paese e ci hanno fatto perdere una grande opportunità.

Vorrei quindi che voi ci rendeste noto il consuntivo di quella che strategicamente chiamiamo chimica fine: dopo tutto ciò che è accaduto, qual è la situazione di questo settore?

In secondo luogo, sono particolarmente preoccupato da questa privatizzazione per due aspetti: il primo è che non ritengo che si debba vendere a tutti i costi e non vedo in questo momento dei soggetti adeguati ad acquisire un colosso del genere.

Voglio essere più preciso: noi non riteniamo che questa operazione debba essere fatta dal «salotto buono», dalle quattro o cinque grandi famiglie; non siamo ancora attrezzati per poter configurare questa operazione nell'ambito di una *public company* perché mancano soggetti, ovvero mancano i fondi chiusi e i fondi pensione, che non sono ancora decollati. Quindi, non dobbiamo pensare che quattro o cinque gruppi o grandi famiglie possano acquisire un colosso come l'Eni, che a mio avviso è strategicamente importante. Pensiamo che in assenza di una *public company* si corra il rischio che l'Eni cada nelle mani di pochi grandi gruppi industriali, che trasportano il metano dalla Siberia o dal Nord Africa e che devono portare il greggio da tutte le altre parti del mondo, sostituendosi di fatto all'ente pubblico attuale anche nei rapporti con l'estero. Noi conosciamo le grandi opportunità che si presentano per esempio nelle Repubbliche asiatiche sovietiche; sappiamo che la Turchia ha dato il via libera per il passaggio della *pipe line* in Europa. Quindi in questo teatro credo che il problema non sia tanto quello di dividere in due, tre, quattro o cinque pezzi: a mio avviso tutto il settore è strategico perché rappresenta di fatto l'unica fonte di approvvigionamento energetico per il paese.

E allora si alle privatizzazioni, e spero che nel frattempo - ce ne sono altre preminenti e più importanti da fare prima - l'evoluzione dei mercati finanziari consenta a dei soggetti molto diversificati di essere protagonisti di questa operazione che, a mio avviso, ha una portata storica.

Un'altra cosa che vorrei chiedere al *top management* dell'Eni: voi come configurate lo sviluppo del gruppo che pensate di scindere in due settori primari, quello della chimica e quello del petrolio, anche sapendo che sono strettamente correlati? È vero che l'evoluzione energetica internazionale si prospetta in modo particolare in relazione allo sfruttamento dei ricchissimi giacimenti di gas e di petrolio delle Repubbliche asiatiche? Non credete che una politica corretta sia quella di incrementare gli investimenti in industrie di trasformazione?

Credo di aver esposto in modo abbastanza sintetico un problema che penso sarà oggetto di approfondimento in una seconda fase più organica.

PERIN. Solo una piccola aggiunta visto che i miei colleghi hanno già toccato uno dei settori di cui ha parlato l'ingegner Meanti; nella sua relazione, quando ha messo in rilievo una certa sensibilità all'impatto ambientale ha appena citato le benzine verdi. Noi siamo preoccupati dalle notizie che abbiamo appreso dai quotidiani di questi ultimi giorni, per cui vorremmo conoscere il modo in cui pensate di intervenire realizzando delle benzine veramente ecologiche.

CHERCHI. Signor Presidente, voglio preliminarmente manifestare un apprezzamento per il lavoro svolto dall'alta dirigenza dell'Eni in questa difficilissima e travagliatissima contingenza, con il risultato di stabilizzare la funzione dell'azienda e di invertire un ciclo che appariva avviato verso esiti assolutamente disastrosi per un gruppo di grande rilevanza per il paese. Può dirsi che sia stata tratta fuori da una crisi una delle aziende più importanti per l'Italia e questo è il risultato del vostro lavoro: una compagnia che rappresenta un punto di forza per il nostro paese e che, pur con tutti i limiti lamentati sul grado di internazionalizzazione, resta forse l'unica azienda italiana davvero multinazionale. Pertanto il tema della privatizzazione dell'Eni appare piuttosto delicato da molti punti di vista.

Il dottor Bernabè ha preannunciato un risultato netto di 2.000 miliardi per l'esercizio in corso. Vorrei sapere, ai fini di una sua più compiuta valutazione, come è composto tale risultato. Sarebbe utile conoscere quanto deriva dalle attività a monte del ciclo petrolifero e quanto da quelle a valle. È vero che il prezzo, espresso in dollari per barile, è caduto, però vi sono altri elementi che forse hanno agito in senso contrario, come ad esempio la svalutazione della lira.

Vorrei inoltre sapere se in questo biennio gli investimenti nell'esplorazione di giacimenti di idrocarburi hanno subito rallentamenti, o se il ritmo è rimasto sostanzialmente allineato al livello del passato.

Ancora, sarebbe utile conoscere se l'Agip, nell'ammortamento degli investimenti effettuati, segue criteri diversi da quelli utilizzati dalle grandi compagnie multinazionali; cioè se il fatto che il capitale della compagnia è nelle mani dello Stato abbia rappresentato storicamente un vantaggio o uno svantaggio, se abbia consentito o no una politica di investimenti più intensa dal punto di vista delle esplorazioni. La preoccupazione non eccessiva del dividendo, se in alcuni casi può essere valutata negativamente, per altri versi potrebbe essere considerata un punto di forza, nel senso che consente di praticare una politica di investimenti

più coraggiosa rispetto a quella consentita a gruppi che hanno la preoccupazione della distribuzione del dividendo.

Il dottor Bernabè in particolare ha fatto riferimento alla possibilità di portare, nel breve termine, il gruppo Eni tra le prime cinque o sei compagnie internazionali. Che cosa si intende per breve termine? Quali scansioni temporali vi proponete di seguire? Si tratta di una informazione importante, nel senso che anche i vostri investimenti devono fare i conti con la concreta possibilità di sviluppo di un programma tanto ambizioso.

Il senatore Debenedetti si è diffuso su una questione relevantissima ai fini del programma di privatizzazione. Da un lato vi è l'esigenza di garantire l'unitarietà del gruppo, dall'altro quella di determinare un maggiore grado di apertura del mercato. Nel caso dei prodotti petroliferi la questione non presenta particolari problemi, almeno in Italia, salvo il fatto che l'Autorità garante della concorrenza e del mercato dovrebbe essere più incisiva nei suoi controlli perchè, come è noto, i prodotti petroliferi costano alla pompa molto di più della media europea: e mi riferisco al prezzo industriale al netto della fiscalità. Le indagini avviate dall'autorità fanno ritenere che vi possano essere taciti o impliciti accordi di cartello.

Nel caso del gas, invece, la situazione è tutta da definire quanto alla possibilità di avere una pluralità di approvvigionatori e di distributori. In mezzo vi è la grande rete dei trasporti che inevitabilmente, per questioni di diritto comunitario, per il modo in cui si vanno sviluppando i bisogni del paese ed il dibattito sull'argomento, pone l'esigenza di far sì che la rete sia rappresentata da una grande autostrada alla quale tutti possano accedere. È questo un problema che si pone anche per la rete di distribuzione dell'energia elettrica. Come pensate di risolvere la contraddizione che si intravede tra l'esigenza di mantenere unito il gruppo e la possibilità per il nostro paese di disporre di una grande rete di trasporti, in grado di svolgere un servizio non dico pubblico, ma che garantisca a pagamento la possibilità di accesso per tutti?

In una delle diapositive illustrate si evidenzia la situazione del settore del gas liquefatto. Le domando se l'Eni ha intenzione di entrare in termini significativi nel mercato del gas naturale liquefatto e se ha intenzione di realizzare terminali in Italia. È una vecchia questione che si pose a suo tempo, fra Eni ed ENEL vi fu qualche disputa sul fatto che l'Eni dovesse essere l'approvvigionatore unico del gas per il nostro paese. Oggi, il programma di diversificazione nella produzione di energia elettrica, essendosi orientato prevalentemente verso il gas, solleva un problema in ordine all'approvvigionamento del gas in termini di garanzia delle forniture che non possono essere interrompibili. Ecco, come vedete l'eventualità che sul mercato italiano possano operare una pluralità di approvvigionatori? Come vedete la possibilità di realizzare nel nostro paese due o tre o quattro punti di approdo di gasmetaniere, cioè di infrastrutturare il paese in modo più complesso e completo per l'approvvigionamento? Oppure da questo punto di vista non apprezzate alcuna esigenza? Insomma, quali sono le valutazioni dell'Eni?

Per quanto riguarda la chimica, sul piano strettamente tecnico ci è stato comunicato che l'Eni nel comparto della raffinazione sta realizzando impianti di conversione spinti a Taranto e a Milazzo. Tali im-

pianti faranno sì che i residui siano praticamente eliminati. Si tratta di un approccio molto importante, di un salto tecnologico. Chiedo soltanto un supplemento di informazioni, magari attraverso la documentazione che potrete inviarmi.

Comunque, qual è la situazione effettiva del settore chimico? La chimica italiana che voi avete ereditato aveva innanzi tutto due problemi: l'elevato livello degli oneri finanziari e l'elevato livello degli ammortamenti in conseguenza delle rivalutazioni effettuate al momento della costituzione di Enimont, circostanza nella quale fece comodo operare quelle rivalutazioni in modo da scaricare una serie di debiti (evidentemente non mi riferisco all'Eni ma alla Montedison). Il risultato operativo al netto degli ammortamenti è stato positivo anche nei momenti più bui; qual è la situazione attuale? Quante risorse Eni ha immesso in Enichem? Qual è il traguardo che avete in mente ai fini del riequilibrio effettivo della situazione finanziaria di Enichem? Sono in corso privatizzazioni e accordi, mi sembra con la Union Carbide e con la NDRSR; che punto sono le trattative? Ed ancora, per quanto riguarda la mia regione, la Sardegna, mi sembra che nel comparto delle fibre la situazione sia abbastanza delicata. Cosa sta accadendo? E cosa sta accadendo nel comparto della metallurgia dei non ferrosi, specie a Crotone per cui si parlava di trattative avviate con una multinazionale svizzera? Cosa ci dite infine di altri impianti nel Veneto e in altre regioni italiane?

BALDELLI. Ho la sensazione che se i nostri ospiti dovessero rispondere a tutte le domande che abbiamo posto dovremmo prepararci ad offrire loro la cena. Per esempio le domande poste dal senatore Cherchi sono moltissime.

PRESIDENTE. Non solo sono disposto ma sarei addirittura favorevole a questo esito.

BALDELLI. Riflettevo sul fatto che in effetti l'audizione sulle privatizzazioni ha finito per essere un'indagine conoscitiva sull'Eni, e più approfonditamente, sull'Agip e sull'Enichem.

Personalmente ho la sensazione che tutto sommato questa fretta di privatizzare l'Eni potrebbe non essere opportuna, specie per quanto riguarda il settore energetico, per le ragioni che sono state citate anche da chi mi ha preceduto. In effetti, l'approvvigionamento energetico del nostro paese viene assicurato per il 52 per cento dall'Eni (47 per cento nell'industria, 45 per cento nei trasporti, 56 per cento nel civile). Si tratta dunque di un settore al quale è il caso di porre una grande attenzione prima di procedere a privatizzazioni.

Per la dismissione delle aziende non facenti parte del settore dell'energia nè di quello della chimica l'indirizzo seguito è stato nel senso di alienarle singolarmente. Nella zona da cui provengo, le Marche, a Porto Recanati, vi è l'azienda Inso che fa parte del gruppo Nuovo Pignone ed è a questo proposito che vorrei rivolgervi alcune domande. Da quanto ella dice, dottor Bernabè, sembra che le privatizzazioni fin qui effettuate siano state realizzate senza colpo ferire, cioè senza dar luogo a conseguenze sotto il profilo occupazionale, comunque senza determi-

nare tensione sociale. Al contrario, le notizie che ho della privatizzazione della Nuovo Pignone non sono esattamente in questi termini. Vorremmo sapere qualcosa di più, per esempio desidereremmo conoscere il piano di fattibilità in relazione ad ogni singolo stabilimento e il piano occupazionale relativo.

Il fatto poi che l'azienda sia finita per il 70 per cento nella mani di una società straniera, la General Electric, potrebbe favorire la creazione di un monopolio non italiano? I sindacati che insieme al consiglio di amministrazione hanno gestito la privatizzazione hanno avuto qualche problema: il piano occupazionale, infatti, non è stato interamente rispettato e comunque alcune clausole hanno consentito alla proprietà di ridurre ulteriormente il numero dei dipendenti che dovevano essere messi in prepensionamento.

Mi fermo qui, anche se avrei da porre molte altre domande. Mi sembra oggettivamente difficile che possiate rispondere a tutto.

**STEFANO.** *Intervengo in relazione ad una domanda che è già stata posta. Il dottor Bernabè ha fatto riferimento a rami secchi tagliati senza dar luogo a traumi sociali. Quanti posti di lavoro sono stati perduti o si perderanno? E quali categorie sono state interessate?*

La seconda domanda riguarda le piattaforme adoperate per la ricerca e l'estrazione: vengono prodotte in Italia?

Terzo. È stato affermato che per quanto riguarda la chimica gli impianti si stanno concentrando in quattro poli. È una coincidenza il fatto che i quattro poli siano situati tutti nelle cosiddette regioni povere (Sardegna, Sicilia, Puglia e parte della Valle padana)? E poi, se ci sarà sviluppo, vi saranno vantaggi occupazionali? Quali pericoli di inquinamento si prevedono?

**BAGNOLI.** *Desidero rivolgere una domanda per capire se il mio dubbio è condiviso anche da voi. La privatizzazione di un comparto importante come quello energetico mi pare che non possa prescindere da un disegno globale di politica industriale del paese: sulla base della scelta che viene compiuta si qualificano le scelte relative ai comparti da privatizzare e ai modi della privatizzazione. Ed allora si pone il problema della identificazione dei settori strategici che vanno mantenuti in mano pubblica; è ben vero che in un mercato che tende ad essere globale i settori strategici (se si eccettua la ricerca e la formazione) probabilmente vengono meno, ma la questione energetica è primaria. Per farla breve mi chiedo se l'incertezza, la mancanza di una definita politica industriale da parte del Governo rende difficile stabilire come riorganizzare il comparto.*

**LADU.** *Avrei evitato di svolgere queste considerazioni dal momento che l'intervento del dottor Bernabè ed in particolare l'osservazione secondo cui si può immaginare di costruire una politica industriale attraverso le privatizzazioni mi trova perfettamente d'accordo. Solo che il modo in cui si è operato nelle prime privatizzazioni non ha tenuto conto di questo assunto e forse ora siamo in ritardo. Se la riflessione l'avessimo fatta prima di dare al Governo la delega sulle privatizzazioni, ascoltando previamente quanto avevano da dirci l'Eni ed altri enti, pro-*

tabilmente la delega stessa sarebbe stata diversa. Questa tentazione di sanare il debito pubblico attraverso una politica di efficientismo sta determinando nel paese parecchie preoccupazioni.

Sulle politiche energetiche siamo d'accordo, mentre sulla chimica credo che il dottor Bernabè possa fornirci qualche ulteriore ragguaglio. È vero che in questi anni vi è stato un recupero di redditività nella chimica, ma soprattutto nel Mezzogiorno (e nell'intero paese) quel recupero si è realizzato attraverso costi sociali altissimi. E non è vero che vi è stato il consenso del sindacato e del mondo del lavoro: abbiamo attivato la mobilità ma di fatto smantellando quella fascia di occupazione costruita nel Mezzogiorno negli anni '60 e '70. Insomma, si sta rilanciando la chimica cancellando quell'impegno sociale che era stato assunto a base dell'ingresso in questo settore. E vi è la sensazione - forse è una certezza - che nel 1995 vi saranno ulteriori e pesantissimi sacrifici dal punto di vista sociale per la ristrutturazione della chimica. L'Eni costituisce un patrimonio importante del paese: era nata con una funzione economica ma anche sociale, basata sul recupero di attività che i privati non immaginavano di praticare (investire nel Mezzogiorno, realizzare alcune diversificazioni).

Almeno per quanto mi riguarda (ne ha già parlato il senatore Cherchi) il sostegno a questa linea può esservi a condizione, che vengano salvaguardati gli obiettivi per i quali era nata l'Eni, in quanto una privatizzazione spinta eliminerebbe la sua ragione sociale.

Lei, dottor Bernabè, ha parlato di rafforzamento del polo chimico in Sardegna. Di cosa si tratta? Tutti gli accordi di programma conclusi in questi anni, che prevedevano la soppressione di alcuni impianti con a fronte la sottoscrizione di impegni per il recupero dei posti di lavoro perduti, non hanno prodotto risultati: vi è stata la disperazione, non il reinserimento. Il senatore Cherchi ha posto una domanda molto importante: in Sardegna una parte molto importante della chimica è quella delle fibre e dalle notizie che abbiamo sembra che l'Eni immagini di cedere il comparto. Questo processo è già in avanzata fase di collocamento; come è già successo per altri settori, chi si presenterà alle trattative sarà competitivo rispetto ad Enichem e quindi anche questo importante segmento della chimica scomparirà in Sardegna. Quando dico che siamo d'accordo nel sostenere questo disegno, vorrei però che nell'ambito di questo discorso fosse presente un'attenzione verso il Mezzogiorno.

MICELE. Anche io vorrei rivolgere al dottor Bernabè una domanda che può sembrare di carattere settoriale, ma che invece ha una valenza più generale anche in riferimento alle considerazioni svolte da alcuni colleghi prima di me, da ultimo il collega Ladu.

Il dottor Bernabè ha citato la Basilicata e il progetto della Val d'Agri come uno dei punti in cui si articolerà nel prossimo futuro il progetto di sviluppo dell'Eni. Ma il dottor Bernabè sa anche che la Basilicata è la regione che forse più delle altre ha messo in luce come i costi sociali della politica della chimica nel nostro paese, soprattutto nel Mezzogiorno, siano stati elevatissimi. Basti pensare a quel che è avvenuto nella Val Basento.

Nella Val Basento fra Governo, regione Basilicata ed Enichem è stato stipulato, circa due anni fa, un accordo di programma che però, sulla falsariga di rimodulazioni e ristrutturazioni, stenta a prendere avvio e a diventare realizzazione concreta. Da quel progetto dovrebbero scaturire 1.200 posti di lavoro, tutti per i disoccupati del settore chimico nella stessa Val Basento. E allora io chiedo: in che rapporto si pone il progetto di privatizzazione del settore chimico con la concreta possibilità di realizzazione dell'accordo di programma della Val Basento? Vorrei sapere inoltre dal dottor Bernabè se la privatizzazione si tradurrà in ulteriori costi sociali che si aggiungono a quelli che la Basilicata e il Mezzogiorno hanno sopportato in questi anni, per cui tutto finisce per risolversi in una situazione di grande sofferenza sul piano occupazionale e su quello dello sviluppo economico, nella quale difficilmente si potranno trovare soluzioni concrete ed apprezzabili.

**PRESIDENTE.** Non essendovi altri iscritti a parlare, do la parola nuovamente al dottor Bernabè per rispondere alle domande che gli sono state rivolte.

**BERNABÈ.** Le domande che ci sono state rivolte stimolano approfondimenti e riflessioni e credo meriterebbero una replica forse più lunga della stessa relazione iniziale. Cercherò in ogni caso di rispondere a tutte le domande, che sono di grande interesse ed attualità, riservandomi evidentemente per alcune, sulle quali non ho al momento gli elementi disponibili, di fornire una risposta scritta anche sulla base del Resoconto.

**PRESIDENTE.** Dottor Bernabè, se lei ritiene di aver bisogno di più tempo, potrà fornirci ulteriori elementi in un momento successivo.

Credo di interpretare il pensiero degli altri commissari dicendole che sarebbe graditissimo ospite anche per un secondo incontro con la Commissione.

**BERNABÈ.** Cercherò comunque di rispondere quanto più esaurientemente possibile alle questioni che sono state poste, alternandomi anche con il presidente Meanti in modo da coprire tutti i temi che sono stati affrontati.

Vale forse la pena di procedere più per aree tematiche che per risposte puntuali, considerato che in più di un intervento sono state avanzate richieste di approfondimento sui medesimi temi. Se dovessi eluderne qualcuna vi pregherei di segnalarmelo e di invitarmi a rispondere puntualmente sulle domande che mi sono state rivolte.

Inizierò da un tema che è ricorso in tutti gli interventi, quello relativo alla situazione della chimica e alle prospettive del 1994. È stato ricordato dal senatore Debenedetti, dal senatore Cherchi e da altri intervenuti che il problema della chimica è uno degli aspetti cruciali del disegno di razionalizzazione dell'Eni.

Il senatore Cherchi mi ha chiesto molto puntualmente quali siano le componenti che concorrono a determinare il risultato del 1994 (la gestione di un'azienda si vede prevalentemente dal risultato), e che io ho anticipato essere intorno ai 2.000 miliardi di utili. Posso assicurare al



senatore Cherchi che il miglioramento del risultato deriva dal miglioramento della situazione dei settori in crisi, sia la chimica sia il minerometallurgico, dopo le grosse ristrutturazioni che sono avvenute nel 1993. Direi che l'articolo de «Il Sole-24 ore» citato un po' in tutti gli interventi offre una visione del problema così come si presentava al 31 dicembre del 1993, nella fase culminante della ristrutturazione. Ancorchè il nostro bilancio sia uno dei bilanci più trasparenti, più dettagliati, ricchissimo di informazioni e di analisi - non a caso abbiamo avuto anche un riconoscimento in questo senso - chi ha scritto l'articolo di stamane ha dimenticato che il bilancio del 1993 conteneva oltre 1.400-1.500 miliardi di oneri straordinari, connessi in larga misura alla ristrutturazione dei settori in crisi. Il miglioramento, quindi, nasce tutto dai settori in crisi e deriva sostanzialmente dall'operazione di ristrutturazione che è stata posta in essere a partire dalla trasformazione dell'Eni in società per azioni.

La totalità o comunque la gran parte dei miglioramenti dei risultati dell'Eni che prevediamo per il prossimo esercizio, e che continueranno anche nell'esercizio 1995, deriveranno dal miglioramento dei settori in crisi.

Da questo punto di vista la qualità del risultato del gruppo migliora, come dicevo all'inizio, perchè il miglioramento è bilanciato su tutti i settori e non solo l'energia, come evidenziava l'articolo che è stato citato; per l'energia, infatti, per effetto della situazione del mercato petrolifero si hanno difficoltà a mantenere i risultati raggiunti, per cui la qualità del risultato nasce da un miglioramento di tutte le componenti del gruppo.

Sempre riguardo alla chimica è stato chiesto dal senatore Masiero quale sia la problematica relativa alla chimica fine, cioè che tipo di politica intendiamo portare avanti e la questione è stata poi ripresa dal senatore Ladu.

Il settore chimico dovrebbe avere un fatturato - se non vado errato - di circa 60.000 miliardi; di questa somma circa un terzo è rappresentato, in Italia, dalla chimica pesante di base, mentre il resto è rappresentato dalla chimica fine secondaria, che è nella mani di privati o di società multinazionali che producono nel nostro paese.

Il tessuto produttivo della chimica nel campo della chimica fine secondaria è molto ricco ed articolato; c'è la presenza di medie e piccole aziende italiane unitamente a grandi industrie straniere.

La chimica di base e le plastiche nella quale si concentra l'Enichem, ha un fatturato di circa 20.000? metà è realizzata da Enichem. Enichem non ha una vocazione particolare nella chimica fine e ritengo che i problemi di Enichem vadano risolti nell'ambito del settore in cui opera meglio e non in quello in cui non opera, cioè il settore della chimica fine secondaria. Non sono stato mai convinto da politiche di acquisizione che determinano un mutamento nella composizione del portafoglio dei prodotti Enichem e non sono stato neanche convinto su espansioni ed investimenti nel settore della chimica fine, che richiedono professionalità e competenze che Enichem non ha.

Enichem rappresenta un asse portante per il paese perchè ha nelle sue mani la struttura produttiva dell'industria chimica di base, quella dei grandi intermedi che servono poi ad alimentare a valle tutto il resto

dell'industria chimica. Da questo punto di vista la strategia di Enichem è quella di diventare *cost leader* in Europa, sia perchè ha i costi più bassi, sia perchè ha tecnologie e processi più efficienti, altrimenti un produttore che opera in quel mercato non potrebbe reggere.

La chimica italiana, purtroppo, è penalizzata dalla propria storia, dal fatto che nel giro di trent'anni l'Eni ha dovuto assorbire quattro o cinque grandi società che sono fallite (Sir, Rumianca, Liquichimica, la prima e la seconda quota di Montedison). Teniamo anche conto che oggi Montedison come impresa chimica, salvo alcune partecipazioni, non esiste più. Quindi è soltanto l'Enichem, in questo settore, ad assicurare la chimica di base per il paese. Pertanto il problema Enichem va visto nella sua dimensione di struttura centrale di produzione.

Veniva poi chiesto perchè la localizzazione sia effettuata in quei quattro poli: essi costituiscono sostanzialmente la localizzazione storica dell'industria chimica italiana. Credo che vadano forniti dei chiarimenti: la chimica italiana possiede impianti che sono valutati, dal punto di vista assicurativo e quindi patrimoniale, 30-40.000 miliardi. Quindi, il patrimonio impiantistico della chimica italiana è di dimensioni gigantesche e va assolutamente salvaguardato, anche se nasce da esperienze e contesti completamente diversi.

La logica nella quale noi abbiamo cercato di riorganizzare il settore è stata quella seguita da tutti gli altri grandi produttori chimici, che hanno normalmente due o tre grandi siti; noi ne abbiamo 45. La Bayer e altre società lavorano prevalentemente su un grande sito nel quale producono la maggior parte del loro fatturato; ricordo che l'industria *leader* nel mondo è quella tedesca. Questi poli in Italia non si sono potuti realizzare, perchè la storia dell'industria chimica italiana è stata quella di una molteplicità di operatori che sono entrati nel settore senza avere una solida situazione finanziaria e che per effetto delle crisi congiunturali del settore stesso sono falliti.

Dobbiamo realizzare, quindi, una politica che deve necessariamente muovere dalla struttura impiantistica esistente che va integrata. Quando parliamo di polo ubicato al Nord facciamo riferimento ad un polo complesso, integrato da linee e da altri sistemi di trasporto che debbono collegare i quattro stabilimenti principali: Marghera, Ravenna, Ferrara e Mantova; quando parliamo di polo siciliano anche in quel caso abbiamo un sistema integrato che comprende Gela, Priolo e Ragusa; quando citiamo il polo pugliese parliamo essenzialmente di Brindisi, un grande stabilimento che noi vogliamo rilanciare; il polo sardo, poi, è costituito da quattro stabilimenti: Assemini, Ottana, Porto Torres e Sarroch per cui l'intero un sistema si deve riorganizzare intorno a questi poli e deve trovare economicità dalla loro integrazione.

Quali sono stati i fattori che hanno contribuito al miglioramento? Direi prima di tutto lo smantellamento delle produzioni che non stavano in piedi, che non si giustificavano dal punto di vista dell'economicità. Questa operazione andava fatta cinque o sei anni fa; per questo era stata creata la *joint venture* con Montedison, un'occasione per mettere insieme tutta la chimica di base italiana dei due grandi produttori (Montedison e Eni) e per coprire una grossa quota di mercato. Questa operazione avrebbe determinato immediatamente l'avvio di un pesante piano di razionalizzazione, che invece non è mai stato avviato per i con-

trasti tra i soci, per l'interferenza del Governo, per l'interferenza di tutti coloro che volevano evitare una razionalizzazione che invece era necessaria.

Enimont è fallita, perchè non si è voluto procedere alla razionalizzazione della chimica nel senso suddetto. Il piano di razionalizzazione si è trascinato per un anno in sterili discussioni a Palazzo Chigi, sono poi scoppiati i contrasti, l'acquisizione di quote azionarie fuori dalle norme contrattuali da parte di Gardini e la faccenda è fallita con l'epilogo giudiziario che tutti conosciamo. Il fallimento nasce essenzialmente dal fatto che nessuno politicamente voleva procedere alla razionalizzazione della chimica.

Il grande merito che ha avuto il *management* attuale di Enichem, con il nostro supporto, con la discussione e l'approfondimento, è stato quello di realizzare ciò che per anni si andava predicando e che non era stato mai realizzato: un'operazione storica di ristrutturazione.

È ben vero, dunque, come è stato detto da alcuni senatori, che la razionalizzazione della chimica ha comportato degli oneri e dei costi sociali, ma si tratta di costi preesistenti. Il mantenimento di occupazione improduttiva e non economica, di occupazione che non si giustifica più sul piano della competitività internazionale, il paese non può permetterselo più, se vuole effettivamente partecipare alla sfida delle grandi imprese e delle grandi nazioni industriali: per rientrare nel novero delle grandi nazioni industriali questa razionalizzazione andava compiuta. Noi mantenevamo per motivi sociali delle attività che non si giustificavano più, con presunti argomenti di strategicità nazionale: ad esempio le miniere, quando era notorio che erano fonti di gravi perdite.

Credo che la chimica italiana, come tutti i settori industriali, non possa che trarre giovamento da una drastica operazione di ristrutturazione che consenta di cominciare a pensare al futuro. Noi oggi stiamo ricominciando ad assumere giovani laureati, tecnici e scienziati che ci consentono di valorizzare al meglio le nostre sinergie. Il nostro non è un gruppo che può permettersi di assumere personale non qualificato, operai, impiegati o personale d'ordine: il nostro è un gruppo che ha una vocazione all'alta tecnologia; abbiamo bisogno di giovani capaci e brillanti, che abbiano un grande potenziale da dedicare alla nostra crescita. Noi oggi stiamo riassumendo, tra l'altro con criteri molto selettivi; vediamo che c'è un nuovo entusiasmo nel fare e nel ricreare le condizioni di crescita. Abbiamo anche bisogno di potenziare la nostra ricerca e lo stiamo facendo, però non investiamo nella ricerca semplicemente per dimostrare che i nostri numeri sono in crescita, perchè la ricerca è un fatto estremamente delicato.

I risultati non si ottengono spendendo 100 miliardi in più o in meno, ma se la qualità delle persone è elevata e se il contesto in cui esse operano consente loro di esprimersi. Da questo punto di vista siamo oggi contenti, perchè abbiamo ricercatori validi che stanno contribuendo al rilancio della chimica e perchè stiamo potenziando il nostro sistema di ricerca. Uno dei risultati di questi ultimi tempi è stata la valorizzazione di una importante molecola, il dimetilcarbonato, in ordine alla quale abbiamo dimostrato una potenzialità di *leadership* originata dalla nostra ricerca. Vanno ricostruite le infrastrutture per lo sviluppo che oggi, in un gruppo come il nostro, non può e non deve essere un

fatto quantitativo, tanto per gonfiare le cifre. Quest'anno avremo ad esempio una riduzione del fatturato, ma un aumento dell'utile. Le manie di gigantismo che vi erano in passato nelle partecipazioni statali devono essere fortemente rivisitate e si deve porre attenzione soprattutto ai problemi della qualità delle risorse umane, del *management*, di chi in sostanza entra a far parte dell'azienda, della ricerca che viene effettuata, di ciò che si produce.

Gli investimenti sono un dato statistico. Le vecchie partecipazioni statali facevano dell'aumento annuale degli investimenti un punto di merito; purtroppo poi si è verificato che tali investimenti spesso venivano effettuati non per scopi connessi alla sana gestione aziendale, ma per altri motivi. Il problema della dimensione degli investimenti va analizzato: abbiamo effettuato una grande selezione degli investimenti perchè vi erano delle attività che non rendevano.

Il senatore Debenedetti chiedeva come mai abbiamo un tasso di rotazione del capitale investito pari a circa a metà di quello delle altre compagnie multinazionali, il che significa che se altre compagnie hanno bisogno di una lira di capitale investito per realizzare una lira di fatturato, per lo stesso obiettivo abbiamo bisogno di due lire di capitale investito. Dobbiamo ottimizzare i nostri investimenti. Il problema non è solo quello di un aumento della produttività del lavoro, che pure è stato enorme in questi ultimi due anni, esso è stato avviato a soluzione grazie soprattutto allo snellimento delle strutture burocratiche e gerarchiche, che abbiamo ridotto di un terzo per alleggerire una struttura del *management* molto pesante e a strati che faceva sì che troppi si limitassero a coordinare il lavoro degli altri. Abbiamo bisogno di aziende snelle, semplici, dove le linee di comando sono rapide, dove i lavoratori sanno cosa avviene all'interno dell'azienda perchè sono partecipi di un complesso di decisioni e di informazioni. Vanno pertanto smantellate o ridotte le strutture organizzative, il numero dei *managers*. Capisco che vi sono anche problemi umani nella riallocazione, però l'impresa ne trae spunti, stimolo ed efficienza.

Il secondo aspetto su cui abbiamo puntato è l'efficienza del capitale investito. Avevamo degli *assets* che rendevano troppo poco, ad esempio nella chimica. In questo settore in passato l'idea guida era quella di continuare a reinvestire: gli ammortamenti nascono dal fatto che ogni anno la chimica investiva 1.500 miliardi che non producevano una lira in più di fatturato. Oggi occorre ottimizzare il capitale investito; abbiamo un patrimonio impiantistico tra i più grandi del mondo e se potessimo contare su un tasso di rotazione del capitale investito pari a quello di altre multinazionali raddoppiremmo il fatturato. Abbiamo enormi margini di ottimizzazione e di aumento dell'efficienza; un sistema Eni ben gestito può portare risultati notevoli.

Passando alle importanti osservazioni svolte con grande cognizione di causa dal senatore Masiero, in particolare rispetto alla mancanza di alcuni presupposti per poter configurare un'operazione di privatizzazione, dico subito che non mi sfiora assolutamente l'idea che l'Eni possa essere appannaggio di poche famiglie italiane. L'Eni ha un valore di molte decine di migliaia di miliardi. Non voglio esprimere una cifra, però si tratta di un valore relevantissimo ed anche una quota del 5 per cento dell'Eni non può essere acquisita da un azionista di riferimento, a

meno che l'Italia non decida di comportarsi al riguardo come la Gran Bretagna, immediatamente costretta ad una precipitosa marcia indietro, cioè consentire ad una grande società petrolifera straniera di comprare l'Eni. Ciò è accaduto in sede di privatizzazione della BP, quando il Kuwait comprò il 20 per cento della società, dopo di che il Governo britannico fu costretto a correre ai ripari, provocando una gravissima crisi finanziaria della BP che dovette ricomparsi le azioni vendute. Credo che questo sia un insegnamento sufficiente per tutti, come hanno già dimostrato francesi e spagnoli che hanno proceduto alla privatizzazione in modo diverso.

L'Eni deve essere invece una società disponibile per il mercato, per gli strumenti che citava prima il senatore Masiero, cioè per i fondi di investimento e per i fondi pensione. L'Eni ha la possibilità, se gestita in modo da recuperare tutti i fattori di efficienza, di assicurare un rendimento elevato e stabile nel lungo periodo, proprio grazie al bilanciamento delle sue attività energetiche. La privatizzazione dell'Eni consentirà il decollo dei grandi strumenti di risparmio collettivo e dovrà essere in linea con il lavoro che il Governo sta svolgendo in tema di ristrutturazione del sistema pensionistico. Se tale ristrutturazione non dovesse avvenire in direzione di strumenti di risparmio alternativi, la privatizzazione dell'Eni non potrebbe essere effettuata, in quanto sono improponibili ipotesi di acquisto sia da parte di poche famiglie sia da parte di una multinazionale estera.

La questione della privatizzazione propone una serie di altri problemi richiamati da molti degli intervenuti e riguardanti il gas ed il relativo trasporto. Tornerò successivamente su una domanda molto importante posta dal Presidente in tema di privatizzazione delle singole proprietà.

A proposito della privatizzazione del settore del gas, so che è stata presentata anche a questa Commissione (non in un documento ufficiale della Confindustria) una ipotesi di privatizzazione separata della Snam. In qualità di membro del direttivo della Confindustria posso dire di non aver mai visto questo documento e che di questo tema non si è discusso in sede confindustriale.

A proposito del trasporto del gas, ricordo che tutte le compagnie petrolifere possiedono sistemi di trasporto del gas, nè potrebbe essere altrimenti, perchè nel momento in cui la compagnia trova il gas se non lo trasporta deve lasciarlo sul luogo. In Italia vi era un giacimento di gas in Valle padana, ma il gas che serve all'Italia non è solo quello e non può essere importato da chiunque ma richiede l'esistenza di un gruppo che deve produrlo, valorizzarlo e trasportarlo. L'Agip ha riserve per 400 miliardi di metri cubi di gas nel Golfo della Sirte e ha trovato e sta trattando immensi giacimenti nel Mar Caspio e nel Kazakistan. Ha inoltre immense disponibilità di gas nel Mare del Nord. Ebbene, se mi si proponesse un'altra compagnia per il trasporto del gas al di fuori del sistema Eni - e ce ne sono che vorrebbero trasportarlo - direi di no.

Questo non significa però che il nostro sistema di gas non sia aperto: quando l'Enel ha rivendicato un proprio ruolo nell'approvvigionamento di gas da destinare ai propri fabbisogni noi non abbiamo sollevato alcuna opposizione. È diritto di ciascuno approvvigionarsi e trasportare il gas all'interno del paese. Se l'Enel vuole importarlo diretta-

mente è liberissima di farlo, anzi mettiamo a sua disposizione il supporto della nostra competenza logistica e di esperienza. Il problema del libero accesso alla rete del gas è marginale e va affrontato in un contesto di flessibilità e capacità della rete medesima.

Ben altra portata ha il problema della distribuzione del gas, l'unico problema posto pertinentemente nella discussione sulla legge *sull'authority*. La distribuzione del gas è soggetta a tariffe e nel mercato operano soggetti privati e soggetti pubblici; noi operiamo con Italgas e dettiamo un terzo del mercato, un altro 30 per cento è appannaggio delle municipalizzate, il restante 30 per cento lo detengono i privati. Chiunque desidera operare in questo settore può comprare una società, oppure acquistare una società municipalizzata che operi nel settore del gas (se i comuni la vendono). Riteniamo che l'istituzione dell'*authority* sia assolutamente condivisibile e rappresenti per il monitoraggio sulla qualità dei servizi un passo avanti nel processo di modernizzazione complessiva delle strutture economiche del paese.

Torno al discorso dell'Agip e della Snam che il Presidente poneva molto correttamente certo, se si vendono separatamente le due imprese di fatto si smantella il gruppo Eni e a quel punto io non sono della partita (così come, penso, vi saranno altri che gestiranno quello smantellamento). Insomma la privatizzazione separata dell'Agip e della Snam rappresenterebbe una sciagura per il paese un modo per perdere quello che è stato realizzato; una scelta incomprensibile sul piano internazionale. Con ciò non voglio dire che non si debba affrontare la questione dell'*authority*, che il mercato non vada regolamentato, che non vada lasciato libero accesso: noi siamo sempre disponibili ad incrementare le regole del mercato, ci riconosciamo nel mercato, ed operiamo in un contesto di mercato. Quindi, laddove il mercato viene perseguito e realizzato, siamo disponibili a dare tutta la nostra adesione ed il nostro consenso.

Alcune domande specifiche hanno riguardato la privatizzazione e l'impatto sociale che essa ha prodotto. Si è parlato di Porto Recanati, della Val Basento e così via. Questi fenomeni vanno posti nella giusta luce. Quella di Porto Recanati è una questione storica, l'azienda andava ristrutturata ben prima della dismissione: noi abbiamo rallentato la ristrutturazione perchè vi era la procedura di gara in piedi, ma il problema esisteva ben prima. È stato risolto in modo tale da curare la malattia senza far morire uno stabilimento che non aveva alcuna giustificazione economica. L'intervento di ristrutturazione serve per salvare e rilanciare lo stabilimento.

Per la Val Basento non vi sono problemi, i nostri impegni sono stati rispettati. L'ENI ha fatto ciò che doveva fare e ha trovato il modo di rilanciare gli impianti. Si è trattato di un intervento connesso alla privatizzazione e l'ingresso della Snia nella Val Basento ha permesso di rilanciare il polo lucano della chimica. Alcune frizioni si sono verificate a livello sociale, ma complessivamente si è trattato di impatti marginali: nell'economia complessiva i vantaggi della ristrutturazione valgono il costo sostenuto per realizzarli.

Credo di aver dato risposta a molte delle domande. Il Presidente ha preso alcuni appunti su qualche argomento che ho dimenticato.

**MEANTI.** Un argomento sollevato da molti commissari è quello della eventuale separazione di Agip e Snam. Il senatore Cherchi ha detto che i gasdotti sono come un'autostrada, dove tutti passano e pertanto non si può fare come per l'energia elettrica.

A questo proposito desidero osservare che vi è una differenza sostanziale fra il gas e l'energia elettrica: è un aspetto questo che generalmente non è tenuto in evidenza. Ciò che rende il gas simile all'energia elettrica è soltanto la circostanza che entrambi questi prodotti per loro intrinseca natura debbono essere distribuiti attraverso una rete.

Al di là di questo non riscontro altre analogie, specie se pensiamo al gas nella situazione del nostro paese.

L'Italia oggi produce il 35 per cento del gas che consuma; ne produrrà il 25 per cento nell'anno 2000 perchè le nostre risorse, nonostante gli sforzi per il recupero delle quantità prodotte, che facciamo con i nuovi giacimenti scoperti, sono limitate. L'energia elettrica è un'energia di trasformazione: si trasforma energia idraulica, si trasformano carbone, gas, petrolio. La trasformazione avviene in Italia; non vi sono problemi di disponibilità, mentre vi sono problemi di disponibilità di gas. Penso che la politica che è stata seguita, su indicazione dei vari Governi, di aumentare l'acquisto di gas sia pagante per l'industria italiana. Questa politica deve essere mantenuta a lungo termine perchè non si può sviluppare il gas e poi scomparire dopo dieci anni. Vi è bisogno di un particolare tipo di operatore, che è la *merchant gas company*, quel che fa oggi la Snam in Italia, che provvede ad un approvvigionamento a lungo termine basandosi non sui contratti di vendita che ha in mano, ma sulle previsioni di sviluppo del mercato. Essa fa investimenti e prende impegni a lungo termine per approvvigionarsi di gas dall'estero.

Oggi i contratti con l'estero arrivano fino al 2019 per il gas algerino, al 2012 per il gas russo e al 2010 per il gas olandese. Solo con forniture assicurate con questa prospettiva temporale si può seriamente pensare di fare una politica di diffusione del gas in un paese industrializzato.

Chi può fare questo? Possono farlo l'acquisto e la vendita dei singoli operatori? Ma chi farebbe le infrastrutture, assumendosi i rischi industriali e commerciali, se non vi fosse questa funzione della *merchant companies*? Certamente una *merchant company* che copre, come nella situazione italiana, gran parte del territorio nazionale, con un'altra società molto più piccola che fa lo stesso mestiere, ha una posizione molto forte, che può diventare o essere dominante. Ma non è la posizione dominante ad essere di per sè cattiva quanto l'abuso di questa posizione.

E qui vorrei sottolineare un'altra caratteristica molto importante del gas: il gas non è un bene indispensabile; l'energia elettrica non è fungibile e serve tutti i consumatori del paese, mentre il gas non serve tutti nel paese sia a livello delle famiglie sia a livello delle industrie, e non serve tutti in nessun paese. Il gas è però un bene fungibile rispetto agli altri prodotti petroliferi. In Italia è assicurato per gli altri prodotti petroliferi un mercato competitivo; il gas, per essere venduto, deve essere competitivo.

Queste non sono sfumature, ma fatti fondamentali che vanno presi in considerazione. Quando si parla di gas dobbiamo tener presente che una restrizione come quella inglese dove ci sono un centinaio di produt-

tori, tutti inglesi, che riforniscono il loro mercato nazionale, è una situazione ben diversa dalla situazione italiana dove, come abbiamo visto, la produzione nazionale fa fronte oggi al 35 per cento, nel 2000 probabilmente farà fronte 25 per cento e nel 2010 forse al 15 per cento dei fabbisogni di gas del Paese.

Il senatore Debenedetti ha sottolineato che con questa società energetica si è portati a ridimensionare in modo consistente la chimica all'interno dello stesso gruppo, e che le grandi società petrolifere hanno una attività chimica al loro interno.

Vorrei fare due osservazioni. La prima: l'attività chimica che avevamo all'Eni due anni fa era gigantesca, troppo grande rispetto alla nostra attività petrolifera, l'attività petrolifera, specie se è integrata su olio e gas, ha un andamento molto stabile nel tempo in termini reddituali, in termini di previsione di sviluppo e di continuità di investimenti.

L'attività chimica è un'attività tipicamente ciclica; l'anno scorso siamo arrivati al punto più basso in assoluto del ciclo mondiale della chimica; nel 1988, 1989 e 1990 eravamo al culmine.

Avere un'attività chimica troppo pesante all'interno di un gruppo petrolifero comporta il rischio che la chimica lo renda instabile. Il ridimensionamento della chimica e aver concentrato la nostra presenza nelle attività in cui abbiamo un maggiore *know how* corrisponde anche a questo desiderio di riequilibrarci.

Il fatto che all'interno dello stesso gruppo, come può configurarsi adesso, il settore chimico sia separato dall'attività energetica, che si è prefigurata come attività di più pronta privatizzazione (in realtà noi come modo di comportamento siamo privatizzati da quando siamo stati trasformati in società per azioni) dà la possibilità di mettere a breve termine l'attività energetica sul mercato. Si possono infatti mettere sul mercato delle *holding* che abbiano un *management* conosciuto e reputato. Mettere sul mercato la chimica senza averla prima profondamente ristrutturata, riportata in utile e ricapitalizzata in modo da essere riequilibrata, avrebbe comportato delle difficoltà. Siccome avevamo avuto l'indicazione di studiare i sistemi per arrivare rapidamente ad una privatizzazione, la nostra idea è stata quella di proporre - e abbiamo avuto il consenso del nostro azionista - questa fase di privatizzazione, di mettere prima sul mercato il *business* energetico, in cui abbiamo una storia in crescita, sicura e abbiamo una posizione di eccellenza a livello mondiale.

**PRESIDENTE.** Signor presidente, la ringrazio e ringrazio il dottor Bernabè. L'audizione odierna è stata per tutti noi molto interessante.

Resta una piccola curiosità che avevo espresso al dottor Bernabè: avrei voluto conoscere la vostra opinione sulla figura dell'imprenditore giornalista e sapere quel che volete fare de «Il Giorno».

**BERNABÈ.** Prima di tutto va detto che in altri paesi vi è una completa separazione fra le attività industriali e quelle editoriali. Credo che questa sia una separazione, in un sistema democratico, molto corretta, che vige in sistemi democratici più antichi del nostro.

Per quel che ci riguarda non voglio assolutamente parlare degli altri editori - siamo entrati nel settore editoriale in una situazione di *far west*



dell'informazione. Il lancio de «Il Giorno» fu voluto da Mattei, come è a tutti noto, per avere un organo di stampa che sostenesse l'azione dell'ENI contro la grande industria e contro la Confindustria: penso evidentemente che quei tempi siano passati.

COVIELLO. Allora Mattei fece bene?

BERNABÈ. Non è facile dire se fece bene o male, ma allora lo fece, prese un'iniziativa che poi fu costantemente rimproverata all'ENI dall'organo di controllo, penso giustamente, tanto che noi abbiamo deciso di mettere in vendita «Il Giorno» e lo abbiamo fatto attraverso nostre procedure, che assicurano la trasparenza e la *par condicio* di tutti quelli che vogliono concorrere.

Ora da questo punto di vista va detto che quando vendiamo qualcosa, vogliamo che ciò che vendiamo venga valorizzato; non intendiamo regalare nulla nè dare qualcosa gratis, o rimmetterci nel vendere un giornale che ha una tradizione e un'importanza nella storia italiana. Molti imprenditori privati ci rimproverano di aver buttato via o di buttare via dei quattrini per questo quotidiano, ma posso dire che anch'essi stanno buttando via un mare di quattrini in iniziative editoriali abbastanza sballate che, per carità di patria, non voglio citare. Si tratta di parecchie iniziative sballate che stanno andando molto male.

DEBENEDETTI. Si tratta sempre di soldi loro.

BERNABÈ. Noi siamo ben consapevoli che gestiamo soldi della collettività.

PRESIDENTE. Anche quelli per una parte sono soldi pubblici; ma di questo parleremo in seguito.

BERNABÈ. Alla fine dell'anno scorso abbiamo messo in vendita «Il Giorno», le procedure sono durate a lungo e alla fine è rimasta solo una cordata di operatori, che ci ha offerto un prezzo non congruo nè rispetto all'avviamento del giornale nè rispetto al suo contenuto patrimoniale.

È vero che è in perdita, ma perdono anche altri giornali. Comunque noi riteniamo che questo quotidiano possa essere valorizzato ben diversamente.

È stato avviato il piano di ristrutturazione: il giornale aveva una struttura che non si reggeva economicamente. È stata quindi avviata un'operazione di ristrutturazione e, nel momento in cui sarà portata a compimento, credo che il problema della privatizzazione di questo quotidiano si riproporrà immediatamente. Non credo che l'Eni debba possedere un quotidiano, perchè non fa parte della propria vocazione imprenditoriale, nè è e connaturale ad un sistema come il nostro in cui ognuno deve fare il suo mestiere. Noi sappiamo produrre il petrolio, abbiamo dimostrato di saper fare molto male un giornale, per cui per il bene nostro e della collettività quel quotidiano dovrà essere privatizzato.

DEBENEDETTI. Signor Presidente, le risposte che sono state fornite hanno aperto un altro campo nel nostro dibattito, per cui mi di-

spiace molto interrompere i nostri lavori proprio adesso che siamo arrivati al punto centrale della questione. Ci sono almeno un paio di problemi che vorrei approfondire. Lascio a lei, signor Presidente, di stabilire come e quando poter riprendere il discorso. Si tratta di argomenti molto importanti sui quali, personalmente, sento la necessità di un maggior approfondimento.

**PRESIDENTE.** Avevo già detto in precedenza che probabilmente ci sarebbe stata un'altra audizione, come emergeva già dopo le prime battute di replica del dottor Bernabè. Credo che il senatore Debenedetti e anche gli altri colleghi potranno porre l'esigenza di continuare - a partire da questo livello conoscitivo - la discussione odierna, chiedendo una ulteriore fase dell'indagine per riascoltare i nostri ospiti odierni e fargli domande più specifiche. Non credo che possano sorgere delle difficoltà.

**BERNABÈ.** Signor Presidente, se mi è consentito avrei una proposta da fare: credo che il gruppo Eni sia molto poco conosciuto. Noi svolgiamo un'attività che ci porta in posti molto strani, in mezzo ai deserti, in mezzo al mare dove normalmente non passano autostrade, nè treni, nè aeroporti. Pertanto, se vogliamo approfondire il discorso, credo che la Commissione potrebbe anche vedere concretamente che cosa è l'Eni, che cosa sono le sue tecnologie, in che modo lavora, cosa produce e dove.

Se il Presidente permette, con l'accordo del presidente Meanti, vorrei invitare la Commissione, i membri che lo desiderano, a visitare un nostro grande impianto di tipo petrolifero-gassifero, in modo da rendersi conto di come funziona, come operiamo e che impatto abbiamo sull'industria italiana.

Noi siamo sempre disponibili a venire in qualsiasi momento nella sede parlamentare, ma ci farebbe piacere - se la Commissione lo riterrà opportuno - di far vedere in concreto come lavoriamo.

**PRESIDENTE.** La ringrazio per questa sua proposta e le assicuro che di ciò parleremo nell'Ufficio di Presidenza, valutando anche la richiesta del senatore Debenedetti che probabilmente verrà ripresa da altri colleghi di continuare la discussione di oggi per un maggior approfondimento.

Ringraziando dunque nuovamente i nostri ospiti, dichiaro conclusa l'audizione e rinvio il seguito dell'indagine ad altra seduta.

*I lavori terminano alle ore 19,20.*

---

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

*Il Referendario parlamentare reggente l'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici*

DOTT.SSA GLORJA ABAGNALE