

Montedison. Il dinosauro nel MEC*

PAOLO SYLOS LABINI

1.

La progettata fusione Montecatini-Edison può far crescere la produttività e quindi la capacità competitiva dell'industria chimica italiana? Probabilmente sì, anche se non immediatamente. Il progetto si presenta come una operazione di carattere finanziario e come un sommovimento al vertice, ossia nei quadri direttivi dei due gruppi. Ma gradualmente, per la stessa logica della convenienza aziendale, non potrà non favorire una riorganizzazione capace di ridurre i costi e di accrescere l'efficienza dell'industria. E ciò non solo e non tanto per le maggiori economie tecniche di scala, connesse a più vasti impianti, ma anche per altri tipi di vantaggi: per i probabili risparmi nelle spese commerciali e di pubblicità, per i vantaggi connessi all'integrazione orizzontale e verticale di numerosi processi produttivi, per la possibilità e la convenienza di dedicare vasti mezzi finanziari alla ricerca applicata, fine principale di studiare nuovi prodotti. Poiché lo sviluppo quantitativo dell'industria chimica dipende, più che in altre industrie, dalla creazione di prodotti nuovi, questo è un punto molto importante.

Ernesto Rossi, nel suo intervento alla tavola rotonda tenuta all'Eliseo il 5 febbraio, ha messo in evidenza i gravi errori compiuti dall'Edison e, ancor più, dalla Montecatini negli ultimi anni e le conseguenti serie difficoltà finanziarie in cui le due società (ma specialmente la seconda) si dibattevano; sono queste difficoltà, secondo Rossi, che hanno dato la principale spinta alla fusione.

Penso che ciò sia vero. Ma le fusioni e le incorporazioni, quando coinvolgono vasti complessi, non sono operazioni indolori: i quadri direttivi del complesso più debole subiscono duri colpi, sul piano del potere effettivo, e naturalmente cercano di opporsi a queste operazioni, le quali si compiono

* Originariamente pubblicato in *l'Astrolabio*, anno IV, 20 febbraio 1966, n. 8, pp. 11-13.

sempre, o quasi sempre, per uno “stato di necessità” determinato dagli errori degli uni o dalla forza prevalente degli altri o, più spesso, da entrambe le circostanze. Certo, nel caso che consideriamo, occorre rendersi ben conto della natura e dell’ampiezza delle difficoltà; e attraverso i colloqui, avviati qualche tempo fa, coi dirigenti dei due gruppi, il governo deve vederci chiaro. Ma ritengo improbabile che queste difficoltà possano capovolgere la presunzione di economicità, per l’economia nel suo complesso e in un periodo non breve, dell’operazione.

2. Le concentrazioni industriali

Cerchiamo di esaminare la progettata operazione nel quadro delle tendenze che si manifestano nell’industria moderna. Le tendenze di fondo sono costituite, in primo luogo, dalla progressiva concentrazione di numerose industrie che producono beni di base, come la chimica; e, in secondo luogo, dalla progressiva diversificazione delle produzioni.

Il processo di concentrazione può svolgersi su tre livelli: sul livello tecnico (stabilimenti), su quello economico (imprese), su quello finanziario (gruppi). Il primo livello di concentrazione precede logicamente e cronologicamente il secondo ed il secondo livello precede il terzo. In altri termini, nelle industrie in cui il processo di concentrazione tecnica ed economica riesce ad andare molto avanti, grazie a vaste possibilità di sfruttare economie tecniche di scala ed economie organizzative, si creano le premesse per una concentrazione finanziaria. A questo livello, i principali vantaggi rilevanti per l’economia nel suo complesso, e non solo per singoli gruppi, sono quelli connessi alla possibilità di sviluppare la ricerca applicata ed al lancio di nuovi prodotti.

Se si studia l’evoluzione delle industrie nei paesi più progrediti, si osserva che in molti casi (più frequenti nel passato che oggi) la prima fase di sviluppo è caratterizzata da un numero rapidamente crescente di unità produttive (fase della concorrenza); la seconda fase, da una progressiva diminuzione nel numero e da un progressivo ampliamento degli impianti e delle imprese. Oggi, tuttavia, parecchie produzioni nascono nel seno di complessi o di gruppi già altamente concentrati: quella che ho chiamato la

prima fase viene per così dire, saltata. Di solito ha luogo poi una terza fase: quella in cui la concentrazione ha raggiunto un grado molto elevato e l'industria si assesta. Mentre nella prima e nella seconda fase, prevalgono gli effetti propulsivi, nella terza si hanno, nell'industria che si considera, segni di maturità e di ristagno. Ma se i gruppi altamente concentrati giungono ad organizzare robusti apparati per la ricerca applicata e per lo studio e il lancio di nuovi prodotti, la diversificazione delle produzioni può contrastare (insieme con altri elementi) la tendenza al ristagno.

L'ampliamento degli impianti e l'espansione delle dimensioni delle imprese dipendono essenzialmente dall'espansione del mercato. Quando in un paese sono numerosi i rami produttivi che vengono a trovarsi in quella che ho chiamato la seconda fase e quando il mercato ha raggiunto una dimensione sufficientemente ampia, può aver luogo una vera e propria ondata di fusioni, come accadde negli Stati Uniti dal 1897 al 1906, decennio in cui nacquero parecchi degli attuali colossi, come la U.S. Steel Corporation. Poiché nel mercato finanziario viene subito scontato il maggior valore (risultante dai presunti vantaggi futuri) dei redditi delle società o dei gruppi risultanti dalle società o dei gruppi risultanti dalle fusioni, in periodi siffatti la borsa riceve una spinta al rialzo, che tuttavia può facilmente degenerare, se le previsioni peccano di ottimismo. Come infatti accadde negli Stati Uniti, dove si ebbero per questa ragione due crisi di borsa nel 1903 e nel 1907; in questo secondo anno, la crisi di borsa s'inserì in una più vasta crisi economica.

Era prevedibile – ed era stato previsto – che l'ampliamento del mercato conseguente alla graduale attuazione della Comunità Europea avrebbe accelerato il processo di concentrazione, nei rami in cui le economie di scala e le economie organizzative sono rilevanti. Chi scrive, in una monografia sull'oligopolio,¹ aveva addirittura arrischiato la previsione di due stadi distinti: in un primo stadio, che è in corso, lo spazio economico sarebbe rapidamente cresciuto per la progressiva riduzione delle tariffe e si sarebbe avuta la convenienza di fusioni sul piano nazionale e di accordi parziali fra i maggiori complessi europei; in uno stadio successivo, sarebbero divenuti più

¹ *N.d.C.*: l'Autore si riferisce qui a Sylos Labini P. (1956), *Oligopolio e progresso tecnico*, Giuffrè, Milano.

probabili accordi generali fra le maggiori imprese e perfino fusioni a livello europeo. Riguardo agli effetti per l'economia nel suo complesso della riduzione delle tariffe e del movimento verso le concentrazioni o verso gli accordi, bisogna fare due osservazioni.

3. Effetto propulsivo

Prima osservazione. L'effetto propulsivo dell'allargamento del mercato (come quello originato dall'attuazione della Comunità Europea) ha luogo essenzialmente *durante il processo* di riduzione delle tariffe; una volta che le tariffe sono state ridotte o eliminate, quell'effetto tende a spegnersi. Di conseguenza, sono da approvare i progetti di un ulteriore allargamento del mercato europeo attraverso la riduzione delle tariffe "verso i paesi terzi".

Seconda osservazione. L'allargamento del mercato stimola l'ampliamento delle dimensioni aziendali, le fusioni e gli accordi. Ma l'effetto propulsivo si ha nei primi due casi, non nel caso degli accordi (o cartelli), che di solito riguardano i prezzi e le quote di mercato e *non* i processi produttivi e organizzativi e che quindi hanno effetti paralizzanti e non propulsivi.

Considerate le caratteristiche dell'industria chimica, in cui le possibilità di economie di scala e di economie organizzate (in senso ampio) sono rilevanti, è probabile che la progettata fusione sia vantaggiosa non solo dal punto di vista privato, ma anche sotto l'aspetto dell'economia sociale. È probabile, anche se non è certo, perché in operazioni di questa ampiezza non è affatto escluso che si commettano errori tali da compromettere o circoscrivere l'ottenimento dei vantaggi che ho ricordati.

Ma, anche ammesso che errori gravi non vengano commessi, occorre essere ben consapevoli dei pericoli che l'operazione comporta, sul piano economico e sul piano politico.

4. Un'ondata di fusioni?

Sul piano economico, vi sono pericoli di diversa gravità.

Non è escluso che abbia luogo a breve scadenza una vera e propria

ondata di fusioni e incorporazioni. Se questa ondata includesse diverse *grandi* fusioni, sorgerebbe il rischio di pericolosi movimenti speculativi in borsa; ed il rischio più serio che le autorità, sopravvalutando i vantaggi e sottovalutando i pericoli, fossero indotte ad approvare o addirittura a promuovere fusioni non solo nei rami in cui queste sono convenienti dal punto di vista privato e da quello pubblico ma anche là dove sono convenienti solo dal punto di vista privato o neppure da questo punto di vista. Rischi di questo genere possono venir ridotti da adeguate analisi preventive.

È possibile, anzi probabile, che le riduzioni di costi conseguenti alle concentrazioni si traducano in maggiori profitti, senza alcuna riduzione di prezzi. Viceversa, sarebbe conveniente, dal punto di vista pubblico, soprattutto nel caso di prodotti che sono usati come beni strumentali (per esempio: i concimi), che almeno una parte della riduzione di costi si traducesse in diminuzioni di prezzi. Un'azione pubblica in questo senso può e deve essere predisposta.

Più gravi sono due altri tipi di rischi: il rischio di una sia pur temporanea flessione degli investimenti e dell'occupazione e il rischio di un rallentamento dell'espansione; rischio, quest'ultimo, particolarmente serio nel caso di produzioni rispetto alle quali il potere di mercato del gruppo unificato diviene più forte, anche in relazione ad una debole pressione della concorrenza estera.

A breve scadenza, gli effetti dell'operazione possono consistere, oltre che in una trasformazione nella struttura finanziaria e in una ricomposizione dei quadri direttivi, in un alleggerimento nell'apparato commerciale ed in una chiusura o ridimensionamento degli stabilimenti che, nel nuovo gruppo, costituiscono inefficienti duplicati di altri stabilimenti. Di qui sorge appunto il grave rischio di una flessione, sia pure temporanea, degli investimenti e dell'occupazione nell'industria chimica. Contro questo rischio può agire l'autorità pubblica, la quale può pretendere garanzie sul volume degli investimenti e sul livello dell'occupazione, avvalendosi dei potenti strumenti di cui dispone sia sul piano fiscale (subordinazione a quelle garanzie della concessione, che non è affatto automatica, degli sgravi tributari per le fusioni), sia sul piano creditizio (autorizzazione e sostegno delle emissioni di titoli). Mi si può obiettare che siffatte richieste, da parte dell'autorità

pubblica, violano i criteri di economicità aziendale, annullando quella libertà di decisione necessaria per scegliere gli investimenti più convenienti. Questa obiezione è valida se si tratta di un'impresa relativamente piccola che produce un piccolo numero di prodotti, cosicché il margine di manovra, nelle decisioni d'investimento, è necessariamente limitato. Ma quando, come nel nostro caso, si tratta di un grande gruppo, che produce una vasta (e crescente) gamma di prodotti, allora il margine di manovra, nelle decisioni d'investimento, è ampio; ed è perfettamente compatibile coi criteri di economicità aziendale porre un limite minimo al volume degli investimenti, e corrispondentemente, al livello di occupazione.

5. Che farà l'ENI?

Infine, la progettata fusione, insieme con potenziali vantaggi, porta con sé uno svantaggio certo: in un'industria già molto concentrata, come quella chimica, in cui già piccolo è il numero dei centri di decisione che contano, questo numero diminuisce. Ora nei mercati altamente concentrati, la spinta dinamica, di tipo concorrenziale, è data dall'emulazione tra le imprese maggiori per conservare o per cercare di accrescere la loro quota di mercato. In queste condizioni la spinta dinamica viene sempre più a dipendere dalle imprese, autonome rispetto al gruppo principale, che controllano una quota di mercato di un certo rilievo. Di conseguenza, le stesse imprese private di tal fatta debbono essere aiutate, per esempio, attraverso il credito. Ma, considerata la situazione esistente, è soprattutto necessario rafforzare le imprese pubbliche, specialmente quelle che fanno capo all'ENI. Recentemente il governo ha elevato di 150 miliardi il fondo di dotazione dell'ENI; e questo è un fatto positivo. Ora tocca ai dirigenti dell'ENI dimostrare concretamente, attraverso progetti d'investimento, specialmente nella petrolchimica, che ogni preoccupazione circa un loro scarso dinamismo è infondata.

Questo contrappeso *esterno*, dato da un rafforzamento delle imprese private e più ancora delle imprese pubbliche che operano nel settore chimico, è fondamentale, se si vuole ridurre il rischio di un rallentamento sull'espansione degli investimenti e della produzione.

Da parte di uomini responsabili della politica economica, oltre che di privati studiosi, si è invece insistito quasi esclusivamente sulla opportunità di rafforzare il contrappeso *interno*, rappresentato dalle partecipazioni azionarie pubbliche nel nuovo gruppo, partecipazioni che possono essere accresciute. L'idea di avvalersi di tali partecipazioni e di rafforzarle per influire sulle decisioni d'investimento del nuovo gruppo non è affatto da respingere. Ma una tale linea di azione non deve andare a danno dell'altra: l'una e l'altra debbono essere perseguite simultaneamente.

Il pericolo più grave che la progettata operazione comporta è di natura più propriamente politica: sorge un enorme gruppo di pressione, la cui forza è maggiore di quella che avevano l'Edison e la Montecatini separatamente. Un tale gruppo può esercitare la sua influenza finanziando giornali, partiti, ministeri. Quale può essere la difesa contro un tale gravissimo pericolo?

6. Gli strumenti di difesa

Una difesa automatica, ovviamente, non c'è: si tratta di un terreno di lotta, che è e rimane aperta. Tuttavia penso che strumenti di difesa, validi non solo sul piano economico ma anche su quello politico, saranno disponibili quando saranno approvate la legge sulla società per azioni e la legge anti-trust, specialmente la prima, dalla quale ci si può attendere di più, per la salvaguardia dell'interesse pubblico, di quanto ci si possa attendere dalla seconda. Personalmente, non farei affidamento su ispettori o controllori, ma piuttosto sull'obbligo di una *particolareggiata* pubblicità circa i bilanci, le partecipazioni azionarie, le decisioni d'investimento. Una tale pubblicità consentirebbe di avere non due o dieci ma cento o mille "ispettori" non ufficiali, con Ernesto Rossi in testa. Una tale pubblicità potrebbe ridurre di parecchio (anche se certamente non potrebbe annullare) l'enorme margine discrezionale esistente nell'amministrare il danaro degli azionisti; margine che oggi viene usato anche per quei finanziamenti a giornali, a partiti, a uomini politici.

In breve, un'operazione come quella riguardante l'Edison e la Montecatini presenta dal punto di vista dell'interesse pubblico, vantaggi potenziali e pericoli anche gravi: l'autorità pubblica deve tendere a

massimizzare i primi ed a rendere minimi i secondi. Strumenti efficaci, per questo secondo scopo, possono essere forniti dalla legge sulle società per azioni e dalla legge anti-trust.

Sulla fusione Edison-Montecatini il governo già ha dato un compenso di massima: indietro non si torna; in questo caso, dopo un approfondito esame, si tratta di utilizzare *subito* gli strumenti esistenti (specialmente lo strumento fiscale e quello creditizio) e, *in seguito* gli strumenti offerti dalle due leggi ricordate.

Ma poiché a livello delle *grandi* fusioni, grandi possono essere non solo i vantaggi ma anche i pericoli; e poiché è possibile e forse è probabile che a breve scadenza altre grandi fusioni vengano progettate; il governo che uscirà dall'attuale crisi, se vuole guadagnarsi la fiducia di un largo settore dell'opinione pubblica (e dell'elettorato), deve formalmente assumere il duplice impegno, di presentare immediatamente al Parlamento i due progetti di legge, chiedendo la procedura d'urgenza, e di non dare l'assenso a nuove *grandi* fusioni prima dell'approvazione delle due leggi. Questa preclusione – che dovrebbe riguardare solo le fusioni interessanti società con un giro di affari complessivo superiore a un certo numero di miliardi – è logicamente ammissibile per due ordini di motivi: perché dopo aver approvato, in via di massima, un progetto di fusione come quello fra Edison e Montecatini, e considerati i rischi di siffatte operazioni per lo stesso potere politico, non può non essere divenuto consapevole dell'estrema urgenza dei due provvedimenti; e perché progetti di fusioni di vaste dimensioni non hanno una scadenza predeterminata: possono esser rinviate di sei o di dieci mesi, se ciò corrisponde all'interesse pubblico.

Un'ultima osservazione. Ho parlato di “contrappesi” sul piano economico e sul piano politico; vi è un altro “contrappeso”, rappresentato da sindacati sempre più moderni ed efficienti, non solo sul piano interno, ma anche sul piano internazionale, specialmente su quello europeo. Gli industriali europei stanno procedendo a collegamenti sempre più stretti, sotto la spinta messa in moto dall'attuazione del mercato comune. I sindacati viceversa, salvo dichiarazioni essenzialmente formali o iniziative di scarso rilievo, sono rimasti in un ambito eccessivamente “provinciale”; sul piano dei collegamenti europei devono rapidamente percorrere una strada non breve per non restare indietro.