

Dichiarazioni del Presidente della Montedison all'Assemblea degli Azionisti del 30.6.1982

Signori Azionisti

L'economia mondiale continua ad essere caratterizzata da una profonda crisi che ha come posta:

- una diversa distribuzione della ricchezza
 - una nuova divisione del lavoro
 - un diverso peso delle aree industrializzate.
- Alla crisi che si è venuta delineando negli anni '70 e che si sta aggravando negli anni '80 i Paesi industrializzati hanno risposto con:
- una politica recessiva sia pure di varia modulazione e misura.
 - un'azione più o meno velatamente protezionistica.
 - una accentuata ristrutturazione industriale.
 - una forte spinta all'innovazione e alla ricerca.
 - una maggiore concorrenzialità sui mercati mondiali.
- Le prospettive dell'economia mondiale non lasciano prevedere radicali mutamenti a breve termine di tale tendenza.

L'economia italiana presenta sintomi analoghi a quelli del quadro internazionale, aggravati da:

- carenze strutturali
- vincoli e sottrazioni di risorse all'attività imprenditoriale
- politiche economiche ed industriali talvolta tendenti a massimizzare generici obiettivi macroeconomici senza l'attenzione necessaria alla concreta efficienza tecnico operativa degli strumenti di intervento programmati.

Il negativo quadro dell'economia mondiale si riflette sul settore chimico europeo, specificatamente condizionato da:

- quotazioni dei prodotti petroliferi
 - incerta possibilità di ricupero dei prezzi sui diversi mercati
 - deterioramento delle ragioni di scambio
 - nullo o limitato tasso di crescita dei Paesi industrializzati.
- Lo sviluppo della chimica nei Paesi industrializzati ed in Europa passa in particolare attraverso:
- la riduzione delle capacità installate nella chimica primaria.
 - la razionalizzazione delle presenze e dei comportamenti imprenditoriali.
 - il potenziamento della ricerca e dell'innovazione
 - l'aumento dell'efficienza in termini di costi sia fissi che variabili.

Nel contesto internazionale ed interno l'industria chimica Italiana presenta oggi:

- una struttura dispersiva nel portafoglio prodotti e nella distribuzione territoriale.
- una limitata concentrazione degli sforzi manageriali, finanziari e di ricerca nella chimica secondaria e fine
- una struttura finanziaria debole della grande impresa, gravata da oneri finanziari eccessivi per gli effetti provenienti dai risultati e comportamenti imprenditoriali passati, con programmi talvolta impostati ad aspettative di facili condizioni monetarie e finanziarie, e per l'effetto spirale dell'alto costo del denaro che si verifica in presenza di un processo deflazionistico opposto a quello allora ipotizzato.

L'andamento e le prospettive dell'economia mondiale, i trends qualitativi e quantitativi di sviluppo del settore chimico, le peculiari caratteristiche della chimica italiana confermano la validità della strategia e della gestione operativa della Vostra Società e del Gruppo indicate nelle Assemblee del novembre 1980 e giugno 1981.

In quelle occasioni avevamo responsabilmente indicato come il cammino intrapreso fosse complesso, lungo e difficile. L'obiettivo era ed è:

- cambiare struttura di portafoglio prodotti/mercati e bilanciare la struttura finanziaria
- ricercare un assetto della chimica italiana razionale e consono alle esigenze di competitività internazionale
- valorizzare il patrimonio di conoscenze tecniche e le capacità di ricerca per sviluppare produzioni tecnologicamente avanzate
- potenziare la presenza sui mercati internazionali attraverso la specializzazione.

Non quindi obiettivi di breve e possibili politiche di maquillage, ma attuazione di profonde riforme di struttura in ogni fattore dell'impresa e del Gruppo, insieme a recupero di efficienza gestionale.

Di qui la serie di interventi effettuati nel 1981; in particolare: — i gruppi imprenditoriali presenti nell'azionariato della Società, dal maggio scorso, hanno contribuito alla omogeneizzazione e possibilità di adozione di comportamento ispirati a rigorosa imprenditorialità;

- la holding è divenuta concretamente operante e sta generando spirito imprenditoriale, aggressività commerciale e innovazione a tutti i livelli;
- sono entrate in Montedison esperienze differenziate e qualificate e le risorse manageriali interne sono state valorizzate secondo i criteri della professionalità;
- è stata data alla Ricerca Scientifica l'importanza che merita ed una finalità precisa conforme alle priorità strategiche: il 50% circa degli investimenti di ricerca è destinato alla chimica secondaria e fine ed è stata istituita la doppia carriera per i ricercatori;
- sono stati definiti strumenti operativi moderni per l'organizzazione commerciale internazionale ed attuate politiche flessibili negli acquisti di materie prime, anche per contenere l'espansione del capitale circolante;
- sono state cedute attività non rientranti nella strategia del Gruppo ed avviati a soluzione punti di crisi;
- chiarezza nelle relazioni industriali hanno consentito accordi sindacali atti a realizzare miglioramenti di produttività nel lavoro;
- sono stati introdotti nuovi prodotti nel settore farmaceutico, degli antiparassitari, dei florurati e dei polimeri speciali nonché apportati miglioramenti a quelli esistenti;
- è stata intensificata la salvaguardia della sicurezza ambientale e del lavoro e conseguiti risparmi energetici;

Ed inoltre:

- gli investimenti per 400 miliardi negli impianti e per 200 miliardi nella ricerca;
- il margine operativo lordo consolidato di gruppo contenuto in valori analoghi a quelli dell'esercizio precedente nonostante la crisi intervenuta nella petrolchimica e nelle materie plastiche;
- il rispetto dei piani di risanamento di importanti consociate (Montefibre, Snia, Standa);
- l'aumento di capitale, anche se per ragioni estranee alla volontà dell'impresa avvenuto in tempi diversi da quelli programmati;
- il valore netto patrimoniale della Società al 31.12.1981 pari a 756 miliardi al netto delle riserve utilizzate per la copertura del disavanzo, che sale a 1.396 miliardi dopo l'aumento di capitale, cui si aggiungono riserve inesprese insite nei cespiti della Vostra Società.

Tali fatti comprovano che:

- esistono nella Società e nel Gruppo le capacità, la determinazione e le risorse per attuare gli obiettivi indicati e necessari;
- risultati di risanamento e ristrutturazione così come è avvenuto per importanti Consociate, sono possibili anche in altri comparti attualmente in crisi;
- la consistenza patrimoniale e le risorse sono tali da dare supporto all'azione che stiamo conducendo e fiducia sulle prospettive della Società.

Si trova conferma di ciò anche sull'andamento del Gruppo nella prima parte dell'esercizio in corso. Sebbene non siano intervenuti miglioramenti nelle condizioni del quadro economico e finanziario esterno né sostanziali modifiche alla struttura produttiva del Gruppo, il margine contributivo al 31 maggio è aumentato del 29,9% e il cash-flow, ancora negativo, segna miglioramento.

Senza dubbio i risultati non sono ancora soddisfacenti. La redditività potrà essere raggiunta una volta risolti i due problemi fondamentali per i quali stiamo lavorando e intendiamo proseguire e intensificare gli sforzi:

- il mix di portafoglio prodotti-mercati;
 - il riequilibrio finanziario.
- L'andamento ed i risultati di gestione delle diverse imprese chimiche nel 1981 dimostra l'importanza ai fini dei risultati di gestione delle caratteristiche strutturali di un bilanciato mix di prodotti-mercati.

Quasi tutte le imprese sbilanciate nella petrolchimica e nelle produzioni di massa hanno registrato risultati negativi mentre hanno potuto aumentare i loro margini le imprese concentrate nella chimica secondaria e fine, e mantenere un certo equilibrio i grandi Gruppi che hanno operato negli anni scorsi, senza porre tempo al tempo, processi di ristrutturazione e realizzato struttura produttiva diversificata.

Tali esempi ci stimolano a proseguire, se necessario con maggiore fermezza, nell'azione intrapresa per una riduzione della nostra presenza nelle produzioni di massa ad alta incidenza di consumi e per lo sviluppo delle attività ad alto contenuto tecnologico della chimica secondaria e fine, nelle quali abbiamo esperienze di ricerca, conoscenze tecnologiche, know-how, oltre a significative esperienze produttive.

Rientra in tale quadro la trattativa con l'ENI-ENOXY: essa può portare ad un accordo che consentirebbe, anche se in ritardo rispetto agli altri Paesi industrializzati, la razionalizzazione della chimica italiana attraverso una specializzazione di mutua convenienza, atta a valorizzare possibili punti di forza.

A nostro giudizio tale accordo può e deve basarsi su chiare e sane scelte industriali, e nell'interesse nazionale deve seguire linee e criteri conformi ad analoghi processi di redistribuzione, ristrutturazione e rafforzamento produttivo. Ci auguriamo che ciò sia possibile ed obiettiva è la nostra disponibilità per concorrere a realizzare, anche in altri settori, un assetto della chimica italiana che consenta agli operatori italiani, prima che ai terzi, di competere a livello mondiale. In ogni caso noi andremo avanti nella realizzazione del riordino industriale, in quanto le ricostanze non ammettono esitazioni o ritardi.

L'indebitamento finanziario oggi pesante più di sempre per l'elevato costo del denaro e per la rarefazione del credito a medio termine e agevolato, comporta e conferma la necessità di misure articolate e differenziate, realizzate in ristretto lasso di tempo nonostante le difficoltà, non certo diminuite, offerte dal quadro esterno.

Il disimpegno da cespiti con attività non strategiche va accelerato: oltre a contribuire ad una maggiore redditività complessiva dovrà consentire realizzazioni da un minimo di 600 sino a 1.300 miliardi.

A tali realizzazioni si aggiungerà, come è noto, il prestito obbligazionario per 200 miliardi convertibili in azioni SELM ed il collocamento sul mercato della restante quota di minoranza.

Altri meccanismi atti a diminuire il costo dell'indebitamento verranno proposti entro il corrente esercizio.

E prima di chiudere ci si permetta sottolineare il convincimento che la chimica, per le sue caratteristiche, costituisce un settore fondamentale ed essenziale per il progresso economico e sociale del Paese.

Da essa, e dalla ricerca ed innovazione come presupposto, si attendono risposte ai problemi della alimentazione, dell'agricoltura, della salute, dei materiali e dell'ambiente; risposta positiva non solo in termini di prodotto ma anche di conoscenze, know-how e di servizi e risposta in termini positivi attraverso il sostegno ed il consenso a superare le difficoltà della attività intrapresa.

È sempre difficile in periodi di transizione e profonda trasformazione fare una nitida fotografia della validità delle scelte e dei risultati intermedi. Si affollano da una parte residui di problemi e preoccupazioni per i quali sono già stati attuati interventi risolutivi, dall'altra necessità di ulteriori radicali iniziative per uscire dalla precarietà, in condizioni atte a fronteggiare la concorrenza internazionale.

Ripetiamo anche in questa occasione come le scelte adottate a fine 80/81 comportano un rinnovamento che prima di essere produttivo è culturale: l'imprenditorialità intesa come scelta dinamica per una maggiore aderenza alle esigenze di una società avanzata, l'efficienza come scelta di professionalità che si misura nei risultati, la redditività come rifiuto dell'assistenzialismo e metro per operare scelte e verificarne i risultati, la socialità intesa come promozione di sviluppo e non come supplenza od assistenzialismo.

Siamo in un'epoca di grande difficoltà, logoranti tensioni e incertezze, ma anche in un momento di affascinanti opportunità e di profonde modificazioni. Dobbiamo e vogliamo superare le difficoltà con volontà, intelligenza e durezza; intendiamo cogliere le opportunità con tempestività e fermezza, non volendo nascondere i problemi ma serenamente fargli fronte, non prestandosi a facili allarmismi.

È proprio l'acquisizione di questo stile di comportamento, oggi permeato negli uomini Montedison, che fa della Vostra Società un organismo dinamico e moderno che ha in se le risorse umane e patrimoniali necessarie per rispondere positivamente alle Vostre aspettative.

Mario Schimberni
Presidente della Montedison

