

di G. M. e GOG

## Gilotti alla Staffetta: vi presento la nuova UP

*Intervista al presidente dell'Unione Petrolifera*



*Un piano di lavoro dettagliato da portare a termine in due anni, sottoposto al parere degli associati e poi approvato da tutti; un "ritocco" al perimetro associativo; una piattaforma comune a tutte le aziende su alcuni punti chiave; una comunicazione più rapida. E, soprattutto, il "cambiamento più grosso": quello di una presidenza che è anche operativa in ambito aziendale. "Raramente ho visto l'UP così unita", ha detto con malcelata soddisfazione Alessandro Gilotti, presidente dell'Unione dallo scorso maggio ("della nuova UP", ci tiene a sottolineare), nell'intervista rilasciata alla Staffetta. Unità raggiunta anche perché "si tratta di salvare le nostre aziende" e perché "quest'anno, secondo una prima stima a spanne, il settore chiude con 1-2 miliardi di perdita". Sempre in tema associativo, la conferma del direttore generale Pietro De Simone e il cammino di Confindustria Energia che "solo adesso comincia a raccogliere tutto il mondo energetico". Oltre alle novità introdotte nell'UP, Gilotti spazia su tutti i nodi irrisolti del settore. Dall'abbaglio collettivo delle gare autostradali nel 2008 al piano di razionalizzazione della rete ("non sono più tollerabili impianti che occupano la carreggiata"), dai biocarburanti ("si rischia di fare gli stessi errori del settore elettrico") alla concorrenza della Gdo ("perché non paga la Robin Tax?") e degli indipendenti (che fanno sempre più fatica a trovare compagnie con cui stipulare convenzioni), fino al ruolo del trading nel mercato petrolifero ("le banche ora mirano ad acquisire asset fisici"), alle indagini sul Platts ("se ci sono operatori che riescono a influenzare la formazione del prezzo, le autorità fanno bene a indagare") e al problema delle scorte d'obbligo: "è come avere un lingotto d'oro in una cassaforte di cui non si ha la chiave". Su tutto, la questione dei costi dell'energia e delle politiche italiane ed europee.*

### **Da dove si parte per risolvere la questione del costo dell'energia?**

Il discorso sui costi dell'energia è diventato centrale a livello nazionale soprattutto per la piccola e media industria. Ma per affrontare il problema bisogna partire dall'Europa. Io sono convinto già da un pezzo ([v. Staffetta 15/07/06](#)) che l'Europa abbia imboccato una strada un po' curiosa, un po' troppo dogmatica. C'è un approccio molto fideistico e poco realistico verso gli obiettivi di tutela dell'ambiente. Sembra che l'Europa voglia salvare il mondo da sola a prescindere da quello che il resto del mondo fa e farà. L'ex ministro dell'Ambiente Clini un po' di tempo fa, nel corso di un convegno al ministero degli Esteri, ha ripetuto più volte che produciamo energia gratis dalle rinnovabili, mentre sappiamo tutti che il costo delle FER è astronomico. Questo è preoccupante. Va invece fatta una riflessione su tutto il percorso che va da Kyoto, al 20-20-20, fino alle strategie di implementazione. Gli obiettivi, anche se ambiziosi, sono assolutamente condivisibili, ma bisogna pensare anche a come questi obiettivi si raggiungono. Io sono un ingegnere e un planner: se bisogna fare qualcosa si devono avere delle alternative valide e dettagliate perché le condizioni di contorno cambiano. Questo approccio così dogmatico sta mettendo l'Europa stessa in una situazione di grande difficoltà, con il rischio di una ulteriore riduzione della competitività e di non agganciare la ripresa per via dei costi di sistema.

### **Ma la Germania la ripresa l'ha agganciata e rilancia sulle rinnovabili.**

I tedeschi hanno fatto un piano facendo gravare i sussidi sul debito pubblico e non sulle bollette. Noi abbiamo sbagliato tutto in questo senso. Il capacity payment, le norme sugli "energivori", i "bond" per spalmare gli incentivi sono tutti provvedimenti che fanno parte di una ricerca disperata di correggere un approccio basato sugli incentivi completamente sbagliato. Anche perché quando sono stati posti gli obiettivi del 20-20-20 la situazione era molto diversa. Ora c'è una crisi di portata mondiale che ha

“tagliato” molta della CO2. E visto che in questo momento la “pressione” è più bassa, si potrebbe sfruttare questo tempo concessoci dal rallentamento dell'economia mondiale per fare delle riflessioni. E un po' di dibattito nel merito si è cominciato a vedere.

### **Per esempio?**

Sui biocarburanti. Su questo fronte si rischia di fare gli stessi errori che si sono fatti nel settore elettrico. È difficile sostenere che quello che l'Europa e l'Italia hanno fatto fino a adesso è a favore dell'ambiente o della riduzione della dipendenza dalle importazioni di petrolio. Importare olio di palma dalla Malesia, sovvenzionare la trasformazione, trasportare l'olio ai punti di miscelazione con le autobotti. La logistica dei biocarburanti è disastrosa e costosissima, senza alcun vantaggio in termini ambientali o di maggiore indipendenza energetica. Bisogna avere il coraggio di dirle queste cose. Anche per quanto riguarda il settore elettrico: nessuno è contro il fotovoltaico, ma non era necessario raggiungere questi livelli. Non solo paghiamo 12 miliardi di sussidi, ma disottimiziamo in maniera drammatica i produttori convenzionali. E “convenzionale” non vuol dire “vecchio” perché i nostri cicli combinati sono tutti nuovissimi ed efficienti. Le nostre strutture industriali sono da visitare per quanto sono avanzate. Il risultato è che si mettono fuori mercato le aziende utilizzatrici a causa degli alti costi di sistema, soprattutto da noi ma non solo. Insomma, abbiamo uno spread dell'Italia nei confronti dell'Europa e uno spread dell'Europa verso il resto del mondo.

### **Un discorso che vale per la raffinazione, da anni in crisi in tutto il continente.**

Il 27 novembre ci sarà una nuova riunione del forum europeo della raffinazione, per il quale l'Italia ha lavorato molto. Nel frattempo, il ministro britannico dell'Energia, Michael Fallon, ha scritto alla Commissione europea segnalando uno studio della Ukip, l'associazione petrolifera inglese, che illustra alcuni scenari petroliferi in cui la sicurezza nazionale non può essere più garantita. In Italia, con la vicenda Telecom, ci accorgiamo adesso che la sicurezza nazionale sulle comunicazioni non è garantita...

### **Secondo lei dunque la crisi dell'industria della raffinazione mette a rischio la sicurezza degli approvvigionamenti.**

Ne sono convinto. Vorremmo replicare per l'Italia lo studio che Purvin & Gertz ha fatto per la Ukip. Lo studio mostra che l'eccessivo dimagrimento industriale del settore petrolifero potrebbe diventare un grosso problema. Oggi partiamo dal presupposto che se chiude un polo sul continente, il prodotto arriverà da qualche altra raffineria in Mediterraneo, o che se chiudono tutte le raffinerie italiane il mercato continuerà a essere approvvigionato di prodotti. Non è affatto detto. Il mercato del grezzo continuerà a essere molto ben approvvigionato, anche perché è in continua evoluzione. Si pensi solo alla rivoluzione dello shale: ha un costo di break even intorno ai 60 dollari, ed è replicabile, magari non in Italia e forse neanche in Europa, ma ci sono posti dove si può fare. Di fronte a questo, l'Opec, a cui serve il barile a 100 dollari, si trova a perdere fette di mercato. Quale sarà la strategia dell'Opec? Quei Paesi sono entrati in una “spirale di benessere” dalla quale è molto difficile uscire. Quindi il grezzo ci sarà e in abbondanza, ma per i prodotti finiti la cosa potrebbe essere ben diversa.

### **I paesi Opec potrebbero avere la tentazione di “spiazzare” lo shale?**

Se credono alla decarbonizzazione al 2050, allora, fossi l'Opec, cercherei di vendere il grezzo adesso, fissando il prezzo immediatamente sotto quello dello shale. Molte delle Noc si stanno ponendo il problema, stanno pensando ad investimenti all'estero: costruire o comprare una raffineria vicina a un centro di consumo è un sistema per garantirsi una via d'uscita per il grezzo. Insomma, c'è una partita petrolifera tutta da giocare e non credo che l'Europa possa continuare a pensare di salvare il mondo da sola e non giocare la partita. Dobbiamo decidere se vogliamo abbattere la CO2 o vogliamo abatterla solo con le fonti rinnovabili. Una tonnellata di CO2 si può distruggere con mezzi di origine fossile e tecnologie che già ci sono, o con una fonte rinnovabile, e il rapporto in termini di costo è di 1 a 450. Questi dati andrebbero valutati nella definizione di una politica energetica.

### **Torniamo alla raffinazione. C'è anche l'aspetto dei posti di lavoro.**

Noi non abbiamo gente arrampicata sulle gru, e questo non perché non abbiamo problemi, ma perché le nostre aziende associate hanno da sempre una certa social responsibility. Se un'azienda deve mandare via mille persone, trova un modo non drastico per farlo. Questo approccio ha un costo, anche dal punto di vista dell'immagine, perché sembra che le aziende abbiano le spalle larghe e non

abbiano seri problemi finanziari. Ma i problemi ci sono e sono molti. Indubbiamente il sistema Italia deve diventare più efficiente, anche nella raffinazione, e c'è bisogno sia di chiudere che di spendere e investire. Il punto è che in Italia è molto difficile fare tutte e due le cose. Molte raffinerie non chiudono o non si ammodernano per questi motivi.

### **Sulle bonifiche ci sono state recentemente novità legislative...**

Sono piccole cose. E nel frattempo sono stati introdotti nuovi ostacoli, dall'aumento dell'imposta sugli oli lubrificanti alla legge sui parchi che introduce la possibilità per gli enti parco di imporre balzelli per chiunque abbia un impianto, una rete ecc. Le raffinerie che possono fare qualcosa vanno aiutate, non ostacolate, magari con lo "sportello unico" per la raffinazione. Chi non ce la può fare deve essere accompagnato verso la chiusura. E le chiusure possono essere viste come opportunità di investimento in nuove attività, come è accaduto con la bonifica dell'area Rho dove oggi ha sede la Fiera di Milano.

### **Ma le compagnie hanno le risorse per investire?**

Ci sono raffinerie su cui le società petrolifere hanno dei programmi di investimento molto importanti. In questo momento hanno i sudori freddi perché a frenare non è tanto la mancanza di profittabilità a breve, ma le difficoltà burocratiche e l'incertezza dello scenario futuro. Abbiamo esempi concreti di impianti fermi a causa di pastoie burocratiche. Rispetto alla media europea, in Italia ci vuole cinque volte più tempo per ottenere le normali autorizzazioni. Il punto è che il mercato ormai è internazionale: una raffineria italiana ormai compete con una indiana che magari compra grezzo iraniano a basso costo per via dell'embargo e poi manda i prodotti in Europa a costi assolutamente inferiori a quelli italiani...

### **C'è anche da tener conto del ruolo dei trader.**

La finanziarizzazione delle commodity sta avvenendo in modo molto pesante. Non c'è niente di male, purché ci siano le regole. Ora siamo andati anche oltre la finanziarizzazione. Le banche stanno andando oltre il trading e cominciano ad acquisire asset fisici. Io sono stato responsabile Europa di Kuwait Petroleum e mi occupavo tra l'altro di aviazione. Abbiamo fatto anche quotazioni per comprare asset di aeroporti e ci scontravamo con Morgan Stanley, con le banche e gli operatori finanziari. "Speculazione" non è una parolaccia, perché tutti investono oggi nella speranza di fare più soldi domani. Ma quando si comincia a prendere il carico fisico di grano, per esempio, e lo si toglie dal mercato per tirarlo fuori al momento opportuno, allora le cose cambiano. E questo è quasi impossibile per le società petrolifere che devono rifornire con continuità i mercati nei quali operano. In tutta Europa le società petrolifere hanno scorte d'obbligo per 90 giorni e questo è un vero problema perché il capitale trattenuto è enorme. Quando i giornali e le associazioni dei consumatori ci criticano dicendo che acquistiamo a un prezzo e poi vendiamo quando il prezzo è più alto, danno una dimostrazione lampante di non conoscenza dei meccanismi che regolano il mercato. Dopo lo scandalo Enron tutti devono rispettare gli International Accounting Standards. Per quanto riguarda gli stoccaggi c'è l'obbligo della cosiddetta valorizzazione al rimpiazzo. Cioè, se io de-stocco una tonnellata, quella che rimetto dentro la devo valutare al valore di mercato del momento. Questo serve a dare agli azionisti un valore certo della parte patrimoniale dell'azienda. In parte le aziende hanno anche uno stoccaggio operativo, ma il grosso delle scorte è obbligatorio. Quando i prezzi vanno su e giù, vengono adeguati i valori degli stoccaggi. Nei bilanci delle società quotate tutto questo risulta chiaramente quando si parla di valori adjusted. Il maremoto della variazione dei prezzi produce quei risultati che si chiamano stockholding losses and profits che sono puramente virtuali, non sono cash. È come avere un lingotto d'oro in una cassaforte di cui non si ha la chiave. Ma su questi profitti virtuali si paga l'Ires e anche la Robin Tax. Ci sono state aziende che sono andate in banca ad indebitarsi per pagare una tassa su un profitto non realizzato.

### **Già, la Robin Tax. C'è la possibilità che venga eliminata?**

È una tassa iniqua. C'è un giudizio pendente davanti la Corte Costituzionale che ha purtroppo rinviato il giudizio sine die. Non ci facciamo troppe illusioni sul fatto che venga tolta. Il punto è, oltretutto, che crea delle condizioni di disparità tra operatori. Pensi a un'azienda che ha una rete di distribuzione di carburanti e rientra nei canoni della Robin Tax. Se questa azienda fa attività non oil significative sulla rete (quasi impossibile in Italia, peraltro), questa società paga la Robin Tax su tutto il fatturato. La Gdo, che ha anche un'attività oil significativa, la Robin Tax non la paga, come non paga gli oneri di stoccaggio. Perché? E poi si atteggiavano a "salvatori della Patria"...

### **Ma è una modalità di vendita che va espandendosi.**

In Inghilterra ho vissuto “dal vivo” l’espansione della Gdo. Prima c’era un tessuto commerciale minimale, a differenza dell’Italia. Quando i supermercati hanno cominciato a espandersi – tutte società quotate in Borsa con capitali di rischio e quindi detenuti da fondi che vogliono performance molto alte – l’opinione pubblica ha acclamato la Gdo. Si poteva finalmente cominciare a comprare frutta e verdura fresca, ad esempio. Poi hanno cominciato a farsi concorrenza tra loro. E serviva un investimento in immagine per differenziarsi. E il prodotto petrolifero era perfetto: è un elemento facile per mostrare che il supermercato è competitivo perché, ad esempio, si può evidenziare lo stacco settimanale del gasolio verso l’Europa ma non quello della margarina.

A noi sta benissimo che ci siano logiche distributive diverse, ma che siano ad armi pari. Quanto alle pompe bianche, sono nate con una strategia molto specifica e vincente, che è quella della massimizzazione degli economics sull’impianto, cioè della massimizzazione dell’erogato e questo consente di ottenere risparmi operativi significativi. Le prime pompe bianche erogavano anche 15-20 milioni di litri, poi hanno cominciato a nascere sempre di più e la profittabilità si è un po’ “spalmata”. Ora c’è una nuova fase: alcuni privati non riescono più a convenzionare facilmente con le società petrolifere e si fanno tentare ad andare “bianchi”.

### **Perché?**

Perché il settore privato mediamente si è razionalizzato molto meno rispetto alle società petrolifere. Alcuni hanno investito con logica industriale, altri con logica di rendita. Questi ultimi non riescono più a essere attrattivi nei confronti delle compagnie. Ancora non ci sono dati certi, ma io credo che il volume totale del venduto sia in crescita, ma l’erogato medio delle pompe bianche andrà decisamente in discesa. Tornando al discorso di partenza, se il principale driver dell’efficienza è l’erogato, per avere un alto erogato ci vogliono pochi impianti. Il punto è che nessuno vuole chiudere impianti. Io stesso mi chiedo perché non chiudono. Evidentemente c’è un costo di uscita non trascurabile.

### **Insomma, non vede un progressivo “ritiro” delle compagnie dalla distribuzione?**

Ognuno sceglierà la propria strategia ma io non vedo le pompe bianche come una modalità di distribuzione irresistibile. Man mano che il loro numero aumenta, aumentano anche i problemi. Le compagnie non hanno erogati da 15 milioni di litri perché hanno molti impianti, perché fanno un “servizio nazionale” sia in autostrada che sulla rete ordinaria, in città o campagna, mentre quello delle pompe bianche è un servizio “tattico”. Io comunque credo nel mercato, purché le regole siano le stesse per tutti e siano garantite la qualità, la sicurezza e l’ambiente. Poi, vinca il migliore.

### **E qui interviene il nuovo piano di razionalizzazione contenuto nella bozza del decreto Fare 2 – se mai vedrà la luce...**

Il Piano è uno dei punti qualificanti della nuova Unione Petrolifera. Per la prima volta siamo riusciti ad avere una posizione comune. Anche i gestori hanno una posizione molto simile. Il provvedimento renderebbe finalmente cogenti le norme sulle chiusure del decreto legislativo 32/98. Credo che sia il Mse che il Ministero delle Infrastrutture abbiano compreso che si tratta di imprescindibili norme di sicurezza. Non è più tollerabile un impianto che occupi la carreggiata, con il gestore costretto a servire in mezzo alla strada. Ho chiesto alle associazioni dei gestori se avevano i numeri di quanti gestori sono morti per questo. Io so i numeri della mia azienda: solo su viale Marconi, a Roma, ne sono morti due. In più, oggi anche la piccola pompa più disastrosa deve avere l’accreditatore di banconote e quindi si obbliga l’utente a uscire sulla carreggiata. Una situazione assolutamente non sicura. Per non parlare di quando arriva l’autobotte per lo scarico. Questi impianti, di chiunque siano, devono chiudere. Ed è una norma legittima contro cui gli enti locali non potranno sollevare ricorsi perché in materia di sicurezza la competenza è statale. Certo, bisognerà vedere se e quando questo provvedimento vedrà la luce.

### **Un’altra novità è rappresentata dalla Borsa carburanti, su cui in passato l’UP ha espresso qualche perplessità.**

Tutto ciò che rende il mercato più trasparente è per noi positivo. L’UP è stata spesso tacciata di parlare poco o poco chiaro. Noi vogliamo cambiare completamente. Tutto ciò che dà trasparenza all’attività è sacrosanto. Quindi vanno benissimo la piattaforma logistica intesa come sistema informativo degli stoccaggi disponibili e l’inventario che sta facendo il ministero. Quanto al mercato all’ingrosso, dovremo capire esattamente di che si tratta. Siamo stati a colloquio con Gme e Au e ho avuto un’impressione molto positiva, mi sembrano molto bravi, un vero e proprio “centro di eccellenza”. E mi sembrano anche molto disponibili ad ascoltare. D’altro canto, noi siamo molto aperti a spiegare le

nostre peculiarità. Speriamo che possa nascere qualcosa che sia utile per tutti. Il timore è che si possano avere in mente dei modelli che non possono funzionare nel nostro settore e che si vadano a creare vincoli ulteriori con un aggravio di costi per il sistema. Questa cosa non esiste da nessuna parte nel mondo. I nostri prodotti sono molto costosi, quindi è importante anche l'affidabilità di chi compra. Vedremo. Sono curioso di vedere cosa viene proposto. Non è una cosa che temiamo oltremodo. Quel che è certo sin da adesso è che chi si deve approvigionare oggi lo può fare a costi competitivi. E lo sbandiera anche.

### **I prezzi internazionali adesso li “fa” il Platts. Cosa pensa delle indagini europee?**

Il meccanismo che utilizza l'agenzia di pricing Platts, il MOC, lo conosciamo, ed è quello del prezzo marginale, che vale in molti mercati. Se poi ci sono operatori che riescono a influenzare la formazione del prezzo, le autorità fanno bene a indagare e, nel caso, sanzionare, anche perché tutto il mondo fa riferimento a questi benchmark. Sarebbe preoccupante se emergesse un altro scandalo Libor. Dopo di che, le quotazioni sono le stesse in tutto il mondo, si tratta di mercati globali.

### **Un altro fronte aperto è quello delle autostrade.**

È un settore che ha bisogno di una razionalizzazione, più della rete ordinaria. Bisogna chiudere impianti. Nel 2008 c'è stato un abbaglio collettivo, stimolato anche dalle società concessionarie, supportate da fior di consulenti: quando emisero i bandi mostrarono crescita attraenti. Le cose non erano così, c'è poi stata la crisi, e la situazione autostradale è oggi a dir poco drammatica. Per le società petrolifere le perdite finanziarie sono cospicue. Tutte le società si sono trovate con oneri di royalties altissimi, e molte di queste sono fisse, non legate ai volumi. Insomma, le società petrolifere in autostrada perdono cifre astronomiche, Autostrade per l'Italia e gli altri fanno profitti abbastanza importanti, Anas ci guadagna poco. Abbiamo tentato di aprire un dialogo con i concessionari perché bandire altre gare con una situazione di questo tipo è sbagliato. Abbiamo suggerito ai ministri competenti di esplorare la possibilità di un piano di razionalizzazione. Oggi circolano auto che fanno mille chilometri con un pieno. Le Autovie Venete, con un lotto messo in gara adesso, hanno anche impianti ogni 7 chilometri. Gli erogati scendono al di sotto dei tre milioni di litri su tre turni serviti. E automatizzare gli impianti non è una soluzione, perché non sposta volumi. È una situazione insostenibile, anche perché si è creata disaffezione tra gli utenti e gli operatori: gli automobilisti, se possono, evitano di fermarsi in autostrada.

### **Passera ha fatto un atto di indirizzo...**

Ma il problema è ancora tutto aperto. Le aziende stanno lavorando per una proroga dei contratti esistenti a condizioni un po' migliori. Ma lo scopo è di mettere mano a una razionalizzazione. Aspi sembra disposta ad ascoltare.

### **Prima di tornare all'UP, la questione delle temperature: i gestori accusano le compagnie di scorrettezze nella gestione della questione cali.**

L'Agenzia delle Dogane e le altre amministrazioni pubbliche stanno affrontando il tema del rifornimento a 15 gradi, anche se nel resto dell'Europa questo non avviene. E tutte le società petrolifere rimborsano i cali ai gestori con accordi specifici.

### **Tornando all'UP, un altro elemento di novità è l'ingresso di nuovi operatori: i russi, gli ungheresi...**

Chiunque in questo momento vuole fare un investimento in “ferro e uomini” in Italia è il benvenuto. Non sto parlando di investimento in debito pubblico o in azioni di aziende decotte o in svendita. I nuovi entrati sono membri a pieno titolo di UP, abbiamo iniziato a intraprendere rapporti molto positivi. Più in generale, in questo momento in UP dobbiamo fronteggiare una situazione non facile e molti cambiamenti. Il più grosso cambiamento è che c'è una presidenza che è anche operativa in ambito aziendale, anche se questa è la normalità in ambito associativo. Comunque, ho trovato una struttura molto vitale e molto desiderosa di cambiare marcia. Abbiamo cominciato a chiedere agli associati cosa vogliono, anche con strumenti innovativi (come survey periodiche), e abbiamo ricevuto risposte più incoraggianti di quello che qualcuno poteva aspettarsi, nel senso di un approccio positivo, della possibilità di fare cose nuove, di sentirsi rappresentati. Sulla base di questa survey abbiamo messo a punto il programma dei miei due anni di presidenza, un programma molto dettagliato, con tanti specifici obiettivi. Le aziende sanno con grande dettaglio su cosa lavoreremo. E abbiamo fatto un altro

documento che è la piattaforma delle cose su cui siamo tutti d'accordo. Lo stesso spirito vorrei usare anche nei confronti delle altre organizzazioni di rappresentanza, dai sindacati dei gestori ad Assopetroli. Spesso le cose che ci accomunano sono più di quelle che ci dividono. A partire dalla razionalizzazione al completamento della liberalizzazione, a orari, turni e vincoli merceologici che fanno aumentare lo stacco. Su questo credo che i sindacati siano dalla nostra parte, come pure Assopetroli. E ai gestori vorrei dire: il mondo sta andando avanti velocemente e, o se ne rendono conto, o verranno travolti. Sugli automat hanno fatto resistenza per anni, ora è l'Europa che ce lo impone. E anche la trattativa con il ministero dell'estate scorsa lo sta a dimostrare: è la prima volta che si "lasciano scioperare" i gestori senza conseguenze per l'utenza. Sono talmente tante le pompe bianche, gli impianti in gestione diretta o quelli che non aderiscono, che lo sciopero non crea più alcun disservizio.

### **Come sono i vostri rapporti con il ministero dello Sviluppo, anche alla luce della sua riorganizzazione?**

Quando fummo convocati a fine luglio chiesi esplicitamente a Zanonato se avrebbe voluto ricevere il nostro piano. Faticai un po' per convincerlo, ma poi accettò. Abbiamo un ottimo rapporto con il ministero, franco e competente, e speriamo che la riorganizzazione non lo comprometta. Dal punto di vista della riorganizzazione vedo molto complicato che un segretario generale possa coordinare materie tanto diverse come le comunicazioni, l'internazionalizzazione e l'energia. Se questo comporta un potenziamento dei direttori generali, ben venga. Se invece si tratta di un filtro, corriamo il rischio di complicarci la vita.

### **Ha parlato di unità delle compagnie. Anche il dualismo tra Eni e gli altri è superato?**

Raramente ho visto l'UP così unita. Nella sua recente audizione in commissione Industria al Senato, Scaroni ha illustrato esattamente la posizione dell'UP. Come succede nelle famiglie, quando c'è un problema ci si unisce e si mettono da parte le divisioni. Qui siamo al punto che dobbiamo salvare le nostre aziende. Le aziende che operano in Italia stanno producendo bilanci disastrosi ormai da anni. Quest'anno, secondo una prima stima a spanne, il settore chiude con 1-2 miliardi di perdita. E non è che i bilanci si ripianano con i profitti nell'upstream, perché in Italia di equity crude ne entra pochissimo. In trent'anni la Kupit ha importato due navi dal Kuwait. L'Italia non è il posto più adatto per far confluire il grezzo equity, che ha un suo mercato.

### **Nell'estate 2012 lei ebbe uno scontro con Eni per via della campagna degli "scontoni".**

Le scelte commerciali sono libere per ciascuno. In quell'occasione rispondevo come presidente della Q8 e difendevo gli interessi della mia azienda.

### **Sono previste novità nella struttura dell'UP?**

Quando sono arrivato ho messo subito le carte in tavola per chiarire i punti su cui siamo d'accordo e quelli su cui non lo siamo. E ho dato qualche ritocco al perimetro associativo. C'era qualche sfrangiatura qua e là con operatori che sono associati a varie altre associazioni. Ho posto la questione agli associati, da chi volessero essere rappresentati, in particolare per quanto riguarda la logistica. Un'altra novità riguarda la comunicazione. Non si può fare uscire un comunicato tre o quattro giorni dopo che è successo un evento. In passato era così perché bisognava farlo girare presso gli associati ed essere tutti d'accordo. Abbiamo deciso che i comunicati su ciò su cui siamo tutti d'accordo si fanno mezz'ora dopo l'evento. In generale, cambierà il modo in cui lavoriamo. Stiamo lavorando molto di più come team. Ho introdotto anche riunioni con tutti i dirigenti dell'UP a intervalli regolari.

### **Ci sono cambiamenti in vista alla direzione generale?**

De Simone è un pilastro. E credo che anche lui trarrà giovamento da un ambiente più tranquillo, con le aziende che lo seguono e la possibilità di parlare con più autonomia su alcuni temi. Sicuramente sarà sempre il mio inviato speciale a tutti i talk show.

### **Lei è anche vice presidente di Confindustria Energia, un'associazione che su queste pagine è stata definita "un'anatra zoppa". Ci saranno novità anche lì, come nell'UP?**

Secondo me Confindustria Energia, anche se opera da molto tempo, è all'alba. Nel senso che comincia solo adesso a raccogliere tutto il mondo energetico. Si tratta di tanti cerchi che si sovrappongono e bisogna cercare l'area di intersezione. Può esserci anche conflittualità, ma si può anche esprimere una sintesi dei problemi. Pensando a tutti gli errori di politica energetica che sono stati

fatti in Europa, credo che un mondo energetico compatto avrebbe potuto consigliare meglio chi faceva le regole. Poi c'è l'aspetto della rappresentanza all'interno di Confindustria. La riforma Pesenti incoraggia l'aggregazione delle associazioni e Confindustria Energia va in questa direzione. Certo, questo rapporto va conquistato, anche perché Confindustria è un'organizzazione molto ancorata al territorio. Le associazioni di categoria e di filiera sono poco comprese e le società energetiche sono viste come aziende di servizi e spesso con un po' di sospetto. Ma mi pare che il vento stia cambiando! Regina sta facendo un gran lavoro nell'area dell'energia. Però ancora ci ricordiamo con dolore che quando fu istituita la Robin Tax Confindustria fece finta di non vedere...

---

© Tutti i diritti riservati

E vietata la diffusione e o riproduzione anche parziale in qualsiasi mezzo e formato.