

I.

SEDUTA DI GIOVEDI' 20 FEBBRAIO 1969

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE **GIOLITTI**

PAGINA BIANCA

La seduta comincia alle 10,15.

PRESIDENTE. Ringrazio l'avvocato Giovanni Agnelli, Presidente della Fiat, di aver accettato il nostro invito.

Desidererei raccomandare ai colleghi di attenersi - in sede di domande - strettamente al tema della nostra riunione. Dico questo perché in una precedente esperienza è accaduto che i colleghi svolgessero dei veri e propri interventi al fondo dei quali si trovava una proposta, un suggerimento, un'affermazione, sia pure seguiti da un punto interrogativo. Quel che a noi interessa è di conoscere ciò che il Presidente della Fiat ci dirà. Le opinioni degli onorevoli colleghi potranno essere esposte in altra sede.

Do la parola all'avvocato Agnelli, Presidente della Fiat.

AGNELLI, Presidente della Fiat. Signor Presidente, onorevoli deputati, sono ormai quasi due anni da quando ebbi l'onore di essere invitato in questa stessa sede per illustrare le attività e gli orientamenti della Fiat in ordine ai problemi della ricerca scientifica applicata.

Quell'incontro fu per me un'esperienza stimolante e costruttiva. Ne trassi la convinzione che tra i rappresentanti del mondo politico e gli operatori economici fosse possibile un dialogo franco ed approfondito il cui contenuto e i cui risultati avrebbe consentito a ciascuno degli interlocutori di svolgere con migliore efficacia le proprie differenziate funzioni.

Non solo: ma trassi anche l'auspicio che tale dialogo avrebbe potuto, nel tempo, farsi ricorrente e sistematico, fino a diventare - allargato magari anche ad altre zone di interessi - uno degli elementi caratterizzanti del nostro costume politico e civile.

In nessun luogo infatti, meglio che nel Parlamento, potrebbe riassumersi quell'articolato pluralismo di punti di vista, di funzioni e di interessi diversi nella cui ordinata dialettica sembra consistere la sostanza e la garanzia di un vitale assetto democratico.

Non è quindi soltanto per un doveroso atto di ossequio alla vostra autorità che ho accolto

l'invito del Presidente, onorevole Giolitti, di ritornare oggi, in questa sede, per un nuovo incontro.

Mi trovo infatti qui con il vivo desiderio di rinnovare l'esperienza passata e trovarvi conferma alla convinzione e all'auspicio di cui vi ho detto.

Agli onorevoli membri della Commissione Industria della Camera dei Deputati spetta, in modo particolarmente diretto, la funzione di seguire lo sviluppo delle attività industriali in Italia, di coordinarne il moto naturale, di predisporre, ove occorrono, stimoli, indirizzi e norme per incoraggiarlo e regolarlo.

Si tratta certo di funzione difficile e complessa, specialmente se riferita a un contesto quale quello del nostro Paese dove, a fianco di zone geografiche e settoriali con avanzati gradi di espansione industriale, molte altre ne sussistono in cui il « decollo » economico non può, ancor oggi, essere considerato come soddisfacentemente avviato.

Il panorama industriale italiano che si presenta all'osservazione e all'intervento del Parlamento, appare quindi caratterizzato da un alternarsi di zone luminose e di zone di ombra, a loro volta poi con varie sfumature di intensità a seconda dei parametri che si vogliono adottare per considerarle.

Nella sostanza tuttavia si tratta di un panorama ancora marcato da non pochi squilibri, che acquistano maggior rilievo se riferiti alle loro implicazioni di natura sociale e al più generale e fondamentale problema di un più armonico assetto del nostro Paese in termini di sviluppo economico e civile.

L'impresa di attenuare questi squilibri - che è certo tanta parte della responsabilità da voi qui così autorevolmente rappresentata - apparirebbe senza dubbio più agevole se l'Italia costituisse una realtà economica a sé, all'interno della quale fosse possibile intervenire ed operare, quasi come in un quadro sperimentale.

Ma in realtà, da più di venti anni ormai, il nostro Paese - per una scelta politica che si può ben considerare fondamentale e che, comunque, appare irreversibile - si è trovato, per sua fortuna, progressivamente e

sempre più estesamente inserito nel contesto dell'economia mondiale.

È questa una realtà che introduce nelle valutazioni e nelle decisioni, così sul piano delle funzioni che sono proprie a questa sede, come a livello delle imprese, un certo numero di variabili - che gli specialisti chiamerebbero « esogene » - tali che il non prenderle nella dovuta considerazione potrebbe significare per l'industria italiana il rischio di pericolosissimi errori.

Il rapporto con l'economia mondiale che oggi ci è proprio, sembra infatti tradursi nell'esigenza prioritaria di assicurare la capacità competitiva della nostra industria, in difetto della quale qualsiasi altro obiettivo, non solo di carattere strettamente economico, ma anche sociale e civile - mi preoccupa anzitutto del problema dell'occupazione - che ci proponessimo di raggiungere attraverso lo sviluppo industriale, rischierebbe di rivelarsi illusorio.

Per questo è mia profonda convinzione che le scelte che dovranno essere esercitate nel prossimo futuro, saranno per tutti di difficoltà e impegno.

Attraverso di esse infatti o l'Italia raggiungerà una struttura industriale più dinamica, con una articolazione settoriale e territoriale economicamente motivata e con livelli di produttività competitivi, o vedrà aprirsi una fase lentamente involutiva, e quindi una progressiva emarginazione dalla possibilità di esercitare un ruolo non subordinato nell'economia mondiale, alla quale invece la nostra scelta politica del passato e la nostra naturale - e direi esclusiva - vocazione di economia di trasformazione continuerebbero a tenerci legati e condizionati.

Orbene, proprio queste scelte sembrano costituire la sostanza della responsabilità politica che i deputati esprimono in questa sede in ordine all'avvenire dell'industria italiana.

Ma in esse si sostanzia anche la responsabilità specifica che gli operatori economici debbono assumere nei confronti delle loro aziende.

Per quanto è dell'industria nazionale nel suo insieme io penso infatti che ad entrambi - politici ed imprenditori - stia oggi di fronte un compito comune: assicurare la capacità competitiva delle nostre imprese a livello mondiale per garantire, attraverso ciò, il permanere della sovranità delle nostre scelte future.

Nelle considerazioni che mi sono permesso di esprimere mi pare stiano ulteriori specifici motivi di validità del dialogo che ci propo-

niamo di svolgere e per il quale vi confermo che la Fiat è a vostra piena disposizione.

Al fine di dare, nel tempo consentitomi, il maggior spazio possibile alle domande che mi si vorrà rivolgere ho preferito rinunciare a un'esposizione analitica del tema proposto - la quale, per essere esauriente non avrebbe potuto non essere anche eccessivamente assorbente.

Passerei quindi - se il Presidente è d'accordo - a toccare brevemente alcuni punti, con l'intento di costruire - attraverso rapidi scorci e indicazioni di dati essenziali - il quadro di riferimento all'interno del quale ci sembra debbano essere considerate, nel momento presente, la situazione e le prospettive dell'industria automobilistica italiana.

I dati statistici definitivi del 1968 in gran parte non sono ancora disponibili; ho comunque preferito far effettuare delle stime, ovunque possibile, sulla base delle più recenti informazioni pervenute.

Vorrei ancora dire che nel tracciare questo quadro, così come nel rispondere alle vostre domande, non potrei non esprimere valutazioni e punti di vista connessi alla mia funzione di imprenditore, e ciò non solo perché questa è la mia responsabilità propria, ma perché così facendo - svolgendo cioè ciascuno con rigore il proprio ruolo - credo si soddisfi meglio all'interesse comune.

Su questa linea desidero aggiungere che la Fiat è ben consapevole delle responsabilità di carattere sociale che le derivano dalle sue dimensioni e dal suo ruolo nell'economia italiana. E ci sforziamo perché questa consapevolezza sia sempre elemento determinante delle nostre scelte.

I. - *L'industria automobilistica nello sviluppo economico italiano.*

Se si considerano motrici le imprese il cui sviluppo comporta la formazione di altre piccole o medie imprese, che producono per le prime beni semilavorati e finiti o ne utilizzano i prodotti per ulteriori lavorazioni e che, per questo fatto, hanno convenienza a localizzarsi nella stessa area geografica, ebbene, la industria automobilistica è per eccellenza industria motrice.

Come le ferrovie segnarono nella seconda metà del secolo XIX una svolta decisiva nel progresso industriale e nell'evoluzione della civiltà di paesi come l'Inghilterra, la Francia, la Germania, gli Stati Uniti - provocando la formazione di una potente industria siderurgica e l'espansione della meccanica pesan-

te, cioè della struttura portante su cui doveva particolarmente fondarsi il susseguente fiorente sviluppo economico di quei paesi - così l'automobile, primo bene di consumo « nuovo » presentato al mercato dalla nascente società industriale, ha segnato di sé l'intero secolo XX. Le ferrovie, soddisfacendo al bisogno del trasporto collettivo di massa su lunghe distanze, avevano permesso all'economia dei vari paesi di trovare nuovi equilibri produttivi, l'automobile, soddisfacendo anche al bisogno individuale di trasporto, permetteva all'individuo una libertà ed una capacità di estrinsecazione, sia psicologica sia economica, fino ad allora impensabile. L'automobile, dapprima bene di consumo « vistoso », in quanto simbolo di *status* sociale, perdé rapidamente questa sua caratteristica per diventare bene di consumo corrente e indispensabile strumento di chi lavora.

Della sua irrimediabile necessità si rese ben presto conto Ford quando, producendo il modello « T » su catena continua, nello stesso tempo pose la basi della moderna economia fondata sulla produzione di massa e permise il diffondersi di un bene che caratterizza oggi così profondamente la nostra civiltà.

L'automobile, anche se incontrò dapprima negli USA la sua vocazione di bene da prodursi su larga scala, nacque però più o meno contemporaneamente in diversi paesi, in Germania, in Francia, in Italia, in Inghilterra e qui si sviluppò con maggiore o minore intensità, a seconda delle disponibilità tecniche e finanziarie, rappresentando però sempre il momento principale del passaggio dall'industria meccanica pesante all'industria meccanica leggera.

L'automobile infatti - aggregato armonico di numerosi organi, composti da centinaia di minuscoli pezzi differenti, ognuno dei quali progettato e prodotto con tolleranze ridottissime - è stato il campo ideale di sviluppo non solo delle più varie e raffinate tecnologie meccaniche, ma anche chimiche ed elettriche. Attorno all'automobile si formarono presto numerosissime imprese specializzate, un vero sottobosco brulicante di fervida attività dove emersero tecnici di prim'ordine e si affinarono valide capacità imprenditoriali, di cui tutti i settori produttivi hanno ampiamente beneficiato.

Così l'industria automobilistica ha potentemente contribuito a trasformare i modelli di produzione e di consumo di beni e servizi dalla cosiddetta « fase di diffusione urbana », caratterizzata dalla concentrazione delle ca-

pacità d'acquisto in una ristretta minoranza di famiglie, alla cosiddetta « fase di diffusione metropolitana » in cui il potere d'acquisto, sia pure a livelli differenziati, è diffuso a quasi tutta la popolazione di famiglie, sicché la produzione, dai metodi artigianali è potuta passare integralmente alla logica e ai metodi della produzione di massa.

È stato notato in un recente studio promosso dal CNEL che fino a non molti anni or sono in Italia la categoria di beni e servizi dei trasporti, seguiva ancora un modello di diffusione caratteristico della fase urbana, dato che i modelli disponibili di automobili erano destinati essenzialmente alle classi di spesa superiori del ceto medio. Anzi alcune industrie producevano - e producono sostanzialmente tuttora - solo modelli per un'unica classe di spesa.

Ma avendo la maggiore industria nazionale nel settore (la Fiat) adottato un modello di diffusione di massa caratterizzato dalla presentazione di una gamma amplissima di modelli, destinati a più livelli di spesa, si consentì ai consumatori, nelle diverse classi di reddito, di manifestare la massima possibile libertà nella formazione delle rispettive schede di preferenza. Immettendo infatti sul mercato un modello utilitario di prezzo relativamente basso si ridusse la soglia minima di reddito necessario per l'acquisto, provocando così da una parte la rapida motorizzazione del paese e dall'altra il sorgere di una domanda aggiuntiva tale da permettere la formazione di una efficiente industria automobilistica.

Si realizzò in tal modo un processo di espansione industriale che, tra i primi in Italia, si emancipò nel tempo dalla necessità di sostegni protezionistici non solo, ma riuscì a portare la propria forza espansionistica anche sui mercati terzi.

È stato questo un modello di sviluppo il cui comportamento è stato tipicamente italiano tanto che solo in Italia la circolazione è per il 64 per cento tuttora composta di vetture inferiori a 900 centimetri cubi di cilindrata.

Che poi questa relativa libertà di scelta non sia andata a scapito di altri consumi fondamentali è dimostrato dal fatto che intorno al 1950 la spesa delle famiglie per acquisto di autovetture era inferiore allo 0,6 per cento dell'ammontare dei consumi privati, mentre soltanto negli ultimi anni esso ha raggiunto circa il 2,4 per cento, valore che si situa ai livelli medi dei paesi industrializzati (Francia 4, Germania Federale 3, Belgio 2,4, Regno Unito 2, Stati Uniti 5,6).

Vi sono d'altra parte fondate ragioni per ritenere - come meglio si potrà rilevare considerando le prospettive di sviluppo della domanda interna - che tale valore costituisce ormai un « tetto » difficilmente superabile.

Alcune cifre riguardanti la recente evoluzione dell'industria automobilistica in Italia possono dare un eloquente supporto a queste brevi considerazioni sul carattere di forza traente di tale industria.

Nel 1950, che possiamo considerare il primo anno di ripresa economica dopo le ricostruzioni del dopoguerra, l'industria automobilistica nazionale produceva annualmente circa 128.000 veicoli esportandone circa 22.000, ed impiegava direttamente circa 60.000 lavoratori, utilizzando circa un migliaio di aziende fornitrici.

In quell'epoca il reddito *pro capite* era di circa 190.000 lire.

Diciotto anni dopo lo stesso settore industriale produceva 1.664.000 vetture e ne esportava circa 570.000, impiegando direttamente oltre 160.000 lavoratori.

È difficile dire esattamente quale sia l'occupazione indotta da tale attività, ma essa si aggira certamente intorno al mezzo milione di persone operanti in oltre 10.000 aziende, grandi, medie e soprattutto piccole, con erogazione annua di una massa salariale valutabile a parecchie centinaia di miliardi.

Nel 1950 la produzione italiana di veicoli era poco più dell'1 per cento della produzione mondiale, oggi conta per quasi il 7 per cento.

Abbiamo fatto più strada del resto del Paese.

Il suo tasso di sviluppo annuo è stato inferiore solo a quello giapponese, così come il tasso di sviluppo del reddito nazionale.

Infatti il reddito *pro capite* è salito, durante questo periodo, a circa 670.000 lire e l'Italia è entrata nel novero dei 10 paesi più industrializzati del mondo cioè fra il ristretto gruppo di nazioni considerate « opulente » da chi è ancora fermo sui primi gradini della lunga scala dello sviluppo economico che si estende dalle 40.000 lire di reddito annuo dell'indiano ai 2 milioni e 200.000 del cittadino statunitense.

Però, se la dinamica mostrata negli ultimi anni dal sistema italiano non può non lusingarci, non possiamo neppure mancare di considerare che in Europa il reddito *pro capite* goduto da un italiano è solo superiore a quello della Spagna, della Grecia e del Portogallo, trascurando, di proposito, le differenze, assai

forti, esistenti all'interno del nostro stesso paese.

La stessa considerazione è da estendere a molti settori dell'economia nazionale, il che ci indica quanto cammino ci resta da percorrere.

Queste altre cifre che citerò fra poco vorrebbero appunto dimostrare l'apporto che l'industria automobilistica nazionale potrà dare al paese per ridurre i tempi di tale percorso in quanto il suo peso è ormai d'importanza tale che nessuna politica economica può trascurarne la presenza.

I suoi risultati economici possono essere determinanti per le vicende di molti settori di produzione e, quindi, dell'intera economia nazionale dato che nessun altro prodotto, considerato singolarmente, assume tanta importanza nel contesto industriale di un'economia di mercato.

Il valore aggiunto dell'industria automobilistica, da noi calcolato in via approssimativa sulla nostra base, si aggira intorno al 14 per cento dell'intero prodotto lordo del settore meccanico.

Le sue esportazioni rappresentano il 6,5 per cento della valuta guadagnata all'estero dalle nostre merci e il 25 per cento del saldo netto delle partite correnti della bilancia dei pagamenti.

Gli investimenti, nel 1967, sono stati il 36 per cento del totale dell'industria meccanica e il 9 per cento circa degli investimenti effettuati dalle industrie manifatturiere.

Gli addetti all'industria automobilistica (oltre 160.000 lavoratori) sono il 9,3 per cento degli addetti all'industria meccanica e il 5,7 per cento del totale degli addetti alle industrie manifatturiere.

Se si tiene però conto di tutte le persone a cui l'automobile direttamente o indirettamente dà lavoro (addetti alla produzione di vetture, accessori, componenti e ricambi, addetti alle reti di distribuzione, alle stazioni di servizio e officine di riparazione, autisti di *taxi*, noleggi, autotrasporti in conto terzi e conto proprio, addetti in Istituti finanziari collegati alla vendita e assicurazione di autovetture, addetti alle scuole guida, ACI, PRA, addetti alle raffinerie e distributori di benzina, ecc.) si supera la cifra di 2.300.000 occupati, cioè il 18 per cento circa dei dipendenti nell'industria e nei servizi. E non conto coloro che traggono alimento dalle varie attività connesse al turismo, che da soli si aggirano sul milione e mezzo, e gli addetti alla costruzione e manutenzione del sistema viario nazionale.

Nel 1967 gli introiti dello Stato per le attività globali del settore automobilistico sono ammontati a circa 1.400 miliardi, pari al 17 per cento delle entrate fiscali.

Mi pare che basti per dimostrare l'insostituibile ruolo che l'automobile ricopre nell'industria e nella società.

II. - Livelli di motorizzazione e produzione automobilistica nel mondo.

Nel mondo circolano circa 170 milioni di autovetture con una densità di circa 45 vetture per 1.000 abitanti.

Quasi la metà dell'intero parco circola negli Stati Uniti, dove si è raggiunta la densità di circa 500 vetture per 1.000 abitanti il che, in altri termini, significa che una larga parte delle famiglie americane possiede già due vetture.

Negli Stati Uniti, quindi, l'espansione della domanda per nuova motorizzazione tenderà a crescere piuttosto lentamente e soprattutto in funzione dell'espansione demografica.

Questa è opinione comune di tutti gli economisti, salvo qualcuno, secondo cui la saturazione del mercato statunitense si avrà quando per ogni persona vi saranno due vetture ed un elicottero.

In queste condizioni il mercato risulta prevalentemente guidato dalla domanda di sostituzione e pertanto può oscillare con una certa ampiezza a seconda dell'evoluzione della congiuntura. Gli impianti produttivi sono comunque dimensionati in modo tale da essere profittevoli pur con uno sfruttamento di solo il 70 per cento.

Dopo gli USA i paesi più motorizzati sono la Nuova Zelanda con 334 vetture circa per 1.000 abitanti (1 ogni 3), seguono il Canada, Svezia e Australia con 250 vetture circa (1 ogni 4), la Danimarca, la Francia, il Regno Unito, la Germania Federale e la Svizzera con 200 circa (1 ogni 5), il Belgio, l'Austria con 170 circa (1 ogni 6), e, infine, l'Italia con circa 153 vetture per 1.000 abitanti (1 ogni 7). Essa si situa quindi al di sotto della media dell'Europa occidentale dove circolano circa 55 milioni di vetture, cioè il 32 per cento del totale mondiale con una densità valutabile intorno a 200 vetture per 1.000 abitanti.

Nella CEE circolano all'incirca 35 milioni di vetture pari al 62 per cento del parco europeo ed al 21 per cento del parco mondiale.

In particolare in Italia i veicoli circolanti sono approssimativamente 9 milioni di cui 8.200.000 autovetture pari al 23,5 per cento del

parco CEE, al 15 per cento del parco europeo, ed al 4,8 per cento di quello mondiale. Ma all'interno del nostro paese le densità variano da circa 300 vetture per 1.000 abitanti a Torino, a 60 nella Basilicata.

La densità di automobili rispetto al reddito nazionale è certamente superiore in Italia che non in molti altri paesi.

Questo parametro, però, non ha una grossa validità, visto che la vettura media italiana ha un valore di circa 700 mila lire, mentre quella statunitense si aggira sul 1.600.000 lire. Il dato che, a nostro avviso, ha maggior valore è che in Italia il 2,5 per cento dei consumi privati è destinato all'automobile, mentre negli Stati Uniti ad essa va oltre il 5 per cento dei consumi.

In coda alla classifica internazionale stanno l'India il Pakistan e la Nigeria con circa una vettura per 1.000 abitanti, mentre la Russia, la cui industria si va continuamente rafforzando, raggiunge appena le 5 vetture per 1.000 abitanti, una densità che è addirittura un decimo di quella riscontrabile in Lucania.

Queste cifre non contengono però i veicoli industriali che nei paesi in via di sviluppo costituiscono gran parte del parco circolante.

* * *

Alla formazione del parco circolante mondiale concorre una pluralità di costruttori prevalentemente concentrati in alcuni paesi a più forte sviluppo industriale.

Per questi costruttori il 1968 è stato in complesso, almeno nei paesi ad economia di mercato, un anno di forte espansione stimandosi la loro produzione a circa 20,5 milioni di autovetture con un aumento del 19 per cento rispetto al 1967.

L'incremento più forte si è verificato nel Giappone che è passato da una produzione di circa 1.400.000 vetture ad oltre 2 milioni raggiungendo così, con un aumento del 49 per cento, la posizione di terzo produttore del mondo. Se poi si tiene conto della ingentissima produzione di autoveicoli industriali, in gran parte leggeri, la sua posizione sale al secondo posto nel mondo con oltre 4.000.000 di unità prodotte.

Le esportazioni giapponesi sono aumentate nel corso del 1968 del 65 per cento avvicinandosi alle 600.000 unità di cui quasi un terzo avviate verso gli USA.

Questi hanno raggiunto le 8.850.000 unità prodotte, con un aumento del 25 per cento rispetto allo scorso anno, tornando così sui li-

velli *records* di alcuni anni prima e ciò malgrado la sensibile concorrenza delle vetture d'importazione, che hanno rappresentato oltre il 10 per cento della domanda USA.

In Europa, la Germania Federale, superata la crisi del 1967, ha prodotto quasi 2.900.000 vetture di cui oltre il 55 per cento è stato esportato.

La Francia è rimasta invece stazionaria sul livello di circa 1.800.000 unità (a causa dello sciopero di maggio), mentre la Gran Bretagna, grazie ad un notevole sviluppo delle esportazioni è riuscita ad incrementare la produzione del 16 per cento rispetto allo scorso anno raggiungendo 1.815.000 unità (l'aumento della Gran Bretagna è tutto sull'esportazione grazie al vantaggio derivante dalla svalutazione della sterlina).

Per consuetudine, e quasi inavvertitamente, abbiamo analizzato i dati di produzione per paese, forse perché è innegabile una correlazione fra produzione automobilistica e ricchezza e potenza della nazione considerata e fra l'andamento di detta produzione e le vicende congiunturali nazionali ed internazionali.

Ma la crescente integrazione dei mercati - di cui l'automobile, mezzo di trasporto che consente la massima fluidità negli spostamenti, è contemporaneamente sia concausa sia oggetto - fa sì che la produzione di autoveicoli debba essere considerata ormai un fatto unitario che trascende i confini nazionali e si identifica con il proprio mercato di sbocco che è il mondo.

In questa ottica, che avremo modo di approfondire durante il nostro colloquio, le forze produttive delle principali imprese, includendo in ognuna tutte le produzioni effettuate nelle varie parti del mondo, si distribuiscono per rango di importanza nel seguente modo:

Produttori vetture - 1968.

1) General Motors (USA)	5.963.563
2) Ford (USA)	3.784.864
3) Chrysler (USA)	2.416.160
4) Volkswagen (D)	1.680.694
5) Fiat (I)	1.617.439
6) BLMC (GB)	943.560
7) Renault (F)	779.726
8) Toyota-Daiatsu (J)	743.000
9) Nissan-Fuji (J)	673.743
10) Citroën (F)	392.626
11) Peugeot (F)	374.817
12) American Motors (USA)	311.225
13) Mercedes (D)	216.000

14) Honda (J)	190.000
15) Toyo (J)	179.000
16) Volvo (S)	170.700
17) NSU (D)	128.000
18) BMW (D)	117.000
19) Alfa Romeo (I)	98.000
20) Suzuki (J)	94.000
21) DAF (NL)	65.000
22) SAAB (S)	51.000
23) Lancia (I)	36.668

Teniamo però conto, per quanto riguarda la Daimler-Benz, che le sue 216 mila macchine riportate in questa tabella corrispondono come valore a più di un milione di Fiat 500. Noi abbiamo il vantaggio di poter contare su un mercato più vasto.

III. - Il mercato attuale dell'automobile in Italia.

È noto che nel 1968 gli elementi caratteristici della congiuntura italiana sono stati un certo ristagno dei consumi interni e degli investimenti in beni strutturali a cui si è contrapposto un intenso sviluppo delle esportazioni le quali, sostituendosi alla debole domanda dei consumatori nazionali, hanno permesso comunque di raggiungere accettabili traguardi produttivi.

Il settore dell'autovettura ha riprodotto esattamente la situazione generale facendo riscontrare un ristagno nella immatricolazione ed una eccezionale espansione delle esportazioni.

Infatti le immatricolazioni (1.161.000 veicoli) hanno registrato una stasi pressoché totale (+0,3 per cento), il che assume diverso e più ampio significato se si osserva che le immatricolazioni di prodotto nazionale (987.000 unità) sono scese del 2,8 per cento mentre le importazioni (174.000 unità) si sono accresciute del 21,3 per cento.

La produzione nazionale (1.545.000 unità) invece, sotto la spinta impetuosa delle esportazioni (556.000 unità) che aumentano del 37,6 per cento, supera il traguardo dell'anno precedente di circa il 7,4 per cento.

Quindi nel 1968 la produzione si è sviluppata in Italia a ritmo inferiore che nell'area della CEE (+ 12 per cento), dell'EFTA (+ 15,7 per cento), del Nord America (+ 25 per cento) e del mondo in generale (+ 19 per cento); Giappone (+ 49 per cento).

Quanto detto per l'Italia vale per la Fiat, che rappresenta il 72 per cento delle immatricolazioni, l'88 per cento della produ-

zione ed il 93 per cento delle esportazioni nazionali.

Essa ha sofferto della situazione di ristagno della domanda interna più degli altri ma ha potuto contare su una pronta ed efficace azione all'estero che ha permesso di superare agevolmente la battuta di arresto subita all'interno.

Così le immatricolazioni di autovetture Fiat (838.000 unità) sono diminuite di circa il 5 per cento mentre le esportazioni (517.000 unità), cresciute del 37 per cento, hanno permesso alla produzione di raggiungere il traguardo di 1.359.000 unità con un incremento rispetto all'anno precedente del 6,8 per cento.

La quota di partecipazione Fiat al mercato nazionale è pertanto passata dal 76 al 72 per cento, ma più che dalla concorrenza nazionale il vantaggio maggiore è stato tratto delle vetture di importazione che sono passate da una quota di mercato dell'11,9 per cento al 14,4 per cento; ciò significa che il mercato non coperto da noi è suddiviso in parti quasi uguali tra importazione e produzione delle altre case italiane.

Ciò è da attribuirsi non solo ad una maggiore aggressività della concorrenza estera in un settore di domanda, quello delle cilindrate medie, verso cui tendono ad indirizzarsi le famiglie dotate di reddito crescente, ma, considerato che la quasi totalità delle importazioni proviene dai paesi membri della CEE (168.000 unità pari al 96 per cento), dal fatto che nel corso del 1968 si è integralmente realizzata l'unione doganale prevista dal Trattato di Roma.

Delle nostre esportazioni il 60 per cento circa va verso i paesi del MEC; il 20 per cento circa verso i paesi europei e il restante 20 per cento nel resto del mondo.

Inoltre sempre nel 1968 la Fiat ha prodotto presso proprie affiliate all'estero (Spagna, Argentina, Jugoslavia) circa 260.000 vetture, con un aumento di circa il 20 per cento sull'anno precedente.

Ne segue che la produzione globale di autovetture della Fiat posta a raffronto con la produzione delle altre aree geografiche conta per il 6,6 per cento della produzione mondiale, per il 15,7 per cento della produzione europea e per il 21,2 per cento della produzione CEE.

L'anno precedente le quote erano state rispettivamente il 7,4 per cento, il 16,6 per cento, il 22,2 per cento.

Rispetto al 1967 la posizione internazionale della Fiat si è quindi alquanto deteriorata.

Si tenga però presente che il 1967 fu un anno in cui diversi importanti paesi, Germania, USA, Inghilterra, conobbero contemporaneamente crisi economiche piuttosto accentuate che si rifletterono in modo assai negativo sui produttori di autovetture il cui *output* scese parecchio al di sotto della norma.

La Fiat, che raggiunse invece buoni traguardi produttivi, si trovò avvantaggiata, dal punto di vista della classifica statistica, per il verificarsi di una situazione che, in fondo, era abbastanza anormale.

Nel 1968 però talune situazioni congiunturali si sono raggiustate, particolarmente in Germania e negli USA, il che, provocando un riequilibrio delle quantità prodotte, ha riportato la Fiat in una posizione che forse riflette più obiettivamente la realtà del mercato.

Nel complesso si tratta di variazioni che in sé hanno scarso significato ma che ci introducono a ragionare della sostanza dei problemi che una industria come la Fiat ha oggi di fronte.

Lo sviluppo della domanda interna, e la necessità di risponderci in modo adeguato, anche per contrastare la concorrenza internazionale hanno portato la Fiat a dimensioni produttive rispetto alle quali il mercato nazionale appare chiaramente insufficiente.

Esportando 517.000 vetture, pari al 38 per cento della sua produzione, la Fiat si è posta al secondo posto nel mondo - dopo la Volkswagen (1.045.000 autovetture esportate, oltre il 70 per cento della produzione) - per la forza di penetrazione nei mercati esteri. In altre parole, noi esportiamo una vettura su tre prodotte, la Volkswagen due su tre.

È però chiaro che è anche aumentata sensibilmente la sua dipendenza da quegli stessi mercati.

Nello stesso tempo la scomparsa delle barriere doganali all'interno della CEE e la riduzione delle stesse nei confronti dei paesi terzi, fa sì che il mercato italiano sia ormai aperto alla penetrazione estera, e che quindi, a ragione, non abbia più senso parlare di mercati nazionali.

È pertanto con riferimento ad aree di consumo, le quali è vero sono in via di sviluppo, ma che divengono sempre più integrate, che vanno impostate le strategie aziendali.

Tutto ciò apparirà ancora più evidente quando avremo accennato allo sviluppo dell'industria automobilistica nei prossimi dieci anni e dei suoi sbocchi sia sul mercato nazionale sia sul mercato internazionale.

IV. - *Le prospettive in Italia e sui mercati esteri nell'arco dei prossimi 10 anni.*

Le prospettive di evoluzione della domanda di autovetture in Italia nel prossimo decennio sono da considerarsi in complesso promettenti.

Negli ultimi anni il parco automobilistico italiano si è incrementato alla media di circa il 15 per cento annuo, cioè con un tasso circa 3 volte superiore a quello del reddito nazionale che è stato di poco superiore al 5 per cento.

Questa relazione, che gli economisti definiscono « elasticità », tende ovviamente a ridursi al crescere della densità automobilistica così come si è verificato in tutti gli altri paesi che ci hanno preceduto su questa strada.

Si può ritenere che il suddetto rapporto sia destinato a regredire progressivamente a 1,4 fra 5 anni per finire a 0,8 circa fra 10 anni, sempre ipotizzando un incremento medio del reddito nazionale del 5 per cento. Ciò significa che nel 1978 l'incremento annuo del parco si sarà ridotto, dall'attuale 15 per cento, al 4 per cento.

In cifre assolute si tratta quindi di incrementi annui del parco circolante che da 1.050.000 unità nel 1969 sono destinati via via a contrarsi fino a 650.000 unità alla fine del periodo.

TURCHI. L'aumento della benzina incide su questo calo ?

AGNELLI. Ora abbiamo il prezzo della benzina più caro del mondo, dopo la Francia: credo che abbiamo toccato il limite oltre cui queste previsioni saranno interamente da rivedere.

È tuttavia necessario ricordare che la domanda interna complessiva è costituita non solo dalla cosiddetta componente « espansiva » ora accennata - che determina l'incremento del parco - ma anche dalla domanda cosiddetta « di sostituzione », determinata cioè dal rimpiazzo delle vetture eliminate per rottamazione.

Questa seconda componente, col passare del tempo e con l'aumento degli indici di densità automobilistica, è destinata ad assumere dimensioni sempre maggiori, alla stregua di quanto accade nei mercati industrialmente più maturi, caratterizzati da livelli di saturazione superiore a quella italiana. Si consideri che l'attuale indice italiano di 153 vetture per 1.000 abitanti è stato raggiunto dagli USA nel 1925, dalla Francia nel 1963 e dall'Inghilterra e dalla Germania nel 1964. Negli USA oggi su 8,5 milioni di vetture vendute, oltre 6

milioni vanno alla rottamazione e 2 a nuovi acquisti.

Secondo nostri calcoli nell'arco di tempo considerato (1969-1978) la domanda di sostituzione dovrebbe passare da 250.000 unità a 1.070.000. La somma delle due componenti, espansiva e di sostituzione, determinerà così alla fine del periodo una domanda globale di circa 1.720.000 unità, contro 1.300.000 unità circa previste per il 1969.

Si raggiungerebbe così, al termine del decennio, una densità di 295 autovetture ogni 1.000 abitanti in luogo delle 153 consuntivate nel 1968.

Avremo quindi 1 vettura ogni 3 abitanti in luogo di 1 ogni 7 che abbiamo oggi.

In queste stime si è tenuto debito conto delle previsioni d'incremento e di modifica dei consumi privati che, nel decennio considerato, dovrebbero evolversi secondo talune tendenze già in atto, sia per quanto riguarda la dimensione (che continuerebbe a svilupparsi parallelamente al reddito nazionale) sia per quanto riguarda le destinazioni di spesa.

Riferendoci a quest'ultimo argomento, avevamo visto poc'anzi che attualmente l'incidenza percentuale della spesa delle famiglie « per acquisti di autovetture » sulla spesa complessiva per consumi privati è, in Italia, molto prossima al 2,5 per cento.

È presumibile, essendo questa una media a livello internazionale, che nel corso del decennio prossimo essa non tenderà a scostarsi sostanzialmente da tale valore, essendo piuttosto difficile che il consumo automobilistico possa ulteriormente comprimere altri consumi privati. Tanto più che nelle preferenze delle famiglie stanno salendo altre spese legate alla formazione della società post-industriale, che anche da noi comincia già ad evidenziarsi sia pure in embrione (consumi « quaternari », cioè spese per viaggi, cultura e sanità).

Per quanto concerne le prospettive dei mercati esteri, intorno al 1978 la domanda complessiva mondiale di autovetture nei paesi ad economia di mercato che sono i soli di cui abbiamo informazioni attendibili, dovrebbe stabilizzarsi intorno ai 26-27 milioni di unità contro una capacità produttiva di 32-34.000.000 di unità.

Oggi l'Italia esporta circa 3 vetture per ogni vettura importata. Non credo che questo rapporto, eccezionalmente favorevole, possa essere mantenuto a lungo.

Infatti se analizziamo le prospettive di esportazione potremo osservare che per quanto riguarda i paesi in via di sviluppo, le pos-

sibilità di esportazione, virtualmente importanti, sono tuttavia molto limitate sia per le restrizioni da essi imposte alle importazioni - onde evitare l'eccessivo deterioramento delle bilance dei pagamenti - sia per la politica di favorire la produzione totale, o almeno parziale, *in loco*.

Anche verso gli USA le possibilità di esportazione devono essere considerate piuttosto ridotte data la possente industria locale e la sua alta capacità di reazione, la sostanziale diversità nella domanda di modelli e le violente oscillazioni della domanda stessa, e taluni obblighi costruttivi a cui gli importatori devono sottostare. Su questo mercato sarà inoltre eccezionalmente forte la concorrenza giapponese.

Sul mercato americano si importano oggi circa 200.000 vetture dal Giappone, 700 mila dalla Volkswagen e 300 mila dal resto del mondo. Gli americani però non appena le importazioni raggiungono il 10 per cento si allarmano ed instaurano misure protettive e questo può preoccuparci soltanto indirettamente, in quanto ove l'enorme massa di macchine Volkswagen che ora vanno in America fossero scacciate da quel mercato, si riverrebbero sul mercato europeo. Questo è un pericolo cui io non mi sono voluto esporre, anche se avremmo avuto la possibilità di un vero boom negli Stati Uniti.

Per quello che riguarda invece le possibilità di esportare negli altri paesi industrializzati, essendo cresciuto il grado di liberalizzazione nei rapporti commerciali fra nazioni, è di riflesso cresciuto l'intercambio di vetture, soprattutto fra paesi produttori, dato che le imprese, mediante la penetrazione verso un vasto numero di mercati, cercano di frazionare i rischi connessi alla loro attività e assicurarsi così la possibilità di equilibrare le immancabili oscillazioni della domanda.

Dal canto loro tuttavia le strategie di concentrazione, che si vanno attuando un po' dappertutto, avranno come risultato di rendere il mercato assai più competitivo per cui, piuttosto che l'espansione delle esportazioni, dovremo attenderci politiche fondate sulla pluralità dei centri produttivi. Inoltre, non è da sottovalutare il pericolo che un paese la cui bilancia dei pagamenti attraversi un periodo di acuta difficoltà, cerchi di uscirne ponendo ostacoli alle importazioni. Le decisioni prese dalla Francia nel 1968 sono assai indicative.

In questa situazione ritengo sarà già un grosso successo realizzare l'ipotesi che nel

1978 il rapporto importazioni-esportazioni oscilli fra 1:2,2 e 1:2,4.

Se ipotizziamo allora che nello stesso anno la quota degli importatori salga ad un valore minimo del 18 per cento delle immatricolazioni, le esportazioni italiane dovrebbero situarsi intorno alle 700.000 unità annue.

La domanda congiunta del mercato interno ed estero potrà quindi assorbire nel 1978 circa 2.100.000 vetture di produzione nazionale.

V. - *Le prospettive ed i programmi della Fiat.*

Le prospettive ed i programmi Fiat devono necessariamente inserirsi nel contesto evolutivo testé citato.

Abbiamo visto che nel 1968 la nostra società ha esportato il 38 per cento della propria produzione ed io ritengo che questo sia un record difficilmente superabile, anche se, evidentemente ne auspicherei di buon grado il miglioramento.

Nell'arco di tempo considerato, il mercato italiano resterà quindi ancora il principale mercato per la nostra produzione automobilistica, anche se è prevedibile una ulteriore diminuzione della quota Fiat rispetto alle immatricolazioni complessive.

Per le autovetture ritengo che tale quota - pari oggi al 72 per cento - tenderà gradualmente ad attestarsi intorno al 67 per cento nel 1978, il che significa una vendita di circa 1.150.000 vetture.

Tutto ciò avverrà in un clima di aumentata concorrenza dovuta per un lato al restringersi del numero delle aziende produttrici attorno a pochi grandi complessi e per altro lato ad un inevitabile aumento in Europa del divario fra capacità produttiva e produzione non solo per adeguarsi ai modelli di gestione industriale americani, ma perché anche in Italia il raggiungimento di alti indici di saturazione della domanda esporrà maggiormente il mercato dell'automobile alle oscillazioni provocate dalle vicende congiunturali.

Assisteremo così in Italia, come anche negli altri paesi produttori dell'Europa occidentale, ad un progressivo aumento della presenza di marche non nazionali.

In Italia tale presenza non sarà inferiore al 18 per cento, anche perché man mano che la concorrenza incrementa la propria rete di vendita e assistenziale è normale, come accade all'estero nei nostri confronti, che il consumatore tenda a orientarsi con un certo favore ed entro i limiti sopra accennati verso nuove possibilità di scelta.

Nel settore della media cilindrata non dobbiamo infatti dimenticare che i produttori stranieri possiedono tradizioni, prestigio ed esperienza.

Infatti nelle piccole cilindrato siamo senza dubbio i migliori del mondo (solo il Giappone ora è venuto a disturbarci), ma per quanto riguarda le grosse cilindrato siamo dei novellini, mentre nelle medie c'è qualcuno che è più forte di noi.

Alle altre marche nazionali resterebbe la residua quota del 15 per cento circa, cioè 260.000 vetture.

Per quanto riguarda invece la produzione, nel 1968 il gruppo Fiat ha raggiunto una capacità produttiva di circa 1.600.000 unità, pari ad una utilizzazione degli impianti di circa l'85 per cento.

Si consideri ora che se applichiamo a questa cifra il solo normale tasso di incremento di produttività, che anche il Programma economico nazionale fissa nel 5 per cento per l'intero settore industriale, ipotizzando cioè che la Fiat effettui solo investimenti di sostituzione e non più investimenti per ampliamento delle proprie capacità produttive, la Fiat raggiungerà nel 1978 una capacità produttiva superiore a 2.400.000 vetture annue.

E ciò perché da una parte esiste il vincolo di difesa dell'occupazione - condizionamento questo che per esempio i nostri concorrenti americani non hanno e che permette loro una ben maggiore elasticità - mentre dall'altra parte non possiamo assolutamente pensare di ridurre gli investimenti d'aggiornamento tecnologico che soli ci permettono di mantenerci competitivi, e, di conseguenza, di assorbire attraverso maggiori volumi di produzione, la inarrestabile espansione delle spese connesse alla vita ed al funzionamento dell'azienda (studi e ricerche, costo crescente del lavoro impiegatizio e dell'organizzazione amministrativa, agevolazioni creditizie e costi per la penetrazione e l'assistenza in mercati nuovi, oneri finanziari conseguenti a nuovi investimenti in settori a redditività differita, opere sociali, gravami fiscali, ecc.).

A fronte della necessità quindi di dover comunque raggiungere tale capacità produttiva sta una previsione massima di vendita Fiat nel 1978 di circa 1.750.000 unità (1.150.000 circa vetture per il mercato interno più 600.000 vetture circa per il mercato estero), il che comporterà una utilizzazione degli impianti inferiore al 75 per cento.

Questo in Italia, a quell'epoca, sarà un limite critico al di sotto del quale non vi saranno possibilità di sopravvivenza.

La prospettiva che si lavorerà nel 1978 ad una utilizzazione degli impianti pari al 75 per cento non è certo piacevole, anche se gli americani lavorano spesso in queste condizioni. Loro, per altro, sono avvantaggiati da una grossa mobilità di manodopera.

LIBERTINI. Ma anche voi avete una certa mobilità di manodopera, mi pare un *turn-over* del 10 per cento annuo.

AGNELLI. Oggi, ma soltanto da un paio di anni a questa parte, l'abbiamo nella misura del 9 per cento all'anno che però si dimezza nei periodi crisi.

VI. - *I problemi dello sviluppo dell'industria automobilistica nel quadro dell'evoluzione dell'economia moderna.*

Il mio compito è di garantire la sopravvivenza nel tempo della Fiat e, possibilmente, accrescerne il tasso di sviluppo medio registrato negli ultimi anni e ciò al fine di:

a) garantire l'ulteriore espansione dei settori tradizionali dell'azienda e assicurare la possibilità di accesso a settori nuovi di alto contenuto di innovazione tecnologica.

Tutto ciò in armonia con lo sviluppo del reddito in Italia e nella CEE e mediante l'attuazione di una rigorosa politica produttivistica che sola può garantire livelli di competitività internazionale;

b) difendere, incrementare e migliorare l'occupazione;

c) ottenere adeguata remunerazione del capitale atta ad assicurare le risorse finanziarie per le finalità di cui sopra.

SERVELLO. Lei si riferisce spesso alla esperienza americana, specie in ordine alla concentrazione: come spiega che la Fiat, e in genere la nostra industria automobilistica, sia tutta, o quasi, concentrata a Torino, o comunque in alcune zone piemontesi?

AGNELLI. Ma anche l'industria automobilistica americana è concentrata per l'80 per cento a Detroit: è proprio questa concentrazione che fa la forza di quell'industria.

Per raggiungere questi obiettivi la Fiat ha dovuto elaborare una politica, e mettere a punto le conseguenti strategie di mercato e produttive, fondandosi su un complesso di ragionamenti di cui posso tentare di tracciare le linee logiche fondamentali, ora che spero di essere riuscito ad offrirvi un quadro abbastanza esauriente della funzione traente del-

l'industria automobilistica nei confronti sia degli altri settori dell'industria meccanica sia dell'intero apparato produttivo nazionale, della posizione di questa industria, e della Fiat in particolare, nel mondo, e, infine, delle sue prospettive di sviluppo e dei relativi programmi a lungo termine.

Lungo tutto il discorso fin qui tessuto ho cercato di dimostrare che la frequente difficoltà degli andamenti congiunturali nei vari mercati, specialmente quelli a più elevato sviluppo economico, la progressiva irreversibile scomparsa dei protezionismi economici nazionali, il diffondersi sempre più largo di modelli di consumo uniformi, questi e altri fattori faranno sì che la sicurezza e lo sviluppo aziendale non potranno più essere fondati e garantiti, almeno in Europa, all'interno di un solo mercato.

È allora sul mercato mondiale - che sempre più sarà un mercato unico e omogeneo - che si giocherà l'avvenire delle nostre aziende.

Su questo mercato il ruolo decisivo sarà rappresentato dalla quota di presenza che ciascun produttore saprà assicurarsi e difendere.

È infatti solo al di sopra di una certa soglia minima di presenza che i risultati di vendita possono dare garanzia di stabilità nel tempo e di crescita ulteriore, permettendo da un lato l'utilizzazione efficiente di moderni strumenti distributivi e di promozione, e consentendo, d'altro lato, quegli elevati volumi di produzione che sono necessari per raggiungere la massima competitività dei costi.

Ne consegue per la Fiat la necessità assoluta di accrescere la propria partecipazione al mercato mondiale e questo non solo riferendoci ai mercati più sofisticati e ad elevato tasso di motorizzazione - dove abbiamo visto le possibilità di ulteriore espansione dell'automobile consistere sempre più in funzione di operazioni sostitutive o della specializzazione d'impiego - ma anche con riferimento ai mercati cosiddetti « nuovi », quelli dei paesi sottomotorizzati.

Si può dire infatti che anche queste aree potenzialmente già appartengono agli stessi produttori che oggi coprono i mercati più progrediti e che hanno attuato, o stanno attuando, una politica di presenza che li porterà ad un approccio tempestivo non appena in queste aree si determineranno le necessarie condizioni di decollo industriale.

Questo, del resto, è il senso delle nostre operazioni con l'Europa dell'est, in Spagna, in Turchia, in Argentina ed in altri paesi.

D'altra parte è sulla linea di queste considerazioni che occorre valutare anche l'affermazione, da me fatta tempo fa, che la produzione automobilistica tenderà ad organizzarsi in un numero piuttosto ristretto di grandi concentrazioni imprenditoriali, in grado di apportare - e qui consentitemi di citare l'economista Galbraith che non è certo molto tenero con le grandi aziende - « benefici alle imprese sul piano della competitività ed ai paesi nei quali esse operano sul piano della stabilità economica e sociale ».

Di queste grandi concentrazioni imprenditoriali l'esempio più significativo, e ormai da lungo tempo affermato, ci è offerto dai produttori nord-americani.

E qui è infatti necessario tener conto che le aziende da tali produttori possedute, per esempio, in Europa, anche se si caratterizzano come unità imprenditoriali a sé stanti, sono in realtà affiliazioni delle rispettive case madri, ciò che consente, pur nell'autonomia delle loro politiche di modelli e di distribuzione, di fruire liberamente del sostanziale appoggio delle grosse infrastrutture finanziarie, tecniche e di ricerca esistenti negli Stati Uniti.

Se la linea di sviluppo dell'industria automobilistica mondiale sembra quindi essere quella dei grossi raggruppamenti imprenditoriali - e anche i giapponesi si stanno decisamente avviando su questa strada - pare logico che anche i costruttori europei si orientino a ragionare in termini analoghi.

E qui desidero precisare che quando parlo di grosse concentrazioni imprenditoriali non intendo riferirmi, soltanto o prevalentemente, a grosse concentrazioni produttive in termini di dimensioni fisiche di impianti, ma piuttosto a una strategia di presenza mondiale che, pur alimentandosi da unità produttive anche variamente dislocate, beneficia di comuni e vaste risorse finanziarie, sia ispirata da una comune politica commerciale e di acquisti, poggi su larghe e unitarie basi di ricerca scientifica, di progresso tecnologico, di disponibilità di risorse umane e manageriali.

È sullo sfondo di queste considerazioni di base che io credo vadano conseguentemente collocati e valutati quei fenomeni di contatti ed accordi fra costruttori europei di cui oggi tanto si parla sotto l'etichetta, che da certi aspetti potrebbe apparire equivoca, di « concentrazioni ».

Ma forse è il caso di analizzare questo problema un po' da vicino e da un punto di vista concreto. Il problema delle « concen-

trazioni » va visto non solo sotto il profilo della dimensione ottimale minima « produttiva », ma anche della dimensione ottimale minima « economica » dell'impresa.

Finora si è ritenuto che la dimensione ottimale minima produttiva di una impresa, per produzioni di massa, potesse essere fissata intorno alle 1.000 unità al giorno, al cui livello è possibile beneficiare al massimo delle economie di scala.

Questo limite crescerà però sicuramente, dato che la ricerca di nuove soluzioni tecniche concernenti la sicurezza dei trasporti, l'inquinamento dell'aria da parte dei gas di scarico, l'applicazione dell'elettronica nel controllo delle funzioni del motore e in altri organi, la realizzazione di nuovi materiali, ecc., impongono, ed imporranno sempre più, forti investimenti iniziali che possono essere recuperati solo se si possiede una base di vendita sufficientemente vasta. E ciò senza tener conto delle ricerche in corso su nuovi tipi di mezzi di trasporto (auto elettrica, *overcraft*, linee rapide urbane ed interurbane, ecc.) in cui gli investimenti di ricerca assurgono a cifre così cospicue che non potranno essere portate avanti se non in collaborazione con gli enti pubblici.

Però questa dimensione non è sufficiente per garantirsi la sopravvivenza sul mercato se non si tiene conto anche della dimensione ottimale minima « economica ». Questa dipende soprattutto da diversi fattori molti dei quali esogeni all'azienda, ma in particolare dalle dimensioni e dalle capacità d'espansione dei gruppi con cui si è in concorrenza.

SULOTTO. In vista del fatto che l'automobile subirà una vera rivoluzione, cosa sta facendo la Fiat nel campo della ricerca avanzata, quanto investe in questa attività?

AGNELLI. Sul tipo di rinnovazioni che vi saranno per l'automobile nei prossimi dieci anni molte sono le ipotesi, e variano da cambiamenti pari al 10 per cento a cambiamenti dell'ordine del 50 per cento. Dipende molto, naturalmente, dai progressi che si faranno nel campo della metallurgia, dei motori elettrici, dei motori a vapore, ecc. Comunque, la Fiat spende 50 miliardi l'anno per la ricerca.

SULOTTO. Ricerca applicata?

AGNELLI. 20 per cento di ricerca di base e il resto ricerca applicata. In questa somma, però, sono comprese anche le somme per la ricerca aeronautica.

SULOTTO. Questa ricerca, con le innovazioni che può portare, non influisce sulla politica dei costi? Non potete, di conseguenza, ipotizzare una revisione dei prezzi sul mercato interno?

AGNELLI. Il prezzo è dettato soltanto dalla legge della concorrenza: rivedere i prezzi significa renderli competitivi con quelli dei concorrenti.

SERVELLO. Ma la legge dei costi non influisce sui prezzi?

AGNELLI. Se io riesco ad arrivare a costi bassi prima degli altri non posso certamente mettermi a fare regali dato che dovrò destinare il margine a nuove ricerche, per prendere un nuovo vantaggio per il futuro.

In Europa tale dimensione minima economica viene oggi valutata in circa 1.000.000 di unità annue. Ma tanto più si aprono i mercati alla liberalizzazione degli scambi commerciali fra aree geografiche (Kennedy Round), tanto più dobbiamo tener conto della presenza dei giganteschi gruppi americani che condizionano il mercato mondiale.

In tal caso quest'ultima categoria dimensionale tende ulteriormente a salire ed è evidente che il solo limite consiste nel livello a cui si riesce a mantenere il controllo sull'impresa.

La riprova di ciò sta nella ricca serie di fusioni ed accordi di collaborazione che è stata avviata da qualche tempo in Europa, e non solo nel settore automobilistico, e che non pare in via di esaurimento.

Citiamo fra le più importanti la fusione BMW-Leyland, Citroën-Berliet, Volkswagen-Auto Union, ecc., tutte favorite dai rispettivi governi, consci che una industria automobilistica di dimensioni atte a sostenere la crescente concorrenza internazionale è sinonimo di garanzia per i livelli di occupazione e l'equilibrato sviluppo dell'economia.

La Fiat non poteva restare estranea a questo movimento che è rivelatore di precise strategie poste in atto dai suoi concorrenti e aventi come obiettivo primo il potenziamento delle rispettive posizioni in vista di più duri periodi di lotta.

L'accordo che ci ha portati ad assumere una partecipazione nella Citroën, una delle case più prestigiose e tecnicamente qualificate in Europa e nel mondo, metterà in moto un graduale processo di collaborazione ed integrazione il cui scopo sarà quello di darci una precisa fisionomia di impresa multinazionale.

Questa ci è parsa l'unica strada che potesse garantire quella stabilità, sicurezza e quelle prospettive di sviluppo che, come avevo prima accennato, l'esiguità dell'ambito nazionale avrebbe reso inevitabilmente precarie nel tempo.

In questa prospettiva la scelta compiuta dalla Fiat è conseguente a quel senso di responsabilità che le grandi imprese debbono avere, e che essa ha sempre avuto, nei confronti delle forze di lavoro che da esse si alimentano e del contesto economico e sociale che gravita attorno ad esse.

Vogliamo ancora aggiungere che l'operazione Fiat-Citroën non è affatto in contrasto — come da qualche parte si è detto — con i problemi dello sviluppo nazionale e con gli obiettivi della programmazione.

L'accordo con la Citroën rafforzerà obiettivamente la posizione della Fiat nel mondo e da una Fiat più forte, maggiore potrà essere l'appoggio e la partecipazione alla realizzazione dei programmi a medio e a lungo termine dell'economia italiana.

LIBERTINI. Quale è la ripartizione degli investimenti complessivi, compresi i punti di vendita, in queste zone: area piemontese, Mezzogiorno, estero?

AGNELLI. Non vorrei improvvisare, ma credo che all'incirca oltre l'80 per cento sia a Torino, nell'area del MEC il 10 per cento; nel Mezzogiorno di investimento, per adesso, abbiamo solo lo stabilimento di montaggio in Sicilia.

Ma il problema delle concentrazioni non investe soltanto i produttori di autoveicoli. Abbiamo visto come attorno ad essi vive e prospera e si sviluppa una miriade di fornitori e sub-fornitori, la grande maggioranza dei quali sono di piccola e piccolissima dimensione.

La necessità di mantenere i prezzi a livelli altamente competitivi imporrà ai produttori — che nel frattempo avranno proceduto ad agglomerare le proprie forze attorno ad alcuni punti di condensazione, di cui uno è certamente la Fiat — una politica degli acquisti tale che l'industria ausiliaria dell'automobile dovrà necessariamente subire un analogo processo di ristrutturazione.

Dovrà cioè svilupparsi una moderna industria di componenti e di accessori mediante la creazione di imprese di dimensioni sufficientemente importanti e tali da poter garantire non solo un prodotto di alta qualità, ma anche un prodotto che attraverso una ade-

guata utilizzazione della R. & D. possa sempre essere al passo con il progresso tecnico e scientifico.

Tale prodotto dovrà necessariamente essere distribuito in aree che superano decisamente gli ambiti nazionali. Già si vedono in Europa alcune prime iniziative in tal senso, quasi tutte di origine americana, in Belgio, in Francia (a Strasburgo con la General Motors) e in Italia (la Cam-Gears a Brescia).

L'industria automobilistica non ha interesse ad assumere il controllo di questa industria ausiliaria, in quanto è chiaro che, se è libera dai legami derivanti da partecipazioni finanziarie, più efficacemente potrà trattare con i fornitori.

Per quanto ci riguarda non ho difficoltà ad ammettere che lo sviluppo in senso verticale della Fiat ha origini storiche e questa caratteristica l'ha certamente aiutata a superare in passato taluni momenti assai difficili, per esempio, nel primo dopoguerra, ma, per il futuro, non pare ormai essere questa la linea più opportuna.

VII. — *Conclusioni.*

Per concludere vorrei evidenziare ora qualche altro aspetto di un principio che, stimolo potente per ogni nostra azione, è stato fin qui drammaticamente presente lungo tutto il nostro discorso, cioè la « concorrenza ». Questa ci ha finora pungolato a migliorare il prodotto, a ridurre i prezzi in rapporto alle prestazioni, a perfezionare la distribuzione, l'assistenza e l'informazione ai consumatori, tutti fatti facilmente quantizzabili in termini monetari, ma essa ci ha indotto, e ci indurrà ancora maggiormente nel futuro, a migliorare su aspetti più sottilmente qualitativi che interessano l'uomo in quanto membro di una comunità sociale.

Si tratterà di sapere instaurare un tipo di rapporto col consumatore che sia adeguato alle sue nuove esigenze civili, tenuto conto delle mutevoli condizioni ambientali economiche, sociali, culturali, delle sue relazioni con il territorio su cui vive e della comunità di cui è membro.

Nessuna grande impresa può oggi evitare di assumersi le responsabilità derivanti dai vasti condizionamenti che essa pone alle strutture territoriali, urbanistiche e sociali. E proprio su questo piano — e ciò è valido soprattutto con riferimento all'Italia — che la Fiat non può disinteressarsi di un problema che già fondamentale oggi, tende ad assumere

aspetti sempre più gravi e preoccupanti: la circolazione.

Ho già accennato come, in base alle nostre previsioni, si raggiungerebbe in Italia, nel 1978, una densità di 295 vetture circolanti per 1.000 abitanti contro le 153 attuali. Parallelamente, il parco automobilistico dovrebbe più che raddoppiarsi, tenuto conto anche dell'aumento della popolazione.

Soluzioni di tipo tradizionale, quali noi conosciamo - strade di scorrimento, isole pedonali, parcheggi silos, ecc. - concorreranno certamente ad attenuare la gravità del fenomeno ma, guardando al futuro, già non bastano più.

Occorrerà fare di più e diverso. Al limite, occorrerà ripensare le strutture e il tipo dei nostri insediamenti urbani. Non più quindi tentare l'adattamento di centri abitati che per essere nati in un'altra epoca saranno pur sempre disadatti a quella nostra presente, e ancor più a quella futura, ma creare a fianco e ad integrazione di essi, modelli originali d'un nuovo assetto urbano e sociale entro cui possano migliorare i rapporti fra uomini e prosperare le famiglie su una più alta soglia di vivere civile.

Vorrei ora concludere con una osservazione che mi pare particolarmente adatta a questo luogo dove le forze politiche pur contrastanti fanno sorgere dal crogiuolo di una comune volontà le regole di comportamento dei cittadini e gli indirizzi che governano le azioni del paese nel mondo, e cioè che di fronte ad una presa di coscienza sempre più chiara, da parte degli imprenditori europei, della concreta unità di mercato del consumo e quindi della necessità per le imprese di assumere dimensioni transnazionali, sopravvive sul piano politico un certo spirito nazionalistico, non più coerente con i tempi e con le problematiche sociali ed economiche del mondo moderno. È questo spirito che rischia di rallentare la realizzazione di quelle parti del Trattato di Roma - armonizzazione fiscale, politica monetaria comune, programmazione comunitaria, libera circolazione dei capitali, creazione della società per azioni europea, ecc. - le quali completerebbero il quadro di riferimento entro cui soltanto la moderna impresa industriale può giungere alla utilizzazione ottimale delle sue risorse.

PRESIDENTE. Si può ora dare inizio alla discussione. Comincia l'onorevole Tocco.

TOCCO. Il dottor Agnelli nella sua esposizione ha fatto un quadro molto interessante

della Fiat, soprattutto per quanto attiene alle sue linee generali di sviluppo. Manca però, a mio avviso, un dato importante: quale posto è riservato all'Italia meridionale nelle prospettive della Fiat?

AGNELLI. Per quanto riguarda il settore automobilistico, abbiamo visto che il solo normale processo tecnologico porterà la nostra capacità produttiva ad un livello superiore a quello che saranno, nel 1978, le possibilità di assorbimento del mercato: ritengo quindi di non dover costruire nessun altro impianto per questa produzione. D'altra parte, di tutto quanto a noi serve noi ne produciamo il 50 per cento e comperiamo il restante 50 per cento: ciò significa che se possiamo trovare fornitori dislocati in altre zone d'Italia, come il meridione, che producano ciò che ci serve, noi possiamo comperarlo da loro: sempre componenti, però, non unità complete.

NAPOLITANO GIORGIO. Vorrei chiedere se la Fiat ha mai considerato l'opportunità che da parte dei pubblici poteri si decida di sollecitare una modifica dell'attuale struttura dei consumi, considerando, per esempio, negativo per le esigenze di sviluppo del Paese, il fatto che una quota crescente di reddito sia assorbita dall'automobile; e vorrei anche chiedere se, in particolare, la Fiat si è mai posta il problema di provvedere ad una parziale conversione dei propri impianti, destinandoli ad un'altra produzione.

AGNELLI. Non mi auspico affatto che il consumo destinato all'automobile scenda al di sotto dell'attuale 2,4 per cento dei consumi privati: anzi, oggi abbiamo un'automobile ogni sette persone e noi speriamo di arrivare ad averne una ogni tre. Quello che possiamo forse augurarci è che questo aumento si abbia in vetture di piccola cilindrata, in modo che si spenda il meno possibile, ma non abbiamo nessun dubbio che il mezzo di trasporto sia un fattore determinante della civiltà.

NAPOLITANO GIORGIO. Non intendevo dire che voi dobbiate auspicarlo, ma se da questo « crogiuolo », come lei lo ha definito, dovesse emergere l'orientamento ad una modifica dell'attuale struttura?

AGNELLI. Mi troverei con gli impianti inutilizzati in proporzione tale da incorrere in perdite forse catastrofiche.

NAPOLITANO GIORGIO. Quindi, possibilità di conversione non sono state esaminate.

AGNELLI. Se in Italia si vorrà esaminare un sistema di trasporti diverso da quello automobilistico e se nuove tecniche di trasporto potranno giustificare nuovi tipi di investimenti, esamineremo la possibilità di adeguarci.

LIBERTINI. Sono tre le domande che desidero porre all'avvocato Agnelli. Da quanto ho ascoltato stamane, e constatato anche nella visita in fabbrica, mi pare si possa dire che le capacità produttive della Fiat si attestano a livelli internazionali. È esatto, invece, che il costo dell'ora di lavoro della Fiat è oggi uno dei più bassi nella scala internazionale?

AGNELLI. Importa che la nostra capacità produttiva sia concorrenziale con quella dei grossi gruppi. Quanto al costo dell'ora di lavoro, alla Fiat è di 1.264 lire, contro le 1.200 lire della media nazionale, le 1.193 lire della Germania, le 1.140 lire dell'Inghilterra e le 1.322 lire della Francia (ma su quest'ultima cifra hanno notevolmente inciso i fatti di maggio). In America il costo dell'ora di lavoro è pari a più del doppio della nostra cifra: 2.800 lire.

LIBERTINI. Ciò senza tener conto di altri parametri, per esempio dell'utilizzo del lavoro stesso lungo le catene di produzione, con tassi elevati di sfruttamento, che derivano, per esempio, anche dalla mancanza di riserve, dalla insufficienza di organici e così via. In ogni caso, se è vero che la produzione della Fiat si attesta a livelli internazionali, possiamo ben dire che, in proporzione, il costo del lavoro non riesce a mantenere gli stessi tassi di evoluzione, e che in particolare è fortissimo il divario con gli Stati Uniti, pressoché a parità di produttività.

AGNELLI. Non vi è dubbio. Le faccio però presente che i miei concorrenti sono tutti europei. Non ho nulla a che vedere con la produzione americana. Ed i miei concorrenti europei pagano, nella quasi totalità, un po' meno di me.

LIBERTINI. Seconda domanda: vi sarà un incremento degli investimenti della Fiat all'estero, rispetto a quelli interni?

AGNELLI. Sì.

LIBERTINI. Che misure crede possa raggiungere il rapporto in questione, nell'arco dei prossimi 10 anni?

AGNELLI. Dipende molto dalle opportunità che si presenteranno. Le faccio un esempio: se si fosse presentata l'eventualità di rilevare l'American Motors, è probabile che avremmo pensato al riguardo a fare un grosso investimento. Se si presentasse l'occasione di prendere il controllo dell'industria automobilistica spagnola, assai probabilmente lo faremmo.

Poi, evidentemente, è possibile pensare ad un grosso investimento in direzione delle vendite e dell'assistenza, investimenti questi che già esistono nel nostro Paese. Abbiamo, in Italia un'organizzazione, in questo senso, che ha 60 anni di vita. In Europa, invece, siamo molto arretrati. D'altronde, si tratta dello stesso tipo di investimenti che i concorrenti fanno in casa nostra.

LIBERTINI. Lei ha parlato di identità tra espansione dell'industria automobilistica e dell'industria nazionale, tra interessi della Fiat e interessi dell'intera nazione. Noi però abbiamo dei dati che indicano chiaramente un incremento degli squilibri non soltanto tra nord e sud ma anche tra diverse zone della stessa Italia settentrionale. Come concilia, quindi, questa tendenza della Fiat, intesa come gruppo finanziario, ad accentrare i suoi insediamenti in un'area delimitata con gli interessi dello sviluppo nazionale, primo fra tutti quello del risanamento di questi squilibri? Lei ha esposto una logica obiettiva, quella che muove il suo gruppo - e che io riconosco valida, dal suo punto di vista - ma questa logica si muove in contrasto con i problemi che abbiamo da affrontare al fine di realizzare uno sviluppo equilibrato.

AGNELLI. Ricordi che la più grossa sciagura sarebbe se la Fiat entrasse in crisi. È la realtà dei fatti, d'altra parte, che determina quella logica. In ogni caso l'interesse nazionale alla sopravvivenza della Fiat è a mio avviso maggiore - per i pericoli che possono determinarsi in caso contrario - di quello alla eliminazione degli squilibri, diminuzione a cui, peraltro, la Fiat intende dare il suo apporto.

ALESI. Lei ha parlato di una diminuzione delle esportazioni a causa di una crescente tendenza dei vari paesi a costruire *in loco*. Come vede, in questo ambito, la costituzione di società sopranazionali e internazionali, che potrebbero avere il duplice effetto di monopolizzare un mercato e nello stesso tempo di

porsi in posizione di vantaggio rispetto alla concorrenza potendo sempre più allineare i prezzi ai costi?

AGNELLI. Oggi ancora non esiste un regime giuridico che permetta la costituzione di società internazionali, ma di fatto già tutti operano in questo senso - servendosi di vari sistemi - e sarebbe anzi necessario provvedere al più presto a realizzare il quadro giuridico entro cui poter costituire questo tipo di società.

SERVELLO. La Fiat costruisce una media di 2.000 e più automobili al giorno, specialmente dopo l'entrata in funzione degli impianti di Rivalta. Considerato che nel 1970 l'Alfa Sud ne produrrà altre mille al giorno, come pensa di affrontare il pericolo di uno squilibrio tra domanda ed offerta, con un eccesso di quest'ultima? Quale sarà la sorte delle frange (Innocenti, Alfa Romeo Milano, eccetera)? Pensate di poter rovesciare l'eccedenza di produzione sul mercato internazionale?

AGNELLI. Mi pare di aver già risposto nella relazione. Ho dato la nostra capacità produttiva, la capacità di assorbimento del mercato interno e le possibilità di esportazione. Per il resto, giochiamo soltanto su un utilizzo degli impianti al 75, 80, chissà forse 90 per cento. Ritengo che una produzione di mille vetture al giorno, quale quella cui lei accenna, sia una produzione che potrei definire fatale... Serve per creare possibilità di occupazione, ma non ha alcun riferimento di carattere economico.

SERVELLO. L'aumento delle importazioni di vetture straniere in Italia non la preoccupa?

AGNELLI. Fa parte del regime di libera concorrenza nel quale abbiamo scelto di vivere.

LEONARDI. È stato fatto costante riferimento all'incremento del 5 per cento annuo dei redditi e della produttività e in base a questo sono stati calcolati gli aumenti della produzione. Mi pare che giudicare queste cifre in maniera definitiva sia, quanto meno, arbitrario. All'interno delle stesse esiste una forte dose di autocorrelazioni che finiscono con l'incidere notevolmente sul risultato finale. D'altra parte, nella sua relazione, lei ha messo in evidenza che quello che conta è la capacità concorrenziale in un mercato mondiale. Le

possibili previsioni, al riguardo, sono comunque estremamente aleatorie. L'unica cosa che si può dire - e lei l'ha già detta - è che il progresso del settore automobilistico è strettamente connesso con il progresso di altri settori che ne determinano la capacità innovativa.

A questo punto, le domande che intendo fare sono le seguenti: nella fase di sviluppo che la Fiat ha avuto nel dopoguerra - che è eccezionale per le circostanze favorevoli per l'azienda in cui si è svolta e che è irripetibile - ha avuto luogo nell'azienda un processo anche di specializzazione, di abbandono di impegni in altri settori, da cui conseguirebbe una diminuita capacità innovativa? Ed ancora, la politica sovranazionale, cui l'avvocato Agnelli ha fatto riferimento, non presenta dei lati deboli per i nostri interessi, con il trasferimento all'estero di certi centri direzionali legati a maggiori capacità innovative che esistono in altri paesi più ricchi di settori tecnologicamente evoluti?

AGNELLI. La nostra differenziazione è dovuta a ragioni storiche. Vivevamo in un regime di autarchia e ciò ci costringeva a fare mille mestieri. Quando poi abbiamo avuto la possibilità di scegliere, è chiaro che abbiamo preferito il campo in cui eravamo più forti; negli altri settori facciamo quanto serve per sopravvivere e poter continuare ad operare in essi. Per quanto riguarda le varie capacità, è chiaro che nel campo aeronautico la Fiat è più debole della Dassault ed allora io mi associo con il signor Dassault per fare delle ricerche, ma in ogni caso il nostro impegno in campo aeronautico è certamente inferiore a quello del periodo autarchico. Per quanto riguarda i settori tecnologici più avanzati, è chiaro che se ci sono altri che sono più avanti di noi e che producono qualcosa che ci serve, noi questa cosa la compriamo da loro. Un esempio può essere quello del cambio automatico; noi in materia abbiamo molte cose allo studio, ma gli americani hanno un'esperienza ormai ventennale e quindi nel momento in cui la General Motors ha costruito a Strasburgo una fabbrica di questi cambi per vetture di cilindrata intorno al litro e mezzo, è chiaro che ci siamo rivolti a loro per averlo, visto che da precise nostre analisi quello General Motors è risultato di gran lunga il migliore di tutti quelli realizzabili oggi. Penso che anche tutto il resto dell'industria europea si servirà da loro. Mi dispiace che siano stati gli americani a installare questa fabbrica in Europa, ma non

posso fare a meno di rivolgermi a loro, come mi sarei rivolto a qualsiasi europeo che fosse stato in grado di costruire cambi come quelli.

LEONARDI. Il problema però sta in quello che voi date in cambio.

AGNELLI. Questo riguarda la mia bilancia dei pagamenti. Comunque nel campo automobilistico noi abbiamo una bilancia di brevetti e di licenze nettamente attiva. Attiva naturalmente con gli europei - perché è a loro che vendiamo i nostri brevetti - ma non con gli Stati Uniti. Ma, d'altra parte, come potrebbe esserlo? È un assurdo solo pensarlo.

COMPAGNA. Lei ha detto che oggi come oggi la Fiat non ha un interesse specifico per le integrazioni verticali. Però, sia pure con molti limiti, ha un interesse per nuovi settori di attività. Questo vuol dire, se non erro, che la Fiat esclude integrazioni verticali ma non orizzontali, cioè tra produzioni diverse, ma tecnologicamente collegate e variamente localizzate. Le chiedo allora: crede che da questa eventuale espansione della Fiat in altri settori possa derivare qualche iniziativa tale da attenuare il contrasto cui accennava l'onorevole Libertini?

AGNELLI. Lei in pratica mi chiede se penso che qualche iniziativa possa essere dislocata nel Mezzogiorno. Ebbene, per il settore automobilistico la risposta è no. Per quanto riguarda gli altri settori, che non rientrano nell'argomento di questo incontro, posso dirle che certamente la localizzazione di altre attività (elettronica, aeronautica, eccetera) non avverrà certamente a Torino, ma sarà determinata dalle conclusioni di coloro che sono incaricati di analizzare le possibilità del paese.

LIBERTINI. Quale è la capacità di montaggio della Sicifiat?

AGNELLI. Circa 35 mila macchine, una quantità, cioè, da coprire, più o meno, il fabbisogno dell'isola e della Calabria.

SULOTTO. La spinta alla concentrazione e la strategia della presenza che ci ha ricordato l'avvocato Agnelli, più volte espressa in sede nazionale ed internazionale, implicano alcune considerazioni su cui riflettere. Innanzi tutto, non ritiene l'avvocato Agnelli che, secondo tale logica e secondo la linea già avviata

nell'accordo con la Citroën, si dovranno prima o poi cercare accordi con i giganti americani?

Non pensa l'avvocato Agnelli che vi debba essere un punto d'incontro pubblico, nel quale trova soluzione il rapporto tra iniziativa dello Stato - che ha una sua politica - ed iniziativa delle imprese private, specie se sovranazionali? Altrimenti, parlare di programmazione nel nostro Paese diventerebbe del tutto inutile.

AGNELLI. Chi programma, nel settore dell'automobile siamo certamente noi. E se vogliamo fare una programmazione del settore automobilistico, dobbiamo certamente porvi mano in sede sovranazionale, od europea.

Io ritengo che vi debba essere un momento politico, ma sovranazionale, non nazionale.

Un'azienda è in pericolo quando è debole, non quando è forte. Se per essere tale deve associarsi con altri, deve pensare a farlo prima di essere in pericolo.

SULOTTO. Un'altra domanda è la seguente: non ritiene che, di fronte all'attuale caos della circolazione (uguale in tutto il mondo, tanto che gli stessi Stati Uniti tentano di rilanciare i mezzi di trasporto pubblico) la Fiat debba intervenire in prima persona per risolvere il problema del trasporto collettivo, che comporterebbe, ovviamente, una riconversione dei suoi impianti?

AGNELLI. Sono d'accordo sul fatto che l'ottimizzazione dei trasporti locali, sia di persone sia di merci, non è mai stata esaminata e sono sicuro che un sistema per raggiungere questo scopo vada studiato. Anche la Fiat, eventualmente, può dare il suo contributo a questo studio, visto che siamo perfettamente d'accordo sulla sua necessità. Ottimizzazione dei trasporti significa decidere cosa fare delle ferrovie, dei porti, delle strade, delle autostrade; come meglio utilizzare questi strumenti per il trasporto; quali destinare alle merci e quali alle persone, e così via. Se questo studio fosse stato affrontato dieci anni fa ne avremmo sicuramente ottenuti notevoli vantaggi.

SULOTTO. Terza domanda. Lei ha delineato un programma di sviluppo della Fiat per mantenere la necessaria competitività, ma noi che viviamo vicini alla Fiat siamo sicuri che un piano di sviluppo è valido solo se trova la partecipazione piena dell'operaio. Orbene, la Fiat sta costruendo a Rivalta, Orbassano ed

in altre zone: non ritiene che nella scelta del luogo dove costruire sarebbe necessaria una collaborazione degli operai e degli enti locali per evitare, come accade adesso, che un operaio per recarsi a Rivalta deve trascorrere tre o quattro ore in viaggio per raggiungere il posto di lavoro? Intorno alla fabbrica, infatti, non c'è assolutamente niente e quindi per il futuro si dovrebbe cercare di costruire in zone scelte meglio.

AGNELLI. Le nostre scelte su dove costruire devono sempre essere dettate dall'esigenza di economicità, che permetta competitività e quindi sopravvivenza. È chiaro che, ove siano rispettate queste leggi, si può cercare di agevolare i lavoratori; però se dovessi trovarmi a scegliere fra una migliore condizione operaia ed economicità (e quindi competitività) non esiterei a scegliere la seconda, che tra l'altro è l'unica garanzia del posto di lavoro per gli operai.

GRANELLI. Lo stimolo potente della concorrenza, da lei giustamente richiamato, sia come spinta al progresso nazionale sia come fattore determinante nella formazione dei prezzi, le fa ritenere che il potenziamento di altre industrie automobilistiche nazionali - pur nei limiti della quota di risorse del paese destinate al bene « automobile » - costituisca un fatto positivo nel settore di cui si parla?

AGNELLI. Direi che quello che lei richiama è un falso problema, che in ogni caso non si pone nei termini in cui lei lo ha posto. La città, la regione cui lei si riferiva, con la domanda, ha bisogno di occupazione, ha bisogno di avvicinarsi alla civiltà industriale. Si è pensato al tipo di investimento industriale che potesse consentire certi risultati, e si è deciso.

Se lei mi chiedesse come mi comporterei per fare 200 mila macchine nel modo più economico, le risponderei in ogni caso: non certo così...

GRANELLI. Forse non mi sono spiegato chiaramente. Siccome il problema della competitività, sul mercato nazionale e su quello internazionale, esiste per tutte le aziende automobilistiche, lei giudica un bene o un male che si provveda al potenziamento di altre industrie automobilistiche, nel quadro nazionale?

AGNELLI. Dal punto di vista dell'equilibrio del settore automobilistico lo considero

un assurdo. Per altre ragioni, ha una sua validità.

GRANELLI. Pensa lei che sia configurabile un intervento della Fiat in direzione di iniziative di montaggio, differenti dai programmi già esistenti, nel sud, o sia possibile prevedere la partecipazione della Fiat ad altre iniziative di investimenti ad alto livello, sempre nel Mezzogiorno?

AGNELLI. Se ho capito la sua domanda, si tratterebbe di industrie in cui non abbiamo una grande competenza. Non abbiamo certo la capacità delle imprese americane. Sono aziende di punta, in rapporto alle quali noi non siamo in nessuna posizione di privilegio. Né siamo in condizioni di perdere dei soldi...

TURCHI. Lei ritiene che siano possibili per il futuro altri accordi internazionali? E con gruppi industriali degli Stati Uniti?

AGNELLI. Con gli Stati Uniti non esiste nessun accordo di nessun genere. D'altra parte pensiamo che rischiare su quel mercato più del 5 per cento del prodotto sia pericoloso perché soggetto a possibili provvedimenti restrittivi di varia natura. Se come la Volkswagen esportassi negli Stati Uniti 700 mila macchine non dormirei tranquillo, perché in ogni momento possono prendere provvedimenti che fermano tutto; anzi, qualcuno l'hanno già preso di recente. Per quanto riguarda gli accordi internazionali, noi siamo aperti in tutte le direzioni per quanto riguarda l'Europa e ritengo che nei prossimi due anni la Fiat probabilmente parteciperà ad altri accordi.

TURCHI. Per gli impianti di Togliattigrad vi sarà una partecipazione finanziaria degli Stati Uniti e della Germania Occidentale?

AGNELLI. Questi due paesi contribuiranno con una somma totale di circa 50 milioni di dollari, divisi in 25 milioni per gli Stati Uniti ed altri 25 per Germania, Francia e Svizzera. L'apporto americano si traduce in massima parte in macchinari che non era possibile reperire in Europa. In origine, anzi, la partecipazione americana doveva essere di 50 milioni di dollari, poi l'abbiamo ridotta al minimo indispensabile (appunto 25 milioni).

TURCHI. È prevista dalla Fiat un'espansione delle vendite soprattutto in quei paesi

stranieri in cui maggiore è la concentrazione di italiani emigrati?

AGNELLI. No, l'elemento « emigrati » non è risultato preferenziale in sede di acquisto.

MUSSA IVALDI VERCELLI. È vero che la spesa necessaria per il mantenimento di quattro autovetture circolanti è uguale a quella per la creazione di un posto di lavoro? Avete fatto questo calcolo?

AGNELLI. No, non lo abbiamo fatto, ed anzi mi dicono che questo è un parametro poco significativo.

MUSSA IVALDI VERCELLI. Sarebbe interessante farlo, per vedere, in questi termini quale è il costo della motorizzazione.

AGNELLI. Credo che l'unica risposta possa essere questa: circolano attualmente otto milioni di autoveicoli e sono due milioni le persone che ne traggono lavoro: faccia lei il calcolo.

MUSSA IVALDI VERCELLI. Seconda domanda: dato per scontato che in un prossimo futuro si è ormai pronti ad assistere ad una vera rivoluzione tecnologica, quale sarà la sorte del motore a pistoni? È prevedibile che sarà presto sostituito da altri sistemi di propulsione?

AGNELLI. Non sono un esperto nel campo, ma l'ingegnere Giacosa, che è il nostro tecnico dei motori, è sicuro che il motore a pistoni avrà ancora una lunga vita.

GIACOSA, *dirigente della Fiat*. È esatto. Il motore attuale - il motore a combustione interna - subirà nei prossimi 10 anni dei miglioramenti ma non sarà sostituito da alcun altro tipo di motore. Avrà ancora lunga vita, forse lunghissima, per ragioni tecniche ed economiche.

MUSSA IVALDI VERCELLI. Desidererei ancora sapere se la Fiat ha affrontato il problema - generalmente trascurato - dell'eliminazione dell'usato, sia dal punto di vista dello sgombero, sia da quello del recupero della materia prima.

RIGHINI, *dirigente della Fiat*. Non si può parlare ancora di rottamazione vera e propria

nel nostro paese. Le vetture che si trovano in determinate condizioni non hanno ancora raggiunto cifre importanti. In ogni caso, noi ci stiamo tutti insieme preoccupando per arrivare alla più rapida e razionale raccolta e all'impacchettamento delle vetture cui ci si riferisce.

MUSSA IVALDI VERCELLI. E di determinate situazioni urbanistiche, che si verificano nel nostro Paese, si preoccupa la Fiat?

AGNELLI. Ce ne preoccupiamo certamente.

DE POLI. Nella prospettiva dello sviluppo del mercato automobilistico, due sono i motivi di fondo che si portano avanti: dare la macchina a chi non la possiede, sostituire la vecchia macchina. Non ritiene la Fiat che la varietà dei modelli dalla stessa prodotti alimenti un falso bisogno, che è, in sostanza, assai diverso da quello di possedere una macchina?

Posto che la Fiat si è specializzata nella produzione di vetture a carattere economico, quali sono le prospettive di una sua espansione nei paesi sottosviluppati?

AGNELLI. Quando un modello arriva a certi limiti di invecchiamento e palesa necessità di miglioramenti, siamo spinti fatalmente, dallo stesso mercato, a fare qualcosa di diverso.

DE POLI. In quale misura voi sollecitate una tendenza del genere?

AGNELLI. Non la sollecitiamo affatto. Tanto è vero che esiste sempre la scelta fra il nuovo ed il vecchio modello. Siamo trascinati a farlo.

DE POLI. Rispetto alla Volkswagen che non ha mutato mai il modello...

AGNELLI. Sa lei che la Volkswagen ha costruito ben venti modelli successivi della sua auto? In ogni caso non siamo noi che provochiamo un certo fenomeno; piuttosto lo seguiamo.

La motorizzazione dei paesi sottosviluppati è oggi basata soprattutto sugli autocarri, mentre per le autovetture il mercato è riservato a macchine non utilitarie, visto che il pubblico che di esse si serve è ancora esclusivamente quello dei ceti più elevati. Così, ad

esempio, nel Ghana lei vedrà che circolano le Cadillac dei maggiorenti: tutto il resto del traffico è formato da autocarri.

FODERARO. Questa è una domanda che credo possa interessarci particolarmente, come deputati, intendo. L'attuale rete stradale italiana, che è in pieno sviluppo, potrà in futuro, proseguendo ad accrescersi e migliorare con l'attuale ritmo, essere in grado di far fronte allo sviluppo automobilistico da lei prospettato?

AGNELLI. Circa l'attuale situazione della rete stradale ho qui delle cifre, che sarà bene leggere; sono dati che si riferiscono alla fine del 1967. Strade statali 40 mila chilometri, con una densità di 12 chilometri per 100 chilometri quadrati nel settentrione, 14 chilometri nel centro e 15 nel meridione; rete secondaria 279 mila chilometri, con queste densità (sempre calcolate come sopra indicato): 109 per cento chilometri quadrati nel settentrione, 100 nel centro e 71 nel meridione. Strade provinciali 89 mila chilometri: 30, 31 e 29, rispettivamente nelle tre zone. Strade comunali extraurbane 448 mila chilometri: 67, 55 e 28. La rete autostradale attuale è di poco meno di 3.000 chilometri, con una densità media per l'intero territorio nazionale di un chilometro ogni 100 chilometri quadrati.

Già oggi questa rete è insufficiente, soprattutto per quanto riguarda le autostrade e riteniamo che nel prossimo decennio l'intera rete viaria dovrebbe essere all'incirca raddoppiata, soprattutto realizzando arterie che consentano un agevole scorrimento attraverso la catena alpina, per dar vita ad un asse verticale che colleghi il nord Europa con il Mediterraneo e ad uno orizzontale che metta in contatto la parte sud occidentale con quella sud orientale dell'Europa. Inoltre è nostra opinione che un ulteriore sviluppo di autostrade nel sud costituirà per quest'ultimo uno dei più validi fattori di sviluppo.

Le strade statali dovranno trasformarsi in superstrade e dovranno aumentare di chilometraggio, così come le strade provinciali. In particolare, si dovrà provvedere a rapide vie di comunicazione tra i centri urbani e il loro *hinterland* e tra le città e gli aeroporti.

TODROS. Partendo dalla sua logica e dal suo disegno generale - che prevede per il 1978 il raddoppio del parco automobilistico - e partendo dal fatto che questo tipo di sviluppo ha già fatto entrare in crisi in tutto il paese il sistema dei trasporti (per l'attuale

tipo di utilizzazione del territorio), prevede che l'economia del paese sia in grado di sostenere un costo di trasformazione del territorio quale appare dal quadro che ci è stato offerto a proposito del settore trasporti? In altre parole, non ritiene che questa politica comporti una compressione dei servizi necessari ai lavoratori per spostarsi ed operare?

AGNELLI. Onorevole Todros, lei mi fa questo ragionamento: avremo finanze sufficienti per fare determinate cose? Non le sottrarremo ad altri bisogni, eventualmente aventi priorità su quello cui si riferisce? Ebbene, il ragionamento che io faccio è il seguente: l'investimento in una determinata direzione (quella da noi indicata) è quello che dà la massima vitalità al sistema economico nazionale.

LIBERTINI. Salvo le riserve che è possibile fare e che sono rappresentate dai contrasti tra nord e sud e fra i vari settori produttivi.

AGNELLI. È un sistema di trasporto quello che porta alla massima valorizzazione dell'economia.

Lei ritiene, onorevole Todros, che le autostrade non siano in grado di finanziarsi da sole?

TODROS. Ma non è possibile distogliere dagli investimenti nazionali ancora centinaia di milioni per fare 3 mila chilometri di autostrade; da investimenti, poi, fondamentali per la crescita e lo sviluppo della nostra società.

AGNELLI. Io posso trovare, per la costruzione cui lei accenna, un finanziamento redditizio.

TODROS. La capacità di investimenti globali del nostro Paese è fissa.

AGNELLI. Io dico che, dovendo costruire un'autostrada, se trovassi la possibilità di aver finanziamenti all'8 per cento, non esiterei un istante e ne approfitterei. Non distoglierei alcuna finanza da altri scopi e l'economia della regione interessata se ne avvantaggerebbe.

MILANI. Quali sono, avvocato Agnelli, a suo parere i motivi che hanno portato l'industria automobilistica giapponese al successo

che conosciamo? Il costo della mano d'opera? Si considera la possibilità di esportare le nostre condizioni di lavoro - ammesso che siano migliori delle altre - o di importare le condizioni giapponesi?

AGNELLI. Quest'anno sono stati prodotti dal Giappone 4 milioni di veicoli (compresi gli autocarri leggeri, ottenuti dalla trasformazione di automobili); ne sono state esportate 600 mila, di cui 200 mila in California, ed in genere in tutta la costa orientale degli Stati Uniti, 200 mila in Indonesia e zone limitrofe e 100 mila nel resto del mondo. In Europa ne sono giunte 30 mila, di cui 8.000 in Francia: in Italia nessuna. Questo per quanto riguarda la pericolosità della produzione giapponese.

I motivi di questo successo? Ricordiamo che i giapponesi stanno avendo pieno successo in tutti i campi, in quelli della cantieristica, dell'elettronica, dei motori, eccetera. Le ragioni sono strettamente legate al tipo di economia di quel paese, un'economia fortemente protetta, autarchica, potremmo dire, ma autarchica in maniera per loro molto redditizia. In più c'è l'incidenza della manodopera, che è del 65 per cento inferiore alla nostra.

Personalmente, comunque, non credo che il Giappone potrà riuscire ad esportare in maniera massiccia in Europa, ma è indubbiamente pericoloso per quanto riguarda il mercato statunitense. È chiaro, quindi, che per noi il pericolo è indiretto, in quanto dovremmo eventualmente affrontare il rigurgito in Europa delle macchine prima esportate negli Stati Uniti e di lì scacciate dai giapponesi.

MARCHETTI. Lei ha parlato di sviluppo della motorizzazione, ma non ha accennato alla spirale sempre crescente dell'infortunistica stradale. Per porre rimedio alla situazione occorre, evidentemente, una maggiore educazione stradale per il rispetto delle norme della circolazione, ma appare anche estremamente necessario un intervento delle case costruttrici per l'adozione di tutte le risorse tecniche che rendano l'auto più sicura. Ritengo fra l'altro che questo corrisponde anche agli interessi dei costruttori, perché è chiaro che se l'utente dovesse trovarsi di fronte a due auto, una delle quali costi magari 100 mila lire di più, ma offre maggiore sicurezza, non esiterebbe certamente a scegliere quest'ultima. Si è occupata la Fiat di questo problema, cosa sta facendo in questa direzione?

AGNELLI. Il problema della sicurezza è dato da tre elementi: il guidatore, la strada, l'automobile. Dei tre, noi possiamo influire solo sull'automobile.

LIBERTINI. Anche sulla strada.

AGNELLI. Forse anche sulla strada, ma come possibilità diretta solo sull'automobile. La metà degli incidenti stradali che avvengono negli Stati Uniti è provocata da colpa del guidatore.

Peraltro, noi non abbiamo avuto alcuna imposizione in merito al problema di cui si discute, da parte del Governo. Eppure, da un certo momento in poi abbiamo cominciato a produrre macchine con cinture di sicurezza. Vi è un contratto, tra i produttori europei, proprio in materia di sicurezza.

GIACOSA, *dirigente della Fiat*. La domanda che è stata rivolta è press'a poco la seguente: la Fiat cosa fa per la sicurezza? Posso rispondere che la Fiat è, in Europa, certamente la società automobilistica che ha lavorato di più per la sicurezza. Forse, il migliore mezzo per convincersi di questo, sarebbe una visita a Torino. Si lavora moltissimo per accrescere la protezione degli occupanti. D'altronde, le vetture che la Fiat esporta in America debbono sottostare, come tutte le altre macchine in quel Paese, a specifiche norme di sicurezza. Vi sono una trentina di articoli di legge da rispettare. La vettura, una volta esportata, deve essere omologata in California.

DE POLI. Si tratta di accorgimenti che vengono applicati anche alle macchine italiane?

GIACOSA, *dirigente della Fiat*. No, non servono sulle nostre vetture; sono specifici per le macchine di grandissima cilindrata che circolano negli Stati Uniti.

La Fiat, poi, occorre notare, ha cominciato ad apporre gli attacchi per le cinture di sicurezza prima che ciò fosse richiesto.

Per quanto riguarda la sicurezza preventiva molto si fa oggi da parte di tutti i costruttori e sono anche molti gli studi per la massima protezione degli occupanti la vettura stessa.

In definitiva, quindi, vorrei assicurare alla Commissione, che la Fiat sta impiegando molte risorse per risolvere i due problemi fondamentali dell'inquinamento atmosferico e della

sicurezza, spendendo per questi due settori di ricerca molto più che per tutti gli altri.

AMODEI. Vorrei sapere dall'avvocato Agnelli se ritiene questa ipotesi dell'investimento nei trasporti privati la più conveniente globalmente, anche alla luce del fatto che pure per l'Italia sta diventando verosimile l'ipotesi del Buchanan: secondo cui, per garantire, pur mantenendo l'attuale caos, lo *standard* attuale della circolazione, in futuro bisognerà spendere per ogni vettura nuova in circolazione, una somma equivalente al suo prezzo per assicurare le infrastrutture necessarie (strade, parcheggi, ecc.) pur, ripeto, mantenendo l'attuale congestione del traffico. Ciò significa che, se per l'acquisto di macchine verrà impiegato il 2,5 per cento dei consumi interni - come è previsto - un altro 2,5 per cento dovrà essere speso per le infrastrutture attinenti al traffico.

Non so valutare adesso ad occhio il rapporto fra consumi interni totali e reddito nazionale: comunque le faccio presente che attualmente per tutte le infrastrutture tecniche e sociali (non solo quindi relative al traffico) si spende l'1 per cento del reddito nazionale.

TODROS. Il che, in altre parole, significa che bisognerà spendere 9000 miliardi di denaro pubblico ogni 9 milioni di autovetture immesse sul mercato, e pur conservando l'attuale situazione di traffico.

AGNELLI. Mi pare che sia una spesa indispensabile se le cifre citate sono esatte.

PRESIDENTE. L'audizione dell'avvocato Agnelli è così terminata. Lo ringrazio caldamente anche a nome della Commissione.

La seduta termina alle 13,20.