

**3**

**SEDUTA DI MERCOLEDÌ 16 APRILE 1986**

**PRESIDENZA DEL PRESIDENTE LUIGI PRETI**



---

**La seduta comincia alle 16.**

**Audizione del dottor Umberto Nordio,  
presidente dell'ALITALIA.**

PRESIDENTE. Nel ringraziare il dottor Umberto Nordio per aver accettato il nostro invito e per il contributo che darà alla nostra indagine, gli do senz'altro la parola.

UMBERTO NORDIO, *Presidente dell'Alitalia*. Ritengo opportuno, anzitutto, specificare ciò che noi intendiamo per « prodotto » turismo per ciò che concerne il trasporto aereo. Dico subito che esso, come tutti i prodotti, deve essere fabbricato, confezionato e distribuito. Ed è bene tener presenti queste tre fasi di formazione del prodotto stesso, dal momento che noi, come società di trasporto aereo, partecipiamo soltanto ad una di esse, cioè al trasporto dei passeggeri. Ma a monte e a valle di questa ve ne sono altre che, dal punto di vista del *marketing*, risultano forse più importanti di quella da noi svolta.

Turismo non significa soltanto trasporto, ma anche permanenza (posti letto, alberghi, impianti, eccetera), disponibilità di una serie di attrezzature accessorie, disponibilità di mezzi di trasporto da e per gli aeroporti; turismo significa altresì catena di distribuzione, cioè accesso da parte del pubblico a quel prodotto finito rappresentato dal « pacchetto » del viaggio in Italia.

Contrariamente ad altri paesi a destinazione turistica, non disponiamo di un agente privato che si sia mai prefisso lo scopo di « impacchettare » un prodotto turistico in arrivo in Italia; disponiamo invece di molti agenti di viaggio che « impacchettano » italiani per i viaggi al-

l'estero. Quindi, abbiamo un'abbondante offerta di « pacchetto » turistico confezionato da operatori italiani ma non abbiamo un'analogha offerta, in grande scala, di operatori italiani che convogliano il turismo nel nostro paese. Iniziative di questo tipo sono invece numerose in altri paesi europei ed esistono grandi agenzie americane i cui operatori si rivolgono al mercato del loro paese.

Recentemente, ravvisando in questa carenza un pericolo sia per la nostra compagnia sia per il turismo italiano in generale (questa mancanza rende infatti carente la nostra presenza sui mercati dove le opzioni sono diverse e dove le destinazioni che si offrono sono tante), abbiamo costituito un ente, un operatore di turismo in arrivo, quello cioè che dall'estero viene in Italia, che si propone di offrire ai principali mercati internazionali una gamma, il più possibile completa, di soggiorni nel nostro paese. Una gamma di soggiorni può definirsi completa per il tipo di turismo che offre (montagna, mare, viaggio culturale, eccetera) anche se riferita soltanto al turismo stagionale o al turismo invernale. E parlare di gamma di soggiorni completa può anche voler dire *conventions*, cioè congressi (ramo per il quale andrebbe fatto un discorso abbastanza lungo dal momento che il nostro paese manca di attrezzature specifiche in tal senso).

Abbiamo costituito, quindi, un ente in grado di presentarsi al mercato con una varietà di prodotti turistici facenti capo all'Italia. L'iniziativa principale da noi presa in questi ultimi tempi è stata senz'altro questa, e su come è stata realizzata posso fornire dettagli se lo riterrete opportuno.

Cambiando argomento, desidero sottolinearvi un altro problema che dal nostro punto di vista di operatori aerei è ritenuto estremamente importante.

Ho detto prima che il turismo si compone di due segmenti e che uno di questi è rappresentato dal trasporto a terra, e più esattamente dal trasporto da e per gli aeroporti. Ma anche il transito negli aeroporti è un elemento importante, e quello che si svolge negli aeroporti italiani è particolarmente scadente se paragonato agli aeroporti concorrenti, aeroporti che sono il punto di arrivo per un turismo straniero che va a visitare quei paesi.

In particolare, vi è da sottolineare non soltanto una carenza in atto – alla quale sarebbe possibile rimediare – ma una programmazione futura che, a mio avviso, è profondamente sbagliata: mi riferisco all'aeroporto di Milano Malpensa che, nel nostro pensiero, è una grossa spina nel futuro del turismo in Italia. Da tempo, seguendo un pensiero non diverso da quello di molte autorità competenti, avevamo visualizzato un progressivo trasferimento di tutti i voli intercontinentali ed internazionali di tutte le compagnie in partenza da Milano Linate all'aeroporto di Milano Malpensa. Pensavamo di attuare un processo di accentramento del traffico in alcuni aeroporti base, così come già avviene in Europa e in America e visualizzavamo la necessità di fornire il Nord-Italia di un grande aeroporto intercontinentale, come quello di Francoforte, proprio perché non si può pretendere che il traffico intercontinentale italiano giunga a Roma dalla parte Nord della nostra penisola. Il nostro paese è fatto in modo tale da giustificare pienamente la presenza di due grandi aeroporti intercontinentali, uno a Roma e l'altro a Milano. L'aeroporto di Milano Linate non è assolutamente in grado di rispondere a questa funzione, sia perché è troppo vicino alla città, e verrebbero quindi a crearsi grossi problemi di rumore, sia perché non vi è spazio per espanderlo e già ora non è in grado di ricevere tutto il traffico che gravita su di esso.

Avevamo quindi pensato di sviluppare l'aeroporto di Milano Malpensa, cioè renderlo idoneo a ricevere tutto il traffico internazionale che oggi ancora gravita, in parte, sull'aeroporto di Milano Linate.

Questo avrebbe reso l'aeroporto di Milano-Linate disponibile per il traffico nazionale ed avrebbe consentito una migliore operatività, inoltre ci avrebbe consentito di prendere in considerazione un servizio di navetta tra Milano e Roma, servizio che dal punto di vista della densità di flusso del traffico sarebbe attuabile, ma che dal punto di vista della pratica operatività è impossibile, in quanto l'aeroporto di Milano-Linate non ha gli spazi necessari.

Nella nostra programmazione, nei nostri rapporti con le varie attività e nei contatti col Ministero dei trasporti ci siamo sempre mossi in questa ottica. Nonostante ciò si stanno predisponendo dei finanziamenti per una espansione dell'aeroporto di Milano-Malpensa del tutto insufficiente e in contraddizione con questo programma.

Se tale progetto andasse avanti così com'è strutturato, ne deriverebbero due gravi danni: il primo riguarda l'aeroporto di Milano-Malpensa che non potrebbe in ogni caso diventare altro che una succursale di Milano-Linate adibita ai voli intercontinentali (si dovrebbe provvedere così ai collegamenti con i voli nazionali tramite uno scomodo spostamento dei passeggeri tra i due aeroporti); il secondo consisterebbe nell'aver investito soldi per ampliare l'aeroporto di Milano-Linate ottenendo dei risultati modesti. In effetti tale aeroporto così com'è, anche con eventuali ampliamenti, non può rispondere nel modo più assoluto alle esigenze del traffico che si verificherà negli anni novanta.

Ci troviamo di fronte ad una programmazione profondamente sbagliata, che non tiene conto delle indicazioni che provengono dagli addetti al settore del trasporto passeggeri e da coloro che hanno conoscenza dello sviluppo del traffico.

Su questo aspetto – che più specificamente riguarda la legge n. 399 del 22 agosto 1985 « Interventi di ampliamento e ammodernamento dell'aeroporto di Milano-Malpensa » – abbiamo intrattenuto il Ministero dei trasporti, che condivide completamente i nostri punti di vista. Ciò

non toglie che a Milano si stia operando in maniera diversa dalle nostre indicazioni e da quelle del Ministero dei trasporti.

Ho citato l'esempio di Milano perché è il più macroscopico, ma ritengo sia utile citare alcune cifre per testimoniare la differenza della nostra organizzazione aeroportuale rispetto a quella degli altri paesi. Nel 1986 in Italia vi saranno 8 *loading bridges* (tre a Fiumicino e 5 a Genova); a Londra ve ne sono 76; 56 a Francoforte; 23 a Zurigo; 21 a Madrid; 41 ad Amsterdam e 65 a Parigi. Purtroppo siamo ancorati al sistema obsoleto, scomodo, costoso e fastidioso degli autobus che portano i passeggeri dall'aeroplano all'aerostazione. Inoltre, nonostante l'aumento del traffico, non è possibile moltiplicare il numero degli autobus senza creare intralci insopportabili per i movimenti aeroportuali.

Desidero citare un altro dato che potrà darvi la misura della inadeguatezza dei nostri aeroporti: a Fiumicino abbiamo 180 passeggeri per metro quadrato, mentre gli aeroporti che ho citato danno rispettivamente medie di 70, 95, 65, 74, 62 e 48. In altri termini a Fiumicino già « scoppiamo » di passeggeri, a Milano-Linate la situazione è peggiore. Se pensiamo al traffico degli anni novanta, possiamo immaginare la gente che farà a gomitate negli aeroporti. Non vi dico come questo complichì e renda difficili le operazioni di sicurezza e quanti maggiori siano i rischi negli aeroporti così densamente affollati.

Per fermarmi a questi due aspetti ed essendo a vostra disposizione per ulteriori dettagli, desidero dire che per quanto riguarda l'accesso del pubblico ad un più articolato prodotto « turismo-Italia », abbiamo cercato di risolvere il problema attraverso l'organizzazione che ho descritto basata su un « impacchettatore » che offra il turismo italiano sui mercati in cui esso si pone più facilmente o anche più difficilmente.

Il secondo aspetto – e qui la nostra capacità di intervento è limitata – riguarda la necessità di adeguare il sistema

aeroportuale ad un flusso di passeggeri – turisti e non turisti – più forte di quello attuale, che già si verifica in condizioni disagiate.

NINO ALBERTO ARBASINO. Vorrei riprendere il tema – già affrontato dal presidente Nordio – della navetta Roma-Milano. Già negli anni sessanta si era parlato di tale servizio, si erano fatti esperimenti e mi sembra che già allora si poteva partire dall'aeroporto di Roma per Milano senza prenotazione, come avviene in America tra New York e Washington. In Italia simili tentativi sembrano difficilissimi per ragioni operative e organizzative.

Questo sistema di *shuttle*, senza prenotazione, lei, presidente Nordio, lo ritiene probabile nonostante le difficoltà che ci ha esposto?

UMBERTO NORDIO, *Presidente dell'Alitalia*. Un servizio *shuttle* significa in concreto che un passeggero va all'aeroporto e nel giro di 40-50 minuti sa di poter trovare un posto per Roma o Milano (mi riferisco a queste due destinazioni perché sono le uniche che possono avvicinarsi ai volumi di traffico necessari per istituire un servizio di questo tipo). Questo ovviamente significa che bisogna avere una disponibilità di aeromobili di riserva pronti a partire se il primo o il secondo o il terzo sono completi, in modo che tutti sappiano che la cosa peggiore che può capitare è di attendere tre quarti d'ora.

Questo si può fare quando il volume del traffico totale che si muove sulla direttrice è sufficiente e quando tale volume è distribuito abbastanza equamente attraverso la giornata.

Purtroppo, quando desideriamo un servizio *shuttle* pensiamo di utilizzarlo fra le nove e le dieci del mattino, per la partenza, e le diciannove e le venti, per il ritorno, oppure il venerdì o il sabato. Invece, la domanda – sia che si tratti dei traghetti per la Sardegna o dei biglietti del cinema – non può essere dimensionata sul piccolo, ma sul medio: cosa ne faremmo di quei cinque o sei aeroplani a

disposizione la mattina presto e che nelle ore centrali della giornata non si possono impiegare, anche perché tutte le destinazioni italiane hanno la loro ora di picco?

Pertanto, potremmo operare un servizio *shuttle* quando il volume del traffico si distribuisca abbastanza equamente nella giornata; avremo sicuramente dei momenti di punta — al mattino e alla sera — ma anche un andamento abbastanza regolare durante tutta la giornata. Bisogna anche tener presente che non si può prendere la domanda globale su quella direttrice e trasferirla su un ipotetico servizio *shuttle*, perché una parte della domanda non vuole quel servizio: su mille richieste, solo 700 desiderano avvalersi di un servizio di questo tipo, per cui per le rimanenti 300 è necessario fornirne uno alternativo. Questi dati si basano sull'esperienza americana che si avvale dello *shuttle* già da molti anni.

Il nostro traffico su Milano si avvicina ora ad avere il volume ed il numero di passeggeri sufficienti per questo tipo di servizio, pur tenendo conto di tutti coloro che non intendono servirsene, sia perché non vogliono imbarcarsi su voli intercontinentali, sia perché hanno molti bagagli e, come voi sapete, sullo *shuttle* l'aspetto bagagli è penalizzato. Nonostante la necessità di detrarre dal volume totale queste fette di traffico che non si serviranno dello *shuttle*, riteniamo di essere numericamente abbastanza vicini all'operatività. Non lo siamo, invece, dal punto di vista della distribuzione del traffico, perché vi sono ore della giornata nelle quali non c'è sufficiente traffico per completare un servizio *shuttle*, il che significa garantire la partenza nell'arco di tre quarti d'ora.

Tuttavia, quest'anno abbiamo tentato un esperimento, quello dell'orario cadenzato, il quale aveva lo scopo di abituare il pubblico ad utilizzare nostri servizi con ritmi più confacenti alle nostre possibilità. L'esperimento finora ha dato risultati positivi perché l'orario cadenzato, anche se presenta coefficienti di carico inferiori rispetto ai precedenti, per cui dal punto di vista economico non è altrettanto buono, consente una maggiore disponibilità nei confronti dell'utente.

Se ci limitassimo a questo solo aspetto, dovremmo concludere che abbastanza presto sarà possibile realizzare questo servizio *shuttle* sulla direttrice Milano-Roma, ma se guardiamo ai fatti tecnici, per ottenere questo dovremmo disporre a Milano di locali sufficientemente grandi da destinare esclusivamente a tale servizio, perché non si può mescolare l'accesso dei passeggeri *shuttle* con quello degli altri voli, essendo basati su sistemi diversi. Fra l'altro, l'aeroporto di Milano Linate — come ho detto in precedenza — non ha posto sufficiente, se non penalizzando altri servizi che già oggi vengono forniti con una certa difficoltà.

Vi è poi da tener conto anche del fatto che lo spazio aereo sopra Milano è già altamente utilizzato, nel senso che vi è molto traffico, e gestito malissimo, nel senso che il controllo del traffico aereo dispone di strumenti non aggiornati e forse di non efficienti operatori, per cui il distanziamento degli aerei sulle aerovie in termini di tempo è elevato. Mentre a New York l'intervallo temporale è di circa 30 secondi, da noi l'intervallo arriva a qualche minuto. A tutto questo vanno aggiunte la recente acquisizione da parte di Milano Linate della categoria « 3 », la nebbia, il cattivo funzionamento, non dal punto di vista della sicurezza, ma da quello della poca speditezza del controllo del traffico aereo, le insufficienze dell'aerostazione: abbiate pazienza se non possiamo ancora gestire un servizio *shuttle* tra Roma e Milano. Per il momento non ci sono le condizioni per poter attuare seriamente questo servizio.

PRESIDENTE. Vorrei un'informazione: qual è la percentuale di persone necessarie perché un volo fornisca utili alla compagnia?

UMBERTO NORDIO, *Presidente dell'Alitalia*. Oggi andiamo avanti con fattori di carico che oscillano fra il 62 e il 75 per cento. Se calcoliamo che mediamente ciascun aereo trasporta 150 passeggeri, dobbiamo averne su ogni aeromobile 110-120.

Tutto questo poi è funzionale alle tariffe, perché se si vuole viaggiare su aerei comodi con posti sempre disponibili è sufficiente prevedere tariffe molto più elevate, ma ovviamente non è questa la risposta da dare a questo problema. Dobbiamo cercare di offrire il minor prezzo possibile in modo da garantire l'accesso al più grande numero di utenti possibile. Non dobbiamo ragionare perciò in termini selettivi praticando prezzi elevati.

CONCETTO LO BELLO. Dottor Nordio, lei ha detto che per promuovere lo sviluppo delle attività turistiche è assolutamente indispensabile praticare un'avanzata politica dei trasporti. Per quanto mi riguarda ho preso atto con soddisfazione dell'organizzazione degli « impacchettatori », come lei li ha definiti, perché fino a questo momento il nostro paese era carente sotto questo profilo. Lei sa meglio di noi che in Europa, soprattutto nel bacino del Mediterraneo, questo genere di attività viene gestita da altre compagnie con risultati concorrenziali di notevole rilievo. Lei, dottor Nordio, ha sottolineato che la politica dei prezzi dovrebbe essere tale da promuovere il trasporto aereo. Credo che lei sappia che in occasione della discussione della legge finanziaria, in questo ramo del Parlamento, alcuni colleghi deputati hanno sottolineato l'opportunità di rivolgere una particolare attenzione al Mezzogiorno d'Italia, in particolare alla Sicilia, considerando la sua insularità, al fine di individuare una politica del costo dei trasporti che consenta a questa regione di mettersi al passo con le esigenze di sviluppo dell'attività turistica.

Ebbene, lei ritiene che questa politica dei prezzi sul trasporto aereo possa trovare accoglimento da parte della compagnia di bandiera non soltanto per favorire le attività turistiche, ma per promuovere altre attività economiche e sociali?

Seconda domanda: lei sa benissimo che l'aeroporto di Roma non consente, allo stato, per quelle che sono le attuali dimensioni dei parcheggi, di fronteggiare le necessità dei viaggiatori; essi non

sanno, spesso, dove lasciare il loro mezzo quando devono affrontare un viaggio e non intendono o non possono servirsi di un mezzo di trasporto pubblico. Anche in questo caso, lei ritiene che la compagnia di bandiera possa assumere iniziative per sollecitare gli organi competenti a considerare con attenzione questo problema?

UMBERTO NORDIO, *Presidente dell'Alitalia*. Per quanto riguarda le tariffe, siamo certamente interessati ad una politica che incrementi il nostro trasporto, perché viviamo vendendo questo tipo di prodotto. Ovviamente, non possiamo vendere sotto costo per vendere di più, anche perché ci troveremmo a tradire la nostra missione, cioè quella di offrire al pubblico italiano e straniero un servizio di trasporto aereo in termini di economicità. Questa clausola è messa in tutta evidenza non soltanto nello statuto della nostra società, ma anche nella concessione attraverso la quale otteniamo dall'autorità concedente il compito di svolgere questo servizio.

Nell'intento di offrire le migliori possibili tariffe — sempre nell'ambito dell'economicità — siamo in contatto con le regioni, in particolare con la regione Sicilia. Abbiamo varato una gamma di tariffe disegnate proprio per incoraggiare il turismo, non soltanto per la Sicilia ma per tutte le destinazioni turistiche italiane. Rispetto alle tariffe *standard* di classe economica, abbiamo una gamma di tariffe incentivanti con sconti che vanno dal 25 al 75 per cento delle tariffe fisse. Quindi, esiste, nella nostra tariffazione, una politica che tende a favorire il mercato. E a parte i voli ai quali si applicano queste tariffe, stiamo incrementando la nostra presenza nel mercato dei *charters*. Siamo il più grosso operatore di *charters* in Italia, e devo dire che se vi è un limite a questa nostra espansione esso è rappresentato dagli operatori *charters* stranieri che hanno una buona parte del mercato e con i quali combattiamo per cercare di sottrarglielo. Devo comunque precisare che, dal punto di vista dell'utente, la presenza di questi operatori stra-

nieri garantisce non soltanto la disponibilità dei posti, ma anche la loro messa in vendita al minor prezzo possibile, da parte nostra, proprio perché dobbiamo battere la concorrenza.

Torno a ripetere, quindi, che la politica tariffaria è da noi considerata uno strumento essenziale per l'acquisto del traffico aereo, settore nel quale stiamo portando avanti cose che ritengo senz'altro molto interessanti.

Per quanto riguarda la particolare situazione della Sicilia e della Sardegna, credo debba essere fatto, da parte mia, un discorso molto obiettivo, senza cioè prendere parti o suggerire una politica o l'altra. A mio avviso, certamente esiste oggi una disparità di trattamento nei confronti della Sardegna; essa ha infatti una tariffazione diversa dal resto di tutta l'Italia, compresa la Sicilia, e questa diversa tariffazione causa a noi più di venti miliardi di perdite all'anno per mancato introito e ciò è dovuto al fatto che il Ministero, nell'approvazione delle tariffe, ha inserito questa modifica a favore della Sardegna. Alla lunga, non intendendo noi operare servizi in perdita, dobbiamo recuperare, negli altri servizi, le perdite che ci derivano dalla diversa tariffazione prevista per la Sardegna. Non essendo la nostra società in passivo possiamo però attuare un travaso dai settori dove siamo in attivo al settore Sardegna dove siamo in passivo. Mi sia però consentito di dire che questo modo di gestire il problema è assolutamente sbagliato perché, anzitutto, non è giusto affidare al vettore concessionario il compito di trasferire questa ricchezza da un settore ad un altro. Non è giusto, altresì, perché la Sicilia può, a buon diritto, reclamare anche per sé ciò che viene fatto per la Sardegna. Lo stesso discorso può valere per altre destinazioni, cioè per quelle che hanno ragioni analoghe a quelle della Sardegna. Dal nostro punto di vista, quindi, questa situazione dovrebbe essere rivista, ed è chiaro che noi non possiamo rimediare attuando una indiscriminata politica di sconti. A questa situazione si può ovviare chiedendo allo Stato e alle regioni di farsene

carico: se è vero che per l'economia di una determinata zona deve esservi una tariffazione privilegiata, di essa non può farsene carico il vettore, ma l'autorità che l'ha stabilita. Sarà poi essa a giustificare questa politica a chi di dovere. Da anni invito il ministro dei trasporti di turno ad affrontare questo discorso, sempre suggerendogli la nostra proposta, cioè quella di rinunciare a quel contributo - peraltro irrisorio - che risale ad una vecchia legislazione anteguerra e che lo Stato annualmente eroga, nella misura di 15 miliardi circa, a tutte le compagnie aeree. È un tipo di aiuto, questo, che a nostro avviso non serve a niente, se non a distorcere la realtà. Sarebbe opportuno, quindi, abolire quel contributo e rettificare la situazione tariffaria introducendo il concetto che se in un determinato posto debbono introdursi tariffe speciali ciò sia di competenza dello Stato o degli enti locali.

Nella situazione attuale è assurdo perché non siamo noi a decidere se è necessario favorire la Sardegna o la Sicilia. Si tratta di una distorsione dei concetti a base di questo discorso.

Per quanto riguarda i parcheggi sono già iniziati i lavori di ampliamento e comunque da quando l'Alitalia ha assunto la gestione dell'aeroporto di Roma, il problema è stato affrontato e parzialmente risolto.

A Fiumicino si stanno svolgendo dei grandi lavori perché, in previsione degli ammodernamenti di cui alla legge che ho citato, abbiamo dovuto provvedere a spostare alcuni spazi, considerato che i predetti ammodernamenti « mangeranno » spazio alle piste ed ai parcheggi.

Attualmente, essendovi dei lavori in corso, molte aree dell'aeroporto di Fiumicino, sono inutilizzate e nel complesso quindi si sta più stretti sia a piedi sia in macchina. Questa situazione si risolverà tra un paio di anni, quando saranno finiti i lavori.

A Milano-Malpensa i lavori, peraltro insufficienti, inizieranno nel 1988.

MICHELE ZOLLA. Una preoccupazione costante della nostra Commissione, che è

competente in materia di turismo, è quella di cercare di creare i presupposti per lo sviluppo di questo importante settore. Ad esempio, anni fa eravamo convinti di dover incentivare in tutti i modi la promozione ed a tal fine abbiamo varato una legge di ristrutturazione dell'ENIT. Per la verità i risultati sono stati inferiori alle aspettative.

Siamo convinti che promozione e vendita siano due facce di una stessa realtà commerciale. Nel campo turistico opera, sotto il profilo della promozione nazionale un ente di stato, l'ENIT, che fruisce di abbondanti contributi da parte della finanza pubblica; nel campo delle vendite, invece, opera una compagnia che, anche se non ha caratteristiche di ufficialità per la rappresentazione della realtà italiana all'estero, è interamente posseduta da un ente economico di stato; vi è poi un vettore di importanza fondamentale e cioè la compagnia di bandiera Alitalia.

Ora io le chiedo se esistono rapporti, intese, relazioni tra questi tre importanti settori che in qualche modo fanno capo allo Stato. Se non esistono, lei ritiene che sarebbe produttore cercare di dare impulso a qualche forma di accordo?

UMBERTO NORDIO, *Presidente dell'Alitalia*. Lei, onorevole Zolla, giustamente ha distinto i ruoli. Per quanto riguarda il ruolo di propaganda dell'immagine del paese passiamo ad un discorso commerciale di più basso livello. Chi vende e produce latte dice: « Bevete latte »; un'altra cosa è dire: « Bevete latte Parmalat ». Funzione dell'ENIT è quella di dire « Venite in Italia »; i vari operatori, invece, dovranno dire « Venite in Italia con l'Alitalia ».

Comunque vi è anche un nostro interesse a dire « Venite in Italia », tanto che il 60 per cento dei nostri investimenti pubblicitari è sostanzialmente diretto in tal senso. Oltre a questo vi è una collaborazione a monte attuata attraverso delle consultazioni preventive. Per fare un esempio: recentemente, quando si è deciso di intraprendere una campagna per

reincoraggiare il turismo americano, lo si è fatto con l'ENIT; la gestione dell'operazione poi è stata affidata a noi dallo stesso ENIT perché l'Alitalia ha contatti continui con il mondo pubblicitario americano, cosa che per l'ENIT è occasionale.

Senza spirito di polemica devo dire che vi è una differenza fondamentale nel tipo di discorso che possiamo fare noi e in quello che può fare la burocrazia dell'ENIT. Quest'ultimo non ha l'equipaggiamento e le strutture di rappresentanza all'estero di cui noi possiamo disporre. La nostra struttura all'estero è articolata su 7 dirigenze regionali che coprono 66 paesi; abbiamo un organico all'estero di 245 persone inviate dall'Italia e 2.407 impiegati *in loco*, per un totale di 2.652 persone, che in 66 stati rappresentano l'Italia attraverso l'Alitalia.

L'ENIT assolutamente non si avvicina ad un discorso di questo tipo, e neppure deve farlo non trattandosi di un ente che « vende ». È ovvio che, per la differenza dei ruoli, noi abbiamo una maggiore possibilità di essere aggiornati sulle esigenze dei vari paesi.

Se volessimo intraprendere un discorso di maggiore collaborazione dovremmo immaginare un sistema per associare più strettamente l'ENIT a noi fuori e all'interno dei vari paesi, per poter lavorare gomito a gomito, fronteggiando i problemi ognuno per la sua parte. Sarebbe più facile coordinare *in loco*, piuttosto che affidare tutto questo ad un accordo al centro che poi deve trovare attuazione in periferia. Noi non operiamo così centralizzati, ma siamo molto decentrati: bisognerebbe studiare un modo di collaborazione con l'ENIT che consentisse di realizzare *in loco* questa simbiosi. La prima cosa da fare dovrebbe essere quella di unificare gli uffici dell'ENIT e dell'Alitalia, fatto questo che ridurrebbe le spese delle due aziende.

Per lungo tempo si è ritenuto che questa possibilità contenesse in sé un elemento negativo: se l'ENIT deve rappresentare l'Italia, esso deve avere interesse a che il pubblico venga in Italia con qua-

lunque compagnia e non esclusivamente con l'Alitalia. Ciò significa che l'ENIT deve collaborare anche con le altre compagnie aeree. È anche vero, però, che tutti gli altri paesi uniscono le proprie compagnie di bandiera con propri enti turistici. Ma tutto questo era vero fino a qualche tempo fa, perché oggi l'accesso del pubblico ai viaggi non avviene più semplicemente attraverso il canale degli agenti di viaggio: soprattutto in America vi è la tendenza a prenotare i pacchetti vacanze attraverso il *computer*. È evidente che a quel punto non sarà più importante il rapporto fra ENIT, Alitalia, agenti di viaggio ed utenti, sarà importante un rapporto diretto fra l'ENIT e l'immagine che l'ENIT riuscirà a dare del nostro paese.

Di conseguenza noi potremo organizzarci in maniera tale che sul quel video appaia, insieme con il prodotto Italia, anche quello Alitalia. Sarà un discorso molto più complesso, sofisticato e costoso dell'attuale, ma a quel punto si imporrà la necessità di una stretta collaborazione per la massimizzazione dei risultati a fronte di investimenti che saranno sempre più pesanti per la vendita del prodotto.

Non sto dicendo nulla di nuovo o di sensazionale, ma è necessario che l'ENIT si organizzi meglio sotto tutti i punti di vista e cerchi una collaborazione con noi.

Per quanto riguarda la CIT, doveva essere « l'impacchettatore ». Essa, in una certa misura, lo ha fatto orientandosi su tre rami: l'impacchettatura di turismo in Italia, di turismo all'estero e di movimento ricettivo in Italia.

La CIT fa quanto può, ma di fronte alle capacità organizzative necessarie per noi, quelle della CIT sono minime.

MICHELE ZOLLA. Vende Alitalia ?

UMBERTO NORDIO, *Presidente dell'Alitalia*. Sì, certamente. Non intendo muo-

vere critiche a nessuno, ritengo semplicemente che, guardando al futuro, tutti e tre dobbiamo lavorare insieme. Poco fa mi sono limitato ad un piccolo cenno alla prenotazione delle vacanze a mezzo *computer*, ma si tratta di un fatto rivoluzionario di cui bisognerà tener conto e che comporterà grossi rivolgimenti nel mercato.

FRANCESCO GIULIO BAGHINO. Se non ho compreso male, il passivo della compagnia per la differenza di tariffe a favore di coloro che viaggiano da e per la Sardegna ammonta a circa 20 miliardi di lire all'anno. Posto che si possa organizzare con le regioni o con lo Stato un rimborso, questa cifra quanto influisce su tutte le altre tariffe ?

UMBERTO NORDIO, *Presidente dell'Alitalia*. Non è possibile fare questo conto, ma è certo che noi operiamo in perdita e cerchiamo di recuperare il passivo di 20 miliardi.

FRANCESCO GIULIO BAGHINO. Bisognerebbe pensare che sarebbe insufficiente l'aumento delle tariffe, data l'entità di tutti gli altri voli, mentre in questo caso sarebbe un passivo.

UMBERTO NORDIO, *Presidente dell'Alitalia*. Certamente, se aumentassimo le nostre tariffe, anche di poco, il problema sarebbe risolto.

PRESIDENTE. Poiché sono imminenti alcune votazioni in aula, sono costretto a sospendere l'audizione rinviandola ad altra seduta, ringraziando il dottor Nordio per la sua disponibilità.

**La seduta termina alle 17,15.**