3

SEDUTA ANTIMERIDIANA DI MERCOLEDÌ 9 DICEMBRE 1987

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE PAOLO CIRINO POMICINO

INDI

DEL VICEPRESIDENTE GEROLAMO PELLICANÒ

PAGINA BIANCA

La seduta comincia alle 9,40.

(La Commissione approva il processo verbale della seduta precedente).

Audizione del presidente dell'Olivetti, ingegner Carlo De Benedetti.

PRESIDENTE. Onorevoli colleghi, diamo inizio all'audizione dell'ingegner De Benedetti, che ringrazio, unitamente ai suoi collaboratori dottor Paolo Mancinelli e dottor Paolo Minardi, per aver accolto il nostro invito in una mattinata certamente non felice dal punto di vista meteorologico.

Avverto che, in assenza di obiezioni, la pubblicità dei lavori della Commissione sarà assicurata anche mediante ripresa con impianto audiovisivo a circuito chiuso.

L'ingegner De Benedetti mi consenta di anticipare che l'iniziativa assunta dalla Commissione bilancio e programmazione tende a redigere, se le condizioni politiche lo consentiranno, un atto di indirizzo del Governo sotto il profilo in particolar modo delle regole, nonché degli orientamenti di politica economica nazionale. Ovviamente, questa indagine conoscitiva ha per oggetto il rapporto tra pubblico e privato rispetto alle regole ed alle convergenze sotto l'aspetto industriale, finanziario e commerciale di alcuni settori strategici della vita nazionale. Ed è in tale ottica che si colloca l'audizione dei grandi gruppi, pubblici e privati, protagonisti del processo di sviluppo dell'economia nazionale. Questo è il taglio che abbiamo inteso dare a questa nostra indagine conoscitiva, e di esso certamente lei

vorrà tener conto, ingegner De Benedetti, nella sua introduzione.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. La ringrazio, signor presidente. Desidero dire, anzitutto, che ho preparato un testo da distribuire agli onorevoli membri di questa Commissione. Ma non essendo mia abitudine leggere cose già scritte, mi permetterò di esprimere – pur confermando, ovviamente, il contenuto della mia memoria – alcune considerazioni, che mi auguro potranno meglio rendere evidente il mio pensiero. Resta comunque inteso che sono a disposizione per rispondere a qualsiasi domanda sull'argomento che mi accingo ad esporre.

La prima cosa che tengo a precisare è che non vorrei affrontare il tema in discussione da un punto di vista ideologico. A mio avviso, infatti, non esiste più – e ne spiegherò poi il perché – un problema ideologico che ha forse caratterizzato gli ultimi 50 anni dell'economia mondiale tra pubblico e privato. Cerchiamo, quindi, di ragionare su ciò che sta accadendo nel mondo, senza limitarci ad un discorso di tipo nazionale, pur tenendo conto dei vincoli nazionali, perché non è possibile, in un anno o in cinque anni, passare da un sistema arretrato, anche dal punto di vista del rapporto tra pubblico e privato, come è quello italiano, ad un sistema avanzato. Pertanto è necessario indicare quale direzione il paese dovrebbe assumere per valorizzare le proprie risorse, considerando che non trattasi né di un problema ideologico né di breve periodo: è sufficiente pensare, infatti, che nell'atto costitutivo dell'IRI, del 1933, è scritto che l'organismo ha carattere provvisorio. Dunque, in queste condizioni pensare che

il problema sia di breve periodo è abbastanza irrisorio. Ci vorranno, forse, dieci o vent'anni per cambiare questo concetto e questo modo di essere. Non si può improvvisare. È importante sapere in che direzione intende muoversi la classe responsabile del paese, ed è importante che ciò avvenga in un clima non ideologico e, soprattutto, di preservazione del concetto « ricchezza-paese ». Ritengo che queste debbano essere le preoccupazioni di ogni singola persona, ed in particolare di ogni singolo parlamentare, al di là di qualsiasi posizione ideologica.

Fatta questa premessa, consentitemene un'altra, brevissima, di tipo semantico.

Nel corso di questa mia esposizione, desidererei usare le espressioni giuste, e non quelle deformate che si impiegano attualmente nel nostro paese. Si usano termini esatti quando si fa riferimento all'industria di Stato e all'industria pubblica, cioè privata; quest'ultima, in senso anglosassone, è la *public company*, cioè un'azienda privata in cui non vi è più un padrone singolo, o un'azienda in cui vi è, invece, un singolo proprietario.

Potrete dirmi che l'argomento è di pura semantica e che non è certo necessario che venga l'ingegner De Benedetti a impartire lezioni di inglese. Avete perfettamente ragione, ma a mio parere è importante, perché dietro a questa semantica vi è qualcosa di rilevante: abbiamo fatto una prima grande confusione quando abbiamo chiamato pubblico quello che è di Stato; pubblico, invece, è ciò che è della gente. Ed io ritengo che siano due concetti tra loro molto diversi. Mi consentirete, quindi, nella breve esposizione che farò, di riferirmi all'industria di Stato quando parlerò di industria pubblica in senso italiano, mentre quando mi riferirò all'industria privata intenderò riferirmi a due tipi di industria privata, cioè la grande impresa senza azionista dominante, e la miriade di medie e piccole imprese (a volte, rarissimamente, anche grandi).

Dico subito di non aver mai creduto ai padroni in termini di grande o grandissima impresa. Ed il concetto non è di

tipo ideologico, ma puramente pragmatico. Ricordo, infatti, che né le grandi imprese americane (IBM, ATT, General Motors e Ford, per citare solo alcuni esempi) né le grandi imprese europee (Philips, Unilever, Shell) hanno padrone: sono, cioè, industrie pubbliche nel senso anglosassone del termine, ovverosia industrie private che appartengono alla collettività dei risparmiatori. Noi non abbiamo questo esempio perché nel nostro paese hanno dominato famiglie che, a mio avviso, hanno distrutto il sistema capitalistico, in quanto hanno tenuto ciò che serviva loro ed hanno scaricato allo Stato, cioè all'industria pubblica, ciò che consideravano inutile.

Fatta questa breve premessa, desidererei, ancora, esporre un brevissimo inciso, e chiedo scusa se mi permetterò di avere un atteggiamento di tipo didattico, che non mi appartiene, né per qualifica, né per abitudine: ritengo che sarebbe utile, per gli onorevoli commissari, la lettura di un articolo che l'*Economist* della settimana scorsa ha dedicato alla Montedison, pubblicandolo negli *editorials*, cioè negli articoli di fondo e non di economia. A mio parere, l'articolo è molto interessante perché dimostra come un paese civile, nell'analisi dei problemi di tipo internazionale e di tipo finanziario, riesca ad esporre un fatto che a noi potrebbe apparire quasi come una faida tra persone: quel fatto è esposto come un accadimento rilevante, di politica generale, ed è pubblicato non nella sezione economia e finanza del giornale, ma nella sezione politica. Si tratta, quindi, di una collocazione particolare; l'articolo è molto breve e vorrei consigliare di leggerlo a tutti voi, tenendo in considerazione la grande indipendenza della stampa britannica.

Dopo queste premesse, vorrei passare ad un'analisi di quanto è avvenuto nel mondo in questi ultimi anni. Si parla sempre di globalizzazione dell'economia, ma poi, spesso, non si considera quello che succede nel mondo. Per discutere sui problemi dei rapporti tra pubblico e privato in Italia, occorre tener conto della realtà internazionale.

Negli Stati Uniti, negli ultimi dieci anni, non è successo quasi niente a proposito dell'evoluzione dei rapporti tra pubblico e privato. In effetti, non c'era quasi niente che dovesse cambiare nei rapporti tra proprietà privata e dello Stato. Sono state privatizzate alcune linee ferroviarie secondarie ma, soprattutto, di grande rilievo è stata l'eliminazione del monopolio dell'American tel & tel. Il monopolio di quella azienda, nel settore delle telecomunicazioni e dei servizi collegati, era un fatto inconcepibile per un paese come gli Stati Uniti, che ha approvato lo *Sherman Act* alla fine del 1890. In quel paese, quindi, è stato eliminato, secondo me giustamente, il monopolio in un settore con grandi potenzialità di sviluppo e sono state create le *Bell operation companies*, cioè le varie compagnie *Bell* locali. Comunque, non è stato posto il problema della nazionalizzazione delle telecomunicazioni, ma si è voluto solamente eliminare un monopolio.

In Giappone c'erano pochissimi settori da privatizzare. Uno di essi era quello delle ferrovie, che rappresentava la voce più grave del passivo del bilancio pubblico annuale del Giappone. Si trattava di un importante problema per un paese ricchissimo (il Giappone ha una grande forza industriale ed è diventato la prima potenza finanziaria del mondo). Questo paese ha deciso di privatizzare le ferrovie due anni fa. Si è trattato di un'importante decisione: le ferrovie, quest'anno, hanno prodotto utile, a costo di un drammatico ridimensionamento dei lavoratori del settore, che sono stati ridotti di 15 mila unità.

Altro importante avvenimento, in Giappone, è stata la privatizzazione della *Nippon telephon & telegraph*, grande compagnia di telecomunicazioni, che era di Stato ed è diventata pubblica, nel senso anglosassone del termine (una grande azienda nelle mani di milioni di grandi azionisti). Dopo la privatizzazione, avvenuta quest'anno, la *NTT* è l'azienda più capitalizzata del mondo, cioè quella che ha il valore di borsa più elevato rispetto a qualsiasi altra azienda.

In Giappone non vi erano altri settori da privatizzare, oltre alle ferrovie ed alle telecomunicazioni.

In Gran Bretagna, paese a noi più vicino, è avvenuto un grande fenomeno: sono state privatizzate imprese statali in numero tale da far ridurre l'incidenza sul PIL del prodotto delle imprese pubbliche dal 12 per cento nel 1979 al 7 per cento di oggi. Sono state privatizzate 16 imprese di Stato, con 650 mila dipendenti. La più importante di queste imprese è, sicuramente, la *British telecom*, azienda delle telecomunicazioni inglesi, ma di grande rilievo sono state anche le privatizzazioni della *British airways*, degli aeroporti di Londra, della *British petrol*.

In Francia, nel 1981, dopo l'avvento dei socialisti, il 30 per cento dell'economia era nelle mani dello Stato; dopo le prossime privatizzazioni tale quota scenderà al 10 per cento. Sono stati privatizzati, o sono in corso di privatizzazione, venti grandi gruppi; queste operazioni hanno determinato un incasso di 200 miliardi di franchi francesi per lo Stato.

Uno studio statistico effettuato dalla *Solomon brothers*, grande banca d'affari americana, ha calcolato che, dal 1980 ad oggi, cinquantacinque enti pubblici nel mondo sono stati privatizzati determinando un incasso per gli stati di 48 miliardi di dollari, pari a circa 50 mila miliardi di lire, cioè metà del *deficit* pubblico annuale italiano. Secondo le previsioni della *Solomon brothers*, entro il 1990 duemila enti pubblici saranno privatizzati, determinando un incasso di 130 miliardi di dollari per gli Stati.

Quali sono le conseguenze di queste privatizzazioni? Prima di tutto si verifica un positivo effetto sui bilanci pubblici. La Gran Bretagna ha incassato nel 1986, in un solo anno, per le privatizzazioni, più di quanto il tesoro ha chiesto sul mercato. Ricordo che il tesoro italiano, l'anno prossimo, dovrà chiedere al mercato circa 35-40 mila miliardi di lire al mese. L'Inghilterra, che aveva un problema di indebitamento pubblico molto grande, anche se inferiore al nostro, ha incassato, attraverso le privatizzazioni,

l'anno scorso, più di quanto abbia richiesto al mercato finanziario per il rifinanziamento del proprio debito. Ciò ha determinato un immediato effetto positivo per i cittadini: la riduzione delle imposte, sia sui redditi delle persone fisiche che su quelli delle persone giuridiche. Inoltre, nel 1987, cioè nell'anno successivo alle privatizzazioni, la Gran Bretagna registrerà, secondo le ultime stime, una crescita del 3,5 per cento del PIL. Tale aumento del prodotto interno lordo rappresenterà un risultato *record*, in quanto sarà superiore, sicuramente, a quello di tutti gli altri paesi europei e, probabilmente, a quello di tutti gli altri paesi del mondo occidentale.

Prima di passare all'Italia, che chiaramente è l'argomento che più interessa questa Commissione, ma che, comunque, va inquadrata in un discorso internazionale, vorrei spiegare perché non c'è più spazio per l'industria di Stato, se non in alcuni settori di cui parlerò. Le ragioni sono sostanzialmente due: la globalizzazione dei mercati e l'internazionalizzazione delle imprese, che sono poi due fenomeni strettamente collegati l'uno all'altro.

Per spiegare cosa sia la globalizzazione dell'economia potrei fare un esempio molto banale. Se qualcuno smonta un televisore, trova al suo interno pezzi fabbricati in tutte le parti del mondo: si tratta, in altri termini, dell'assemblaggio di un prodotto che non ha più nazionalità.

Avrete certamente letto sui giornali della crisi finanziaria che ha colpito gli Stati Uniti: nel 1929 la crisi ha impiegato un anno ad arrivare in Europa, mentre nel 1987 ci ha messo soltanto 12 ore. Questi sono esempi di globalizzazione dell'economia.

Pensare che si possa ancora vivere in un mondo isolato è un'illusione (e, io dico, per fortuna è un'illusione!). Teniamo conto del quadro internazionale, prendiamo atto che la globalizzazione dell'economia è avvenuta; rendiamoci conto che questo non è un problema ideologico, bensì tecnologico.

La tecnologia, avendo ridotto praticamente a zero il tempo e lo spazio, che sono sempre stati un ostacolo alla capacità di espressione dell'uomo e delle sue attività, ha determinato come conseguenza la scomparsa di spazio e tempo anche nell'economia. Ripeto, non è un problema ideologico, ma è una questione di derivazione strettamente tecnologica.

Non c'è più spazio, secondo me, per l'industria pubblica intesa come tale; in Italia, però, dobbiamo certamente tener conto dello stato delle cose e che veniamo da lontano; dobbiamo tener conto dell'attitudine dei privati, che sono stati i più grandi denigratori dell'industria pubblica, anzi i più grandi affossatori di quest'ultima. Occorre quindi tener conto della realtà della dimensione del nostro mercato, del fatto che non si può cambiare un paese nel quale nel 1933 si affermava che l'IRI era un ente a carattere provvisorio, mentre è rimasto tale e quale, forse un po' ingigantito, a distanza di cinquant'anni.

Non possiamo pensare di fare la rivoluzione: queste cose si fanno soltanto con una certa programmazione nel tempo, sapendo almeno dove si vuole andare. Personalmente ritengo che si debba capire dove dobbiamo andare.

Credo che in Italia vi siano due campi nei quali lo Stato deve dimostrarsi molto più presente, molto più pregnante e molto più efficiente di quanto non lo sia oggi: essi sono quello delle infrastrutture e delle regole del gioco. In questo paese noi abbiamo sovvertito la logica, ci siamo messi a produrre – non credete che io ne faccia un riferimento personale – i panettoni e ce ne siamo ampiamente « fottuti » dell'efficienza delle infrastrutture e delle regole del gioco.

Abbiamo fatto esattamente l'opposto di ciò che dovrebbe fare un paese civile: rendere partecipe il settore pubblico della manifattura di un prodotto per la quale siamo ridicolizzati nel mondo, nel senso delle difficoltà che si incontrano quando si cerca di spiegare che l'Italia produce panettoni attraverso l'industria di Stato.

Viceversa, quando si tratta di spiegare al mondo che in Italia non ci sono regole e che le infrastrutture non funzionano, vi assicuro che il compito è facile, ma è triste per chi ama il proprio paese.

È un compito deprimente, poiché in Italia vi è molta retorica: sia in termini negativi, come nel 1975-76, quando si affermava che l'Italia era nelle mani dei comunisti, che era finita e così via, sia nei termini opposti, quando cioè oggi si afferma che le cose vanno benissimo (cosa che non è vera).

Ritengo che dovremmo risolvere veramente questi problemi affrontandoli nelle sedi responsabili, che sono quelle della dirigenza politica del paese, tra le quali questa Commissione. Ritengo che si debba arrivare ad uno Stato che decresca quantitativamente e cresca qualitativamente: può sembrare un'affermazione molto retorica - e me ne scuso - ma non lo è nel mio spirito.

Abbiamo troppo Stato che funziona male, senza regole; anche se mi trovo qui per parlare di economia e di industria e non per occuparmi del funzionamento dello Stato nel suo complesso, sono convinto che anche loro, attraverso l'impotenza che generalmente provano nello svolgere il mandato di parlamentari, probabilmente sentiranno la presenza di uno Stato sempre più grande e sempre meno all'altezza delle situazioni dal punto di vista qualitativo.

Perché siamo arrivati a questo punto! Non voglio fare discorsi politici e neppure ideologici, perché questo non è un problema ideologico. Viceversa è un problema politico, ma non spetta a me fare politica; a me spetta dare un contributo, che mi è stato chiesto dal presidente di questa Commissione, illustrando qual è la mia visione delle cose (cerco di tracciarla con sincerità, scevro da ogni posizione ideologica).

Prendiamo atto che oggi in Italia esiste una nuova imprenditorialità: si tratta di un dato di fatto positivo ed importante. L'anno scorso è nato in Italia un numero *record* di aziende rispetto a tutta l'Europa: ciò significa che esiste voglia di

intraprendere, che c'è gente che desidera trasformarsi da lavoratore dipendente a lavoratore indipendente; vuol dire che c'è gente che sceglie la strada della crescita e dello sviluppo perché, per definizione, chiunque fonda un'azienda sceglie questa strada in quanto, partendo da zero, tende a qualcosa che comunque è superiore allo zero. Questo spirito di iniziativa ci viene invidiato da molti, perché non si compra, non si crea e non si insegna, tant'è vero che le grandi scuole francesi come l'ENA e l'Ecole Polytechnique hanno creato bravi funzionari, ma non sono state capaci di elevare il livello di imprenditorialità della Francia.

La classe politica deve prendere atto che esiste una nuova imprenditorialità e fare sostanzialmente due cose. In primo luogo concentrarsi sui settori strategici, che sono fondamentalmente l'energia, i trasporti e le telecomunicazioni, che hanno per loro natura il carattere di monopolio. Ho prima citato gli esempi inglese e giapponese, in cui anche questi monopoli naturali sono stati « smontati » dall'industria di Stato e dall'industria *public* in senso anglosassone, ma ritengo il fenomeno del tutto prematuro per un paese come l'Italia. Perciò, quando leggo sui giornali che si vuole privatizzare l'ENEL mi sembra una battuta di spirito e non considero serio ripetere davanti a questa Commissione affermazioni di questo genere. ENEL, ferrovie di Stato e telecomunicazioni sono grandi settori strategici che devono rimanere pubblici in senso italiano, devono cioè rimanere di proprietà dello Stato ed essere gestiti con criteri di imprenditorialità e concorrenzialità.

Credo che tutti sperino (noi, in azienda, certamente lo speriamo) che il 1992 sia una data reale e non semplicemente un'ipotesi; speriamo che a quel punto si possa fare il grande salto verso il mercato europeo, che è la nostra riserva (dal momento che gli Stati Uniti l'hanno già fatto, traendone tutti i conseguenti vantaggi). Noi, invece, possiamo ancora costituire gli Stati Uniti d'Europa, intesi come costruzione non ideologica

ma puramente economica. Tutto ciò significa che abbiamo ancora enormi riserve da utilizzare; speriamo, pertanto, che si realizzino le previsioni fatte per il 1992. Esse però devono concretizzarsi non solo per gli imprenditori privati, ma anche per l'ENEL, le ferrovie dello Stato, le telecomunicazioni e così via. Se, tuttavia, ci presenteremo a quell'appuntamento con l'attuale livello di efficienza, verremo a trovarci in una condizione degna di un paese del Nord d'Africa, non del Centro Europa.

Vorrei ora affrontare la questione relativa alle trasformazioni che sono in corso in alcune grandi imprese: mi riferisco, in particolare, al caso di Mediobanca in cui si sta cercando un equilibrio tra pubblico e privato; si tratta di una ricerca molto difficile, in quanto da questo bilanciamento deriverebbe sicuramente una struttura di carattere ibrido. Oltre tutto, accettando questa logica, ci si potrebbe chiedere in base a quale motivazione le banche di interesse nazionale dovrebbero rimanere invece di natura pubblica. Risulta, quindi, difficile capire in base a quale logica si dovrebbe privatizzare un organismo situato a valle del processo economico e mantenere viceversa pubbliche delle strutture che si trovano a monte e che devono agire direttamente sul mercato, soprattutto se si proietta quest'ultimo nell'ottica del 1992. Si tratterebbe, pertanto, non di un grande cambiamento di sistema, ma semplicemente di una mediazione all'interno dell'attuale sistema.

Un altro importante problema è quello relativo alla necessità che lo Stato aiuti in qualche modo le imprese private. Parlando di aiuti, non intendo riferirmi alla concessione di contributi o a qualsiasi altra forma di assistenza; suppongo, infatti, che in quest'aula abbiate spesso associato il termine « aiuto » alla condizione dei terremotati, degli invalidi civili, oltre che dell'industria. Viceversa, a mio avviso aiutare significa semplicemente costringere gli imprenditori privati ad operare con maggiore efficienza, predisponendo a tal fine le regole del gioco.

Ho già avuto modo di manifestare, nel corso di una audizione dinanzi ad una Commissione del Senato, la mia opinione favorevole all'approvazione di una legge antimonopolio, la cui assenza costituisce una delle principali carenze del nostro paese, soprattutto in rapporto agli altri paesi della CEE, tutti dotati di una legislazione anti-trust.

In conclusione, vorrei chiedere scusa al presidente e ai membri della Commissione se ho dato l'impressione di voler tenere una sorta di lezione. Non era certo questa la mia intenzione; volevo semplicemente intavolare una conversazione su problemi di cui avverto la gravità sia come cittadino sia come imprenditore, ma comunque come persona che, per motivi professionali, trascorre gran parte del proprio tempo all'estero salvaguardando gli interessi dell'industria italiana.

Vorrei, pertanto, che si superassero questioni ideologiche e problemi di carattere personale (cito per tutti il caso della SME) che potrebbero suscitare la vostra curiosità ma che, in questa sede, non hanno alcuna rilevanza.

Il problema vero è costituito dalla mancanza di un indirizzo generale, che favorisce la prevaricazione e l'arbitrio. Pertanto, in qualità di cittadino italiano e di elettore, formulo ai parlamentari la richiesta, che potrà sembrare ingenua, di costringere noi che abbiamo delle responsabilità nella gestione di industrie private ad operare con maggiore trasparenza ed efficienza, a rispettare effettivamente il mercato, fornendoci un quadro di riferimento che renda più difficile il prevalere dell'arbitrio e, allo stesso tempo, formulando regole del gioco che godano di un generale rispetto. Tutto ciò noi ci aspettiamo da coloro che ci rappresentano e, in particolare, da questa Commissione che dovrebbe essere ringraziata per il fatto stesso di aver deliberato l'indagine conoscitiva in corso, ed è proprio con tale ringraziamento che concludo la mia relazione.

PRESIDENTE. Ritengo che lo stesso ringraziamento vada rivolto all'ingegner

De Benedetti, anche per la franchezza con la quale si è espresso.

Spero che anche i colleghi, nel formulare le domande, vorranno attenersi allo stesso spirito di franchezza affinché da questa indagine possano scaturire iniziative politiche di un certo rilievo.

SERGIO COLONI. Dopo essermi associato al ringraziamento espresso dal presidente, desidero porre all'ingegner De Benedetti un quesito, vincendo la tentazione, che scaturisce dal suo intervento, di aprire un dibattito. Mi limiterò, pertanto, a formulare una sola domanda, in quanto ritengo che molte altre saranno poste dai colleghi. Il mio quesito riguarda il sistema delle partecipazioni statali: l'IRI fu istituito nel 1933 sulla base di motivazioni che, seppure interessanti, non è ora il caso di ricordare in quanto non ci aiuterebbero a risolvere i problemi di oggi. Dalle affermazioni dell'ingegner De Benedetti emerge, comunque, un'opinione piuttosto diffusa ed unanimemente accettata secondo cui non è ipotizzabile, sia nel breve sia nel medio periodo, un accantonamento del sistema di economia mista. Vorrei, pertanto, che egli, al di fuori di ogni schema ideologico, ci fornisse una valutazione sulle motivazioni nuove che sono emerse a sostegno della validità del sistema delle partecipazioni statali, motivazioni che sono state prese in considerazione anche in una autorevole relazione della Corte dei conti, secondo cui le partecipazioni statali svolgono una funzione fondamentale soprattutto per il superamento degli squilibri territoriali che caratterizzano il nostro paese e, in particolare, il Mezzogiorno. Se le imprese pubbliche fossero privatizzate, esse non potrebbero più svolgere quella funzione equilibratrice cui ho accennato.

Vorrei, pertanto, chiedere all'ingegner De Benedetti se egli consideri valido tale argomento o se, invece, ritenga che anche l'industria privata sia in grado di affrontare i problemi derivanti dalla crescita di una piccola imprenditorialità del Mezzogiorno e di dare adeguate risposte ai problemi occupazionali.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. La mia risposta è assolutamente positiva nel senso che ritengo che il privato sarebbe in grado di svolgere questa funzione. Se vuole, le rispondo con due argomentazioni.

Innanzitutto, occorre verificare cosa ha fatto il pubblico e in materia possiamo concludere che ha provocato un bel disastro, fatta eccezione per le infrastrutture siderurgiche!

Per quanto riguarda queste ultime, mi pare che si sia trattato di una scelta fuori tempo, perché sono stati investiti soldi del cittadino (e non soldi dello Stato, che non esistono) in infrastrutture, in ordine alle quali si stanno portando avanti degli studi per arrivare a smantellamenti o a riduzioni: lascio al giudizio di ognuno di voi se si sia trattato di una grande visione strategica del futuro o meno.

Lo Stato non ha realizzato le infrastrutture nel Sud, cioè nella parte più povera del paese. A questo punto, ci si chiede: per quali motivi si dovrebbe chiedere ai privati di svolgere un'azione più pregnante nel Mezzogiorno (il che rappresenta una responsabilità, trattandosi di un problema — appunto — nazionale), quando lo Stato, che deve fornire almeno le infrastrutture, in quella zona non è capace di realizzarle?

Mi riferisco all'urbanistica. Ognuno di voi, dopo essere stato a Palermo o a Agrigento, si sarà posto certamente il problema se si tratti soltanto di mafia o di qualcosa in più. Io ritengo che si tratti di qualcosa in più della mafia, vale a dire di incapacità.

Occorre incominciare a dare le infrastrutture. L'onorevole Coloni ha parlato di piccole imprese: egli pensa forse che possa nascere una piccola imprenditorialità dello Stato?

SERGIO COLONI. No, ho parlato di piccola imprenditorialità privata, ma sostenuta e facilitata.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente della Olivetti*. Io non sono favorevole all'assistenza e sono poco favorevole ai

fondi perduti; sono molto favorevole ai finanziamenti, in particolare per quelli indirizzati verso le chiavi di successo, vale a dire la ricerca e il *marketing*. In passato abbiamo finanziato le torri di distillazione della chimica, che stanno rovinando sulle spalle dei risparmiatori e dei contribuenti italiani: avremmo dovuto e dovremmo finanziare soprattutto la ricerca e il *marketing*, che sono le vere armi del successo, non più gli impianti fissi. Il fatto è che è certamente più facile per il privato avere fondi maggiori dimostrando di aver costruito una grande « cattedrale » e per lo Stato finanziare appunto una grande « cattedrale », invece che la ricerca dell'intelligenza che rappresenterà l'argomento vincente.

L'onorevole Coloni, da buon triestino, è stato molto breve, io sono stato molto verboso, come non dovrebbe essere un piemontese. Mi scuso per questo e sintetizzo la risposta: lo Stato realizzi ciò che avrebbe dovuto e che non ha fatto in particolare nel sud! Ciò che lo Stato non ha fatto per il proprio Mezzogiorno rappresenta, a mio avviso, uno scandalo nazionale e internazionale. Distribuisca meno fondi per i vari terremotati e i vari invalidi e cerchi di premiare le attività dalle quali potrà nascere il futuro industriale del paese, nell'attuale contesto internazionale, vale a dire la ricerca e il *marketing*.

GEROLAMO PELLICANÒ. Desidero innanzitutto ringraziare l'ingegner De Benedetti, per aver portato in questa sede il contributo della sua grande esperienza di uomo di azienda, il che ha destato ovviamente grande interesse.

Vorrei assicurare l'ingegnere De Benedetti sul fatto che in realtà un indirizzo parlamentare esiste dal giugno del 1984, quando l'Assemblea, a maggioranza, approvò una risoluzione con la quale si impegnava il Governo a dar corso ad una politica che in qualche modo riducesse l'ambito di intervento dell'impresa pubblica o, come lei preferisce chiamarla, dell'industria di Stato, nei settori strategici, ridimensionandone il ruolo nei set-

tori che strategici non sono e favorendo la politica di domanda pubblica finalizzata alla innovazione tecnologica, in maniera di dare in qualche modo alla impresa privata quell'indirizzo che lo Stato potrebbe più direttamente attuare attraverso un intervento nell'industria di Stato.

In definitiva, l'indirizzo parlamentare auspicato dall'ingegnere De Benedetti, cioè che l'impresa pubblica si concentri nei settori strategici, esiste, anche se tale indirizzo, a mio giudizio, non è stato sufficientemente attuato. Si sono, infatti, verificate dismissioni da parte di alcuni enti di gestione, ma, per la verità, in misura abbastanza modesta, a parte il caso dell'Alfa Romeo, che rappresenta l'episodio di privatizzazione di più grandi dimensioni. Quell'indirizzo parlamentare di cui ho parlato è ancora largamente incompiuto. D'altra parte, è tuttora in atto una discussione in ordine ai settori che debbono essere considerati strategici. L'altro giorno il presidente dell'IRI, nel corso di una audizione in questa stessa sede, ha avuto modo di indicare un elenco molto esteso di imprese strategiche. L'ingegner De Benedetti, invece, ha ridotto quelli strategici a tre settori. Su questo concetto sono d'accordo, tuttavia mi chiedo se, nel comparto energetico, soltanto l'ENEL faccia parte del settore strategico e non, ad esempio, l'Ansaldo, la cui attività è connessa con l'energia. Se ciò è vero, a mio giudizio ne discendono alcune importanti conseguenze, vale a dire che anche nei settori strategici lo Stato, proprio per la globalizzazione e l'internazionalizzazione dei mercati a cui faceva riferimento il nostro ospite, non è nelle condizioni di reggere da solo.

A mio giudizio anche nei settori strategici si impone una politica di accordi fra impresa pubblica e impresa privata, per consentire di superare i tre limiti delle nostre imprese, rappresentati dalle dimensioni anguste del mercato, dai limiti tecnologici e da quelli dimensionali. Credo che anche per quanto riguarda i settori strategici sia abbastanza obbligata la scelta di una collaborazione e integra-

zione fra imprese pubbliche e private, per reggere alla competizione internazionale.

Ritengo molto utile conoscere, proprio per l'esperienza che ha l'ingegner De Benedetti e per sapere il punto di vista di un imprenditore, le ragioni per le quali in questi ultimi tempi abbiamo assistito ad incomprensioni e addirittura a fallimenti di accordi fra impresa pubblica e impresa privata in importanti settori dell'economia nazionale. Egli pensa che si sia trattato semplicemente di alcuni episodi infelici e che quindi, in realtà, si possa dare corso a nuove integrazioni anche nei settori strategici?

Ritengo anche che sia molto utile conoscere in generale l'opinione dell'ingegner De Benedetti in ordine alle difficoltà dei rapporti che esistono fra impresa pubblica e privata, in un momento particolarmente delicato della nostra economia.

Infine, in quale misura, a suo avviso, i recenti avvenimenti dell'economia mondiale potrebbero influire sulla politica di privatizzazione, auspicata da parte mia e sua? In altri termini, ci sarà una maggiore difficoltà da parte dei privati ad acquisire imprese pubbliche, a sottoscrivere quote azionarie oppure a siglare accordi con esse nei settori strategici?

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. L'onorevole Pellicanò ha ragione, ma il fatto di aver dimenticato quella risoluzione può derivare magari dalla mia scarsa memoria, che in genere funziona abbastanza bene. Probabilmente, l'ho dimenticata, perché ho visto che non è successo niente. Ho dimenticato tale decisione parlamentare del 1984 non perché non fosse importante, ma perché, come lei ha giustamente ricordato, pur essendosi parlato di settori strategici, questi ultimi non sono stati definiti, per cui ognuno interpreta il termine come meglio crede.

In secondo luogo non è accaduto nulla, direi anzi che dal 1984 in poi si sono verificati i più grandi fallimenti rispetto a questo problema, lei stesso li ha evocati ed io non sfuggirò alla sua domanda.

Considero che l'unico aspetto positivo sia stato il passaggio dell'Alfa Romeo alla FIAT.

Sicuramente si è trattato di un fatto positivo per il paese, non mi pongo poi il problema se lo sia stato anche per la FIAT. Ritengo, infatti, che in questi casi si debba considerare se vi sia o meno un vantaggio per il paese e credo che certamente vi sia stato, in quanto si è eliminata un'industria che non aveva capacità di sopravvivenza autonoma e la si è affidata ad una impresa che ha dimostrato di sapersi gestire bene e di saper operare sui mercati internazionali.

La decisione di privatizzare l'Alfa Romeo è stata presa, a mio parere, nel pieno interesse del paese ed è l'unica operazione positiva e chiara che è stata conclusa. Chiara perché non c'erano dubbi su chi dovesse comandare e su cosa sarebbe accaduto in seguito ed ora, infatti, si cominciano a vedere i risultati positivi.

Lei ha ricordato che nel 1984 si erano indicate due linee, quella dei settori strategici e quella della ricerca e sviluppo. Se si considera come è stata impostata la legge finanziaria di quest'anno (non so dirle se la prima, la seconda, la terza o quale altra sarà approvata) risulta certo che l'attenzione per il problema della ricerca e dello sviluppo è già diminuita. Quindi quello che era un indirizzo, diciamo così, strategico del Parlamento, a tre o quattro anni di distanza subisce già un notevole calo di interesse, come è dimostrato dalle cifre che la legge finanziaria destina alla ricerca e sviluppo.

È molto interessante la domanda che lei mi ha posto, e cioè se l'Ansaldo rientri o meno in un settore strategico (quello energetico).

Non ho alcun dubbio che l'Ansaldo non dovrebbe rimanere nell'ambito delle partecipazioni statali, per la semplice ragione che tale società non ha la capacità di sopravvivere da sola, per le tre cause che lei ha ricordato ed io condivido pienamente. Prima di tutto per limiti di mercato, altrimenti si tratterebbe di una collusione Ansaldo-ENEL che presenta come denominatore comune l'inefficienza. È chiaro, infatti, che se l'Ansaldo vuole

continuare a svolgere ricerca e sviluppo nel settore energetico, ma ha in definitiva un solo cliente, sarà quest'ultimo (cioè noi) a pagare il prezzo di tutta l'inefficienza del sistema. Questo io non lo accetto.

In secondo luogo l'Ansaldo non ha le dimensioni adatte per poter competere sul mercato. Il terzo dei motivi che ho indicato è legato a fattori tecnologici. Dovremmo, infatti, trarre qualche lezione dalla fusione di due grandi imprese europee, come la Asea e la Brown-Boveri: non vorremo certo pensare che gli altri siano tutti « scemi » e noi gli unici « dritti » ! Ritengo che l'Ansaldo avrebbe già dovuto assolutamente cercare accordi di tipo internazionale e credo che nel *management* di tale società ci fosse questa intenzione, ma che vi sia stato uno dei grandi malintesi tra pubblico e privato, per usare un *understatement* sulla parola malinteso.

Lei mi ha posto un'altra domanda sull'origine di incomprensioni, fallimenti, episodi infelici – come li ha definiti – verificatisi ultimamente. Mi aggancio alla sua espressione « episodi infelici » che è più diplomatica. A mio avviso questi nascono dalla mancanza di chiarezza. Credo poco, infatti, alle aziende il cui azionariato è diviso al 50 per cento e tanto meno se è spartito al 48 per cento e 48 per cento, con in più la presenza di un arbitro che non sa ancora quale natura abbia, se privata, pubblica oppure metà e metà. Non ci credo assolutamente e non solo nel caso specifico, ma in qualunque altra ipotesi. Cose del genere sono destinate a fallire, perché si fondano su un equivoco di base. La parte pubblica pensa, infatti, di essere il padrone; il privato, dal canto suo, ritiene che entrando nella società avrà il comando. È quindi una fortuna che, nella recente questione, il caso sia esploso prima che si concludessero gli accordi, chiarendo così l'equivoco. Non conosco a sufficienza gli elementi di tipo contrattuale per poter valutare chi avesse ragione, cosa che d'altronde non spetta a me fare. È certo, però, che c'era un equivoco di fondo. D'altra parte chi imposta una società at-

tribuendo il 48 per cento delle azioni ad un soggetto ed una uguale percentuale ad un altro, inserendo poi un arbitro dalla natura ibrida, non può aspettarsi molto di più.

C'era, inoltre, un'altra ragione di grande « infelicità » implicita: lo Stato, che possedeva il 48 per cento, era però in sostanza l'unico cliente. È chiaro che chi si trovi in questa situazione può pretendere di più.

La mia opinione è quindi che la maggioranza delle azioni, per quanto riguarda le telecomunicazioni, debba rimanere nelle mani dello Stato. In Italia la maggioranza nel campo delle telecomunicazioni – ma anche nelle industrie manifatturiere – deve rimanere allo Stato. Quest'ultimo dovrà, senza dubbio, concludere accordi con i privati, ma su basi chiare: 51 per cento delle azioni allo Stato, 49 per cento ai privati e una netta separazione di competenze. Non si discuterebbe più, allora, sulla nomina della « signora a » o del « signor b », che rappresentano questioni irrilevanti dal punto di vista della logica generale dell'interesse del paese e che mortificano un dibattito, che invece ha ragioni profonde, portandolo a livelli degni di « bottegai di provincia ».

Lei mi ha rivolto un altro quesito molto interessante, sul quale io ho riflettuto molto in questo periodo. La crisi dei mercati finanziari non è certamente un fatto contingente, ma un fatto profondo che viene da lontano ed ha la sua origine in particolare nel debito pubblico americano, che è l'epicentro dello sconvolgimento. Il « cancro » è nel sistema del doppio debito americano: pubblico e commerciale. La crisi non è certamente di breve periodo e chi pensa che sia destinata a durare, sul piano dei mercati finanziari, soltanto qualche mese, a mio avviso non ha capito nulla. Durerà, al contrario, qualche anno. Chi pensa, quindi, di rifinanziarsi sul mercato – parlo di imprese private – nei prossimi due o tre anni, sta sognando.

Tale situazione creerà, naturalmente, un problema di finanziamento, come lei ha accennato.

Credo, però, che qui dobbiamo giudicare i *trend* del paese.

Lei ha ricordato una decisione del Parlamento del 1984 e ora constata con me quanto poco sia stata applicata. Cerchiamo, però, di osservare i fenomeni a lungo termine al di là delle crisi contingenti. Questa è una crisi lunga, ma il mondo non è finito, e andrà avanti sicuramente nella direzione delle economie di mercato, non c'è dubbio. Raccomanderei, quindi, di non preoccuparci troppo delle difficoltà che i privati possono oggi incontrare nel reperire capitali, anche perché sono convinto che per determinate operazioni « sane » i capitali si troveranno sempre. Comunque questo è un fenomeno non breve – perché durerà magari due o tre anni – ma certamente contingente. Ritengo che qui stiamo parlando di cose più importanti, cioè della vera struttura del paese, che andrà avanti al di là di questi episodi.

ANDREA SERGIO GARAVINI. L'ingegnere De Benedetti ha concluso la sua interessantissima esposizione, di cui dobbiamo essergli grati, citando la questione delle cosiddette « regole del gioco ».

Sono del tutto d'accordo con ciò che ha detto in proposito.

Mi sembra, però, che dall'audizione svoltasi in Senato su questo specifico argomento sia emersa, come posizione prevalente delle rappresentanze imprenditoriali, ed anche di almeno una parte della maggioranza di Governo, quella di collocare la questione dell'attività delle imprese (con particolare riferimento alle situazioni monopolistiche) all'interno di un quadro europeo. Fin qui siamo tutti d'accordo, è fin troppo facile dirlo, però quasi come se ciò significasse che noi dobbiamo attendere l'arrivo di una regolamentazione europea legata al momento « magico » del 1992. Non ritiene, invece, l'ingegner De Benedetti che noi dovremmo elaborare, con molta tempestività ed urgenza, norme che preventivamente possano inserirsi in un quadro europeo, senza attendere quel momento, perché tale attesa finirebbe col tradursi in un

ulteriore rinvio della soluzione del problema ?

Vorrei rivolgerle una seconda domanda. Lei ha tracciato un confine alla presenza di aziende pubbliche nel paese che sostanzialmente riguarda quelle attività aventi, per loro natura, un carattere potenzialmente monopolistico (l'energia, le telecomunicazioni, il settore ferroviario dei trasporti). Le faccio notare che, non a caso, almeno in due di questi settori di servizi le aziende presenti non sono a partecipazione statale: l'ENEL è un tipo di azienda nazionalizzata, tanto per capirci, e lo stesso discorso vale per le ferrovie dello Stato, che pure hanno già avuto una prima riforma di difficile applicazione, ma giusta.

Il mio interrogativo è il seguente: perché escludere che aziende aventi caratteristiche di società per azioni, cioè imprese che sono sul mercato – come sono le imprese del sistema italiano delle partecipazioni statali, in cui vi è un azionista pubblico, ma che non sono enti economici di Stato o imprese nazionalizzate –, stiano sul mercato e svolgano una funzione positiva ?

Finché si tratta di dire che queste imprese debbono rispondere ad una logica, cioè debbono servire ad affrontare e risolvere determinati problemi, nel quadro di una politica economica nazionale che spetta al Governo definire, credo che su tale affermazione vi sia l'accordo di tutti, certamente mio e nostro; ma il problema è determinato dall'esistenza di situazioni settoriali, interne ed internazionali, nonché regionali, nelle quali si può ritenere che la presenza di aziende di questo tipo eserciti un ruolo positivo, tenendo conto che è vero che vi sono stati gravi errori di non buona utilizzazione di fondi pubblici, ma è altrettanto vero che ciò è avvenuto anche da parte dei privati. Abbiamo fatto male a pensare al quinto centro siderurgico a Gioia Tauro, ma esiste qualche industriale chimico che ha fatto di peggio, installando aziende chimiche nel Mezzogiorno mediante finanziamenti pubblici, i quali hanno fatto la fine che conosciamo.

Pertanto, pongo una domanda molto precisa: perché non pensare che nell'originale situazione del paese non esista un insieme di aziende pubbliche che stanno sul mercato, nelle quali vi è un azionista di maggioranza - lo Stato - ma che hanno caratteristiche di imprese, entro scelte definite di tipo settoriale, regionale?

Le rivolgo questo interrogativo riconoscendo preventivamente che la situazione odierna è per lo meno incerta. Debbo dire che, avendo ascoltato il presidente dell'IRI, sono rimasto profondamente insoddisfatto di quella audizione, ma per ragioni che forse sono diverse dalle sue e che lei dovrebbe prendere in considerazione. Infatti, la mia impressione è che ci troviamo di fronte ad un prevalente orientamento dei *manager* dell'industria pubblica (almeno della parte IRI) verso l'attuazione di una privatizzazione, senza possedere la forza politica e la convinzione necessaria per farlo e, nello stesso tempo, senza attuare scelte settoriali e regionali che siano tali da conferire certezza al quadro delle aziende pubbliche e all'insieme delle aziende stesse.

Se ciò è vero, resta il fatto che l'esistenza di situazioni efficienti - ampiamente presenti nel settore delle partecipazioni statali - a nostro parere può e deve consigliare la possibilità di un impegno da parte delle imprese pubbliche che sono sul mercato, naturalmente entro scelte settoriali e regionali definite.

Ho svolto queste considerazioni tenendo presente anche una situazione settoriale in cui la privatizzazione è stata piena, nel senso che la Montedison, che per una certa fase ha avuto un'azionista pubblico prevalente, è passata al privato, ma, dal punto di vista della bilancia commerciale, della competitività dell'industria chimica, non si sono fatti passi avanti, anzi si sono compiuti gravi passi indietro. Quello è un caso in cui si potrebbe dimostrare che un impegno pubblico adeguato da parte di un'impresa del sistema delle partecipazioni statali può esercitare un ruolo molto significativo; allo stesso modo, non credo che si possa

uscire dalle difficoltà in cui versa la siderurgia senza un impegno straordinario delle aziende a partecipazione statale.

La terza domanda è relativa alla questione degli accordi fra azienda pubblica e azienda privata. Posso capire la sua posizione contraria, il suo pregiudizio (non in senso negativo, ma intendendo un giudizio preconstituito in contrario) verso aziende che siano gestite paritariamente o con « pasticci » paritari, come quello da lei citato per la Telit. Del resto, questi tipi di gestione vi sono stati e quasi ovunque non sono andati bene; penso, per esempio, ad una gestione di questo tipo, durata qualche anno, dell'impianto siderurgico di Piombino da parte della FIAT e dell'IRI, che non è andata a buon fine.

Però non è questo l'unico modo di stipulare accordi fra le imprese. Ciò che impressiona in questi ultimi tempi è che, se le aziende del sistema delle partecipazioni statali riescono a stipulare accordi internazionali (ne sono stati citati un certo numero dall'IRI e sicuramente l'ENEL ha sviluppato attività interessanti al riguardo), praticamente, ad esclusione dell'alienazione dell'Alfa Romeo, non si riesce a vedere la possibilità di fare accordi fra aziende pubbliche e aziende private all'interno del nostro paese, anche in mancanza di giustificazioni tecniche di mercato. Il fallimento della collaborazione IRI-FIAT nel settore delle telecomunicazioni, il fallimento dell'accordo tra l'Ansaldo e la Tosi non hanno una giustificazione tecnica di mercato.

È molto singolare, invece, che in questo stesso periodo l'unico accordo che si raggiunge (e che, a mio parere, è un « pasticcio » tipo Telit) sia di carattere finanziario, magari tra gli stessi litiganti (cioè tra la FIAT e l'IRI, tra la Tosi e l'IRI) che non hanno trovato un'intesa su accordi industriali che parrebbero maturi sul piano delle situazioni di mercato.

A tale proposito, le rivolgo una domanda. In questo fatto non vi è una sorta di pregiudiziale ideologica? Non voglio usare un termine caro alle nostre tendenze culturali, che è quello di « falsa

coscienza », ma in sostanza non si tratta dell'espressione di una sorta di guerra assurda, di incompatibilità di carattere, che deve essere superata sia da parte dell'imprenditorialità privata, sia da parte di quella pubblica ?

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. In riferimento alla domanda dell'onorevole Garavini sulla legge antimonopolio, voglio premettere che, nonostante io rivesta la carica di vicepresidente della Confindustria, ho espresso, in sede di Commissione industria del Senato, idee diverse da quelle esposte dal mio presidente verso il quale, peraltro, nutro grande stima; credo, tuttavia, nella libertà di pensiero e ritengo, per questo, di dire ciò che penso.

Credo, non da oggi, che in Italia una legge antimonopolio debba essere elaborata e che attendere il 1992 per formularla in chiave europea sia priva di senso per la semplice ragione che tale normativa finirà con l'essere fatta da altri paesi; l'Italia si troverebbe a subire regole formulate da altri, per esempio dalla Germania che, al limite ci si potrà limitare ad approvare. Quindi, l'idea di aspettare la scadenza del 1992 è masochistica. Anzi, proprio in quanto siamo l'unico paese in Europa privo di una legislazione antimonopolio sarebbe opportuno che ci affrettassimo ad approvarla in modo che, quando ci si siederà al tavolo delle trattative per concludere un accordo in vista del 1992, avremo almeno una base sulla quale discutere. In caso contrario non avremmo nulla e ciò rappresenta una situazione che definirei inaccettabile.

La seconda ragione per la quale ritengo inaccettabile riferirsi puramente e semplicemente all'Europa è che ciò significa fare una grande confusione tra i due settori, completamente distinti, dei beni esportabili e non esportabili, che è la vera ripartizione alla quale nessuno procede. Se mi si dice che sarebbe assurda una legislazione nazionale antimonopolio per il settore automobilistico, sono totalmente d'accordo. Ciò sarebbe ridicolo perché qualsiasi cittadino italiano po-

trebbe acquistare una vettura estera in quanto, in questo caso, il mercato è libero e non esiste monopolio. Ritengo, pertanto, che la posizione della FIAT secondo la quale il mercato di riferimento, per quanto riguarda la produzione automobilistica, è l'Europa sia assolutamente giusta: una legge antimonopolio italiana, quindi, non ha senso. Però, se da ciò si arriva a dire che una tale legislazione è priva di significato in qualsiasi ambito, allora non sono più d'accordo. Io sostengo, infatti, che vi sono settori (di cui l'onorevole Garavini è a conoscenza) in cui il monopolio esiste: mi riferisco a quello dei giornali, della pubblicità, a quello dei lavori pubblici, per citarne solo alcuni. In questi casi, dunque, la dimensione non è quella europea.

Ricordiamoci che quando si realizzeranno gli Stati Uniti d'Europa (se ciò avverrà, come speriamo), avremo comunque lingue diverse ed una realtà differente da quella degli Stati Uniti d'America dove, appunto, si parla un'unica lingua.

Ad esempio, la pubblicità si raccoglierà su base locale, sicché la dimensione del mercato non è europea ma nazionale. Quindi, sostenere che la legge antimonopolio è inutile perché si attende il 1992 e che, poiché essa non serve nel settore automobilistico, altrettanto avviene in altri campi, rappresenta una duplice espressione di ignoranza o malafede. Delle due l'una.

L'onorevole Garavini mi ha chiesto perché le imprese delle partecipazioni statali non possano agire positivamente sulla base di scelte settoriali o regionali. Personalmente concordo nel ritenere che sia possibile. A mio parere, però, credo che dovrebbe compiersi una scelta più coraggiosa; tuttavia, in questa fase di transizione (che potrà durare anche dieci o venti anni, per intenderci) credo, lo ripeto, che ciò sia possibile ed anzi doveroso.

Per essere esplicito (non voglio nascondermi dietro un dito), faccio l'esempio dell'Italtel: ritengo che quest'azienda debba rimanere a maggioranza pubblica

e concludere accordi con i privati. In tal modo, l'Italtel può svolgere sicuramente la funzione di un'azienda gestita in maniera razionale ed economica (come mi pare avvenga attualmente), che cerca i suoi spazi non soltanto sul mercato nazionale ma anche su quelli internazionali, con accordi con *partners* internazionali senza perdere la sua caratteristica di azienda pubblica, in cui, cioè, il 51 per cento appartiene alla STET, la quale è dello Stato. In ciò non vi è nulla di scandaloso, anzi, secondo me, è scandaloso far finta che non sia così. A mio parere, quindi, con la chiarezza il problema può essere ottimamente risolto.

Mi è stato chiesto, a proposito di ciò che non funziona, se vi sia una pregiudiziale ideologica; se anche da parte dei privati non si debba superare una linea di incompatibilità ideologica. Io ritengo di sì. Come l'onorevole Garavini sa, in nessun campo (sia nel mondo sindacale dal quale egli proviene sia nel nostro), vi sono i buoni e i cattivi. Non vi è alcun dubbio che vi sia chi dice di fare una cosa pensando di realizzarne un'altra, ossia che affermi di concludere un accordo paritetico pensando di attuare una prevaricazione prima ancora di averlo realizzato. Io potrei modestamente suggerire soltanto di mantenere la parola data e di fare patti chiari, senza cercare nell'oscurità degli accordi la soluzione di problemi che non si è voluto affrontare al momento della loro conclusione. Credo che queste siano condizioni essenziali.

Quello che posso dire è che al paese certamente nuoce il fallimento di questi accordi.

Ad esempio, le vicende dell'Ansaldo e della Telit hanno creato nel mondo internazionale occidentale, nel quale io opero, la sensazione che il nostro paese sia in qualche modo inaffidabile, che gli italiani siano dei « pasticcioni » che non sono in grado neanche di mettersi d'accordo tra loro.

All'estero ci si chiede, pertanto, perché si dovrebbe cercare di negoziare con un'impresa di Stato con la quale non sono stati in grado di giungere ad un

accordo neanche potenti connazionali. Devo dire che ciò ha recato sicuramente un danno e che bisognerebbe uscire da una simile situazione, risultato questo che non può essere raggiunto che con la chiarezza.

Per quanto riguarda l'industria citata dall'onorevole Garavini, ritengo che ciò sia possibile ma con indicazioni chiare: il 51 per cento della proprietà deve spettare ad una parte ed il 49 per cento all'altra. Personalmente non credo agli accordi conclusi al 50 per cento; secondo me uno dei *partners* deve assumere la responsabilità. Il resto sono fandonie o tentativi di prevaricazione prima ancora di cominciare. Chi conclude accordi di questo tipo ha intenzione di prevaricare perché ritiene che il proprio 50 per cento valga di più, per ragioni ideologiche, o di mercato, ovvero di ricatto alle quali intende rifarsi. Si tratta, comunque, dell'inizio di un nuovo mercanteggiamento, magari su altri fronti.

FRANCO BASSANINI. Mi scuso con l'ingegner De Benedetti per essere costretto a tornare sulla questione della normativa anti-*trust*, di cui egli ha già parlato in sede di Commissione industria del Senato, ma questi sono difetti del nostro bicameralismo che credo non possano essere imputati, almeno per quanto riguarda la nostra parte politica.

L'ingegner De Benedetti ha detto che la distinzione fondamentale da farsi è quella tra i beni che sono esportabili e quelli che non lo sono perché, laddove essi possono circolare liberamente, alcuni degli effetti che si intendono ottenere da una disciplina anti-*trust* sono garantiti dall'internazionalizzazione dei mercati. Anche recentemente, per esempio, con riferimento all'accordo Olivetti-Triumph Adler, il presidente del Bundeskartellamt sosteneva che una forma di controllo delle fusioni e delle concentrazioni che limitano la concorrenza potrebbe stimolare, anche in questi settori, la competitività e l'efficienza.

Desidero chiedere all'ingegnere De Benedetti - non so se ha avuto occasione di

entrare in contatto con organismi di altri paesi oltre a quello già citato – se può aggiungere qualche altra indicazione per rispondere alla possibile obiezione relativa alla necessità di maggiori strumenti nel settore dei beni esportabili; inoltre, se può illustrarci in quale modo possa configurarsi la legge anti-trust dal momento che ciò rientra tra gli obiettivi della nostra indagine.

L'ingegnere De Benedetti sottolineava come il settore dell'informazione e delle comunicazioni in genere necessiti di una disciplina antimonopolistica: ritengo che questa opinione sia ampiamente condivisa. È stata, però, contestata la sua affermazione circa la preminenza del mercato nazionale in riferimento non al settore dell'editoria, ma a quello della televisione e della pubblicità. Condivido le osservazioni già svolte da altri colleghi, mi interessa conoscere quale sia la risposta dell'ingegnere De Benedetti a queste obiezioni che, tra l'altro, provengono dal maggiore monopolista del settore.

Le volevo rivolgere un'altra domanda: se in Italia, per decisione del Parlamento o in seguito ad una sentenza della Corte costituzionale (che potrebbe essere imminente), si ristabilissero condizioni e regole che eliminassero l'oligopolio esistente nel settore televisivo, ritiene che i gruppi di un certo rilievo sarebbero disposti ad entrare o rientrare nel settore dell'emittenza televisiva nazionale? Ovviamente non intendo riferirmi al suo gruppo perché immagino non vi siano problemi.

Il professor Prodi ha sottolineato l'esistenza di due indirizzi: il primo favorevole all'estendersi delle conglomerate nell'ottica della diversificazione in più settori; il secondo – che il professor Prodi ritiene il migliore – privilegia la concentrazione nei settori della propria attività procedendo anche ad una espansione internazionale. Qual è il suo punto di vista?

L'ingegnere De Benedetti ha sottolineato alcuni problemi che riguardano l'inefficienza dello Stato e delle istituzioni e noi condividiamo questi rilievi. Sotto questo profilo, però, non vi è anche un

ritardo nella cultura dell'imprenditoria italiana? Infatti, l'esigenza della fissazione di regole anti-trust è stata contestata da alcuni autorevoli imprenditori italiani che hanno confuso la legislazione monopolistica con una legislazione punitiva dell'impresa privata. Nella interessantissima intervista che l'ingegnere De Benedetti ha rilasciato alla rivista *Il Mondo*, ad esempio, – e non è una critica – si lamenta la lunghezza dei tempi di approvazione della legge finanziaria e del bilancio dello Stato senza operare alcun confronto con altri paesi. Negli Stati Uniti il procedimento per l'approvazione del bilancio dura nove mesi; il vero problema, in Italia, quindi, è la qualità delle scelte in materia finanziaria, forse i tre mesi non sono utilizzati nel modo migliore visto che la legge finanziaria e di bilancio non sono in grado di incidere sull'effettività delle decisioni di spesa successive.

Per concludere, desidero chiedere una precisazione: i dati che ci sono stati forniti sui processi di privatizzazione considerano anche i casi in cui lo Stato cede sui mercati la maggioranza delle azioni o delle partecipazioni di un determinato ente o società, conservando una quota che risulta di minoranza dal punto di vista della maggioranza assoluta, ma tale da determinare una influenza sulle scelte della società (sono i casi in cui si passa da un'impresa di Stato ad una a partecipazioni statali)?

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Cercherò di rispondere brevemente alle molte ed interessanti domande dell'onorevole Bassanini.

La prima questione riguardava la legge anti-trust. Confermo ciò che ho detto, rispondendo all'onorevole Garavini: ritengo necessaria l'introduzione di una legge anti-trust ed una altra sulla regolamentazione dei grandi gruppi. Le due questioni sono collegate, ma non vanno confuse come spesso accade.

Non sono d'accordo con la posizione espressa dalla Confindustria, anzi ho suggerito al suo presidente di farsi promo-

tore di una legge anti-*trust* non con lo spirito machiavellico di renderla inefficace, ma con uno spirito « istituzionale ». Dico questo perché ci consideriamo i difensori del mercato, e se questo è vero dobbiamo cercare di introdurre alcune regole; infatti, un mercato privo di una regolamentazione non è tale. Quindi, gli industriali dovrebbero essere i più interessati ad una legge sui monopoli e, di conseguenza, questa dovrebbe essere l'opinione della Confindustria.

E veniamo all'esperienza Olivetti-Triumph Adler. Il Kartellamt ha esaminato nel 1986 826 casi e ne ha bocciati due; si tratta, quindi, di un'istituzione che assolve una funzione importante, cioè quella di garantire la trasparenza. Ritengo che le grandi operazioni di concentrazione e di fusione – anche se eseguite a livello di mercato europeo – dovrebbero, comunque, passare al vaglio di una altra autorità che ne controlli la trasparenza.

FRANCO BASSANINI. È opportuno che questa autorità si occupi di tutti i settori compreso quello manifatturiero.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Sono d'accordo.

Per fare un esempio il Kartellamt, nel caso dell'accordo Olivetti-Triumph Adler, non ha esitato a sottolineare quanto la nostra posizione di predominio sul mercato tedesco nel campo delle macchine da scrivere fosse irrilevante perché la competizione si svolge a livello mondiale. In ogni caso ha richiesto una nostra documentazione ed esistono documenti pubblici ai quali può accedere chiunque per verificare la trasparenza di questa operazione.

Lei mi ha chiesto quale risposta offrire a chi sostiene che la pubblicità abbia una dimensione europea. A mio parere le argomentazioni al riguardo sono molto semplici: la pubblicità è espressa in linguaggio parlato o scritto illustrando le caratteristiche del prodotto, quindi deve rispettare la lingua del paese in cui esso viene distribuito. Ciò significa che la

pubblicità seguirà le singole lingue nazionali anche qualora si realizzi – come mi auguro – il mercato comune europeo nel 1992: la pubblicità è senza dubbio un fatto locale e non europeo. Il medesimo discorso vale per le informazioni televisive: una cosa sono i satelliti, un'altra è la lingua in cui si esprimono programmi. Se parliamo di produzioni televisive abbiamo l'esempio della importazione dal Brasile di *telenovelas* (anche se non è un prodotto culturale di ottima qualità, ma piace al pubblico), la comunicazione, però, avviene nella lingua nazionale.

In terzo luogo, mi è stato chiesto se vi sarebbero dei gruppi disposti ad entrare, o rientrare, nel settore dell'emittenza televisiva (forse la parola « rientrare » è stata usata un po' malignamente in riferimento alla Mondadori).

Credo che « parlare di corde in casa dell'impiccato » sia duro perché la Mondadori, a causa della cattiva gestione di Rete Quattro, ha rischiato di perdere la propria identità e, addirittura, quasi di morire. Credo sia molto improbabile, per non dire escluso, che la Mondadori rientri nel settore televisivo, anche se ritengo che in un'ottica di allargamento del mercato, basato su regole diverse, vi possano essere altri gruppi disposti ad entrare. Mi sembra che la FIAT abbia già deciso in tal senso.

Nel rivolgermi la quarta domanda, l'onorevole Bassanini ricordava che, nel corso di una precedente audizione, il professor Prodi sosteneva che il mondo si divide in conglomerati ed in concentrazioni di aziende che si internazionalizzano.

Il professor Prodi ha ragione, ma bisogna fare attenzione a non fare confusione tra industrie e *holdings*: si tratta di due concetti distinti.

Un'industria che si trasforma in una conglomerata, a mio avviso, commette un errore « storico ». Le conglomerate sono passate e fallite, sono un « bidone » (alcuni miei collaboratori hanno ritenuto quest'ultima espressione troppo forte).

Le *holdings*, invece, sono diverse perché – secondo me giustamente – possono

diversificare i propri interessi patrimoniali verso settori differenti. Le singole aziende, però, devono rimanere all'interno dei propri campi, concentrarsi sul *business* ed internazionalizzarsi.

Le faccio un esempio che mi riguarda, così non faccio polemica nei confronti di nessuno.

Se l'Olivetti avesse comprato la Buitoni, gli azionisti dell'Olivetti, che avevano acquistato dei titoli di un'azienda impegnata nel settore dei *computers* e delle macchine da scrivere, si sarebbero ritrovati in quello della pasta.

Se a monte di tutto questo vi è una *holding* che diversifica i rischi in settori indipendenti e, ad esempio, anticiclici (come l'alimentare e l'elettronico), ritengo si tratti di un'operazione assolutamente legittima.

In conclusione, farei una distinzione netta tra la conglomerata (esempio: l'Olivetti che tenta di acquistare la Buitoni) e l'*holding* che diversifica i propri interessi.

La quinta domanda poneva la questione del ritardo della cultura imprenditoriale italiana.

Onorevole Bassanini, non si tratta di un problema recente; non è certo colpa di Lucchini. Si ricordi che la Confindustria si oppose alla creazione del mercato comune. Quindi, il fatto che l'imprenditoria italiana, nelle proprie espressioni collettive (non certo in quelle individuali), abbia mostrato un grave ritardo rispetto ai tempi, ritengo sia un dato di fatto.

Quando l'onorevole La Malfa ebbe la grandissima intuizione (che in seguito si è rilevata la salvezza del paese, anche politica) di accettare l'ingresso dell'Italia nel mercato comune, la Confindustria - ripeto - si oppose; i repubblicani ebbero un serio problema di sopravvivenza perché all'epoca, non esistendo la legge sul finanziamento pubblico dei partiti, nessun industriale era più disponibile a sostenere quel partito. Non penso certo che La Malfa potesse essere considerato un rivoluzionario; egli è stato uno dei grandi uomini della storia italiana del dopo-

guerra, ma in quell'occasione fu molto osteggiato.

Per quanto riguarda i tempi di approvazione della legge finanziaria, l'onorevole Bassanini ha ragione, ma io mi lamento del fatto che si perdano dei mesi per discutere su differenze di 1000-1500 miliardi di lire. Ciò di cui si sta discutendo negli Stati Uniti in questo momento, e su cui non si sono messi d'accordo (è una tragedia), riguarda una gran massa di movimenti.

La legge Gramm-Rudman comunque provvederà a tagliare 23 miliardi di dollari, pari a circa 30 mila miliardi di lire. È vero che si tratta di un importo da rapportare ad un prodotto interno lordo dieci volte superiore a quello italiano, ma quella legge diventa operativa proprio perché non si è raggiunto l'accordo. Comunque negli USA vi è chi sostiene che vi sarà anche un taglio alle spese per la difesa di circa 35 miliardi di dollari.

Trovo che non abbia senso il fatto di impegnare un Parlamento a lavorare per alcuni mesi su differenziali di 1000-1500 miliardi di lire totalmente ininfluenti sull'intera manovra. Si tratta di risultati che si potrebbero comunque ottenere (con risultati dieci volte maggiori) operando una variazione del tasso di interesse di un solo punto percentuale.

L'ultima domanda riguardava il problema delle privatizzazioni; mi si chiedeva se debbano intendersi tali anche quelle operazioni in seguito alle quali una quota rilevante di capitale sia rimasta nelle mani dello Stato.

I miei dati corrispondono a quelli che lei, onorevole Bassanini, ha testè citati, ma nei miei numeri non ci sono le « prese in giro » delle privatizzazioni. Il vendere delle azioni SIP sul mercato, mantenendo il 51 per cento, non è una privatizzazione, ma un collocamento finanziario che non ha alcuna rilevanza ai fini del nostro discorso.

NINO CARRUS. Ingegnere De Benedetti, lei ha parlato della data del 1992 come di un momento importante; anch'io credo che si tratti di un obiettivo da porci.

Dato il fatto che l'IRI è il maggior banchiere italiano e che anche il tesoro può essere considerato tale per la propria partecipazione negli istituti di diritto pubblico, ritiene lei che, in preparazione di quell'obiettivo, il rapporto tra settore finanziario pubblico e settore privato debba assumere dei particolari connotati?

A suo avviso, la struttura finanziaria italiana è adeguata alla sfida del 1992?

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Cercherò di essere breve, ma la risposta è molto difficile.

Premetto che sono d'accordo con la Banca d'Italia quando sostiene che i gruppi industriali devono limitare la propria partecipazione nelle aziende bancarie. Si tratta di uno dei principi fondamentali. La separazione tra il settore del credito e quello dell'industria credo sia cosa saggia; penso che la posizione della Banca d'Italia sia corretta, anche se lei penserà che essa sia masochista.

Onorevole Carrus, non so rispondere alla sua domanda; le posso solo dire che nel 1992 avremo un grave problema da risolvere: quello dell'inadeguatezza del nostro sistema bancario.

Ritengo che le banche del tesoro, per diventare competitive con le grandi istituzioni europee come la *Deutsche Bank*, dovranno lavorare molto. Uno dei settori dove il rapporto tra pubblico e privato dovrebbe essere non determinante credo sia proprio questo. Come ho detto, io sono dell'opinione della Banca d'Italia, ma devo dire francamente che se vi è un settore che deve rinnovarsi molto, prima del 1992, quello è il settore bancario per una ragione molto semplice: l'Olivetti esporta i due terzi del fatturato (buono o cattivo che sia), misurandosi soltanto sul mercato internazionale; la Banca del lavoro, invece, opera fundamentalmente sul mercato nazionale e sarebbe interessante sapere quali siano i profitti, per linea di prodotto e di paese. Si constatarebbe che i profitti vi sono e che derivano dall'attività italiana, in particolare da quella svolta in qualità di ente pubblico; per-

tanto, se il 1992 è un obiettivo concreto, è necessario affrettarsi.

ALFREDO REICHLIN. Premetto di considerare « forte » l'impianto concettuale da cui è partito l'ingegner De Benedetti e di dividerne un punto essenziale: la questione delle regole. Non ho l'impressione, tuttavia, che la problematica del rapporto pubblico e privato sia valutata nella sua novità ed anche complicazione.

È vero che vi è la tendenza internazionale alle privatizzazioni, ma ho l'impressione che ve ne sia anche un'altra, altrettanto decisa. La mia domanda è proprio questa: vorrei sapere se l'ingegner De Benedetti condivide la mia medesima opinione in merito al fatto che decisioni importanti non vengono prese dal mercato né da soggetti pubblici (uno strano soggetto pubblico!). Chi decide la discesa del dollaro? Si tratta di una decisione determinante ai fini degli effetti economici. Chi decide i tassi di interesse? I governatori delle banche centrali che, tra l'altro, costituiscono « strani » centri in quanto non rispondono, dal punto di vista istituzionale, o rispondono molto poco, del loro operato. Ci troviamo, quindi, di fronte a questioni molto complicate.

La seconda domanda è la seguente: anch'io constato – e di questo abbiamo già discusso nell'audizione con il professor Prodi – che, di fronte alla globalizzazione dell'economia ed alla internazionalizzazione delle imprese, un vecchio tipo di industria di Stato versa in difficoltà. Mi riferisco, per esempio, a quell'imprenditoria nata nel 1933 con funzione sostitutiva di vuoti del settore privato, o produzioni di mercato puramente « domestico ».

Se cerchiamo di uscire dai vecchi schemi e, come ha fatto l'ingegner De Benedetti, ci collochiamo da un giusto punto di vista, guardando, cioè, alle sfide del 1992, dovremmo trovare lo spazio per un capitalismo – non so se qualificarlo « familiare » – che abbia due caratteristiche: la prima di esse consiste nel non obbedire o non tenere conto delle logiche dell'impresa in quanto tale (a questo ri-

guardo è molto interessante la vicenda della Montedison, ma vi sono tante altre logiche che collidono con quella dell'impresa); la seconda caratteristica dovrebbe tendere ad impedire la crescita dell'imprenditorialità. Non è un caso che l'Italia sia un paese in cui vi sono grandissimi gruppi contrapposti a un'altra miriade di gruppi senza che vi siano raggruppamenti intermedi. Sappiamo che ciò non è casuale, in quanto deriva da un'azione deliberata che l'ingegner De Benedetti conosce anche meglio di me.

Il terzo quesito riguarda la funzione pubblica; sono d'accordo che non si tratti soltanto di un problema di proprietà e, da questo punto di vista, ritengo sempre più importante la questione delle regole. Concordo, inoltre, con l'ingegner De Benedetti, che tale funzione riguardi le esternalità (le infrastrutture, l'ambiente, la ricerca e così via), ma vi è un altro punto che riguarda il modo in cui orientare i meccanismi di accumulazione e le convenienze stesse del mercato. Nel momento in cui tale accumulazione diventa sempre meno fattibile all'interno dell'impresa, essa assume, sempre di più, una funzione che non chiamerei pubblica, ma certamente sociale poiché è esterna all'impresa stessa. Pertanto, la questione del settore pubblico e privato è molto complessa e vorrei che la classe imprenditoriale italiana fosse consapevole di ciò. Ci troviamo di fronte ad un problema che riguarda da un lato le regole e dall'altro l'intervento pubblico diretto a sostenere le infrastrutture, ma anche ad orientare i meccanismi di accumulazione come ad esempio il risparmio.

Vorrei sapere, uscendo dalla logica dei vecchi schemi, se siamo d'accordo di non ricadere nell'idea dei confini, in quanto è proprio il nuovo a complicare la questione del settore pubblico e privato.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Onorevole Reichlin, l'ultima domanda è la più stimolante, ma lei ha introdotto un « maxiargomento » che riguarda la distribuzione delle risorse in una società e non il semplice rapporto

tra settore pubblico e privato, che è argomento di altra portata e di ben diversa natura; cercherò, tuttavia, di essere breve.

ALFREDO REICHLIN. È un argomento che in passato si poneva in termini diversi.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Nella sua domanda, onorevole Reichlin, lei mi chiedeva, in definitiva, chi decide oggi, ad esempio, in materia di cambi o di tassi di interesse?

ALFREDO REICHLIN. Non ci si dirà che è il mercato a decidere se il dollaro debba salire o scendere di quotazione?

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. No, no. Sul precedente numero dell'*Economist* vi è un articolo nel quale si afferma che le monete che hanno come amici solo i governatori delle banche centrali non hanno speranze, poverette! Chiedo scusa per aver fatto riferimento ad un giornale che io considero sempre di grande interesse, comunque, in tale articolo sono riportati molti degli argomenti da lei affrontati e, se lei è d'accordo, le invierò una copia.

Per quanto riguarda il quesito a proposito dello spazio disponibile per il capitalismo familiare, non vi è dubbio che il grande capitalismo italiano abbia cercato di essere monopolistico non tanto dal punto di vista produttivo quanto da quello concettuale. Ha cercato di impedire la proliferazione delle piccole industrie affinché non diventassero medie e, soprattutto, grandi: soltanto le imprese intermedie erano tollerate, ma non le grandi. Pertanto, non vi sono dubbi in merito alle sue osservazioni.

Non vi è, ugualmente, alcuna incertezza a proposito del fatto che talune volte le decisioni adottate non tengano conto della logica delle imprese in quanto tali; fatto che lei ha notato con riferimento alla Montedison. A questo riguardo, cito di nuovo l'articolo pubblicato su *The Economist*: « Montedison way of being private ». Non voglio esprimermi su

tale argomento, ma condivido che nessuno abbia preso in considerazione qual è la logica dell'impresa.

Nessuno ci ha detto che poiché è cambiato il presidente si produrrà la chimica con metodiche diverse. Di ciò dovrebbe essere informato non lo Stato, bensì il risparmiatore, poiché io ho fiducia nel sistema di mercato. Il problema finirebbe per non avere nessun riferimento con un giudizio: qual è il giudizio che si dà? Non si sa.

Lei mi ha chiesto – ed è la domanda più complessa – come orientare i meccanismi di accumulazione. Le rispondo che è una scelta pubblica, non c'è alcun dubbio. È una scelta pubblica in senso di Stato, di Governo, di Parlamento.

Il più grande nemico del capitalismo e del suo sviluppo è rappresentato dal processo di accumulazione che avviene sull'inefficienza dello Stato attraverso la rendita finanziaria. Gli alti tassi reali di interesse – che hanno il picco massimo in rapporto all'inflazione nel nostro paese – costituiscono un modo per disincentivare l'investimento produttivo: non c'è alcun dubbio in proposito. Di conseguenza, si assiste ad una perversione tremenda, vale a dire che il *deficit* dello Stato crea una distorsione del processo di accumulazione a favore della rendita finanziaria e contro l'investimento; in un certo senso, si autoalimenta.

Se mi si consente l'uso di un termine forse eccessivo, direi che vi è un'« associazione a delinquere » tra lo Stato, che ha bisogno di finanziarsi in modo sempre più affannato e con tassi di interesse via via più elevati, e il risparmiatore il quale, da un lato, accusa lo Stato di inefficienza e, dall'altro, ne trae motivo di sostentamento. In una situazione del genere, ovviamente, pagano il conto soltanto i lavoratori e il sistema produttivo. Con una battuta si può affermare che « su questo non ci piove »: è un'analisi sulla quale non c'è possibilità di divergenze. O meglio, ci sarà senz'altro chi la pensa diversamente, ma non riesco a capirne il motivo.

FRANCESCO RUTELLI. Mi pare che l'audizione si sia utilmente orientata verso uno scambio di idee. Per tale motivo chiederò all'ingegner De Benedetti di approfondire due argomenti, ringraziandolo fin da ora per il tono che ha voluto dare alle osservazioni. Lei ha citato un esempio inglese, ossia un meccanismo di privatizzazione che ha giovato – in un contesto molto diverso dal nostro – all'indebitamento pubblico. Come vede un'iniziativa di privatizzazione in Italia, naturalmente ben conoscendo la diversità dei due settori ed il fabbisogno del nostro paese rispetto alla Gran Bretagna? Come, secondo lei, può incidere un processo di maggiore privatizzazione (alcune forze politiche, come i liberali, insistono su questo concetto, mentre altri avanzano dubbi sul potere benefico di tali iniziative) in Italia?

Lei – l'ha confermato anche oggi – tra i grandi imprenditori italiani è forse quello più dichiaratamente favorevole ad una legislazione anti-*trust*. Pertanto, le domando di esprimere la sua opinione circa i maggiori guasti attuali, in particolare sull'intreccio delle posizioni dominanti sul mercato italiano, dal momento che nella fase conclusiva della sua introduzione ha dato giudizi interessanti sulla struttura del sistema capitalistico italiano.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Penso che nessun paese sia automaticamente assumibile ad esempio. L'Inghilterra ha storia, struttura e comportamenti differenti dai nostri, per cui chi immagina di prendere il modello inglese ed applicarlo in Italia, seguendo le stesse modalità della signora Thatcher, al di là di ogni posizione ideologica, è secondo me un ignorante.

Ritengo che si debbano prendere i *trend* di lungo periodo e cercare di vedere qual è l'obiettivo. Personalmente ho cercato di indicare gli obiettivi ed i modi per raggiungerli. I tempi dipendono dal grado di resilienza di un paese che, comunque, varia in relazione alla storia, alla cultura, al numero dei risparmiatori,

alla maturità del *management*. Non dimentichiamo che, accanto al problema dell'appartenenza della proprietà, si colloca quello della direzione aziendale, della qualità della dirigenza.

Se mi consente, quindi, per rispondere all'esigenza di concisione cui si è riferito il presidente e senza voler eludere la risposta, ribadisco quanto detto all'inizio e commento con la frase finale da me pronunciata.

FRANCESCO RUTELLI. Non crede che, rispetto al colosso rappresentato dall'indebitamento pubblico, possa utilmente intervenire una programmazione?

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Sono convinto che il problema dell'indebitamento pubblico italiano non si risolva privatizzando le imprese di Stato. Del resto, basta fare due operazioni contabili: abbiamo un indebitamento pari ad un milione di miliardi, più o meno, e le imprese pubbliche sono lontane dal rappresentare la metà del PIL. La maggior parte di esse non guadagna, per cui non può far valere il fatturato e, quindi, il prodotto interno lordo.

Certo, sarebbe un segno; tuttavia, pensare di risanare il bilancio statale vendendo le imprese pubbliche è una battuta di spirito, non un ragionamento serio.

Il secondo quesito dell'onorevole Rutelli investe un discorso difficile. L'onorevole Reichlin ha affermato che, in fondo, un certo tipo di capitalismo « familiare » ha impedito la crescita di un sistema di medie o grandi imprese: ritengo che questa sia la risposta – se vuole generica o di livello – alla sua domanda.

Non v'è dubbio che le posizioni dominanti (perché questo vuol dire monopolio) nuocciano al mercato. Di grandi imprese – e sono grandi quelle che secondo la rivista *Fortune* hanno un fatturato annuo superiore ad un miliardo di dollari, vale a dire più di 1200 miliardi, quindi neanche grandissime – l'Italia ne ha 6, la Corea del sud 11 e la Svizzera 12... Credo – con queste considerazioni – di aver risposto alla sua domanda sui danni.

GIOVANNI NONNE. Ringrazio l'ingegner De Benedetti per le risposte fornite, le quali certamente saranno di ausilio nel lavoro che la nostra Commissione intende svolgere portando a termine l'indagine conoscitiva.

Non avendo potuto ascoltare il suo intervento iniziale, le rivolgerò talune domande prendendo spunto dalle considerazioni svolte in risposta ai quesiti formulati dai colleghi.

Il centro del ragionamento sviluppatosi questa mattina ha riguardato le regole ed i settori strategici. Non le pare riduttivo – e in tal senso vorrei una conferma o una smentita – definire settori strategici, i comparti inquadrati nella sua relazione come l'ENEL, le ferrovie, eccetera? E poiché questo si intreccia con la problematica delle regole, non ritiene l'ingegner De Benedetti, il quale talvolta ha voluto essere un imprenditore atipico nel panorama economico italiano rispetto a quello che ha definito il capitalismo « familiare » (condivido il suo giudizio sul ruolo frenante che il capitalismo « familiare » ha svolto nel nostro paese rispetto alla diffusione dell'impresa) che strategico, in una concezione moderna, sia tutto ciò che influisce e sposta enormemente le coordinate generali dell'economia, dello sviluppo e persino quelle che incidono sulle decisioni politiche di un paese? Intendo riferirmi anche alle decisioni di alcune grandi imprese che, anche se non possono definirsi pubbliche (come diano il collega Reichlin argomentava), assolvono certamente ad una funzione sociale nel momento in cui raggiungono determinate dimensioni. Penso, ad esempio, agli accordi tra imprese, alle concentrazioni, agli intrecci, alle fusioni, nonché alle situazioni di monopolio e di oligopolio (argomenti, questi ultimi, di grande attualità), nonché ai rapporti tra banche ed industria, tra industria e informazione, tra impresa e consenso politico. L'esempio da lei richiamato, relativo al momento drammatico che il partito repubblicano è stato costretto a vivere quando La Malfa ha cercato di spingere la grande impresa ad accettare il mercato comune

europeo, costituisce proprio un riferimento al rapporto tra l'impresa ed il consenso politico esistente nel paese.

Sono convinto che il rapporto tra pubblico e privato debba essere valutato in un quadro molto più ampio e generale, per evitare di « nascondersi dietro un dito », come lei ha più volte ripetuto nel corso di questa audizione.

Ritiene che si possa operare una sorta di scambio e di unione tra ciò che è strategico (che va mantenuto) e ciò che strategico non è (che può essere privatizzato, soprattutto per quanto attiene alla organizzazione della produzione)? Ciò, ovviamente, attuando una maggiore influenza ed un più rilevante peso del pubblico (regole sì, ma che siano penetranti!), anche rispetto ad alcune grandi decisioni che, pur appartenendo alla sfera privata, influenzano, tuttavia, il settore pubblico.

La seconda questione che intendo porre riguarda le considerazioni da lei esposte sul Mezzogiorno. Al riguardo, credo che il suo giudizio sia stato espresso in termini molto severi, soprattutto quando si è riferito alle inadempienze ed ai danni procurati dallo Stato nelle zone meridionali. Dico questo non perché ignori la realtà del Mezzogiorno e non condivida la sua valutazione sulle inadempienze dello Stato, ma perché sono convinto che il meridione d'Italia avrebbe potuto svilupparsi, nell'interesse di tutto il paese, se lo Stato avesse svolto adeguatamente il ruolo che gli compete. Tuttavia, al fine di formulare un giudizio più equo, è opportuno riconoscere che alle carenze dell'amministrazione statale ha corrisposto la mancanza di un ruolo preciso dell'impresa pubblica e della grande impresa privata.

L'impresa pubblica, in particolare nel Mezzogiorno, ha svolto un doppio ruolo: da un lato, ha gestito taluni settori strategici; dall'altro, soprattutto in passato, ha cercato di creare un indotto produttivo che consentisse la nascita, in corrispondenza dell'attività pubblica, di piccole imprese. Parallelamente, si è agevo-

lata la trasformazione di queste ultime in imprese di medie dimensioni, in grado di divenire parte integrante della struttura produttiva meridionale.

Considerando l'esistenza di una organizzazione capitalistica italiana che tende a impedire tale processo (come ha avuto modo di denunciare lei stesso), ritiene che se si « sbarcasse » una parte dell'impresa pubblica nel Mezzogiorno e si conferisse una posizione più importante all'impresa privata, in particolare ai grandi gruppi, la struttura privata potrebbe svolgere adeguatamente un ruolo che consenta lo sviluppo dell'indotto (rispetto al quale si lamentano spesso le inefficienze dell'impresa pubblica)?

Per concludere, vorrei riferirmi alla questione dell'*anti-trust* che lei, uscendo allo scoperto, ha affrontato con franchezza e coraggio. È necessario, tuttavia, passare dall'enunciato ai contenuti. Ritengo che l'esempio dell'automobile e della pubblicità non sia appropriato alla realtà che viviamo. Infatti, non vi è niente che assuma rilevanza internazionale come la pubblicità. Non ritiene, allora, che da parte dell'impresa, da parte della Confindustria la quale, addirittura, sarebbe intenzionata a presentare una proposta di legge, che lei stesso ha stimolato...

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Non farò questa proposta.

GIOVANNI NONNE. Non crede che da questi organismi possano venire delle indicazioni più precise in ordine agli aspetti che debbono essere sottoposti a regolamentazione, al fine di evitare il « pericolo » monopolistico nel nostro paese?

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Concordo con lei nel ritenere che strategico non sia solo un settore, ma che tale possa considerarsi tutto l'insieme delle cosiddette « coordinate generali » (uso la sua espressione che, tra l'altro, apprezzo molto). Tali coordinate influiscono sui temi di carattere specifico delle

varie imprese e, in generale, sul rapporto tra imprese e consenso politico. Tuttavia, tale argomento va oltre il tema dell'odierna audizione. Infatti, ritengo non si tratti più tanto di un problema di rapporti tra imprese pubbliche e private, quanto piuttosto del rapporto tra lo Stato e le imprese private. Poiché tale aspetto implica riferimenti alle istituzioni, al Parlamento, all'esecutivo, si tratta di un tema (cui non esito a conferire notevole importanza), che esula dal problema dei rapporti tra imprese pubbliche e private.

Ad esempio, per quanto attiene al problema della ricerca, ritengo che possa essere riconosciuta al potere politico la funzione di stimolare le industrie ad internazionalizzarsi, attuando programmi di ricerca e di *marketing*. Il Governo, in questo caso, azionerebbe delle « leve » che sarebbe sempre opportuno manovrare.

Sono un convinto assertore del mercato e, proprio per questo, ritengo che non possa esistere mercato senza adeguata regolamentazione.

Ripeto, dunque, che il problema da lei sollevato esula dall'argomento specifico che stiamo trattando.

In merito alla sua domanda relativa alla possibilità di garantire un più adeguato sviluppo dell'industria, « sbaraccando » talune grandi imprese pubbliche del Mezzogiorno ed agevolando la nascita di grandi gruppi privati, ritengo che il Mezzogiorno versi in condizioni di povertà tali da considerare inopportuno qualsiasi « sbaraccamento ». La situazione del Mezzogiorno d'Italia è, infatti, gravissima ove si consideri che la percentuale di disoccupati fra i giovani compresi tra i 18 ed i 25 anni di età raggiunge, in talune regioni, il 40 per cento.

Ritengo, tuttavia, che la grande impresa non riuscirà a risolvere il problema occupazionale e non sarà in grado di creare posti di lavoro. È questo un dato...

GIOVANNI NONNE. La mia domanda intendeva, però, affrontare un argomento diverso. Le avevo chiesto, infatti, se la grande impresa privata possa essere in grado di stimolare nel Mezzogiorno la nascita di altre imprese.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Dato che la grande impresa non sarà in grado di creare posti di lavoro, potendosi limitare esclusivamente ad un'azione di stimolo in riferimento all'indotto, è ovvio che se un maggior numero di grandi imprese si installerà nel Mezzogiorno, più facilmente sorgerà un indotto. Faccio l'esempio clamoroso di Torino, con tutta la città che lavora per la FIAT, o del Canavese, dove la maggioranza delle persone lavora per l'Olivetti. Abbiamo creato, quindi, decine di migliaia di posti di indotto. Questo, certamente, avverrebbe anche con la localizzazione nel Sud di grandi imprese private, quindi, sarebbe un fatto positivo; però, non si dovrebbe trattare di un'acciaieria, poiché questo tipo di stabilimento non crea indotto, o quasi.

FLORINDO D'AIMMO. Ingegnere De Benedetti, ho apprezzato molto, nel seguire la sua relazione e le risposte che ha dato, la sincerità e la determinazione con cui ha espresso le sue convinzioni. Ne ho tratto, però, pur parlando per ultimo (anzi, forse proprio per questo), una mia personale convinzione a proposito del suo pensiero sul Mezzogiorno.

Ritorno sul problema del Mezzogiorno perché mi sembra importante, anche ai fini di questa indagine conoscitiva sui rapporti tra il settore pubblico e quello privato.

La mia impressione è che il Mezzogiorno soffra di un male, di un « cancro » a lento decorso, per cui occorre organizzarsi per cercare di vivere, di vivere bene, di prosperare sul piano dell'efficienza, della razionalizzazione e della competizione su un mercato che si allarga sempre più convivendo con questo male.

Lo Stato si è fatto carico di questa situazione con una strategia, una politica, impostata all'inizio degli anni cinquanta, poiché ha ritenuto questo problema grave per l'economia di tutto il paese.

Ha proceduto, quindi, alla realizzazione di un programma di investimenti pubblici.

Non credo sia vero che la politica delle infrastrutture nel Mezzogiorno non abbia dato risultati, perché il Mezzogiorno è cambiato molto, da questo punto di vista: il mercato si è riavvicinato, ed oggi esistono condizioni di collegamento e servizi che una volta non esistevano. È fallita, certamente, la politica degli investimenti delle aziende pubbliche nei settori di base, come la siderurgia o la chimica di base, ma questo è un altro discorso, perché non credo che ciò dipenda dal fatto che si trattava di industrie pubbliche, bensì da aspetti e considerazioni di carattere più generale, che in questo momento è inutile approfondire. Mi riferisco all'internazionalizzazione del lavoro e al decentramento sul piano mondiale di queste attività produttive. La crisi di questi settori è a livello comunitario, europeo.

PRESIDENTE. Onorevole D'Aimmo, mancano soltanto dieci minuti al termine dell'audizione. Posso pregarla di formulare le sue domande, visto che altri colleghi hanno chiesto di parlare?

FLORINDO D'AIMMO. Sì, la ringrazio, presidente; forse, se mi avesse consentito di parlare prima, avrei potuto meglio...

PRESIDENTE. Non lo potevo fare.

FLORINDO D'AIMMO. L'ingegner De Benedetti ha ricordato che è stato calcolato che l'offerta aggiuntiva di manodopera nel Sud è prevista in 3 milioni e 750 mila unità nei prossimi dieci anni. Vi è stata una resistenza ad effettuare investimenti nel Sud. La stessa FIAT, o meglio l'avvocato Agnelli, rilasciò dichiarazioni alla fine degli anni sessanta in cui affermava che riteneva di dover continuare a realizzare investimenti in Piemonte per motivi di razionalità e di convenienza economica. Poi, invece, la FIAT arrivò ad una contrattazione programmata, decidendo di realizzare investimenti nel Mezzogiorno, all'inizio degli anni settanta; credo che non se ne sia pentita, se è vero che anche recenti investimenti sono stati

localizzati al Sud. Parlo di quelli in cui sono stati ottenuti risultati dovuti all'innovazione tecnologica.

Però in questi anni, anche se il divario non è aumentato (e questo è già un notevole risultato), grazie ad investimenti pubblici e ad integrazione di reddito (in questo sono d'accordo con lei, ingegnere), la situazione è peggiorata. Mi riferisco agli ultimi tre anni, al momento in cui — guarda caso — il nostro paese ha avuto un incremento del prodotto interno lordo superiore a quello di tutti gli altri paesi europei. In questo periodo si sono avuti grandi investimenti sul piano dell'ammmodernamento dell'apparato produttivo, utilizzando i risultati della ricerca scientifica. Ora siamo competitivi sui mercati internazionali. Ma tutto questo, in una visione di razionalizzazione produttiva, non ha interessato il Sud; anzi, il divario è aumentato, anche perché, contemporaneamente, è entrato in crisi il programma degli investimenti nel Mezzogiorno e delle infrastrutture e si è prodotta una situazione più grave, che presenta rischi notevoli. A parer mio, il male si sta aggravando.

Allora, ingegnere, non ritiene che il problema pubblico-privato di cui stiamo discutendo sia largamente influenzato, sul piano politico, e anche su quello culturale, dal divario e dagli squilibri economici del nostro paese? Non pensa che certi ritardi verso un assetto più razionale, più logico, di concentrazione in alcuni settori produttivi e di abbandono degli investimenti in alcuni altri, che lo Stato si ostina a mantenere, siano influenzati dall'esistenza di questa grave situazione, che rischia di provocare nuovi fenomeni di emigrazione, e quindi gravi problemi sociali nei prossimi anni? E cosa ritiene possa fare l'industria privata, nel prossimo futuro, in concreto, seguendo scelte economiche di investimenti compiute in base a criteri di convenienza e di razionalizzazione, con i suoi programmi e le sue decisioni per il Mezzogiorno? Tenga conto che anche il coraggio dimostrato dalla FIAT con gli investimenti ricordati (sono d'accordo con il

collega che ne ha parlato) non ha provocato effetti indotti, a causa della struttura stessa della FIAT. Pertanto, quando si parla di grandi investimenti, di grandi aziende e di grandi stabilimenti, bisogna aver presente che il centro, la testa, a volte è altrove, non è nel sud. Quindi, anche tutta la politica degli indotti viene decisa spesso dalla burocrazia del grande apparato industriale, seguendo logiche di concentrazione, non di decentramento, sulla base di elenchi di fornitori che magari si trovano a Torino e non nel sud.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Onorevole D'Aimmo, lei ha affermato che il Mezzogiorno soffre di una malattia. Prima ha detto che è un « cancro »...

FLORINDO D'AIMMO. È un'impressione che ho avuto. Mi riferisco alle cose che lei ha detto.

CARLO DE BENEDETTI *Presidente dell'Olivetti*. Devo dire che non si tratta di « cancro », perché purtroppo, fino ad oggi, non si è trovato il modo di curare questo male. Il Mezzogiorno, invece, soffre di una malattia curabile. Non vi è alcun dubbio che il divario tra Nord e Sud da lei citato, in termini industriali in senso lato, di impresa, servizi compresi, sia aumentato negli ultimi anni. A questo proposito, desidero ringraziarla, perché mi fornisce l'occasione per chiarire un punto sul quale mi sono male espresso. Mi riferisco al momento in cui ho detto che lo Stato non è stato presente con infrastrutture nel Sud. Volevo dire che non è stato « abbastanza » presente e che, in particolare, allo Stato toccava, proprio in questi anni in cui si andava all'ottimizzazione economica dovuta al processo di internazionalizzazione, cercare di supplire, attraverso maggiori infrastrutture nel Sud, al divario che la sola legge di mercato stava cercando di creare. È questo quello che è successo.

Cosa può fare la grande impresa al riguardo? La mia idea è che ognuno di noi si dovrebbe porre vincoli di carattere

morale. È una esigenza della quale la classe dirigente di un paese deve farsi carico. All'Olivetti, nel nostro piccolo, cerchiamo di farlo.

Risale al 1956 il primo insediamento industriale realizzato da Adriano Olivetti a Pozzuoli. In questo modo egli diede seguito alle proprie concezioni ed esigenze in tale direzione. In quel periodo studiavo al Politecnico, non avevo alcun rapporto con l'Olivetti e dunque non posso rivendicare alcun merito in tal senso.

Successivamente, da parte mia, ho sentito l'esigenza di imporre alla dirigenza, come per una sorta di vincolo morale, le nostre produzioni a Pozzuoli e Marcianise pur avverse da notevoli difficoltà in determinati settori.

La dirigenza dell'Olivetti è complessivamente di ottima qualità, tuttavia non vi è dubbio che, totalmente libera da vincoli, privilegierebbe produzioni più comode, semplici e, in qualche caso, più economiche, per esempio nel Canavese.

Esistono valori destinati nel lungo periodo a ricadere sulla collettività. Essi vanno tenuti in considerazione e la classe dirigente deve imporsi vincoli morali in questo senso.

Lo Stato, d'altra parte, deve realizzare politiche diverse nel Nord e nel Sud per quanto riguarda il finanziamento dei settori sui quali si impennieranno le vittorie del futuro: ricerca e sviluppo e *marketing*. È una scelta determinante che riveste anche natura politica e che può avere grande influenza negli anni a venire.

ALBERTO MONACI. Ringrazio l'ingegner De Benedetti per aver fatto un discorso di carattere altamente ideologico. Da questo punto di vista, si può ritenere che la sua insistenza nel negare connotazioni ideologiche al proprio ragionamento fosse voluta e sottolineasse la rilevanza di valori determinanti per il nostro futuro.

Tuttavia, mi sembra di aver colto nella parte più pratica e pragmatica del suo ragionamento, quella più legata alle prospettive, una contraddizione. Da una parte, egli coglie la necessità e direi

quasi l'urgenza di circoscrivere e potenziare la presenza dell'impresa pubblica in settori specifici, come l'energia, i trasporti eccetera; dall'altra, egli ritiene l'imprenditoria privata incapace di percepire il futuro e addirittura nociva, almeno in alcune sue componenti.

In proposito, vorrei domandare chi subentrerà nei settori o nei segmenti dai quali si ritireranno l'imprenditoria pubblica e le partecipazioni statali. Qualche multinazionale? Qualche *manager* privato, nell'accezione anglosassone di aziende pubbliche, che l'ingegnere ha precisato nel corso del proprio intervento? Ma questo come potrà avvenire, dal momento che le famiglie del capitalismo italiano sembrano orientate, in attesa del 1992, a drenare risparmio o risorse sul mercato finanziario, ricercando ogni possibile spazio di azione nella logica del « baratto » o del « ricatto » (così mi sembra egli si sia espresso)? Si tratterebbe invece di intensificare la ricerca e di perseguire un'egemonia di carattere tecnico-scientifico proiettata nel futuro, a fronte della globalizzazione dell'economia e della internazionalizzazione dei grandi gruppi imprenditoriali.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. È una domanda alla quale sarebbe necessario rispondere approfonditamente ed ampiamente, ma cercherò di essere brevissimo per motivi di tempo.

Quanto alla contraddizione che lei ha rilevato...

ALBERTO MONACI. Soltanto apparente.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Se avessi dato quell'impressione, certamente sarei in contraddizione.

Ho detto semplicemente che l'impresa pubblica dovrebbe rimanere in settori strategici. A proposito dell'impresa privata, non l'ho definita nociva, ma ho detto che non sempre è stata capace di intravedere le linee sulle quali sviluppare un mercato nel suo complesso. Cito il caso della Comunità europea e quello della legge antimonopolio.

Per quanto concerne il quesito relativo alle future dismissioni nel sistema delle partecipazioni statali o di parte di esso, non dovranno essere, a mio avviso, i grandi gruppi a farsene carico, ma settori del *management* intorno ai quali si raccolga capitale privato. A questo fine in Italia sono nate le *merchant bank*. Si diceva che esse fossero insufficienti; oggi abbiamo più istituti di questo tipo che affari.

Già esistono gli strumenti. Si tratta di trovare l'incentivazione. Il mercato vive di incentivi come l'uomo. È necessario creare le condizioni in base alle quali sia possibile rischiare, senza pensare aprioristicamente che la « torta » sarà divisa fra chi è seduto intorno al tavolo.

PRESIDENTE. Vorrei rivolgere qualche domanda all'ingegner De Benedetti.

Sono d'accordo con l'onorevole Reichlin nel ritenere qualificante dell'impostazione concettuale del presidente dell'Olivetti l'esigenza di estendere il processo di privatizzazione ed il contestuale ridursi dell'impresa pubblica all'interno di alcuni settori.

Mi convince di meno, ma sarà occasione di approfondimenti in altra sede, il sillogismo dell'impresa a partecipazioni statale e dell'impresa di Stato. L'originalità italiana dovrebbe consistere in questo, ma il fatto che alcune imprese pubbliche si comportino come imprese statali costituisce una deviazione di comportamento.

Credo di dover corrispondere alla grande franchezza dell'ingegner De Benedetti ponendo la questione centrale che questa Commissione dovrà affrontare.

Il riferimento nel discorso del presidente dell'Olivetti alla situazione italiana e svizzera, per quanto riguarda il numero delle grandi imprese, nasce senza dubbio anche dall'esame delle prime trenta società industriali e commerciali italiane. Stando ai dati del 1986, l'ultima delle trenta imprese a cui si fa riferimento realizza 1300 miliardi: una cifra non eccezionale. Nell'ambito di esse, si rilevano sol-

tanto tre nomi privati: Agnelli, De Benedetti e Ferruzzi.

Come l'ingegner De Benedetti ha già rilevato rispondendo all'onorevole Monaci, il processo di privatizzazione può andare avanti nella misura in cui il sistema produttivo ed economico italiano conservi un equilibrio di potere nel proprio interno. Sarebbe impensabile ed estremamente pericolosa una ulteriore concentrazione all'interno dei citati tre grandi gruppi nell'ambito del processo di privatizzazione.

Siamo in una sede politica dove è necessario assumere decisioni politiche. Da questo punto di vista un processo di privatizzazione in tal senso incontrerebbe, a mio avviso giustamente, resistenze notevolissime. Peraltro, è stato qui ricordato che la stragrande maggioranza del settore della informazione che conta è legato ai tre gruppi citati.

La nostra Commissione ha l'esigenza di affrontare nell'ambito di questa indagine il nodo dell'equilibrio dei poteri, un argomento non marginale in un sistema economico che vuole mantenere connotazioni democratiche.

A giudizio dell'ingegner De Benedetti, si potrebbe evincere un criterio in base al quale il processo di privatizzazione debba avvenire in termini di *public company* e non attraverso la dismissione o vendita a grandi gruppi privati? In questa ottica, non sarebbe un errore l'acquisto della SME da parte del gruppo De Benedetti, o dell'Alfa Romeo da parte del gruppo FIAT? E su questo terreno la Commissione bilancio e programmazione dovrà scendere, perché è questo il cuore del problema dinanzi al quale ci troviamo, e dinanzi al quale il sistema si difende interferendo allorché non riesce a garantire l'equilibrio generale.

La seconda domanda che desidero farle, ingegner De Benedetti, riguarda le regole. In questi anni, abbiamo assistito ad un andamento di borsa in cui i prezzi delle azioni erano totalmente sganciati dagli andamenti dei bilanci delle singole società, creando aspettative che mai sarebbero state corrisposte dalle stesse so-

cietà e sostanzialmente drenando senza alcuna garanzia – dal punto di vista dell'informazione, perché il rischio va mantenuto, ovviamente – per il piccolo risparmiatore. Però, a me sembra – e chiedo se anche lei è dello stesso avviso – che la carenza fondamentale, l'assenza totale di qualsiasi informazione reale al piccolo risparmiatore privato degli andamenti di bilancio, finisca con l'emotivizzarlo e col fargli perdere alcune migliaia di miliardi, come certamente è accaduto, in questo periodo, anche nel nostro paese.

CARLO DE BENEDETTI, *Presidente dell'Olivetti*. Per quanto riguarda il primo punto, signor presidente, concordo totalmente con le sue osservazioni, nel senso che il problema del pluralismo non è solo di carattere economico. Lei sa benissimo che dietro l'eventuale scomparsa del pluralismo economico vi è la preoccupante scomparsa del pluralismo democratico. Non voglio fare della demagogia, ma questa è la realtà. Questo pluralismo è già modesto, in Italia, e dovremmo cercare di fare tutto il possibile, nell'interesse di chi rappresenta gli elettori, e cioè il Parlamento, ed anche – io ritengo – nell'interesse egoistico dei grandi gruppi, per accrescerlo maggiormente.

Ritengo, quindi, che la paura del pluralismo sia, in realtà, un desiderio di antidemocrazia. Ovviamente, esprimo un mio punto di vista.

Passando ad una risposta specifica alle sue domande, dico subito che sarebbe estremamente pericoloso che le privatizzazioni – se vi saranno – andassero nella direzione di una spartizione – come è possibile o probabile – fra quei pochi grandi gruppi che lei ha citato.

Ho sentito un grande personaggio politico affermare il suo convincimento dell'opportunità del suffragio universale. Ecco, credo che abbia ragione, perché suffragio universale significa guadagnare voti e non prendere ordini da alcuni potentati economici. Anche su questo, quindi, sono perfettamente d'accordo con lei.

A suo avviso, signor presidente, la soluzione potrebbe essere quella di evincere un criterio di *public company*, in modo che questi grandi gruppi privati non siano quelli a cui spetti la « parte del leone » nel momento della privatizzazione. Questo è quanto c'è da auspicarsi. Ma, con una certa tristezza, dobbiamo invece misurare il *gap* temporale tra la maturità del sistema economico del paese e ciò che avviene altrove: come ho detto prima, nessuno si chiede di chi sono la IBM, l'ATT, la General Motors, la Ford, o la Philips, o la Unilever, o la Nestlé. Da noi non è così: indubbiamente, questo è un paese le cui strutture, dal punto di vista della proprietà privata, sono di tipo ancora arcaico. Dunque, non vi è dubbio che bisogna favorire, in qualsiasi modo, lo sviluppo di nuovi criteri di imprenditorialità, anche grande, la quale non può essere altro che quella della *public company*, in senso anglosassone.

Lei ha poi citato – forse con l'intenzione di volermi provocare un po' – i casi SME-De Benedetti e Alfa Romeo-FIAT.

Sull'Alfa Romeo-FIAT ho già espresso la mia opinione, dicendo di averla considerata un'operazione positiva, perché l'Alfa Romeo non aveva, a mio avviso, alcuna possibilità di sopravvivere in senso autonomo; ritengo che, nell'interesse complessivo del paese-Italia, al di là della FIAT, si sia trattato di un'operazione di integrazione industriale positiva. Pertanto, nonostante la mia opinione sia quella di prestare attenzione affinché la torta non sia divisa tra i soliti soggetti, ritengo che quello sia stato un caso di decisione politica corretta.

Per quanto riguarda, invece, il problema SME-De Benedetti, senza entrare più nel merito della polemica, voglio semplicemente dire che la nostra idea era quella di creare un grande gruppo privato nell'ambito agro-alimentare, un gruppo italiano che attualmente non c'è, visto che vi sono soltanto gruppi stranieri. Ebbene, io credo che abbiamo perso un'occasione. Mi limito a questo.

Passo adesso alla sua ultima domanda, signor presidente, quella relativa alle

borse ed all'informazione. A mio avviso, la CONSOB ha fatto parecchio rispetto al livello da *souk* nel quale vivevamo; tra il mercato di cinque anni fa e quello di oggi si riscontrano passi in avanti notevoli: basti pensare, ad esempio, che una volta non esisteva la relazione semestrale, e quindi si doveva pensare che da un anno all'altro non era cambiato nulla, o non doveva cambiare niente, o non poteva cambiare niente; successivamente, è intervenuta una relazione semestrale di tipo generico; quest'anno, infine, è stato sancito l'obbligo della presentazione di un conto economico e patrimoniale consolidato a scadenza semestrale. E ciò rappresenta un grande passo in avanti.

Ritengo che nell'informazione dei risparmiatori vi siano, sostanzialmente, quattro attori. Il primo attore è la CONSOB, la quale deve imporre le regole. E credo di poter dire, onestamente, che la CONSOB abbia fatto, complessivamente, un lavoro meritevole in questi anni. Il secondo attore è costituito dalle aziende, per le quali il fornire informazioni non è un problema di generosità, ma di dovere da un lato e di convenienza dall'altro, nel senso che se sono in concorrenza tra di loro per raccogliere denaro, se sono, cioè, in un sistema di *marketing*, è giusto che le forniscano. Il terzo attore è rappresentato dal sistema bancario, e questo, a mio giudizio, è mancato totalmente, dal momento che il suo livello di capacità media ad informare i risparmiatori è stato, per impreparazione, estremamente modesto. Infine, il quarto attore è la stampa specializzata, che della cronaca economica italiana ha fatto più una cronaca simile a quella del *football* che non a quella della realtà dei fenomeni economici veri. E questo costituisce un fenomeno di grave arretratezza, in quanto dimostra che viviamo fatti economici importanti – compreso quello Montedison, a proposito del quale abbiamo deciso di non fare riferimenti specifici in termini di commento – come problemi riconducibili a giudizi espressi sulla vittoria di questa o quella squadra di *football*. Ecco, questo è un fenomeno che impressiona senz'altro

in senso negativo, e mi ha quindi fortemente meravigliato il riscontro tra quanto ho letto, a proposito della Montedison, su quell'editoriale dell'*Economist* e quanto ho letto sui giornali italiani.

PRESIDENTE. Nel porgerle un ringraziamento conclusivo, ingegner De Benedetti, mi rivolgo alla sua cortesia affinché voglia suggerirci eventuali correzioni dei resoconti che le invieremo e fornirci quelle integrazioni che dovesse ritenere utili per il prosieguo dei nostri lavori.

La seduta, sospesa alle 12,20 è ripresa alle 12,30.

Audizione dell'amministratore delegato della FIAT, dottor Cesare Romiti.

PRESIDENTE. Riprendiamo i nostri lavori, ringraziando il dottor Romiti ed i suoi collaboratori per aver accettato il nostro invito. Desidero ricordare il senso dell'iniziativa assunta dalla Commissione bilancio, che consiste nel tentativo di acquisire, attraverso un'indagine, una base di conoscenze su cui discutere al fine di fornire un indirizzo di politica economica al Governo e, allo stesso tempo, di definire alcune possibili regole fondamentali cui dovrebbero attenersi le imprese pubbliche e quelle private. La Commissione considera il rapporto tra pubblico e privato fondamentale ai fini della crescita del sistema produttivo italiano.

Dopo avere ascoltato la sua introduzione, i colleghi le porranno delle domande alle quali, se lo riterrà opportuno, potrà rispondere anche con note scritte.

CESARE ROMITI, Amministratore delegato della FIAT. Vorrei innanzitutto presentare i miei collaboratori qui presenti: il dottor Mattioli, direttore centrale della FIAT, il dottor Annibaldi, direttore delle relazioni esterne, l'avvocato Gandini, capo dell'ufficio legale, l'ingegner Beriazzi, direttore dell'ufficio romano della FIAT. Ho preparato una relazione introduttiva generale sui rapporti tra pubblico e privato.

In questa materia, l'ultimo avvenimento che ha suscitato l'attenzione dell'opinione pubblica è stato il caso Telit. Il presidente ritiene che debba trattare quest'ultimo argomento nella mia relazione introduttiva, oppure attendere eventuali domande al riguardo?

PRESIDENTE. Il caso della Telit è di grande interesse per la Commissione, in quanto rappresenta un importante esempio dei rapporti che possono esistere tra pubblico e privato. Pertanto, se lei vorrà trattare questo argomento nella relazione introduttiva, le saremo grati.

CESARE ROMITI, Amministratore delegato della FIAT. Vorrei iniziare con una rapida disamina dell'evoluzione dei rapporti fra aziende pubbliche e private, partendo dal dopoguerra. Nel periodo in considerazione il rapporto fra Stato e privato è stato caratterizzato dalla figura dello Stato compratore, committente, nei confronti del sistema delle imprese e, allo stesso tempo, dello Stato imprenditore. La concezione di uno Stato imprenditore esisteva, in effetti, già prima del secondo dopoguerra, per ragioni che sarebbe inutile qui ricordare.

Nei paesi industrializzati la realtà imprenditoriale pubblica ha differenti caratteristiche, con riguardo alle dimensioni del fenomeno ed in relazione alle realtà particolari dei diversi paesi.

In Italia, il sistema delle imprese pubbliche presenta dimensioni molto superiori a quelle degli altri paesi industrializzati del mondo. A questo proposito fornirò successivamente alla Commissione alcuni dati. Tuttavia, nel nostro paese, la figura dello Stato imprenditore-committente e dello Stato compratore si è andata evolvendo ed attualmente si viene definendo una realtà alquanto diversa.

Lo Stato si serve delle imprese pubbliche per esercitare delle azioni di leva sul sistema economico. La prima di queste azioni è quella tipica, effettuata attraverso la domanda pubblica. Lo Stato, agendo come committente o esecutore di certe attività sia nel campo dei servizi

pubblici, sia in quello dell'attività produttiva generale, determina una crescita della domanda pubblica.

Una seconda leva viene esercitata per scopi più specifici; soprattutto, ad esempio, per incoraggiare la ricerca, sia quella che viene svolta direttamente dagli enti pubblici (come le università, il CNR), sia quella affidata ad imprese su temi o progetti relativi a priorità di interesse generale. In proposito, visto che mi trovo nella sede di una Commissione parlamentare, vorrei manifestare il mio rammarico per il parziale fallimento della legge n. 46, normativa che consideravo ben congegnata. Si è persa una importante occasione e la ricerca si è dispersa in una miriade di iniziative e non si sono ottenuti i risultati sperati.

Volevo, quindi, ricordare che la ricerca è uno degli strumenti che vengono adottati dallo Stato. Altro compito dello Stato è la definizione delle norme e degli *standard* per certi prodotti, tenendo conto del quadro internazionale con il quale il nostro paese si deve confrontare. Ad esempio, vanno effettuate scelte relative a tecnologie che possano essere vincenti nel campo delle telecomunicazioni, dei trasporti, della difesa, della sanità. In questi campi il nostro paese registra gravi ritardi; credo che questa sia una delle ragioni per le quali la Commissione bilancio ha deciso di svolgere queste audizioni.

Precedentemente ho ricordato che la realtà dello Stato imprenditore presenta caratteristiche diverse nei vari paesi e che, comunque, si sta riducendo dappertutto. In Italia la presenza dello Stato nell'economia è superiore a quella degli altri paesi industrializzati. A questo riguardo dispongo di alcuni dati che riguardano il nostro paese, la Francia, la Germania e la Gran Bretagna: in Italia il 28 per cento degli occupati lavora nell'area pubblica, la quale produce il 28 per cento del PIL ed effettua il 50 per cento degli investimenti fissi. Se prendiamo in considerazione anche le banche, le assicurazioni ed altre istituzioni di carattere finanziario, possiamo affermare che nel

nostro paese, oggi, un terzo dell'attività economica è in mano pubblica. Ancora più importante è il fatto che, negli ultimi cinque anni, il prodotto lordo ed i dipendenti dell'area pubblica sono cresciuti di cinque punti, gli investimenti fissi del settore pubblico di dieci punti.

Se analizziamo i dati relativi alle stesse grandezze della Francia, della Germania e della Gran Bretagna, constatiamo che l'area pubblica rappresenta in Francia il 12 per cento degli occupati, il 17 per cento del prodotto lordo, il 35 per cento degli investimenti fissi; in Germania, l'8 per cento degli occupati, l'11 per cento del prodotto lordo, il 15 per cento degli investimenti fissi; in Gran Bretagna, l'8 per cento degli occupati, l'11 per cento del prodotto lordo, il 20 per cento degli investimenti fissi. Si tratta di paesi (in particolare la Gran Bretagna) che stanno attuando un processo di privatizzazione piuttosto esteso. Se poi prendiamo in considerazione un paese come la Svezia, in cui il sistema pubblico riveste una grande importanza, possiamo verificare che le industrie di Stato costituiscono circa il sette o l'otto per cento del sistema industriale nel suo complesso.

È evidente, quindi, che il Italia, per ragioni storiche, la presenza dello Stato nell'economia è di gran lunga superiore rispetto agli altri paesi. Pur senza esprimere alcuna critica, che sarebbe inopportuna in una sede parlamentare come questa, ritengo che vi sia una divergenza di opinioni fra i partiti e il paese reale sulla opportunità del fatto che una gran parte delle attività imprenditoriali siano gestite dallo Stato. A tale proposito, mi sembrerebbe giusto (in qualità di cittadino, non di dirigente della Fiat) che in occasione delle elezioni politiche i partiti assumessero una posizione ufficiale sul problema di cui ci stiamo occupando, spiegando se essi siano favorevoli o contrari a processi di privatizzazione o di pubblicizzazione dell'economia del nostro paese. Si deve, infatti, riconoscere che quando i cittadini si recano alle urne non fanno mai quale sia al riguardo l'opinione del partito cui intendono dare il proprio voto.

Non vorrei che le mie parole suonassero come una critica all'intervento dello Stato nell'imprenditoria. Vorrei soltanto, senza alcun intento polemico, formulare delle considerazioni su un'opinione, che è stata espressa anche nel corso di varie audizioni in questa Commissione, secondo cui è opportuno che i settori strategici dell'economia siano gestiti dalle società a partecipazione statale e non dalle imprese private. Ritengo che tale concezione, ormai superata, costituisca un residuo ideologico degli anni sessanta e settanta e non corrisponda affatto alla realtà del nostro paese. Infatti, in nessuna attività del settore industriale si possono individuare fattori che rendano la gestione pubblica più conveniente di quella privata. Tali fattori non possono certamente essere ricercati nei risultati economici, che generalmente nel settore pubblico sono inferiori rispetto al settore privato. Non si può riscontrare, inoltre, una superiorità dell'intervento pubblico in relazione alla capacità di effettuare investimenti di grande respiro e di mobilitare le risorse necessarie a tale scopo. Non regge neanche l'argomentazione secondo cui la presenza dello Stato costituirebbe una forma di garanzia nella sottoscrizione di accordi a livello internazionale.

Ritengo, invece, che le considerazioni fin qui svolte militino a favore dell'industria privata e, quindi, mi permetto di contestare l'opinione secondo cui i settori strategici dell'economia debbano essere riservati al sistema delle partecipazioni statali. Si pensi, ad esempio, al settore delle alte tecnologie che, evolvendosi con notevole rapidità, richiede una elevata flessibilità operativa, una gestione improntata a rigorosi criteri di competitività e produttività, oltre alla possibilità di stringere e di sciogliere in tempi rapidissimi rapporti di collaborazione internazionale. Si tratta, come è evidente, di condizioni che non si conciliano con i vincoli istituzionali e il sistema dei controlli tipici dell'attività dell'impresa pubblica.

Non vorrei essere considerato, a causa delle mie affermazioni, un nemico delle partecipazioni statali, nell'ambito delle quali, oltretutto, ho lavorato per circa tre anni. Anche se questa mia esperienza risale ormai a venti anni fa, essa mi consente di comprendere bene quali siano i vantaggi e gli svantaggi che il sistema delle partecipazioni statali ha causato nel nostro paese. Tuttavia, non spetta a me, in quanto non ho alcun titolo per farlo, indicare quali debbano essere gli obiettivi e le strategie delle società a partecipazione statale. Posso affermare soltanto che, qualunque tipo di strategia si intenda dare loro, esse non devono in alcun modo penalizzare l'imprenditoria privata tramite l'erezione di steccati e delle cosiddette riserve di caccia a favore delle imprese pubbliche.

Purtroppo, tali forme di discriminazione sussistono tuttora: basti pensare a ciò che avviene nel settore delle infrastrutture pubbliche o in quello delle altre tecnologie. Ritengo, però, che nessun uomo politico, a qualunque partito appartenga, voglia ricreare oggi quegli opifici statali che erano una caratteristica delle attività produttive nell'epoca delle monarchie assolute, non in quella delle democrazie industriali che hanno caratteristiche ben diverse. Sarebbe, pertanto, opportuno che nei settori in cui lo Stato ritenga di mantenere gestioni pubbliche, queste ultime ricevano degli indirizzi tali da non penalizzare il settore privato. Sarebbe, anzi, auspicabile che, indipendentemente dall'appartenenza delle singole imprese all'area pubblica o a quella privata, si istituissero sempre più frequentemente rapporti di collaborazione e di integrazione. Se ciò non fosse possibile, si dovrebbe almeno cercare di eliminare le discriminazioni che favoriscono le imprese pubbliche e danneggiano quelle private.

Vorrei ora affrontare delle questioni molto rilevanti, partendo dalla premessa che la FIAT ha sempre intrattenuto una grande quantità di rapporti con le partecipazioni statali; ma non è questo l'argomento su cui intendo attirare la vostra

attenzione. Infatti, vorrei ora soffermarmi su alcuni problemi relativi all'Aeritalia, alla Grandi Motori di Trieste, alla politica energetica, al settore ferroviario e a quello siderurgico. Si tratta, infatti, dei temi che vengono più frequentemente richiamati quando si prendono in considerazione i rapporti tra la FIAT e il settore delle partecipazioni statali.

Per quanto concerne l'Aeritalia, essa fu istituita nel 1969 a seguito di un accordo tra la FIAT e la Finmeccanica. Fino al 1969, la FIAT era sempre stata l'azienda leader nel settore delle costruzioni aeronautiche. A tale proposito, vorrei cogliere l'occasione che mi si presenta per commemorare la figura del professor Gabrielli, che è mancato proprio alcuni giorni fa e che tutti noi ricordiamo con particolare rispetto. Egli fu un pioniere dell'aviazione e moltissimi modelli di aerei tuttora esistenti hanno un nome che inizia con la lettera G, proprio in onore del professor Gabrielli.

Nel 1969 si decise di riunire le forze della FIAT e della Finmeccanica nel campo dell'aviazione, pensando di realizzare successivamente dei nuclei specializzati che riguardassero i motori avio e gli elicotteri.

La prima fase, quella relativa all'aereo, fu raggiunta; non seguirono quelle dei motori avio e degli elicotteri ed è ancora in discussione il come e il se realizzarle.

La FIAT rimase nell'Aeritalia, apportandovi tutta la capacità, la competenza e l'introduzione internazionale che aveva, fino al 1976, vale a dire due o tre anni dopo lo *choc* petrolifero, quando attraversò momenti molto difficili: fu con grande dispiacere che chiedemmo - fui io il negoziatore dell'operazione - a Finmeccanica di uscire. Dovevamo concentrarci infatti su settori che in quel momento per noi dovevano avere la priorità, come le automobili e i veicoli industriali, per cui rinunciammo a malincuore a quell'attività. Quando ho occasione di parlare con gli uomini dell'IRI e della Finmeccanica, ricordo sempre il mio disappunto,

dettato dal fatto che in quei momenti dovevano essere compiute delle scelte che hanno comportato la cessione della nostra partecipazione in Aeritalia; colgo altresì l'occasione per complimentarmi del fatto che dopo quelle premesse l'Aeritalia ha avuto anni di grande successo, come sta avvenendo tuttora.

Un'altra attività in cui si è verificata una confluenza è stata quella dei Grandi Motori di Trieste. La FIAT era specializzata nel campo della costruzione dei grandi motori, insieme all'Ansaldo di Genova. Furono stabilite collaborazioni anche con i Cantieri Riuniti dell'Adriatico.

Nel 1966 si ritenne che riunire insieme i produttori di grandi motori potesse ridurre i costi per la costruzione di motori necessari alle navi. La realtà purtroppo si è svolta diversamente poiché il Parlamento decise che in una attività che in tutti i paesi del mondo gode di aiuti da parte dello Stato questi dovessero essere concessi non tanto al complesso nave-motore, ma soltanto ai cantieri navali. La FIAT fu allora spinta ad entrare nel campo della cantieristica. Eravamo ancora negli anni del dopo-*choc* petrolifero, il che ci aveva fatto rinunciare alla costruzione di aeroplani nell'ambito dell'Aeritalia e non potevamo in quel momento entrare addirittura in un'attività come quella cantieristica, che sarebbe stata addirittura aggiuntiva. In definitiva, essendosi verificata una situazione legislativa di quel tipo, preferimmo uscire, nel senso di interrompere la collaborazione con la Finmeccanica.

Nel campo dell'energia abbiamo avuto la capacità e la fortuna di avere un rapporto particolare con la Westinghouse, dalla quale abbiamo ottenuto la licenza per la costruzione della tecnologia dei reattori nucleari, al fine di produrre energia. Ho parlato di fortuna perché tale reattore si è dimostrato essere il migliore nel mondo ed è quello che viene impiegato ancora oggi nella costruzione di centrali nucleari.

Anche in questo caso fu stipulato un accordo con la Finmeccanica che nel 1980 ci chiese espressamente di rimanere

leader in un campo come quello delle centrali nucleari, che più si addiceva ad una impresa a partecipazione statale. Cedemmo pertanto il cinquanta per cento della licenza Westinghouse che avevamo in comune con Finmeccanica, avendo già in precedenza venduto la metà della licenza. La richiesta della Finmeccanica ci sembrò ragionevole e del resto la FIAT voleva mantenere buoni rapporti. Fummo pertanto noi che cedemmo alla richiesta della Finmeccanica, stabilendo che l'impresa a partecipazione statale avrebbe costruito le centrali nucleari, mentre la FIAT avrebbe partecipato alla costruzione di particolari importanti dei motori per dette centrali.

Nel campo ferroviario abbiamo avuto molti rapporti con le partecipazioni statali, sia con l'Ansaldo, sia con le aziende del gruppo EFIM. Per quanto riguarda l'EFIM, avevamo due aziende in comuni della Calabria e della Lucania: recentemente, su richiesta dello stesso EFIM, abbiamo ceduto la nostra partecipazione al cinquanta per cento, trattandosi di settori in cui l'ente intende consolidarsi ancora di più. Pur avendo ceduto queste partecipazioni, manteniamo rapporti di grandissima collaborazione sia con il gruppo di aziende che fa capo all'EFIM, sia con quello che fa capo alla Finmeccanica.

L'operazione effettuata in campo siderurgico è quella che più spesso viene ricordata. La FIAT dal 1971 al 1978 ha avuto una partecipazione al cinquanta per cento nelle acciaierie Piombino di proprietà della Finsider. Tale partecipazione fu assunta perché si stimava che la produzione di lamiera o di acciaio per il settore automobilistico potesse essere carente rispetto ai fabbisogni prevedibili nel futuro. Dopo il 1971 ci fu, come più volte ho ricordato, lo *choc* petrolifero e la produzione automobilistica calò notevolmente. Si riconobbe pertanto che la ragione per la quale eravamo entrati nelle acciaierie di Piombino fosse venuta a mancare, nel senso che evidentemente nel mondo nessun produttore di automobili è contemporaneamente produttore anche della materia prima, cioè dell'acciaio. Per

questo, previo accordo con la Finsider, uscimmo dalle acciaierie di Piombino. Un accordo più importante venne stipulato alcuni anni dopo, intorno al 1981, quando avevamo una produzione di acciaio di notevole importanza e alcune fonti produttive notevolmente concorrenziali sul mercato interno, come ad esempio nel caso degli acciai inossidabili. Fu svolta una lunga trattativa con la Finsider e con l'IRI, considerando che in quel momento avevamo anche richieste dei produttori stranieri per acquistare gli impianti FIAT. Era noto che la società aveva intenzione di uscire dal settore siderurgico, proprio per la ragione che nessun produttore di automobili nel mondo ha una produzione interna di acciaio. C'era anche e soprattutto l'intenzione, cedendo gli impianti, di riservare agli eventuali acquirenti, per dieci anni, l'ottanta per cento dei fabbisogni: ciò costituiva una *chance* tale, per cui soprattutto i francesi erano molto interessati all'operazione. Questa fu effettuata in Italia, come è logico che fosse: non ci sembrò giusto infatti, anche se operiamo nella comunità europea, favorire un produttore francese rispetto a quello italiano. In definitiva, la FIAT uscì da questa attività e la Finsider si assicurò forse il più grande contratto di fornitura che sia stato da essa stipulato, nel senso che avrebbe dovuto far fronte per dieci anni all'ottanta per cento dei nostri fabbisogni.

Abbiamo tuttora in essere moltissimi rapporti con le partecipazioni statali nel campo delle infrastrutture e delle grandi opere. Ricordo ad esempio la nostra Impresit con la Italstat. Per questa occasione mi sono stati forniti dati abbastanza interessanti. Ho constatato, ad esempio, che nel campo delle infrastrutture e delle grandi opere i primi cinque gruppi italiani coprono una quota di mercato che arriva appena al 4,8 per cento, con il 3,4 per cento a sua volta coperto dall'Italstat. In definitiva gli altri grandi gruppi privati che rientrano nei primi cinque hanno una quota del mercato nazionale pari all'1,4 per cento, il che dimostra che si tratta di un settore

talmente frazionato che anche i cosiddetti grandi gruppi hanno percentuali minime del mercato nazionale. In Francia, per esempio, i primi quattro costruttori detengono all'incirca il 15 per cento del mercato nazionale, in Italia i primi cinque hanno appena il 4,8 per cento.

A questo punto potrei continuare l'elenco di tutte le operazioni, ma non credo sia questo l'argomento specifico dell'audizione odierna. Concludo dicendo che dalle operazioni svolte con le partecipazioni statali abbiamo ottenuto, come accade in tutti i casi, alcune volte soddisfazioni, altre volte insoddisfazioni, altre ancora « aborti », per trattative che non sono giunte a conclusione.

Vorrei ora parlare più diffusamente della vicenda della Telit, il cui fallimento credo sia stato dannoso non soltanto per le aziende che si accingevano a crearla, il gruppo IRI e la FIAT, ma anche per il paese. Per noi è stata una grande amarezza dover rinunciare, alla fine, ad una operazione di questo genere.

Si sono dette molte cose sul modo in cui si è svolta la trattativa, vorrei pertanto chiedere al presidente di concedermi qualche minuto per esporre la cronologia dei fatti. Questa può, infatti, fornire una visione esatta di come si è svolta la vicenda, al di là degli aggettivi che si possono aggiungere e delle interpretazioni.

Ritorno un po' indietro nel tempo. I contatti tra la FIAT e la STET nel campo delle telecomunicazioni risalgono al 1979. Allora era amministratore delegato della STET il dottor Pugliese e tale società si fece promotrice, nei confronti della FIAT, di iniziative volte al raggiungimento di un'intesa che potesse unire le due aziende, Italtel, che allora si chiamava Sit-Siemens, e Telettra, proprio ai fini della ricerca e dello sviluppo.

Le trattative andarono avanti piuttosto lentamente fino a che, nel maggio del 1981, la FIAT e la STET sottoscrissero un *memorandum* di intesa, nel quale era prevista la creazione di un polo nazionale delle comunicazioni pubbliche, intendendo con ciò la costituzione di un'im-

presa che fornisse i mezzi all'azienda di Stato che gestisce il servizio telefonico.

Tenuto conto delle limitate dimensioni delle aziende italiane - mi riferisco alla Sit-Siemens e alla Telettra - si stabilì subito che sarebbe stato necessario un accordo di carattere internazionale per unire, a quella di cui le due imprese disponevano, una tecnologia di più ampio respiro e con maggiori capacità.

Si tennero frequenti contatti e la trattativa che proseguì con maggior consistenza fu quella con la Ericsson. Cito questo episodio perché quando l'accordo con la Ericsson sembrava non dico concluso, ma comunque presentare maggiori probabilità di conclusione rispetto agli altri, improvvisamente nel gennaio del 1982 ricevemmo la notizia che il *partner* prescelto (decisione sulla quale sarebbero dovute intervenire entrambe le parti) non era la Ericsson, ma il gruppo americano GTE.

Noi, devo dire la verità, rimanemmo piuttosto sorpresi. Non svelo alcun segreto dicendo che, in un certo senso, la scelta del *partner* americano GTE sorprese anche l'azionista della Sit-Siemens, che fu preso in contropiede da tale decisione.

Ricordo che noi avemmo anche a lamentarci dell'episodio, perché la scelta sarebbe dovuta avvenire di comune accordo. Tuttavia non insistemmo nella nostra protesta, in quanto credevamo fermamente che l'unione delle forze avrebbe dato risultati positivi. Accedemmo, pertanto, alle conversazioni con l'americana GTE e poi, il 30 luglio 1982, fu firmato un accordo di collaborazione per la costituzione di un polo nazionale di commutazione pubblica tra Italtel, Telettra e GTE. Si dovevano, in tal modo, definire i prodotti da sviluppare, i costi di ricerca e sviluppo e la costituzione della società comune Itacom, per la commercializzazione all'estero dei prodotti della commutazione.

Faccio presente che se l'Italtel è rimasta sempre produttrice di un mercato nazionale, della SIP e dell'Azienda di Stato, la Telettra, al contrario, ha una tradizione notevole di esportazione. Da anni

invia all'estero, infatti, più del 50 per cento dei suoi prodotti, più di 90 paesi nel mondo hanno installato prodotti Telettra. Questa azienda è *leader* nel campo della trasmissione ed ha una eccellente, anche se molto limitata, esperienza nel campo della commutazione.

In definitiva, l'accordo con la GTE fu firmato.

Nel 1984 alla STET cambiò l'amministratore delegato e la responsabilità fu assunta dal dottor Graziosi.

Nello stesso anno, mentre il polo nazionale con la GTE procedeva, la STET ci propose di riprendere gli accordi che erano stati abbozzati un tempo, ma questa volta si trattava non solo di intese di carattere industriale, ma anche societario. Ciò per valutare se l'unificazione delle forze potesse essere migliorata dall'unione anche in campo societario.

Cominciammo allora gli studi di questa eventuale configurazione associativa. Nel corso del 1985 tali studi proseguirono e ricordo che gli incontri con il presidente e l'amministratore delegato della STET, rispettivamente dottor Principe e dottor Graziosi, furono numerosi e molto proficui. Infine, nell'autunno del 1985 raggiungemmo l'accordo che fu molto laborioso in quanto, evidentemente, doveva tener conto degli interessi dell'una e dell'altra parte, con l'idea di raggiungere un risultato che non lasciasse più distinte le aziende, ma le portasse ad essere tutt'uno.

Le ragioni dell'accordo sono quelle che tutti loro conoscono: la necessità dei produttori nazionali di razionalizzare la presenza industriale e di mercato; unire gli impegni imprenditoriali e le capacità manageriali; unire gli sforzi di ricerca e sviluppo e gli sforzi produttivi e finanziari.

L'intesa si basava sull'intenzione di costituire una società comune chiamata Telit, alla quale avrebbero dovuto partecipare in misura uguale la FIAT e la STET, con una percentuale di azioni che si stabilì nel 48 per cento ciascuno.

Essendo consapevoli, peraltro, che le partecipazioni al 50 per cento, al di là della buona volontà delle parti, possono a

volte trovarsi in situazioni di stallo, pensammo che un'istituzione finanziaria potesse prendere il rimanente 4 per cento. Tale finanziaria avrebbe dovuto pagare una somma cospicua per entrare nella società, perché unendo le due aziende si raggiungeva un valore notevole. L'intento di questo meccanismo era quello di agire nell'interesse esclusivo della società costituenda, nel senso che tale istituzione finanziaria avrebbe potuto rappresentare l'ago della bilancia per poter prendere le decisioni nel caso in cui si fossero create difficoltà, o situazioni di stallo, tra i due azionisti paritari.

L'obiettivo della Telit era quello di acquistare la proprietà delle azioni sia della Italtel, sia della Telettra.

Subito dopo la sua costituzione tale società avrebbe dovuto lavorare alla elaborazione di una specie di « studio di fattibilità », valutando se gli obiettivi di razionalizzazione industriale potevano essere raggiunti, e mettere a punto un progetto operativo entro il 1986.

Durante il periodo della elaborazione di tale studio – lo ricordo perché ha la sua importanza – la FIAT e la STET, in base ad un patto scritto, si impegnavano ad armonizzare i loro indirizzi di politica gestionale, a scambiarsi tutte le informazioni sulle telecomunicazioni e a consultarsi prima di prendere contatti a livello internazionale, in maniera tale da costituire, prima ancora che la società diventasse operativa, un'unione che rafforzasse la presenza italiana in campo internazionale.

Il protocollo di intesa tra STET e FIAT venne firmato il 4 novembre 1985 e poi approvato dai consigli di amministrazione dell'IRI e della FIAT.

Nel marzo del 1986 a seguito di accordi tra la FIAT e la STET, venne scelta Mediobanca (che nel frattempo era stata individuata come l'istituzione finanziaria che doveva costituire un polo della bilancia) per la sua collocazione nel sistema delle partecipazioni statali, credo anche in seguito ad interventi del ministro in Parlamento, oltre che per l'ampiezza di esperienza che possedeva nell'industria

italiana. A tale proposito la STET ci chiese di firmare una lettera nella quale si diceva che, ove Mediobanca avesse mutato la sua composizione azionaria e fosse per caso uscita dall'area pubblica, avremmo dovuto esprimere nell'immediato - qualora la STET stessa lo avesse richiesto - parere favorevole per la sostituzione con un'altra istituzione bancaria appartenente all'area pubblica. Firmammo tale lettera che ora è agli atti. La STET avanzò questa richiesta su invito dell'IRI, il quale a sua volta aveva avuto un'analoga richiesta da parte del ministro delle partecipazioni statali, se ben ricordo, su domanda specifica del Parlamento.

Nel maggio-giugno 1986 venne avviato uno studio di razionalizzazione tra le due società. La STET sostenne allora che sarebbe stato più opportuno, una volta terminato lo studio, che le azioni delle due società (Telettra ed Italtel) passassero subito, e non gradualmente come si era previsto in un primo tempo, nella mani della Telit.

Il 6 febbraio 1987 vennero siglati i patti parasociali. Su tale vicenda vorrei richiamare la vostra attenzione, in quanto essa è estremamente importante per valutare il nostro comportamento, le intenzioni ed i principi concordati di comune accordo. A tale proposito vorrei leggere rapidamente alcuni articoli dei patti che stabilivano le norme per la nomina del consiglio di amministrazione e dei suoi componenti, in particolare del presidente e del vicepresidente amministratore delegato. I patti testualmente affermavano che « il consiglio di amministrazione della Telit, che durerà in carica un triennio, è composto di nove membri, di cui tre di designazione STET, tre di designazione FIAT, uno di designazione del terzo azionista di Telit, due cui spetterà rispettivamente ricoprire la carica di presidente e di vicepresidente amministratore delegato saranno individuati per la loro chiara competenza professionale ed agiranno nell'interesse esclusivo della società ». Inoltre, si aggiungeva che « qualora uno dei due citati consiglieri risul-

tasse di provenienza STET, l'altro sarà di provenienza FIAT e viceversa. I principi qui convenuti dovranno essere rispettati anche in caso di sostituzione ». Un altro punto dell'accordo sui patti parasociali prevedeva che il consiglio di amministrazione, in determinati casi, dovesse agire sulla base di maggioranze qualificate. In proposito, si stabiliva che il consiglio stesso era validamente costituito ed avrebbe deliberato con la presenza ed il voto favorevole di almeno sette consiglieri su nove, cioè con una maggioranza qualificata (era indispensabile di fatto un'unanimità). Era, quindi, necessario in ogni caso il voto favorevole di STET e FIAT su materie quali la nomina del presidente e del vicepresidente amministratore delegato della società, i contenuti delle relative deleghe, l'eventuale costituzione di un comitato esecutivo oltre alla sua composizione ed attribuzioni.

Ritengo che risultino chiari, da quanto riportato testualmente, i termini dell'accordo che le parti hanno voluto pattuire in quel momento; pertanto, sono del tutto ingiustificati i dubbi o le diverse interpretazioni sulle pattuizioni in gran parte riportate sui giornali.

L'individuazione delle due persone da porre ai vertici della Telit doveva essere, innanzitutto, previamente concordata tra FIAT e STET, essendo stabilito che esse potevano essere individuate soltanto attraverso due criteri fondamentali: la chiara competenza professionale e la garanzia di agire nell'interesse esclusivo della società. Nei patti era anche affermato che, avvenuta l'individuazione concordata di questi due soggetti, FIAT e STET dovevano poi stabilire quale dei due avrebbe avuto la carica di presidente e quale quella di vicepresidente amministratore delegato.

Il testo dei patti parasociali venne siglato il 6 febbraio 1987 ed approvato tra la fine di maggio e gli inizi di giugno dal comitato di presidenza e dal consiglio di amministrazione dell'IRI. Nella stessa riunione l'IRI dette la sua approvazione sia allo studio di razionalizzazione, sia alla valutazione dell'Italtel e della Telettra,

che nel frattempo era intervenuta per il lavoro svolto da due organizzazioni internazionali, sia, nel caso che ci riguarda, al contenuto dei patti parasociali, dei quali poc'anzi ho riportato testualmente gli articoli che interessano l'argomento.

Subito dopo l'approvazione da parte dell'IRI, tutti i documenti riguardanti i patti furono mandati al Ministero delle partecipazioni statali il quale ne dette formale approvazione. Di tale formale approvazione, a parte quanto apparso sulla stampa, avemmo notizia, normalmente, da parte della STET.

Siamo quindi giunti all'estate del 1987. La società, nel frattempo, aveva completato tutti gli studi sugli organi societari, pertanto, mentre si attendevano le debite autorizzazioni, era tutto pronto per poter procedere. Avvennero allora due fatti importanti, uno il 2, l'altro il 3 luglio 1987. Come ho già affermato, la società Telit era già costituita, aveva i suoi organi, aveva il consiglio di amministrazione, che avrebbe poi dovuto essere modificato nel momento in cui i pacchetti azionari fossero confluiti. Del consiglio di amministrazione facevano parte, nel caso specifico, un presidente della STET e un vicepresidente della FIAT. Il 2 luglio venne convocata una riunione di tale consiglio di amministrazione a Milano e vi partecipavano consiglieri STET e FIAT. I nostri consiglieri si trovarono, improvvisamente, di fronte ad un avvenimento da una parte increscioso, dall'altra sorprendente in quanto i componenti il consiglio di amministrazione di parte STET ebbero a lamentarsi in maniera molto violenta (sto usando un aggettivo probabilmente molto inferiore a quanto si verificò in realtà) per la lentezza a causa della quale non erano ancora stati designati il presidente e l'amministratore delegato, come previsto nei patti. Essi attribuivano alla parte pubblica, alla parte STET-IRI, tale lentezza nella designazione dei consiglieri. Soprattutto si lamentavano del fatto che, malgrado i patti già stipulati prevedessero che le due aziende - Italtel e Telettra - avrebbero dovuto concordare le azioni da porre in essere e non agire

separatamente, l'Italtel in realtà aveva proceduto autonomamente, aveva continuato ad avere dei rapporti internazionali senza tener conto, in molti casi, dell'azionista STET, e soprattutto non considerando che era in previsione la riunione tra le due società. I nostri consiglieri si trovarono, pertanto, in grande imbarazzo, ma poiché era prevista per il giorno dopo (il 3 luglio) a Milano una riunione con il presidente della STET e con l'amministratore delegato, praticamente evitarono di prendere posizione su tale argomento, limitandosi ad ascoltare, con grande meraviglia, le lamentele rivolte non alla nostra, bensì alla parte che essi rappresentavano.

Il 3 luglio a Milano si tenne quindi una riunione ufficiale alla quale parteciparono il presidente della STET, il dottor Principe, il dottor Graziosi, amministratore delegato, io ed il dottor Mattioli in rappresentanza della FIAT.

Accennammo a quanto avvenuto il giorno prima, ma poiché la riunione era stata fissata per giungere alle designazioni, pregammo la STET di comunicarci se era in grado di procedere a tale operazione.

Il presidente della STET e l'amministratore delegato ci dissero che avevano riflettuto e proponevano che la persona che doveva assumere una delle due cariche nella società Telit fosse l'ingegner Randi. Ci domandarono quale fosse la persona che proponevamo e se noi avessimo nulla da obiettare sul nome dell'ingegner Randi. Rispondemmo che la persona che avremmo proposto era il dottor Palieri (amministratore delegato della Telettra) e che non avevamo nulla da eccepire sulla persona dell'ingegner Randi. Essi ci comunicarono che non avevano nulla da eccepire sulla persona del dottor Palieri e si passò, allora, a parlare di come tra le due persone potevano essere divisi i ruoli di presidente e di amministratore delegato. Ricordo che io per primo dissi che, essendo l'ingegner Randi più giovane del dottor Palieri, mi sembrava più logico che la carica di amministratore delegato potesse essere attribuita

a Randi e quella di presidente a Palieri. L'accordo fu raggiunto e rimase convenuto che queste sarebbero state le designazioni e le approvazioni che in sede di consiglio di amministrazione si sarebbero poi ratificate.

Ciò avveniva il 3 luglio di quest'anno. Con un certo disappunto, notammo poi che i nomi di Palieri e di Randi erano apparsi sui giornali; parlo di disappunto non perché queste cose fossero nascoste, ma perché non era ancora intervenuta la riunione ufficiale.

Il 24 luglio di quest'anno la STET, la FIAT e la Mediobanca firmarono la stesura finale dei patti parasociali, che era già stata siglata in febbraio e che, nel frattempo, aveva ottenuto l'approvazione sia dell'IRI sia del Ministero delle partecipazioni statali.

Il 2 settembre il dottor Graziosi mi chiese se non avessi nulla in contrario ad un incontro con lui e con il presidente dell'IRI, professor Prodi; ne domandai la ragione, che consisteva in argomenti della Telit. Erano ormai quattro anni che lavoravamo intorno alla Telit; avevo incontrato spesso volte il professor Prodi per molte ragioni, ma con lui non si era mai parlato del problema della Telit. Era la prima volta che ciò avveniva; i nostri colloqui si erano sempre avuti con gli organi della STET.

Incontrai, dunque, il professor Prodi, insieme al dottor Graziosi, il 2 settembre nella sede dell'IRI. Il professor Prodi mi sembrò un pochino imbarazzato; mi disse che l'IRI si trovava non in perfetta sintonia con la STET sul problema delle nomine nella Telit (fece cenno al dottor Graziosi che era lì presente) e che riteneva che la persona dell'amministratore delegato della Telit avrebbe dovuto essere la signora Bellisario, amministratore delegato della Italtel.

Restai piuttosto sorpreso, in primo luogo perché mi si diceva che non vi era comunanza di vedute fra la STET e l'IRI; in secondo luogo, perché la designazione era già avvenuta in maniera formale nella riunione del 3 luglio a Milano, presenti il presidente e l'amministratore de-

legato della STET; in terzo luogo, perché vidi il professor Prodi piuttosto imbarazzato.

Esternai queste mie considerazioni al professor Prodi; gli dissi anche che nei confronti della signora Bellisario avevo tutto il rispetto che si può nutrire per una persona che certamente possiede importanti qualità manageriali, ma che per altro, dall'epoca in cui era stato firmato l'accordo - due anni prima - al momento in cui stavamo trattando, la signora Bellisario non aveva esattamente agito così come i patti prevedevano (cioè uniformando l'attività delle due aziende in vista dell'unione); aveva agito, invece, completamente isolata e, da un certo punto di vista, qualche volta non in conformità con le intenzioni del suo azionista. Affermai anche che, al di là di queste capacità manageriali che non potevo non riconoscere nella signora Bellisario, quest'ultima aveva rilasciato dichiarazioni pubbliche contro l'accordo firmato dai due azionisti.

Comunicai, quindi, al professor Prodi che mi trovavo in una situazione imbarazzante a causa della riunione svoltasi quella mattina, delle affermazioni del dottor Prodi circa la non perfetta comunanza di vedute tra IRI e STET e, infine, delle ragioni che ora vi ho esposto.

Il professor Prodi convenne con me su tali argomentazioni ed affermò che effettivamente vi era stato individualismo nella conduzione dell'Italtel rispetto ai patti, ma che la signora Bellisario aveva condotto bene un'azienda che prima perdeva e che invece ora era in attivo. Poi, improvvisamente, aggiunse che avrebbe nutrito gravi preoccupazioni se da parte dell'IRI non fosse stato fatto il nome della signora Bellisario.

Rimasi abbastanza preoccupato per questa dichiarazione. Dissi al professor Prodi che potevo anche immaginare o capire, ma che evidentemente noi apportavamo nella nuova società, tra azienda e capitali liquidi, un valore compreso tra i 700 e gli 800 miliardi e che, a mio parere, solo ragioni di carattere imprenditoriale e tecnico potevano farci assumere

una decisione piuttosto che un'altra. Affermi anche che, pur immedesimandomi nelle sue preoccupazioni, queste erano estranee e, quindi, per noi non era assolutamente possibile aderire ad una valutazione di questo tipo; dovevamo considerare solamente valutazioni di carattere manageriale.

Inoltre, in considerazione delle preoccupazioni del dottor Prodi, lo esortai ad avere contatti e colloqui (da solo o assieme a me) con persone del mondo politico che potessero confermarci le preoccupazioni stesse oppure eliminarle; a tale proposito, gli spiegai che, a mio parere, sarebbe stato preferibile evitare la costituzione di una società in queste condizioni. Egli mi rispose che la mia poteva essere un'idea molto buona e che avrebbe pensato lui a fissare qualche appuntamento assieme a me; io precisai che sarei rimasto a Roma quel pomeriggio e la mattina seguente. Purtroppo, di questi appuntamenti non si fece più nulla; il professor Prodi non mi telefonò più.

Mi telefonò, invece, il giorno dopo il ministro delle partecipazioni statali Luigi Granelli. Mi informò che la situazione lo preoccupava molto e che voleva avere con me uno scambio di opinioni; risposi che ero a sua disposizione. Ricordo che lo raggiunsi la domenica successiva a Venezia, dove egli aveva un impegno. Parlammo a lungo dell'argomento; gli esposi i fatti di cui ora vi ho parlato, anche con maggiori dettagli. Egli mi disse che si rendeva perfettamente conto della situazione, che non era competenza del ministro delle partecipazioni statali (e ciò mi sembra molto corretto) l'individuazione dei vertici dell'azienda, perché si trattava di materia sulla quale dovevano concordare le parti, ma che, tenuto conto della piega assunta dai fatti, egli avrebbe svolto un'indagine in sede politica per cercare di togliere quelle preoccupazioni adombrate dal presidente dell'IRI.

Vi fu una settimana durante la quale non ebbi più contatti con nessuno; lessi parecchi comunicati e dichiarazioni anche

del ministro Granelli. Alla fine della settimana, il ministro mi telefonò e mi disse che aveva già fatto al dottor Prodi una telefonata analoga. Affermò che aveva avuto contatti con molti uomini politici - di Governo e no - e che la situazione non si era sbloccata; vi erano posizioni sulle quali egli non era riuscito ad esercitare un'azione di accomodamento, di sistemazione, per togliere, in poche parole, quelle preoccupazioni. Aggiunse che il suo compito, puramente esplorativo, poteva considerarsi terminato e mi invitò, così come aveva invitato il professor Prodi, a definire rapidamente la nomina, senza far passare altro tempo. Il 15 settembre 1987 il dottor Graziosi mi telefonò dicendomi che l'IRI lo aveva incaricato di comunicarmi ufficialmente che la STET indicava la dottoressa Bellisario per la carica di amministratore delegato della Telit.

Io restai evidentemente meravigliato e dissi al dottor Graziosi (il quale, essendo partecipe, conosceva bene l'intera vicenda) che non capivo in quanto ad una delle parti non compete la nomina dell'amministratore delegato, ma l'indicazione di una persona, da concordarsi poi con l'altra; a ciò segue la designazione.

Dissi, inoltre, che nel corso del colloquio avuto in precedenza all'IRI, cui non era seguito alcun altro contatto, mi erano state espresse motivazioni particolari, da me definite inaccettabili, perché tali da esulare dalla condotta di un'azienda industriale.

Chiesi, pertanto, al dottor Graziosi di pazientare per quarant'otto ore, trascorse le quali avrei fornito una risposta.

Scaduto questo termine, scrissi una lettera al dottor Graziosi, nella sua qualità di amministratore delegato della STET, nella quale dissi che non potevamo accettare la designazione non a causa della persona che ne era oggetto, bensì per le motivazioni che ci erano state chiaramente riferite; pertanto, invitavo ad una riflessione sull'argomento perché se si fosse insistito su di esse si poneva chiaramente a rischio la nascita della società.

A questa lettera non ricevetti alcuna risposta né l'ho mai ricevuta. Ciò avveniva il giorno 15 settembre; la mia lettera era in data 16 o 17 settembre.

Il 18 dello stesso mese i giornali riportarono la notizia che nel corso di una manifestazione (non ricordo quale fosse) tenutasi a Milano, ed alla quale era presente la signora Bellisario, il sindaco di quella città aveva espresso l'opinione che l'operazione Telit stava per concludersi.

Devo dire che lessi il giornale con molto disappunto ma anche con una certa sorpresa.

Nel pomeriggio del giorno 18 settembre, l'IRI, senza dirci nulla, emanò un comunicato nel quale si metteva in evidenza che l'ente aveva compiuto la sua scelta per l'amministratore delegato della Telit; non fu fatto il nome della signora Bellisario, ma venivano indicati fatti e postulati che non consentivano assolutamente di dubitare che ci si riferisse a lei.

Io rimasi sorpreso per non aver ricevuto risposta alla mia lettera, perché non mi erano giunte telefonate e per le dichiarazioni fatte quella mattina dal sindaco di Milano, nonché per il fatto che in una trattativa tra due aziende si utilizzasse un canale (quello del comunicato stampa) abbastanza inusuale finché non si arriva ad un accordo.

Il 22 settembre, quindi tre giorni dopo perché evidentemente volevamo pensarci bene, emanammo anche noi un comunicato nel quale ribadimmo, cercando di non polemizzare, la nostra contrarietà per le ragioni che avevamo esposto.

La situazione era arrivata, quindi, ad un punto di stallo quando mi telefonò il professor Maccanico, dicendomi che il professor Prodi lo aveva pregato (anche per la sua posizione di presidente di Mediobanca, terzo azionista della Telit), di svolgere una mediazione per trovare un accordo tra le parti.

Il professor Maccanico mi chiese se avevo nulla il contrario ad incontrarmi con lui e con il professor Prodi. Io risposi di no e, pertanto, ci vedemmo due o tre volte. Il professor Maccanico aveva studiato soluzioni alternative: rendendosi

conto che ci trovavamo in una posizione molto difficile, ci chiese come avremmo valutato la sostituzione dell'amministratore delegato con un organo collegiale che prendesse direttamente disposizioni dal consiglio di amministrazione e nel quale la collegialità dei membri fosse tale da indurci a superare la situazione creata.

Il mio parere fu favorevole come era anche logico essendovi, evidentemente, interesse a che la società si costituisse.

Un organo collegiale è sempre meno efficiente di una singola persona cui un consiglio di amministrazione conferisce la delega, però, tenuto conto della situazione, questa strada poteva essere praticabile. Ricordo una frase scritta dal professor Maccanico in un appunto che ci aveva preparato in base al quale l'istituzione dell'organo collegiale veniva riferita alla fase iniziale di decollo, di « demarraggio » della società.

Io manifestai il mio consenso e si cominciò a discutere. Il professor Prodi capì e mi disse chiaramente che doveva insistere sul fatto che si poteva anche istituire l'organo collegiale purché fosse confermato che amministratore delegato doveva essere la signora Bellisario la quale, dipendendo direttamente dal consiglio di amministrazione, anche se avesse fatto parte dell'organo collegiale in questione non poteva, evidentemente, essere estraniata dal prendere decisioni in merito alle direttive del consiglio di amministrazione.

Poiché dopo due o tre riunioni non si giunse ad un accordo, il giorno 3 novembre il professor Maccanico scrisse a me ed al professor Prodi una lettera nella quale diceva di ritenere esaurito il suo compito di mediatore (se così vogliamo chiamarlo) e che, quindi, rinunciava all'incarico.

Due giorni dopo, il 5 novembre, la FIAT inviò una lettera alla STET, in risposta a quella del dottor Maccanico, per comunicare che, purtroppo benché con amarezza, l'operazione si considerava terminata. Si aggiungeva che, indipendentemente dalla mancata costituzione della

Telit (che ripetevamo essere certamente un danno non solo per noi ma soprattutto per il paese), la FIAT sarebbe stata sempre pronta a coordinare la sua azione con la STET ed a collaborare con quest'ultima in merito al problema di eventuali accordi con i terzi e, in ogni caso, in merito alla politica della produzione dei mezzi per il sistema delle telecomunicazioni in Italia.

Ho esposto la vicenda con un criterio cronologico forse un po' noioso per questa Commissione, ma ho ritenuto di farlo per smentire (cosa mai fatta fino ad oggi) l'idea che la FIAT abbia cercato di impadronirsi della Telit o di prevaricare l'altro socio.

Non abbiamo mai posto veti su alcuna persona, meno che mai sulla signora Bellisario (con la quale ho anche un ottimo rapporto di carattere personale), né abbiamo mai parlato della sua appartenenza politica ad un partito piuttosto che ad un altro.

Al contrario, credo che cercare di ridurre la questione, come mi sembra sia stato fatto (in questa sede ci esprimiamo in pubblico per la prima volta ma credo che tale intervento possa assumere una risonanza più ampia), parlando di meri veti posti dalla FIAT, significhi voler svilire il reale significato dell'intera vicenda.

L'operazione con la STET è stata da noi impostata cercando di seguire quei criteri di mercato e di imprenditorialità che hanno accompagnato la nostra azione per tanti anni. L'affare Telit aveva una portata di duemila miliardi, pertanto, il fatto che questa società nascesse in simili condizioni ci era sembrato assurdo.

Se per ipotesi noi avessimo acceduto alla richiesta che prevedeva, come dicevo prima, motivazioni per noi inaccettabili e, nella vita della Telit, di fronte ad un'altra decisione da prendere, l'IRI ci avesse detto di agire in una certa maniera piuttosto che in un'altra (perché, in caso contrario, si sarebbero creati gravi problemi a quell'ente), era chiaro che l'azienda nasceva male e avrebbe operato di conseguenza. In questa situazione credo, sia pure con rammarico, che

la mancata costituzione abbia rappresentato il danno minore dell'intera vicenda.

Non ho altro da aggiungere e rimango a disposizione, con i miei collaboratori, per eventuali domande.

FRANCESCO RUTELLI. Ringrazio il dottor Romiti per la sua esposizione. Mi pare che questo quadro di audizioni abbia assunto il carattere di uno scambio di idee su una serie di questioni generali, non mi atterro, quindi, al ceppo principale della sua relazione, del resto molto compiuta, e nemmeno a questa *candid camera* che, a mio parere opportunamente, lei ha voluto « mettere in onda » relativamente alla vicenda Telit. Le porro, con la franchezza che contraddistingue noi radicali, tre questioni.

Recentemente lei ha parlato, anzi ha vigorosamente posto la questione dell'ingerenza dei partiti, del loro ruolo corruttore nell'attività pubblica italiana, del peso insostenibile delle tangenti. Vorrei, anzitutto, fare una premessa: se mi consente, le suggerirei di non usare l'espressione « i partiti » o « tutti i partiti », perché non tutti per scelta e pratica fanno ricorso a queste metodologie nelle attività pubbliche e nelle interferenze nell'attività imprenditoriale.

Vorrei chiederle un approfondimento su tale tema: quali sono, a suo avviso, i maggiori pesi da sostenere e quali le proposte per uscire da questa situazione?

La seconda domanda riguarda la legislazione anti-*trust*, a proposito della quale abbiamo avuto un interessante confronto con l'ingegner De Benedetti. Ho letto sulla stampa alcune sue opinioni in merito, vorrei, però, conoscere più approfonditamente il suo punto di vista sulla materia, in relazione alla situazione italiana ed alla necessità di interventi legislativi e, in particolare, sull'intreccio di posizioni dominanti all'interno del nostro paese.

Più specificamente, però, le chiedo, in relazione all'attività del suo gruppo, se lei non ritenga che lo straordinario peso da voi assunto nel campo dell'informazione, di quella stampata e prossima-

mente di quella televisiva, non rappresenti già oggi un grave fattore di distorsione ed anche di corruzione, oggettiva se non soggettiva, della vicenda pubblica nel nostro paese e – voglio usare un'espressione di cui sono convinto – della compiutezza della libertà di espressione e di comunicazione.

Desidererei, infine, sapere quale funzione lei assegni nel quadro dell'economia nazionale, quindi non strettamente dal punto di vista degli interessi del suo gruppo, all'industria degli armamenti, nel rapporto pubblico-privato in particolare. Sono profondamente d'accordo con la posizione da voi espressa, cioè che l'Italia debba guardare molto di più all'Europa, aggrapparsi ad essa, invece di scivolare verso il Mediterraneo; sono convinto altresì che questo significhi, nella prospettiva necessaria di una difesa comune europea e quindi di un soggetto politico Unione europea, intanto un progresso nella collaborazione e nella standardizzazione.

Ciò che le chiedo è, proprio nella visione dell'interesse generale dell'economia e dello sviluppo del paese, quale funzione lei attribuisca a questo settore, in particolare per ciò che riguarda la ricaduta scientifica, tecnologica ed anche occupazionale.

Non è necessario a questo proposito riprendere l'esempio, tante volte citato, del *boom* economico e produttivo giapponese, del grande salto di qualità compiuto dall'economia di quel paese, che molti hanno voluto leggere anche in funzione della ridottissima incidenza della spesa militare. Siamo certamente in una fase di transizione, si è parlato delle relazioni internazionali, dello smantellamento degli arsenali militari est-ovest, del ruolo dell'Europa, della questione dell'armamento convenzionale. Come vede lei questo settore nel quadro dell'economia nazionale, anche rispetto ad esperienze che vanno in direzione opposta a quella, da molte parti sostenuta, che lo considera vantaggioso?

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Riguardo alla sua prima domanda, onorevole Rutelli, vorrei precisare che non ho mai parlato di tutti i partiti; quando ho fatto qualche riferimento di questo genere, ho parlato di classe politica, termine molto più vago e generico.

Non voglio riferirmi a casi specifici, poiché non sono un giudice e non è questo il mio compito, ma mi riporto a quello che i giornali scrivono. Recentemente mi pare sia stata svolta un'indagine – di cui ho letto sulla stampa gli estratti – sull'entità, quantificata addirittura in termini di valore, di quelle che comunemente vengono chiamate tangenti. Il fatto che un fenomeno del genere esista credo che nessuno nel nostro paese possa negarlo. Ritengo, però, che altrettanto si possa dire anche per gli altri paesi ad economia di tipo occidentale; i fenomeni di cui ci lamentiamo esistono, purtroppo, in tutte le nazioni.

Il motivo per il quale in Italia protestiamo di più è che, secondo quanto risulta dalla stampa, dalle indagini e dallo stesso Parlamento (che a volte si occupa del problema), questi episodi si verificano in misura maggiore. Se le informazioni sono esatte, tale fenomeno nel nostro paese va oltre i limiti di un fatto che, se pur deprecabile, è fisiologico di ogni economia.

Di questo argomento ho avuto modo di parlare nel corso di un convegno della Confindustria, tenuto a settembre a Capri, a cui parteciparono anche uomini politici e sindacalisti, durante il quale si parlò anche di legge anti-*trust* (termine che non amo usare, perché preferisco servirmi di espressioni della lingua italiana, se ne esistono di analoga efficacia).

In quell'occasione, dissi che, prestando ascolto ai mormorii che si andavano facendo, sembrava che non si trattasse di una legge anti-*trust* nel senso di un provvedimento di tutela della libera concorrenza; affermai, inoltre, che da parte mia mi lamentavo come cittadino, ma anche come responsabile di un'azienda, che una

tale misura non fosse mai stata studiata e varata nel nostro paese. In realtà, una norma che tuteli i consumatori e, quindi, permetta l'esistenza di una concorrenza adeguata, in altri stati è stata introdotta molto tempo prima che da noi; non ho nulla contro di essa, anzi posso dire che, qualora arrivi, sarà sicuramente in ritardo; auspico, però, che, giungendo in un secondo momento, essa sia almeno uniformata al mercato nel quale viviamo, che non è più quello nazionale, ma quello europeo.

In quell'occasione affermai anche la mia contrarietà ad una legge anti-trust che avesse intenti punitivi. Attraverso l'azione del sistema delle imprese, il nostro paese ha potuto migliorare il suo tenore di vita, aumentare i benefici per i suoi abitanti, anche se a volte con alcune discrepanze e disordini; non vedo cosa vi sia da punire in questo. Se, pertanto, avessi ravvisato simili intenzioni, a mio parere tutt'altro che legittime, credo che, come membro di una confederazione di industriali, avrei avuto non il diritto, ma il dovere di sottoporre all'opinione pubblica proprio questi scopi punitivi, se essi fossero apparsi come dominanti in un'eventuale legge. Per quello che riguarda la tutela della concorrenza, mi auguro che essa possa essere realizzata al più presto nel nostro paese.

Un tale provvedimento deve porre, evidentemente, delle differenziazioni, che nel nostro paese non ci sono, fra l'attività politica nel senso nobile della parola, l'attività legislativa del Parlamento, l'attività degli enti locali (regioni, province, comuni); deve poi vigilare affinché le norme non vengano violate, ma non intromettersi ogni qualvolta capitati un'operazione di carattere economico.

PRESIDENZA DEL VICEPRESIDENTE

GEROLAMO PELLICANÒ

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Il fatto che l'economia del nostro paese sia per il 30 per cento in

mano al settore pubblico non può che portare a conseguenze di questo genere. Lei saprà, onorevole Rutelli, che il 95 per cento del sistema bancario italiano è sotto il controllo pubblico e sa anche in quale modo vengono effettuate le nomine ai vertici delle banche: tutto ciò non può che accentuare quei difetti di cui lei parlava nel suo intervento. Ci lamentiamo di alcune situazioni che si verificano nel nostro paese, ma non andiamo alla radice dei mali che le provocano. Uno Stato moderno, industriale e democratico come ritengo sia l'Italia deve predisporre i mezzi perché questa democrazia industriale possa effettivamente espandersi. Naturalmente, nel momento in cui si individua la responsabilità di chi ha violato le leggi, la giustizia deve intervenire, ma non è la punizione del colpevole che previene il verificarsi di alcuni reati.

Lei ha parlato della legge anti-trust con particolare riguardo al settore della stampa e della televisione. Tutti i redattori o i direttori che hanno lavorato a *La Stampa* (il giornale di proprietà della FIAT da cinquanta anni) sanno che la libertà è sempre stata garantita e che non è mai stata imposta o impedita la pubblicazione di un articolo su un determinato argomento.

Mi rendo conto, peraltro, che il campo dell'informazione possa essere disciplinato, attualmente abbiamo una legge poco chiara. La FIAT è stata portata in tribunale in seguito ad una denuncia di cui è firmatario anche l'onorevole Bassanini e ci tengo, comunque, a sottolineare che, nonostante la divergenza di opinioni, stimo molto l'onorevole Bassanini che ho avuto occasione di incontrare. La sentenza di primo grado del tribunale di Milano ha riconosciuto che abbiamo agito in conformità della legge. È stato presentato ricorso in appello, ma debbo anticiparvi che, nel caso in cui l'ultima sentenza ci dia torto (oppure se il Parlamento cambierà la legge) ci uniformeremo alle nuove disposizioni. Inoltre, la proprietà di un giornale ad un gruppo come il nostro crea più fastidi che vantaggi, sebbene alla fine dell'anno si rica-

vino gli utili; anche se ne avessimo l'intenzione non potremmo, comunque, influire sul giornale come a volte avviene per altre testate. Se il Parlamento introdurrà una legge diversa ci adegueremo, non abbiamo preoccupazioni di questo tipo. Abbiamo, però, il diritto-dovere di difenderci dalle accuse, poiché riteniamo di aver agito in conformità della legge. A parte ciò, non vogliamo esercitare nessun tipo di pressione per modificare la norma in un senso o in un altro.

Non siamo direttamente né indirettamente interessati al settore televisivo. Si è parlato molto di tale questione a proposito della Rizzoli. La FIAT partecipa a questa azienda tramite la Gemina di cui è azionista di minoranza. Alla Gemina esiste un sindacato composto di 9 azionisti che detengono quote diverse: noi abbiamo poco meno del 30 per cento, altri hanno il 2 per cento, ma quando si trattano problemi editoriali ciascuno di questi azionisti conta per un voto solo. Questa è una forma di autoregolamentazione che abbiamo introdotto noi stessi e ciò è noto a tutti.

Rizzoli ha ritenuto che l'evoluzione della carta stampata si accompagnerà a quella delle tecniche televisive; l'accordo non riguarda tanto la diffusione delle notizie attraverso la televisione, ma la produzione dei mezzi che in futuro potranno essere abbinati ai giornali. Per fare un esempio, un giornale sportivo dedicherà poche righe alla partita che si è svolta il giorno prima, ma allegherà e venderà la video-cassetta con la registrazione filmata.

Sempre nel campo della produzione, Rizzoli ci ha chiesto un aiuto per quanto concerne il problema di Telemontecarlo: l'Azienda ha una opzione, che scadrà tra circa un anno, per decidere sulla opportunità o meno di un accordo. Comunque, la Rizzoli non ha interesse ad entrare nel campo della diffusione delle notizie. Vi ricordo che nel 1988, a fronte di un gettito pubblicitario delle reti televisive pari a circa 2 mila 900 miliardi, la Fininvest pensa di raggiungere un gettito superiore

a 2 mila 200 miliardi, la RAI di circa 600-700 miliardi e Telemontecarlo appena di 50, 60 miliardi. Se il Parlamento lo riterrà opportuno, potrà approvare una legge per impedire l'accordo tra gli editori della carta stampata e i direttori di televisioni, ma, attualmente, nessun paese prevede una tale normativa; in quel caso, comunque, la Rizzoli non entrerà nel sistema televisivo. Ribadisco che il problema va affrontato sul piano legislativo. Per quanto ci riguarda, abbiamo rispettato la legislazione vigente e riteniamo di comportarci in maniera corretta nei confronti dei giornali senza tentare di influire indirettamente sull'opinione pubblica.

In materia di armamenti, se mi consente, onorevole Rutelli, la pregherei di parlare di « materiale per la difesa » così come ho accettato la sua richiesta di non riferirmi a tutti i partiti. Il gruppo FIAT raggiunge in tale settore un fatturato di 1.500 miliardi, ossia il 5 per cento del totale che ammonta a 37 mila miliardi.

In quest'ambito, inoltre, produciamo soprattutto mezzi di trasporto, molti dei quali non vengono utilizzati a fini propriamente militari ma, ad esempio, sono destinati alla Croce rossa. Siamo anche presenti nella produzione di materiale per la difesa a tecnologia avanzata. Anche se dispiace ammetterlo, durante le guerre (ma speriamo che non ve ne siano più) si sono sempre verificati rilevanti avanzamenti tecnologici con significative ricadute anche nell'ambito dell'industria civile.

In questo campo il settore pubblico è presente in misura macroscopica, sono molte le aziende a partecipazione statale e non abbiamo niente da eccepire. Riteniamo, però, che l'ottica giusta per affrontare questi temi sia quella legislativa. Il problema, comunque, non è tanto la produzione di materiale bellico, ma la sua commercializzazione e mi pare che il Parlamento ed il ministro del commercio con l'estero abbiano recentemente emanato alcune norme per la regolamenta-

zione del mercato delle armi al fine di evitare gli abusi connessi alla commercializzazione di tali prodotti.

VINCENZO RUSSO. Anch'io desidero ringraziare il dottor Romiti per la sua articolata relazione che ci ha permesso di meditare con maggior attenzione sui problemi che ci troviamo ad affrontare.

Innanzitutto partecipo anch'io al dolore per la scomparsa del professor Gabrielli ed alla sottolineatura del suo valore. Egli è stato un sostenitore dello sviluppo dell'industria aeronautica nel nostro paese e so quanto valesse dal punto di vista scientifico e professionale.

Le audizioni svolte dalla nostra Commissione hanno sempre avuto la caratteristica della ricerca della soluzione dei vari problemi dei settori pubblico e privato, purché tale ricerca risponda complessivamente agli interessi generali di sviluppo del nostro paese.

Ella, dottor Romiti, ha voluto fare un riferimento al fatto che quando ci sottoponiamo al giudizio della sovranità popolare dovremmo dichiarare la nostra identità. Si tratta di un comportamento che noi abbiamo sempre avuto e che vogliamo oggi riconfermare: vogliamo più Stato e più mercato in funzione del massimo sviluppo del paese e, se mi consente, del Mezzogiorno.

È con sorpresa e con delusione che ci accorgiamo che il settore privato qualche volta in realtà non ricerca il mercato, ma pensa di finalizzare la propria azione al monopolio. Si è fatto un gran parlare di regolamentare il mercato; ho appreso dal dottor Romiti che esiste una predisposizione a considerare utile, urgente e necessaria una legge di regolamentazione in modo tale che il mercato sia sempre più qualificato.

Se poi il dottor Romiti vorrà argomentare in modo puntuale le sue risposte non in relazione ad una tendenza a punire, ma ad una tendenza rivolta a qualificare il mercato, indubbiamente ciò conferterà la considerazione che mi sono permesso di esporre.

Per quanto riguarda il problema della Telit e quello della nomina dell'amministratore delegato, devo dire che ho troppa considerazione sia del pubblico, sia del privato per ritenere che un accordo, ritenuto strategico e rispondente ad una logica moderna, cada soltanto perché non vi è la possibilità di incontrarsi su un nome. Per carità, anche il nome è importante, come è importante qualsiasi soluzione di ogni problema.

Dottor Romiti, non vi è proprio nessun altro problema?

Poiché siamo parlamentari e dobbiamo registrare gli orientamenti e le opinioni, le chiedo se non vi sia stato uno scontro in ordine al pagamento di una quota eccedentaria da parte della Telettra all'Italtel o viceversa.

Dato che una possibilità di questo tipo avrebbe portato ad altre alternative, le sarei grato se lei potesse puntualizzare la sua opinione al riguardo.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Per quanto riguarda il problema della libertà della concorrenza, quindi della tutela del consumatore, credo che ne potremmo parlare a lungo. Tra l'altro il Senato della Repubblica sta effettuando un'indagine conoscitiva su materia analoga a quella dell'indagine di questa Commissione.

Si potrebbe entrare in molti dettagli, ma dato che l'ora è tarda, penso che non sia il caso. Se lei lo ritiene, sono a sua disposizione per esprimere verbalmente o per iscritto l'opinione del nostro gruppo quale membro della comunità produttiva nazionale.

Per rispondere alla seconda domanda, vorrei dire che non si trattava di un problema di nome, ma di una questione di motivazioni che poneva quel nome. Il fatto è che uno dei due azionisti, il nostro interlocutore, prima ha designato ufficialmente una persona, poi ha cambiato dicendoci che se non avesse posto quella seconda candidatura avrebbe potuto avere delle gravi preoccupazioni. Era questo il problema, non quindi il nome della persona che, evidentemente, ha una certa

importanza. Io non ho mai detto che la persona indicata non avesse determinate qualità manageriali. Potevo eccepire su certi tipi di comportamenti nei due anni che hanno preceduto la fase finale, ma non ho mai detto nulla neppure sulla sua appartenenza politica ad un partito piuttosto che ad un altro.

Le motivazioni dell'IRI non le potevamo accettare.

Le assicuro, onorevole Russo, che non esisteva altro motivo di contendere. Le valutazioni delle due aziende sono state effettuate da due istituzioni internazionali. Sulle valutazioni sono stati apportati degli aggiustamenti concordati. Tali valutazioni sono state accettate dal consiglio di amministrazione della FIAT e dal consiglio di amministrazione dell'IRI. Noi avremmo dovuto pagare una quota aggiuntiva rispetto all'apporto della Telettra per parificare gli apporti — quota che, evidentemente, avevamo già iniziato a pagare —, ma ribadisco che su tale questione non vi era alcun motivo di dissenso. Il motivo era solo sul problema delle motivazioni della nomina di una persona piuttosto che di un'altra.

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE

PAOLO CIRINO POMICINO

GIUSEPPE GUARINO. Dottor Romiti, io sono tra i molti che, come lei, ritengono che il fallimento dell'accordo Telettra-Italtel sia un danno per il paese.

La ringrazio per la cronistoria così attenta ed accurata da lei svolta su quella vicenda. Come giurista ritengo che in ogni cronistoria prevalga anche il modo personale di vedere le cose, dovrebbe quindi essere confrontata con altre cronistorie. Ritengo, però, che il compito non solo dei giuristi, ma anche di tutte le parti che hanno una responsabilità effettiva degli interessi del paese, sia non tanto quello di andare a vedere il passato, ma di capire cosa bisogna fare per il futuro.

Se vi è stato un danno per il paese e se vi sono elementi molto positivi e sostanziosi in favore di una soluzione, credo che dovremmo seguire un altro sistema, diverso dal silenzio-stampa che normalmente si chiede quando vengono condotti affari molto delicati, ma che sia corrispondente alla necessità di cooperare per risolvere e superare le difficoltà. Nello stesso tempo, durante il percorso diretto a smussare gli angoli e a superare gli ostacoli, sarebbe il caso di cercare di rilasciare meno dichiarazioni possibile.

D'altra parte, mi rendo conto che lei, dottor Romiti, essendo stato invitato da una Commissione parlamentare a fornire un contributo all'indagine in corso, ha voluto esporre la cronologia.

Ai fini di una soluzione positiva, che mi auguro possa essere ancora possibile, ho colto gli elementi positivi del suo discorso che contiene una prima affermazione che testualmente riporto: « Non c'è, da parte della FIAT, nessun veto nei confronti di chicchessia ».

La sua affermazione elimina una grande parte del problema. Ha insistito più volte su un'accentuazione del modo con il quale è stato proposto il nome. Lei ha detto che il gruppo IRI avrebbe affermato che, se non fosse stata accettata quella proposta, vi sarebbero state « preoccupazioni » per il futuro.

Si tratta di una prospettazione che — se mi permette — va oltre le sue intenzioni perché se fosse corretta *a priori*, dovrebbe escludere qualsiasi contatto tra il gruppo FIAT e le partecipazioni statali (non dico tra privati e pubblici perché altri potrebbero avere una diversa impressione). Tutto ciò, però, è contraddetto dalla storia che ha preceduto quella della Telit che riporta molte iniziative condotte in comune tra la FIAT e le partecipazioni statali. Se vi fosse una preoccupazione di quel tipo noi dovremmo rifiutarla *a priori* così come, giustamente, lei farebbe su qualsiasi illazione che noi pronunciassimo sul gruppo FIAT. Se tale preoccupazione dovesse valere per un affare, potrebbe valere ugualmente per qualsiasi altro affare.

Ritengo che, dopo aver analizzato il contenuto dei nostri discorsi, si potrebbe estrapolare l'affermazione positiva che non vi è alcun veto e riportare, quindi, a giusta proporzione le vostre preoccupazioni in merito al futuro; d'altra parte tali preoccupazioni sono perfettamente ragionevoli poiché si tratta di un investimento di 800 miliardi concernenti la FIAT.

A tale scopo mi chiedo – la domanda è rivolta al dottor Romiti – se, venuto meno un tentativo di mediazione, non si sia cercato di riportare il discorso su altre basi, pur restando talune perplessità di carattere personale, che non possono essere ignorate. Mi domando, quindi, se non vi siano altre formule, dal momento che quella precedentemente prospettata e che lei ha ricordato si riferiva ad un organo collegiale.

Se ho compreso bene, il patto di sindacato prevederebbe un presidente con poteri concreti ed un amministratore delegato, cioè, due soggetti dotati di effettivi poteri. Anche se non spetta a me sottolinearlo poiché lei, dottor Romiti, ha conoscenze molto più approfondite, in questi casi vi è ancora una terza formula in base alla quale tali poteri restano attribuiti ai due soggetti. Tra di essi però si inserisce un terzo elemento *super partes* che non dovrebbe avere compiti di amministrazione bensì la funzione di riportare, nell'ambito dei comuni interessi, ogni possibile deviazione. Con ulteriori approfondimenti e piccoli dettagli, questa ipotesi potrebbe essere presa in considerazione.

Vorrei sapere se il fatto che si sia esclusa per il momento una soluzione voglia dire che in proposito vi è una chiusura definitiva, senza più alcuna possibilità di arrivare ad un risultato soddisfacente. Se è vero che si tratta di un danno per il nostro paese (e per danno intendiamo lo sviluppo sopranazionale che esso potrebbe raggiungere in settori dove la domanda è molto forte e gli elementi di base favorevoli), non dovremmo operare in modo da evitarlo? Dovremmo,

quanto più è possibile, operare in questa direzione, se le parti interessate, in tutte le sedi idonee e in tutte le dichiarazioni di carattere generale e particolare, mostrassero una grande volontà di riunificazione. Spesso accade, infatti, che nelle trattative vi sia un momento di rottura dal quale, in un secondo tempo, derivino i presupposti per un lavoro comune.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. L'operazione era di grande interesse per il nostro paese, ma proprio perché poc'anzi si è parlato di leggi anti-trust, tale operazione avrebbe evitato una situazione che non potrebbe continuare ad esistere indipendentemente dalla emanazione di una legge di tutela della libera concorrenza.

Nella situazione attuale la STET e l'IRI sono organizzate in modo tale che da una parte vi è la SIP che, quale compratore dei mezzi di produzione, permette l'esercizio delle linee telefoniche e, dall'altra, vi è l'Italtel quale fornitore; esistono, pertanto, nell'ambito dello stesso azionista pubblico, il compratore ed il venditore. Il fatto cui ho accennato – l'ho definito, in un'altra occasione, « patto incestuoso » – ha un'importanza che un giurista di valore come lei può capire e, secondo il mio parere, andrebbe eliminato.

L'operazione di cui discutiamo avrebbe consentito all'Italia di avere dei vantaggi e di eliminare, come effetto collaterale, un altro fenomeno che non può e non potrà rimanere così come si presenta oggi, poiché quando il nostro ingresso nella CEE, nel 1992, sarà definitivo, ciò sarà impedito, indipendentemente dal tipo di legge che approveremo.

Per quanto riguarda l'aspetto relativo all'apertura o alla chiusura della « porta », do lettura della parte finale del documento relativo a tale vicenda: « Ove purtroppo questo si dovesse verificare, ciò non vorrebbe assolutamente significare rinunce o diniego di qualsiasi altra forma di azione fra le nostre società nello spirito di collaborazione che sempre ci ha animato e nell'interesse della posizione italiana in un settore così impegnato ».

tivo e delicato come quello delle telecomunicazioni anche in vista dei necessari accordi di carattere internazionale ».

In sostanza, sostenevamo che, se non era possibile formare la società, potevamo trovare lo stesso – sempre che voi lo aveste voluto – un modo di procedere che massimizzasse gli interessi del paese e dell'utente, essendo, tra l'altro, tutti utenti.

GIUSEPPE GUARINO. La mia domanda era diversa, prospettava una soluzione nell'ambito della società.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. All'interno della soluzione specifica, la proposta del dottor Maccanico prevedeva un organo collegiale. In proposito, non sono stato molto preciso nelle mie affermazioni precedenti. Intendo dire che esso risulterebbe composto di tre persone: un presidente e altri due soggetti con il ruolo e la qualifica di amministratore delegato l'uno e di vicepresidente l'altro, ovvero due amministratori delegati che potevano avere poteri suddivisi, da esercitare mediante firme congiunte e che rispondevano al consiglio di amministrazione, insieme al presidente.

Questa era l'ipotesi, poi decaduta, su cui si lavorava. Vi sono state dichiarazioni pubbliche ed anche il presidente dell'IRI lo ha poi riconfermato nell'ultimo colloquio che avemmo con il dottor Maccanico. Egli ha ritenuto che, indipendentemente dall'organo collegiale, bisognava nominare la signora Bellisario amministratore delegato, facendola dipendere direttamente dal consiglio di amministrazione. In questo modo, l'organo collegiale sarebbe figurato soltanto sulla carta ma, in pratica, sarebbe stato del tutto inoperante: questo è ciò che ha definitivamente chiuso la questione.

Per quanto ci riguarda siamo stati sempre favorevoli ad una soluzione anche di compromesso che potesse portare comunque avanti l'operazione, ma ad un certo punto ci siamo dovuti arrendere, o meglio, si è arreso il dottor Maccanico

quando ha scritto una lettera nella quale annunciava di rinunciare al mandato perché...

GIUSEPPE GUARINO. Siete pronti ad altre soluzioni?

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Noi siamo sempre disponibili ad adottare altri criteri, ma non so se dall'altra parte...

PRESIDENTE. Colgo l'occasione per pregare il dottor Romiti, del resto lo facciamo con tutti i nostri ospiti, di essere il più sincero possibile: gli inviti alla prudenza non sono condivisi dalla presidenza.

SERGIO GARAVINI. Nella nostra audizione, dottor Romiti, abbiamo considerato l'aspetto ampio e difficoltoso del settore pubblico dell'economia, cui lei stesso ha fatto riferimento nella sua esposizione. Da più parti ci è stata, peraltro, ricordata un'altra caratteristica dell'economia industriale del nostro paese, nella quale sono presenti grandi imprese e proliferano le piccole aziende, o medio-piccole, mentre è meno presente una struttura industriale intermedia come quella che caratterizza, per fare un esempio, la Germania occidentale. Inoltre, nelle grandi imprese private prevale una struttura da molti considerata, a dir poco, anacronistica, ma sostanzialmente diversa da quella caratterizzante gli altri paesi industriali nei quali vi è la grande impresa che ha proprietà di tipo prevalentemente familiare. Tale caratteristica viene poi accentuata dal fatto che le proprietà di questo tipo si estendono sotto forma di *holding* in più attività economiche.

Vorrei sapere se la FIAT non ritenga indispensabile, per l'evoluzione della struttura economica del nostro paese, che vi sia un ulteriore sviluppo verso un apparato più strettamente manageriale e più moderno rispetto al sistema industriale. Tale evoluzione, in definitiva, costituirebbe anche uno stimolo ed una spinta al riequilibrio del sistema stesso

delle imprese, affinché possa crescere anche la dimensione della media impresa.

Passo ora al secondo quesito, vale a dire la relazione tra imprese pubbliche e private. Ho ascoltato con vivo interesse la sua esposizione e comprendo perfettamente la logica dei movimenti operati dalla FIAT che, con l'eccezione dell'aeronautica, ha prevalentemente dismesso verso le partecipazioni statali attività in difficoltà (siderurgia, motori navali, produzione delle centrali nucleari), acquistando, per quanto riguarda l'Alfa Romeo, un'azienda che, pur essendo complicata sotto il profilo gestionale, consolida la forza della FIAT. Non si scorge, però, qualcosa di pericoloso nella difficoltà di realizzare accordi in positivo, ossia con una gestione in comune di importanti iniziative settoriali tra aziende private e sistema delle partecipazioni statali?

Non so se ascolteremo il dottor Pesenti e, quindi, se delle ragioni del fallito accordo tra Ansaldo e Tosi avremo le stesse puntigliose spiegazioni da lei fornite per la vicenda Telit; tuttavia, mi consenta di chiederle, proprio per il carattere puntiglioso della sua esposizione in ordine al fallimento dell'accordo tra FIAT ed Italtel (su cui non piango perché penso che per l'Italtel sia decisiva un'intesa con un grande produttore del settore della commutazione) se non ritiene che nelle difficoltà di stipulare accordi sia insita una sorta di pregiudizio delle parti, non di una sola. Si tratta di una difficoltà che ha radice politica, riguardante non soltanto l'IRI, ma, come atteggiamento, anche il sistema delle imprese private?

L'ultimo quesito concerne la legislazione antimonopolistica, uso questo termine perché sono d'accordo con lei nell'evitare parole straniere. Siamo molto interessati all'argomento, però, poiché il problema è oggetto di esame da parte di una Commissione del Senato, eviterò di farle esporre posizioni che l'azienda può chiarire in altre autorevoli sedi. Ciò nonostante desidero un chiarimento da lei: taluno ha sostenuto che occorre attendere la regolamentazione europea della materia e, magari, il 1992, quando opererà la

completa liberalizzazione del mercato europeo, da tutti auspicata. Non crede che questo significhi praticamente ritardare un'operazione di rinvio che, di fatto, è evasiva? Ed ancora: non possedere una legislazione italiana nel momento in cui si dovrà unificare a livello europeo non significherà « consegnarci » al lavoro svolto da altri, senza aver percorso nemmeno un tratto della strada? Non ritiene opportuno l'avvio di una discussione e, possibilmente, anche di una tempestiva attività legislativa nel nostro paese?

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. In ordine alla dislocazione del capitale dell'impresa italiana nel comparto privato, posso affermare che il settore italiano è contraddistinto da pochi gruppi di grandi dimensioni (lei ha ricordato di carattere familiare) e da una moltitudine di imprese medie e piccole, le quali anch'esse sono di estrazione, di dominio e di controllo di natura familiare, spiegabile in relazione proprio alle dimensioni. Naturalmente si è auspicata una gestione di tipo manageriale.

Credo che nessun uomo il quale disponga di capitali imponenti, faccia parte o meno di una famiglia e voglia gestire la propria azienda in modo tale da ottenerne dei risultati possa prescindere dalle qualità manageriali. I fallimenti dei grandi gruppi operanti in Italia ed all'estero si sono verificati quando i detentori del capitale hanno ritenuto di possedere qualità manageriali tali da portare avanti le aziende. E da questo punto di vista ritengo che la parte politica nella quale lei milita - che evidentemente vede non bene questi tipi di azienda - se la situazione progredisse troverebbe probabilmente altre soluzioni del genere. Personalmente, seguo un diverso ragionamento: penso che veramente la costituzione di altri importanti gruppi industriali, imprenditoriali (accanto all'industria vi sono il commercio, le assicurazioni, il credito) sia quanto mai auspicabile. Certo mi sto riferendo ad una situazione che non le piace o, comunque, non condiziona, ma in ogni caso è correlativa ad

una diminuzione dell'influenza dell'impresa pubblica nel nostro paese. Sono convinto, infatti, che più diminuisce questo 30 per cento di attività pubblica imprenditoriale esistente in Italia, tanto più la democrazia e la libertà prevarranno per ovvie ragioni in un paese con un Governo, uno Stato che si limitino a governare.

Ed allora lancio un'idea: se effettivamente si dovesse procedere a « spubblicizzare » (uso un termine volutamente non corretto) in Italia una parte in mano pubblica, non si potrebbero favorire con acconce leggi le piccole e medie imprese, escludendo i grandi gruppi, ovvero escludendo che il grande gruppo possa aspirare ad acquisire un'azienda che viene passata dal settore pubblico a quello privato? Si potrebbe, in sostanza, unire i piccoli-medi imprenditori in maniera tale che da una parte si arrivi ad una gestione più efficiente e, dall'altra, si creino altri gruppi che, insieme agli esistenti, possano veramente formare quello che lei dice essere una maggiore democrazia industriale nel nostro paese.

Non credo che questa maggiore democrazia (mi riferisco a quella industriale o imprenditoriale) possa essere raggiunta togliendo a chi possiede; ritengo che essa possa essere raggiunta facendo emergere, a fianco di chi ha, altri gruppi di pari o di analoga importanza.

Il problema delle « famiglie manager », secondo me, già trova soluzione, ma viepiù ne troverebbe se il Parlamento volesse imboccare una strada del genere che risolverebbe – nell'insieme – una quantità di problematiche: maggiore democrazia industriale, maggiore composizione di grandi gruppi rispetto ai piccoli ed ai medi, minore inquinamento – uso la parola in senso generico – da parte della struttura dello Stato.

Circa i rapporti tra imprese pubbliche e private, desidero ricordare che abbiamo ceduto nel settore aeronautico un'azienda all'apice che aveva acquisito particolare esperienza, ed altre attività che evidente-

mente non erano, come si dice, dei rottami. Niente di ciò che è stato dato era un rottame! È stata un'evoluzione.

L'onorevole Garavini ha citato il caso dell'Alfa Romeo: questa azienda è sorta nel 1965-66 ed è nata con la finalità di perseguire un intento punitivo nei confronti della FIAT, per inserirsi in un settore nel quale la FIAT aveva già dimostrato di possedere una notevole capacità.

PRESIDENTE. Ovviamente si sta riferendo all'Alfa Sud.

CESARE ROMITI, Amministratore delegato della FIAT. Certamente, signor presidente. L'Alfa Romeo cercò di inserirsi in un mercato non solo italiano, ma anche europeo, nel quale la FIAT si era affermata come una delle aziende più efficienti.

Le vicende dell'Alfa Romeo le conosciamo tutti; a me piacerebbe avere l'occasione di narrarle in modo più dettagliato. Si è verificato che l'IRI, ad un certo punto, ha riconosciuto (come già aveva fatto l'IMI in Spagna qualche anno prima) che l'ente pubblico non aveva niente a che fare con la produzione automobilistica e, non riuscendo a risolvere i problemi connessi al settore, l'avrebbe affidata a noi.

È molto spiacevole essere additati come « boia » o « aguzzini » solo perché sono stati compiuti interventi cui occorreva provvedere in precedenza. Ovviamente non mi riferisco ai rapporti con i lavoratori (che creano problemi ancora attuali), ma al discorso sulla produttività, la disciplina, gli investimenti da realizzare. Siamo stati invitati ad entrare nell'azienda per ristrutturarla e per cercare di riportarla agli onori di cui godeva un tempo. Il nostro compito, nonostante le critiche infondate, consiste nel riportare la produzione a livelli competitivi con i mercati esteri e nell'offrire, una volta per tutte, sicurezza di lavoro ai dipendenti, eliminando situazioni di precarietà. Tale sicurezza è stata sempre indi-

viduata nel fatto che l'azienda, essendo pubblica, non avrebbe mai conosciuto situazioni di fallimento. In realtà, la sicurezza che vogliamo offrire si fonda su un'efficiente attività produttiva. Non esiste, dunque, alcun preconetto.

Esistono taluni settori nei quali è assurdo che lo Stato intenda operare come imprenditore. Siffatta tendenza si manifesta, purtroppo, in quasi tutti i paesi del mondo ed anche noi, prima o poi, saremo costretti a seguirla. Sarebbe opportuno valutare, pertanto, la proposta di far crescere grossi gruppi accanto a quelli già esistenti.

Quanto alle leggi antimonopolio, non ho assolutamente affermato l'auspicio di rimandarne la elaborazione al 1992. Al riguardo, ritengo che, essendo il nostro paese membro della Comunità economica europea ed avendo propri rappresentanti in seno al Parlamento europeo (siamo uno dei paesi più importanti della comunità!), sarebbe opportuno, in sede di studio e di elaborazione sulle leggi di tutela della concorrenza, armonizzare le disposizioni normative che si andranno ad approvare con quelle degli altri paesi europei. Mi riferisco, ovviamente, alle leggi già esistenti, dato che molte norme in materia debbono ancora essere introdotte in sede comunitaria.

Insisto, pertanto, sulla necessità di un immediato coordinamento fra i paesi europei, al fine di evitare una produzione legislativa disorganica e frammentaria.

GIOVANNI NONNE. Desidero ringraziare il dottor Romiti per i concetti che ci ha esposto, che certamente agevoleranno il lavoro della Commissione, e concordo con la maggior parte delle argomentazioni da lui fornite. In particolare, condivido l'opinione secondo la quale il peso della presenza pubblica nell'economia italiana è eccessivo. A mio avviso, tale presenza è eccessiva sia sotto il profilo quantitativo, sia sotto quello qualitativo. Sotto questo aspetto, in particolare, manca la capacità di determinare validi indirizzi.

Tutto questo si ricollega alla storia della formazione del sistema delle aziende pubbliche nel nostro paese, che dimostra come le dismissioni dal privato al pubblico abbiano riguardato settori non trainanti e, quindi, in stato di crisi. Sarebbe opportuno calcolare, sulla base di questi meccanismi, quanto lo Stato vuole avere nel pubblico, o quanto esso è stato costretto ad avere.

Condivido, pertanto, la tendenza a procedere verso talune dismissioni, nonché l'opportunità di sottrarre alla gestione pubblica alcuni settori dell'economia.

Quanto alla necessità, indicata dal dottor Romiti, che il privato entri in quelli che noi definiamo « settori strategici », cioè ad alta tecnologia, noi avevamo individuato un discrimine tra il ruolo dell'impresa pubblica e quello dell'impresa privata. Quando parliamo di « settori strategici », ci riferiamo a settori che determinano, in senso globale e complessivo, gli indirizzi di politica industriale di un determinato paese. In tal caso, se si vuole continuare a fruire di validi elementi di programmazione, la presenza del pubblico è essenziale.

Ritengo vi sia stata una cattiva interpretazione che ha generato una confusione terminologica sul concetto di « settore strategico ».

Le chiedo, perciò, cosa lei intenda per « settore strategico » ed in che ambito le aziende pubbliche – ed il settore pubblico in generale – debbano muoversi, in rapporto ad un processo di diminuzione del loro peso percentuale e quantitativo. Mi riferisco, ovviamente, ad una impresa pubblica moderna che tenga ben presente gli errori compiuti in passato e, sulla base di questo, configuri meglio il rapporto tra pubblico e privato.

Quanto al maggior spazio da offrire al settore privato, desidero notare che il privato, quando raggiunga determinate dimensioni strutturali ed organizzative (ed operi, come accade nel nostro paese, in condizioni di scarso pluralismo, a causa del numero esiguo delle aziende), si trova a svolgere una funzione « pub-

blica », in quanto gli interessi sociali che lo ispirano e le decisioni che assume hanno ripercussioni che investono tutta la comunità nazionale.

Il privato è in grado di svolgere efficacemente tale ruolo « pubblico » che, a mio parere, può essere demandato all'azienda pubblica, come è stata storicamente intesa? E, d'altra parte, la struttura capitalistica italiana è stata in grado di svolgere il ruolo pubblico di promozione dello sviluppo, soprattutto nelle aree più depresse, e di promuovere, a prescindere dalla legislazione statale, il pluralismo industriale, al fine di realizzare una democrazia industriale più articolata?

La storia del capitalismo italiano ci induce a rispondere in senso negativo a tali quesiti. Vorrei, pertanto, sapere se per il futuro esistano elementi e presupposti che ci consentano di poter far affidamento sulla presenza privata nei settori più importanti.

Una terza questione che vorrei porre prende spunto da una sua affermazione (contenuta nella premessa alla sua relazione, e poi ripresa nel discorso sulla Telit) in base alla quale sarebbe curioso che i partiti politici...

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Ho detto opportuno, non curioso.

GIOVANNI NONNE. Sì, dottor Romiti. Lei diceva che sarebbe opportuno che i partiti politici, alla vigilia di appuntamenti elettorali, dichiarassero la loro posizione sulla privatizzazione di taluni settori economici. In sostanza, lei si è riferito ad una forte ingerenza dei partiti e degli uomini politici sulle vicende economiche del nostro paese.

Al riguardo, intendo porre una domanda con estrema franchezza, auspicando eguale franchezza nella risposta.

Non ritiene, cioè, che, in una situazione caratterizzata dalla scarsa presenza di aziende (come quella italiana), quando un gruppo raggiunga notevole dimensione (relativa, ovviamente, alla

realtà italiana, non a quella europea o mondiale), vi possa essere nei confronti di tale gruppo un'influenza del gruppo del quale lei fa parte (e degli altri grandi gruppi)? Tale influenza potrebbe, ad esempio, manifestarsi in ordine alle decisioni politiche, determinando un peso eccessivo nell'orientamento delle grandi scelte economiche da parte dei grandi gruppi privati.

Un'altra brevissima domanda. Lei ha ricordato che il sistema bancario è pubblico al 90 per cento, come tutti sappiamo. Ritiene che, se andassimo a realizzare una maggiore presenza dei privati nel sistema bancario, incorreremmo in quell'intreccio tra banca e industria su cui il Parlamento ha sempre espresso, con molta chiarezza, il suo orientamento contrario? Non vorremmo che tale intreccio si realizzasse nel nostro paese, a garanzia degli uni e degli altri, e anche nell'interesse del paese. Se la sua risposta fosse affermativa, vorrei sapere se lei sarebbe favorevole a questa ipotesi.

L'ultima domanda che desidero rivolgerle riguarda una questione specifica sulla quale lei, dottor Romiti, si è soffermato a lungo, con una cronaca molto puntigliosa. Mi riferisco alla vicenda della Telit. È stato osservato che l'informazione economica, nel nostro paese, probabilmente è ancora carente, non è sufficientemente moderna; per cui, i fatti economici vengono presentati come gli avvenimenti calcistici, come qualcuno ha detto, o, a volte, come la « cronaca rosa ». A me pare che il Parlamento non sia in grado di soffermarsi su tutte le grandi questioni, perché, se dovesse farlo con un livello di dettaglio fin quasi all'esame del pettegolezzo (mi perdoni l'uso del termine, ma non è dovuto a mancanza di riguardo) di ciò che avviene dentro i salotti ristretti, rispetto alle grandi decisioni economiche, non riuscirebbe a seguire più nulla. A noi interessano le cose essenziali, la sostanza delle cose.

Quindi, se depuro quanto ho sentito da questa parte del racconto, seguendo il metodo che ho detto ed esasperandolo (faccio un esempio molto banale), potrei

dire che l'aver fatto riferimento, nelle informazioni che ci ha fornito, all'ingegner Randi, al dottor Paglieri e, invece, alla signora Bellisario, e non all'ingegner Bellisario, e l'aver parlato di due uomini, e non di uomini e di donne (non era certamente questa l'intenzione), significa presentare in modo non preciso e non obiettivo un elemento di valutazione. Invece, voglio depurare il ragionamento da questi aspetti e andare all'essenza. E l'essenza è questa: poiché nell'accordo raggiunto si parlava di uomini che potevano essere esterni o interni alla FIAT e alla STET (nel senso che se uno era della STET, l'altro era della FIAT) e che dovevano lavorare con competenza professionale, nell'interesse della società che stava nascendo, domando se abbiate elementi — perché credo che questo sia l'unico elemento che può giustificare la rottura di un accordo che avveniva nell'interesse del paese — intorno a questa questione. Essa, infatti, è importante, mentre ritengo non lo sia, per il Parlamento, tutta la cronaca spicciola esistente intorno ad una vicenda rilevante come questa.

Poiché la rottura è comunque avvenuta, e dato che questo è un problema importante per il paese, soprattutto con riguardo a ciò che accade nelle altre nazioni (di cui poi dovremo subire l'influenza, in un settore così delicato), le chiedo: qual è il futuro? Come ci si dovrà muovere? Se è possibile avere una risposta, inoltre, vorrei sapere se gli intendimenti del suo gruppo siano di proseguire su questa strada. Mi pare, infatti, che l'unica cosa che dovremmo dire come parlamentari, in presenza della rottura delle trattative, è che non dobbiamo fermarci e che dobbiamo trovare comunque il modo per andare avanti anche in questo settore.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Rispondo subito alle ultime domande. L'onorevole Nonne ha usato l'aggettivo « puntigliosa ». Mi permetta, con tutto il rispetto che ho per lei, onorevole Nonne, di respingere tale aggettivo. Io ho voluto fare un'esposizione

« puntuale ». Lei ha perfettamente ragione quando afferma che il Parlamento non dovrebbe entrare nei dettagli, ed io potevo limitarmi a dire: « Signori, mi avete chiesto un'informazione sul perché l'operazione Telit non è andata in porto, ed io vi spiego che ciò non è successo perché la parte pubblica, con la quale dovevamo concordare i nomi delle persone che dovevano guidare la nuova società, prima ha espresso un nominativo ufficialmente, poi è ritornata sui suoi passi e, dato che avrebbe potuto avere gravi preoccupazioni ove non avesse nominato una certa persona, ha dovuto cambiare idea e affermare che doveva nominare quella persona indipendentemente dalle sue qualità professionali: la motivazione per cui non si è potuto costituire la Telit è questa ».

Avrei potuto fare questa dichiarazione e fermarmi a questo punto, ma probabilmente sarei stato accusato di essere un espositore non puntiglioso ma reticente, e probabilmente anche arrogante, per essere arrivato alle conclusioni senza spiegarne i motivi. Invece, ho voluto spiegarli nei dettagli, ed è stata la prima volta, in presenza di interviste da parte di uomini politici, ed anche di esponenti dell'altra parte, in cui la FIAT si è espressa su quello che è successo. Chiedo scusa al presidente e a tutti voi, onorevoli deputati, ma ritengo che sia stato un dovere cui dovevo attendere per questa ragione.

PRESIDENTE. Ma noi l'avremmo sollecitata in questo senso, anche perché, in questa sede, il presidente dell'IRI ha fatto un resoconto in alcuni aspetti sostanzialmente diverso.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Mi è stata rivolta una domanda circa il futuro. Ho letto la conclusione della lettera con la quale abbiamo comunicato all'IRI che l'operazione, purtroppo, doveva considerarsi conclusa. Ebbene, per il futuro cercheremo, vedremo. Qualunque cosa faremo in futuro, cercheremo di agire sicuramente nell'interesse dell'azienda di cui abbiamo la proprietà, cioè la Telettra, senza però

mai disgiungerlo dall'interesse del paese; quindi, ove fosse possibile, e nei limiti in cui lo fosse, anche in accordo con il comportamento delle partecipazioni statali, cioè la STET e l'IRI, nei confronti dell'Italtel. Più ampia assicurazione di questa (lo si vedrà dai fatti), allo stato attuale, non possiamo dare.

Passiamo ai settori strategici. All'inizio ho detto, onorevole Nonne, che i settori strategici e quelli ad alta tecnologia sono considerati, di fatto, appannaggio delle aziende a partecipazione statale. Ho sostenuto la tesi che ciò non mi sembra congruo, dato che settori strategici e settori ad alta tecnologia sono portati avanti dal comparto privato altrettanto bene, e in certi casi anche meglio (ne ho spiegato anche i motivi).

Lei mi ha domandato quale sia il settore strategico. In realtà, sono tanti, pensi per esempio alla chimica. Anche in Parlamento si è parlato spesso del *deficit* commerciale in campo chimico o in quello alimentare. Ebbene, ai fini del benessere di questo paese, il settore chimico è certamente strategico. Parlo di chimica perché non me ne occupo, e quindi non posso essere accusato, nel caso specifico, di problemi che riguardino « casa nostra ». È chiaro, comunque, che occorre un certo tipo di orientamento del Parlamento, della parte politica, e poi è necessaria un'esecuzione da parte degli altri. Nel caso in cui mancassero adeguati stimoli, nei limiti in cui questo sia riconosciuto idoneo per il paese, bisogna provvedere ad essi, e lo si può fare in molti modi.

Non trovo logico, invece, quello che lei ha detto, onorevole Nonne, in riferimento ai problemi del Sud. Riconosco che la FIAT ha commesso l'errore di rivolgersi al Sud troppo in ritardo. Non ho nessun motivo per non dire che fu un errore. Si pensò di inglobare dapprima Torino, perché si aveva una visione analoga a quella di Detroit negli Stati Uniti, cioè di un centro unico della produzione automobilistica. La FIAT, dunque, si è rivolta tardi al Sud, ma da quando lo ha fatto – ovviamente usufruendo dei bene-

fici di legge – ha impiantato 40 stabilimenti nel Mezzogiorno, e non tutti in campo automobilistico, con più di 45 mila dipendenti. Tra l'altro, sono tutti stabilimenti che hanno sempre avuto un andamento economico positivo.

Vi è una cosa, invece, che non considero fattibile, come la storia ci insegna. Certamente, lei ricorda i famosi pareri di conformità rilasciati dal Ministero del bilancio per affermare che era giusto installare determinati stabilimenti nel Sud: l'esempio più macroscopico è quello dell'industria chimica a Porto Torres.

Questi sono i fatti che hanno generato dispersione di ricchezza ed ulteriore impoverimento nel Meridione.

Voglio citare un caso che ho avuto modo di verificare di persona. In Sicilia, a Termini Imerese, la FIAT ha uno stabilimento nel quale si è continuato a produrre con efficienza, modificando all'occorrenza i modelli. Quando mi reco in quella località, mi capita di osservare un altro stabilimento che si trova accanto a quello FIAT e che suscita la mia rabbia. È una costruzione enorme sulla riva del mare ed ha completamente deturpato una zona splendida. Si chiama, mi pare, Chimica del Mediterraneo e meriterebbe la visita di qualche deputato ecologista o verde. È stato costruito una trentina d'anni fa in seguito ad uno di quei pareri di conformità e non è mai entrato in funzione. Nonostante i suoi cento-centocinquanta dipendenti, si va sbriciolando: è nato morto e vive morto.

Ecco un esempio di errore grave. È a causa di questo tipo di problemi che il Sud si è impoverito; è contro di essi che dovremmo ribellarci noi cittadini e voi parlamentari.

Ecco perché sostengo di non lasciare alla parte pubblica l'esclusiva sulla strategia o sull'alta tecnologia. La competenza sull'individuazione dei settori strategici è del potere politico più che del singolo. Si tratta semmai di portare maggiore attenzione verso i casi in cui non vi sia un adeguato interessamento.

Per quanto riguarda il problema del pluralismo nel settore privato, desidero innanzitutto sottolineare che una impresa che crea prodotti, reddito, esportazione e così via ha di per sé una funzione sociale. Questa non si realizza, invece, in aziende come quella che ho citato poc'anzi, la Chimica del Mediterraneo. Nello specifico del pluralismo economico, siamo i primi a condividere l'opportunità di aiutare la costituzione di nuovi gruppi che realizzino, insieme al nostro, la suddivisione dell'apparato industriale italiano con un maggiore bilanciamento fra grande, media e piccola impresa. Diteci, dal nostro punto di vista, come fare! Tutti sono d'accordo nel rilevare che l'attuale situazione non è giusta né sostenibile. Chi, d'altra parte, non prova un grande senso di amarezza nel leggere sulle statistiche che fra i primi cinquanta grandi gruppi europei soltanto due sono italiani?

Tuttavia, è inutile e punitiva la tesi secondo la quale, per ristabilire l'equità, bisognerebbe ridurre le dimensioni dei quattro o cinque grandi gruppi. Per sanare lo squilibrio fra le poche grandi aziende e la miriade di quelle medie e piccole si comincerebbe con l'indebolire quelle grandi e, con esse, la concorrenza del nostro paese, senza alcun vantaggio per esso. Semmai bisognerebbe creare le condizioni per lo sviluppo degli altri gruppi industriali.

Per quanto concerne le ingerenze del gruppo nell'ambito del sistema politico, invito a citare il caso in cui esse si siano realizzate.

GIOVANNI NONNE. Ho parlato di influenze potenziali nel sistema politico.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT.* È necessario guardare ai fatti. Non voglio discutere, per esempio, del rapporto fra industria e banca. Si può non volere la commistione, ma questo non comporta l'impossibilità di realizzare la privatizzazione della banca. Vi sono altri metodi, come la raccolta del risparmio. Al di là delle Alpi, in Francia piuttosto che in Inghilterra, il Parlamento può

stabilire di non volere l'inframmettenza industria-banca, eppure questo non impedisce una privatizzazione del sistema bancario. A mio avviso naturalmente, quest'ultima è da ritenersi opportuna.

FRANCO BASSANINI. Vorrei una valutazione del dottor Romiti circa l'affermazione che il ministro Granelli ha fatto davanti ad una Commissione di questo ramo del Parlamento a proposito della vicenda Telit. Secondo tale dichiarazione, sarebbe fuori della cultura FIAT la possibilità di partecipare a *joint venture* con imprese pubbliche in condizioni di pari dignità.

In secondo luogo, vorrei riprendere l'invito del presidente della FIAT a « scallare le Alpi » al quale lei ha fatto poco fa riferimento. Mi pare che al di là delle Alpi vi sia una legislazione anti-*trust* nazionale e se ne difenda l'utilità accanto a quella comunitaria, nonostante tutto ciò che è avvenuto. Non ritiene il dottor Romiti che la necessità di tale normativa esista anche in riferimento ai settori manifatturieri nei quali i mercati si sono internazionalizzati?

Recentemente, il presidente del Bundeskartellamt in una intervista ha sostenuto che la tutela del pluralismo serve ad incentivare la competizione, l'efficienza e così via. Il Bundeskartellamt avrebbe avallato l'acquisizione dell'Alfa Romeo da parte della FIAT, in base ai criteri che ha enunciato anche nel caso a noi più noto della Triumph Adler?

Vorrei formulare una terza domanda al dottor Romiti, in quanto presidente della Gemina, anche se non si trova qui in quella veste. Se l'organo legislativo o la Corte costituzionale introducessero nuove regole a garanzia dell'effettivo pluralismo del settore radio-televisivo, compresa la produzione di programmi, il gruppo Gemina-Rizzoli esaminerebbe la possibilità di intervenire in quel settore, al di là dell'attuale accordo con Tele Montecarlo? Quali sarebbero le intenzioni del gruppo Gemina-Rizzoli in proposito (non parlo del gruppo FIAT perché è soltanto azionista di minoranza

della Gemina), considerando che il pluralismo si costruisce attraverso l'effettiva molteplicità degli interventi?

Il presidente Prodi ha in questa sede polemicamente contrapposto la tendenza di alcuni gruppi ad estendersi in vari settori, creando grandi conglomerate e l'impostazione, a suo avviso più moderna e seguita da grandi gruppi stranieri, di internazionalizzarsi in settori strategici. Qual è l'opinione del dottor Romiti al riguardo? Quale indirizzo segue il gruppo FIAT? Non si muove nella direzione opposta rispetto a questi principi?

In proposito, nella precedente audizione l'ingegner De Benedetti ha detto che l'affermazione di Prodi, relativamente alla diversificazione settoriale, è valida se riferita alle singole industrie e non alle *holding*.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Per quanto riguarda la dichiarazione del ministro Granelli ricordata dall'onorevole Bassanini, dissento totalmente. La mia esposizione, che avete definito puntigliosa, era volta anche ad affermare che quella dichiarazione non corrisponde al vero.

A proposito del secondo punto, e soprattutto a proposito di quell'espressione da lei citata, cioè « guardare al di là delle Alpi », ritengo che essa stia a significare che ciascuno di noi, nel cercare di migliorare, debba guardare a chi fa meglio e non a chi fa peggio. Significa solo questo, e niente altro. Non ha alcun significato di tipo politico.

Lei mi ha poi chiesto se riconoscevo essere utile una legislazione, a tutela della concorrenza nazionale, in aggiunta o, meglio, coordinata alla legislazione attuale o a quella, *in fieri*, comunitaria. Concordo perfettamente. Quando per la prima volta ne ho parlato, in quel convegno di Capri, ho detto di essere personalmente favorevole all'emanazione di una legge antimonopolio o, meglio ancora, a tutela della concorrenza, e mi sono ribellato al fatto che potesse essere negativa. Pertanto, sono perfettamente d'accordo con quanto lei ha detto, e mi augurerei che i problemi fossero visti in chiave co-

munitaria, dal momento che il nostro mercato non può essere più soltanto nazionale.

Ritengo che l'organo di controllo tedesco avrebbe approvato l'operazione con l'Alfa Romeo. Come lei sa, l'operazione di vendita è stata oggetto, da parte della Comunità europea, dell'esame che normalmente essa compie per operazioni rilevanti di questo tipo.

Il problema della violazione di una libertà di concorrenza è stato affrontato in sede comunitaria, dove, comprendendo l'Alfa Romeo, abbiamo una quota di mercato del 14 per cento circa, un altro 14 per cento è della Volkswagen, mentre a due punti al di sotto di noi vi sono la Renault e la Peugeot. In realtà, quindi, la possibilità di scelta dell'automobilista e la possibilità di veder realizzata una concorrenza dei prezzi risultano essere, in Europa, pressoché ottimali. Basti pensare, infatti, che negli Stati Uniti, il cui mercato è grande quanto quello europeo, vi sono, di fatto, solo tre produttori: la General Motors, la Ford e la Chrysler; oggi vi è anche la presenza delle case giapponesi, ma limitata da specifici accordi. La legislazione degli Stati Uniti, lo *Sherman Act*, ha 50 anni, e necessita di essere rivista perché non più adeguata alla realtà attuale.

In Europa, vi sono sei fabbriche di automobili (oltre a piccole fabbriche, quali la Porsche e la BMW), le quali offrono una pluralità di produzione, e quindi di commercializzazione, che protegge completamente il produttore.

Sono convinto che l'organo di controllo tedesco, così come l'organo di controllo comunitario, avrebbe approvato la vendita dell'Alfa Romeo.

Per quanto riguarda la Gemina-TV, le dirò qual è, esattamente, l'intenzione della Rizzoli: essa non intende entrare nel campo della diffusione delle notizie; ha invece intenzione — e sta lavorando in tal senso — di costituire un quarto organo comunitario: vi sono già *pour parler*, abbastanza avanzati, con un *partner* francese, con un *partner* spagnolo, con un *partner* brasiliano e, probabilmente, un

partner tedesco, per costituire, in Europa, un'azienda che sia dedita alla sola produzione, prevalentemente rivolta alle ricadute di editori che abbiano la loro attività predominante soprattutto nel settore della carta stampata. Evidentemente, anche i possibili *partners* francese e spagnolo sono degli editori. Credo di aver sufficientemente espresso quali sono le nostre intenzioni, e pertanto ci lasciano estremamente tranquilli tutte le discussioni che avvengono.

Per quanto invece riguarda l'aspetto relativo all'internazionalizzazione, devo rilevare, purtroppo, che, per quanto disponiamo di uffici per le pubbliche relazioni, continuiamo ad essere, forse, troppo parchi di notizie. Eppure, basterebbe pensare a quante internazionalizzazioni abbiamo concluso, anche negli ultimi anni! Basterebbe pensare, ad esempio, alla presa di acquisizione del capitale della Westland inglese. Basterebbe pensare che nel settore autoveicolistico europeo abbiamo costituito, assieme alla casa francese Matra, una *holding* in cui, pur con le norme del governo francese, abbiamo la maggioranza del 65 per cento; abbiamo quindi costituito un'azienda che ha stabilimenti in nove paesi del mondo e che commercializza, praticamente, in tutti i paesi dove si fa uso dell'automobile. Basterebbe pensare all'accordo fatto con la Hitachi per quanto riguarda il settore delle macchine movimento-terra. Basterebbe pensare all'operazione che abbiamo compiuto l'anno scorso, relativa alla *joint venture* dell'IVECO con la Ford inglese. E di queste *joint venture* potrei parlarvi a lungo, solo ricordando, ad esempio, le aziende che abbiamo negli Stati Uniti e nel Sud America.

Ripeto, sono convinto che non sia possibile prescindere da una internazionalizzazione del nostro sviluppo e della nostra espansione.

FLORINDO D'AIMMO. Dottor Romiti, desidero porle una domanda semplice, di

contenuto ridotto, che io ritengo, però, importante per il Mezzogiorno.

Poco fa, nel corso dell'audizione dell'ingegner De Benedetti, avevo ricordato che verso la fine degli anni sessanta la FIAT, modificando la sua strategia, probabilmente anche per la situazione sociale della zona torinese, decise di realizzare, modificando l'orientamento, grossi investimenti nel Mezzogiorno, e a tal fine accettò una contrattazione programmata con il Governo. Fu un fatto importante, e lei lo ha ricordato, anche se tardivo.

L'impegno del settore pubblico delle partecipazioni statali che aveva preceduto la decisione di un importante settore privato, quello della FIAT, nel Mezzogiorno era largamente giustificato, anche se riferito ai settori di base - siderurgia, chimica, eccetera - proprio dalla scarsa sensibilità e convenienza del mondo privato alla realizzazione di questi investimenti.

Io ritengo che resistenze di quel tipo esistano ancora; credo che non riguardino la FIAT poiché essa, come lei ha ricordato, ha continuato ad investire nel Sud, e bisogna dargliene atto. Però, indubbiamente, la difficoltà a privatizzare e a dismettere il settore pubblico è, ancora oggi, largamente legata, nel nostro paese, a questo divario, a questo squilibrio territoriale, ed al problema del Mezzogiorno, che si è aggravato. Il gruppo FIAT si è impegnato non solo nel settore industriale, ma anche nel settore delle infrastrutture e nelle opere pubbliche, che hanno accompagnato anche gli investimenti produttivi industriali. Ebbene, non pensa lei che il suo gruppo possa impegnarsi, di più e meglio, per favorire un processo di proliferazione a valle d'investimenti per l'indotto, per realizzare semilavorati, commesse, cioè riferimenti ad attività produttive da far crescere anche con un'imprenditoria nel Mezzogiorno, anche impegnandosi nel settore dei servizi? Ritengo che il Mezzogiorno abbia bisogno di atti concreti, ed è per questo che considero importante una sua risposta alla domanda un po' particolare che le ho ora rivolto.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Le rispondo subito, onorevole D'Aimmo.

Per quanto riguarda gli investimenti nel Mezzogiorno d'Italia, al di là della entità del personale a cui diamo occupazione e delle fabbriche, che hanno sempre avuto un andamento positivo, voglio ricordare che abbiamo portato in questi stabilimenti anche problemi di alta tecnologia. Non è vero che l'alta tecnologia viene riservata agli stabilimenti del Nord d'Italia. Uno degli stabilimenti che, in un certo senso, suscita oggi lo stupore e l'ammirazione dei giapponesi e degli americani è quello di Termoli, nel quale vi è la produzione di un motore (il *fire*) che è completamente automatizzato e che non ha riscontro, per l'alta tecnologia, in nessuno degli stabilimenti, anche più avvantaggiati, del mondo.

FLORINDO D'AIMMO. È una dimostrazione di come convenga investire nel Sud!

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Certamente! Abbiamo costruito in ritardo stabilimenti nel Sud, ma non abbiamo mai detto di aver compiuto atti di beneficenza. Crediamo di aver compiuto qualcosa di importante, qualcosa che ha dato beneficio a noi — perché gli stabilimenti si sono rivelati economicamente produttivi — e, conseguentemente, ad altri. Non si è trattato di atti di beneficenza, quindi, ma di fatti industriali ed imprenditoriali. Per quanto riguarda l'azione di stimolo per l'economia meridionale che secondo lei, onorevole D'Aimmo, dovremmo effettuare, voglio ricordare che ci troviamo di fronte ad una serie di difficoltà e che ci vengono avanzate numerose critiche relative alle nostre dimensioni che, secondo alcuni, andrebbero ridotte. Viene spesso, infatti, confuso il problema della libera concorrenza con quello delle dimensioni.

Il nostro gruppo aziendale ha una serie di progetti per la realizzazione dei

quali incontra, però, numerosi ostacoli. Ad esempio, siamo stati invitati dall'IRI e dall'ENI a partecipare ad uno studio di fattibilità per la risistemazione dell'area dei Campi Flegrei. Abbiamo aderito a questa iniziativa ma, benché si trattasse per il momento soltanto di uno studio di fattibilità, sono sorte innumerevoli polemiche al riguardo.

Per noi è diventato quasi obbligatorio sviluppare le nostre attività all'estero; l'abbiamo già fatto e sicuramente proseguiremo in tal senso in futuro. Ho l'impressione che la nostra attività sia stretta in una « tenaglia »: da una parte ci sono la nostra volontà ed il nostro dovere di contribuire allo sviluppo di una zona del paese che è rimasta indietro rispetto all'altra, dall'altra parte ci viene rivolta l'accusa di volerci ingrandire eccessivamente. Si tratta di un grave problema per il nostro gruppo.

Naturalmente, cercheremo di comportarci in conformità con il dovere sociale che sentiamo e che ci deriva dal fatto di essere un gruppo così grande ed importante per il paese, ma per fare ciò andrebbero ridotti gli ostacoli che ci vengono frapposti. Non so se l'operazione Campi Flegrei verrà o meno realizzata, invito, però, i membri della Commissione a leggere i giornali e ad ascoltare le dichiarazioni di alcuni uomini politici relativamente alla presenza della FIAT in questa iniziativa.

PRESIDENTE. A mio giudizio si rischia di incorrere in un errore, già fatto nel corso della precedente audizione: quello di equiparare l'industria a partecipazione statale, che è una formula originale del nostro paese, all'industria di Stato, presente in altre realtà. L'equiparazione a queste ultime sarebbe, forse, più esatta per le nostre aziende di Stato, come l'ENEL, le ferrovie, le poste. Sottolineo questo perché esistono esempi, già ricordati dal dottor Romiti, di industrie a partecipazione statale con grandi capacità nella ricerca, nell'innovazione, nel *marketing*, in generale nella managerialità, in

settori di avanguardia (un esempio è quello dell'Aeritalia). Abbiamo, quindi, un'industria pubblica che ha titolo per muoversi con la logica dell'industria privata; voglio qui ricordare che lo stesso onorevole Borghini, in una conferenza sulle industrie a partecipazione statale, sosteneva che queste ultime perseguono l'obiettivo del profitto. Desidero, quindi, porre al dottor Romiti un problema, relativamente al quale abbiamo sollevato alcune critiche all'IRI. Esiste la possibilità, più che di individuare nuovi settori da dismettere e trasferire ai tre grandi gruppi privati italiani (tra l'altro è giusto che, nel momento in cui vengono decise dismissioni di attività, venga adottato un criterio, delineato stamane, che permetta la crescita di altre forze imprenditoriali private), di cogliere tutte le opportunità per realizzare sinergie, tra il più grande gruppo privato ed il più grande gruppo pubblico? Abbiamo già contestato al presidente dell'IRI di non aver affrontato insieme al gruppo FIAT, nel momento in cui venivano svolte trattative per le telecomunicazioni, il problema di una dimensione europea nei settori, ad esempio, della motoristica aerospaziale e delle ferrovie, al fine di dare all'apparato produttivo italiano una dimensione adeguata ad affrontare la concorrenza internazionale. Questo problema si pone già oggi ma, probabilmente, si porrà in maniera più drammatica a partire dal 1992.

La ricerca complessiva di sinergie in ogni possibile settore, funzionale ad una efficace politica industriale, sarebbe utile e possibile per il gruppo FIAT, oppure quest'ultimo preferisce trattative isolate per i singoli settori?

Intendo rivolgere, inoltre, al dottor Romiti una seconda domanda, dopo averlo ringraziato per le puntuali risposte fornite sul caso Telit, a proposito del quale erano state avanzate richieste di chiarimento non dettate da semplice curiosità, ma dall'esigenza di approfondire le conoscenze su un caso emblematico di

disfunzioni nel rapporto tra pubblico e privato.

La mia domanda riguarda il caso Mediobanca, sul quale la nostra Commissione, insieme ad altre due, sarà chiamata ad esprimersi. Per quale motivo il gruppo FIAT spinge per modificare l'assetto azionario di un istituto che, in quaranta anni di conduzione pubblica maggioritaria, ha sempre rappresentato un punto di equilibrio tra imprenditoria privata e pubblica? Quali ulteriori vantaggi e garanzie rispetto al passato può fornire un assetto azionario paritetico di quella che è stata la prima, e per molto tempo l'unica, *merchant bank* italiana?

Una terza domanda riguarda un problema già sollevato dall'onorevole Bassanini. Una peculiarità italiana (il dottor Romiti mi corregga se sbaglio) è rappresentata da una forte concentrazione, nel settore dell'informazione, della proprietà nelle mani dei grandi gruppi industriali privati. Probabilmente, se non esistesse questa realtà, non vi sarebbero polemiche relative alla presenza dei gruppi privati nel settore dell'informazione.

Ringraziando ancora il dottor Romiti, devo rivolgergli la richiesta di rispondere con delle brevi note ad alcune domande scritte dei membri della Commissione.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Per quanto riguarda la prima domanda del presidente, posso rispondere in maniera molto esplicita. Usando gli stessi termini utilizzati nella domanda, posso affermare che è utile e possibile per il nostro gruppo considerare una collaborazione di carattere generale, piuttosto che limitata ai singoli settori.

Per quanto riguarda, invece, la domanda su Mediobanca, devo dire che non è vero che « la FIAT spinge molto ». Da circa un anno, tra l'altro, riceviamo solamente delle informazioni, in quanto siamo un vecchio azionista, molto piccolo (abbiamo meno dello 0,50 per cento del capitale).

Ritengo che, per affrontare il problema di Mediobanca, debba essere considerato un accordo che risale alla nascita di questo istituto. In base a tale accordo, definito da alcuni spropositato o « leonino », si è evitato che la nomina del presidente, dell'amministratore delegato, dei dirigenti di Mediobanca venisse effettuata dal Comitato interministeriale per il credito ed il risparmio. Tali cariche, pertanto, sono state affidate in base a valutazioni dello stesso istituto sulle qualità professionali e personali necessarie per la conduzione della banca. Successivamente, è stato osservato che quell'accordo era ingiusto, in quanto chi possiede maggiori quote di capitale deve poter decidere sulle cariche sociali. Quindi, per evitare che, anche nel caso di Mediobanca, venissero utilizzati i criteri di nomina di cui ci si serve nel campo bancario, da tutti criticati, si è pensato di equiparare la partecipazione pubblica e privata al capitale. In questo modo, i privati, per ottenere una partecipazione al capitale di Mediobanca pari a quella delle banche di interesse nazionale, hanno dovuto esborsare denaro ed è stato possibile, allo stesso tempo, conservare a Mediobanca l'impronta che le avevano dato gli uomini che l'avevano creata e condotta in passato. L'assetto azionario di Mediobanca avrebbe potuto rimanere invariato, ma la parte pubblica e il mondo politico consideravano imperfetto quell'accordo. Lo scopo finale era quello di evitare che la suddetta banca (nel bene e nel male si trattava dell'unica *merchant bank* italiana) risentisse di influenze che non fossero di carattere strettamente manageriale o funzionale alla sua attività.

Per quanto attiene alla questione della concentrazione nel settore dell'informazione, vorrei fare riferimento ad alcune circostanze del passato, verificatesi in un periodo in cui non facevo ancora parte della FIAT. Quando la famiglia Cresspi decise di vendere il *Corriere della sera*, la FIAT ne divenne proprietaria per un terzo; successivamente, ci si accorse che

tale partecipazione costituiva più un intralcio che una effettiva utilità e si decise di disfarsene. Quando la FIAT alienò la propria quota di partecipazione al *Corriere della sera*, il direttore della *Repubblica* scrisse un articolo molto violento e, a mio avviso, ingiusto, in cui accusava la FIAT di uscire dalla proprietà del quotidiano milanese per vigliaccheria. Il giornale fu allora acquistato da « editori puri ». È difficile spiegare il concetto di purezza nel settore editoriale, tanto più che i cosiddetti « editori puri » hanno portato all'infiltrazione della loggia P2 nel *Corriere della sera*, provocando il disfacimento di uno dei più grandi giornali italiani, molto stimato e apprezzato anche in campo europeo.

In questa situazione, la FIAT ha subito danni gravissimi: basti pensare ad alcuni editoriali firmati C. S. in cui essa veniva attaccata in modo brutale; in realtà, si trattava di un attacco portato dalla loggia P2, la quale non è mai riuscita ad infiltrarsi negli ambienti legati alla FIAT. Successivamente, la Rizzoli e il *Corriere della sera* sono venuti a trovarsi in una situazione di deterioramento così grave da rendere necessario il ricorso alla gestione commissariale. In quel momento la FIAT ha ricevuto molte pressioni, anche da parte di uomini politici, affinché si interessasse delle sorti del *Corriere della sera*, ma essa si è sempre rifiutata di farlo, in quanto non aveva alcun interesse che la spingesse in quella direzione.

Ad un certo punto ci è stato detto che non potevamo tirarci indietro, in quanto vi era la necessità di risanare un'azienda il cui disfacimento avrebbe causato un grave nocimento alla pluralità dell'informazione. Abbiamo ricevuto, pertanto, una serie di pressioni provenienti da varie parti politiche, che alla fine ci hanno indotto ad acquistare una quota del capitale della Rizzoli attraverso la Gemina. Ora, invece, ci si obietta che la nostra ingerenza nel settore dell'informazione è eccessiva. Può darsi che ciò sia vero, ma è altrettanto vero che siamo pronti a

farcì da parte, lasciando di nuovo il *Corriere della sera* nelle mani di un « editore puro »; non vorremmo, però, essere indotti a « sederci sulla riva del fiume » per vedere che cosa succederà.

PRESIDENTE. Ringrazio il dottor Romiti ed i suoi collaboratori per essere

intervenuti a questa audizione e per le note che avranno la cortesia di inviarmi dopo che avremo fatto pervenire loro i resoconti stenografici dell'audizione e le domande che ci permetteremo di allegare.

La seduta termina alle 15,25.