SENATO DELLA REPUBBLICA

IX LEGISLATURA

5ª COMMISSIONE PERMANENTE

(Programmazione economica, bilancio, partecipazioni statali)

INDAGINE CONOSCITIVA SULL'ASSETTO DELLE PARTECIPAZIONI STATALI

7° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 23 LUGLIO 1986

(Pomeridiana)

Presidenza del Presidente FERRARI-AGGRADI

INDICE

Audizione del professor Romano Prodi, presidente dell'Istituto per la ricostruzione industriale (IRI)

PRESIDENTE ..... *Pag.* 3, 10, 11 e *passim*
ANDRIANI *(PCI)* 14, 17
CALICE *(PCI)* 14, 15
CAROLLO *(DC)* 15
CASTIGLIONE *(PSI)* 13
COLAJANNI *(PCI)* 10, 16
COLOMBO Vittorino (V.) *(DC)* 12
COVI *(PRI)* 8, 13
DONAT-CATTIN *(DC)* 12, 16, 19
RASTRELLI *(MSI-DN)* 12, 15
RIVA Massimo *(Sin. Ind.)* 11, 16
PRODI ..... *Pag.* 3, 12, 15 e *passsim*
TRAMONTANA ..... 5, 8, 18 e *passim*
VIEZZOLI 4, 17

Intervengono, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il professor Romano Prodi, presidente dell'IRI, accompagnato dal dottor Oscar Bartoli, capo ufficio stampa; dal dottor Giovanni Nasi, direttore centrale delle relazioni esterne; dal dottor Franco Viezzoli, presidente della Finmeccanica; dal dottor Fabiano Fabiani, amministratore delegato; dal dottor Angelo Airaghi, direttore centrale del servizio studi e dal dottor Claudio Lourier, vice direttore centrale relazioni esterne, nonchè dal dottor Giuseppe Tramontana, vice presidente e amministratore delegato dell'Alfa Romeo, dal dottor Bruno Rota, responsabile delle relazioni esterne e dell'immagine e dall'ingegnere Andrea Sacerdoti, responsabile dei piani operativi.

I lavori hanno inizio alle ore 15,05.

Presidenza del Presidente FERRARI-AGGRADI

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sull'assetto delle Partecipazioni statali.

È in programma oggi l'audizione del presidente dell'Istituto per la ricostruzione industriale (IRI).

Viene quindi introdotto il professor Romano Prodi, accompagnato dai dottori Bartoli, Nasi, Viezzoli, Fabiani, Airaghi, Lourier, Tramontana, Rota e dall'ingegnere Sacerdoti.

Audizione del professor Romano Prodi, presidente dell'Istituto per la ricostruzione industriale (IRI).

PRESIDENTE. Diamo il benvenuto al professor Prodi e ai suoi accompagnatori, precisando che l'audizione odierna è dedicata all'approfondimento di alcuni aspetti del problema di cui siamo stati investiti. Desideriamo soprattutto conoscere alcuni lati pratici, con riferimento alle case automobilistiche Alfa Romeo e Ford e agli accordi che intercorrono tra di esse.

Do senz'altro la parola al professore per una esposizione introduttiva sull'argomento da me indicato.

PRODI. Signor Presidente, onorevoli senatori, sarò estremamente breve perchè su particolari aspetti tecnici interverranno il dottor Viezzoli e il dottor Tramontana. La mia sarà soltanto una premessa che, tuttavia, mi sembra utile.

Nel caso dell'Alfa Romeo, l'IRI non agisce nella logica della dismissione o dello smobilizzo, ma è alla ricerca di un programma di risanamento e di rilancio in grado di offrire ragionevoli certezze sul piano economico e su quello sociale.

L'ipotesi di alleanza con la Ford non è stata cercata quindi perchè l'IRI e la Finmeccanica vogliano uscire dal settore automobilistico.

Nel rispetto del criterio – imposto anche dalla legge – dell'economicità delle gestioni, dobbiamo piuttosto muoverci per mantenere ed allargare a livello nazionale ed internazionale le quote di mercato della produzione italiana.

L'eventuale ingresso della Ford nel capitale azionario dell'Alfa è dunque uno strumento, e non l'obiettivo della nostra strategia.

Tramontana e Viezzoli sono qui per illustrare la strategia seguita e quanto finora è emerso dai contatti con la Ford.

I tempi, originariamente indicati per il piano industriale in sessanta giorni, sono stati rispettati.

Se le trattative porteranno ad un possibile punto di incontro di reciproco interesse, toccherà al consiglio di amministrazione della Finmeccanica e dell'IRI assumere decisioni impegnative.

Nel mentre è venuta dal Parlamento, in sede di approvazione del parere da parte della Commissione bicamerale per la ristrutturazione e riconversione industriale, il 9 luglio scorso, una precisa indicazione che così si esprime:

«Nel settore automobilistico, mentre va ulteriormente portato avanti il processo di riorganizzazione e rilancio aziendale, preso atto dell'inarrestabile processo di concentra-

zione in corso a livello mondiale e delle crescenti difficoltà di permanenza sul mercato dei produttori di medie dimensioni operanti in diversi segmenti di produzione, è necessario portare a termine rapidamente le intese riguardanti l'Alfa Romeo, dirette ad assicurare maggiori opportunità di esportazione, il raggiungimento delle necessarie economie di scala per i macro-componenti delle autovetture, lo sfruttamento integrale delle capacità produttive per garantire sicurezza all'occupazione, unitarietà societaria nonchè la conservazione dell'autonomia progettuale dell'azienda».

Si tratta di una indicazione precisa ed esauriente che trova riscontro negli obiettivi che stiamo perseguendo.

Come sempre è stato fatto in passato, in accordo con la controparte, l'eventuale intesa, una volta approvata dall'IRI, sarà sottoposta alla valutazione del Governo, per il tramite del Ministro delle partecipazioni statali.

Nel caso in specie non si può ignorare l'impatto che sul settore automobilistico italiano può avere sia l'accordo con la Ford, sia, in eventuale alternativa, con la FIAT.

Nè mi pare ci si possa scandalizzare di una simile procedura, tenuto conto delle analoghe disposizioni esistenti in tutti gli altri paesi europei, a cominciare da quelli nei quali le privatizzazioni sono portate avanti quasi con furore ideologico.

Devo comunque ritenere che il Governo non potrà non condividere la richiamata indicazione della Commissione bicamerale, alla quale ci siamo attenuti, coerenti con quelli che sono stati gli obiettivi che abbiamo perseguito in questi due mesi di approfondimento tecnico delle trattative con la Ford.

Lascio, ora, la parola al dottor Viezzoli.

VIEZZOLI. Vorrei innanzitutto ricordare la continua azione svolta dalla Finmeccanica per l'Alfa Romeo, anche attraverso la scelta di uomini, ma soprattutto mediante apporti di capitale.

L'Alfa Romeo persegue da anni la politica della ricerca continua di accordi con *partners* per realizzare le necessarie economie di scala. Questa ricerca ha avuto due momenti iniziali: il primo è stato l'accordo con la Nissan per l'«Arna», che ha portato alla nascita dello stabilimento di Pianodardine. In questi giorni l'accordo è stato rinnovato su basi diverse: l'oggetto della *joint venture* sarà un autoveicolo fuoristrada AR 148 che sostituirà l'«Arna». Il secondo momento è rappresentato dall'accordo con la FIAT per la produzione in comune del pianale e delle parti meccaniche delle autovetture «Thema», «Croma» e «164».

Questi accordi, però, pur se molto interessanti, tuttavia non risolvono i problemi a lungo termine dell'Alfa Romeo. Quindi, soprattutto negli ultimi anni si è svolta un'intensa azione di ricerca in Italia e all'estero di *partners* disponibili per una collaborazione strutturale e permanente. Si sono avuti contatti con la General Motors, con la Nissan, con altre case europee, oltre che italiane. Solo recentemente, però, si sono trovati disponibilità e interesse ad un'alleanza strutturale da parte della Ford. Merita ricordare che la Ford costruisce 5,5 milioni di veicoli all'anno, ha un fatturato di 53 miliardi di dollari (cioè circa 70 mila miliardi di lire) ed è il secondo costruttore mondiale di automobili.

Ha una quota di mercato di circa il 20 per cento in America, del 17 per cento in Canada, del 16 per cento in Messico, del 27 per cento in Gran Bretagna e via dicendo; in Italia ha una quota di mercato del 4 per cento, abbastanza bassa.

Vorrei ricordare che già attualmente la Ford produce, in Europa, circa un milione e mezzo di veicoli di cui 770.000 in Germania, 420.000 in Gran Bretagna, 266.000 in Spagna. Quindi già oggi la Ford può essere considerata anche un grande costruttore europeo.

Perchè la Ford è interessata all'Alfa Romeo? La Ford è un produttore di massa che cerca di rafforzarsi nelle vetture sportive e di qualità: l'Alfa Romeo è un costruttore di auto sportive e di qualità. La Ford sente, sul mercato americano, una pressione crescente da parte dei produttori specialisti europei (Volvo, Mercedes, BMW): ciascuna di queste case produce vetture sportive oppure di lusso e di qualità che sul mercato americano riscuotono un crescente successo. Da qui il desiderio della Ford di avere vetture per controbattere questa crescente concorrenza.

L'integrazione con l'Alfa è abbastanza facile: tutta la produzione Alfa Romeo vale meno del 5 per cento della produzione Ford mondiale ed è pari al 13 per cento della produzione Ford in Europa. Infine, l'immagine dell'Alfa è ben distinta e completamentare con quella Ford.

Ma se questo è l'interesse per la Ford, qual è l'interesse dell'Alfa Romeo? Esso verte essenzialmente su due punti. Innanzitutto trovare un *partner* che possa assicurare uno sbocco sul mercato americano; e che abbia altresì una grossa tradizione di qualità di prodotto e quindi possa assistere l'Alfa nel miglioramento della qualità «percepita» dalle sue vetture.

La Ford ha tutti questi requisiti: offre aperture commerciali sui mercati europei, americano e dell'Estremo Oriente dove noi siamo assenti o poco presenti; ha una grande competenza tecnologica e di qualità. È, infine, un *partner* molto ricco: l'anno scorso, la Ford ha avuto utili per 4.500 miliardi di lire, e disponibilità di cassa altrettanto ingenti. Quindi sembra un *partner* ideale per l'Alfa Romeo.

Come è noto la Ford ha chiesto di avere la maggioranza del pacchetto azionario dell'Alfa Romeo, cosa che per noi, unitamente all'impegno finanziario e tecnologico, costituisce una garanzia.

Queste sono le motivazioni per le quali si è cominciato a discutere con la Ford.

Il 21 maggio, la Ford, dopo i primi colloqui, ha inviato una lettera in cui confermava il suo interesse ad avviare con noi uno studio di fattibilità – citato poco fa dal professor Prodi – che doveva durare circa due mesi. Oggetto di questo studio era la verifica di fattibilità e convenienza di un accordo stabile di collaborazione tra le due aziende.

Tale studio è stato pressochè terminato – verrà illustrato fra poco dal dottor Tramontana – e conferma che l'eventuale «matrimonio» tra le due case è molto utile dal punto di vista industriale, sia per quanto concerne il prodotto, che per i riflessi sull'andamento economico dell'Alfa Romeo: tutte le iniziali motivazioni per un accordo sono state confermate.

I punti – a nostro avviso – più positivi della proposta Ford sono i seguenti:

mantiene l'unitarietà e l'identità aziendale: l'Alfa Romeo non viene fusa con nessuno, non viene divisa;

massimizza e rafforza le capacità tecniche aziendali: cioè l'Alfa manterrà la sua capacità di fare vetture complete, manterrà la capacità di fare motori per sè e anche per la Ford, e confermerà sul mercato la maggior parte dei suoi modelli;

dà piene garanzie per un completo utilizzo delle capacità produttive di entrambi gli stabilimenti dell'Alfa Romeo, cioè massima produzione al Nord e massima produzione al Sud.

Come dicevo, il 21 maggio è arrivata la lettera di intenti della Ford: il 10 giugno abbiamo dato alla Commissione bilancio della Camera una prima informativa generale e oggi siamo in grado di fornire un'ulteriore e più completa informazione sulle conclusioni dello studio industriale. Vorrei solo aggiungere che, pure se questa fase dello studio ha portato a conclusioni positive, ciò non significa che la trattativa si concluderà altrettanto positivamente: accanto agli aspetti industriali, vi sono quelli finanziari, economici, azionari. E tutti questi elementi vanno valutati insieme.

La trattativa sta ora entrando nella sua seconda, delicata, fase: stiamo cominciando a discutere con i dirigenti e tecnici della Ford le varie condizioni dell'accordo e ovviamente i punti in discussione sono molti: la strada da compiere è ancora lunga e difficile. Però il primo passo compiuto, che il dottor Tramontana illustrerà, è molto interessante e positivo.

TRAMONTANA. Cercherò di descrivere il più chiaramente possibile le caratteristiche di questo disegno industriale che è stato messo a punto con la Ford.

Vorrei far presente, come considerazione di metodo, che questo studio è stato condotto con la partecipazione di tecnici della Ford e dell'Alfa Romeo a tutti i livelli e avvalendosi di tutte le competenze professionali necessarie.

Lo scopo principale dello studio era evidentemente quello di verificare l'ipotesi di lavoro che era contenuta nella lettera di intenti della Ford e quindi di confermare i vantaggi che entrambe le case pensavano potessero derivare da questa collaborazione o, meglio, da questa «integrazione industriale».

Come ha anticipato il presidente della Finmeccanica, si può dire fin d'ora che questa

verifica ha dato esito positivo e che, nel fare tale verifica, abbiamo seguito un certo criterio, cioè quello di rivitalizzare fondamentalmente il ruolo storico dell'Alfa Romeo come azienda indipendente con le sue caratteristiche a tutti note.

Quindi lo scopo era anche quello di mettere a punto un piano industriale che garantisse il mantenimento e il rilancio sul piano mondiale della identità esclusiva e distinta dell'Alfa Romeo e del suo marchio. Si tratta perciò di cercare di dare all'Alfa, anche dal punto di vista tecnico-industriale, un ruolo di concorrente diretta delle marche europee di maggior prestigio.

Questo è stato l'obiettivo che si è tenuto presente, cioè non solo di ridare all'Alfa Romeo il suo ruolo storico, ma di porla in una condizione industriale tale da poter essere una vera concorrente delle principali case automobilistiche europee.

Vorrei ora anticipare alcuni concetti per poi passare ad esporre alcune cifre.

Parlando di qualità e di tecnologia, qual è la loro relazione, come sono stati identificati questi elementi nel rapporto con la Ford? Lo scopo è quello di portare la qualità del prodotto Alfa Romeo al livello di quella tedesca, perchè si ritiene che il livello qualitativo della produzione automobilistica tedesca, in questo momento, in Europa, sia il «faro» al quale tutti fanno riferimento.

Quindi, a tale riguardo, si sono esaminate con la Ford tutte quelle tecnologie, anche proprio di progettazione, da applicare ai processi produttivi che possano portare a questo risultato. Nell'accordo industriale è prevista, in proposito, una collaborazione molto intensa che permetta all'Alfa Romeo di fare questo salto di qualità che la faccia uscire dagli *standards* abituali del nostro paese per farla andare verso gli *standards* tedeschi.

La tecnologia Alfa Romeo è stata molto buona per quanto riguarda il prodotto: ha ovviamente bisogno di essere parecchio modificata per quanto riguarda i processi di produzione, che necessitano di alcune modifiche. Quindi si sono esaminati con la Ford quali apporti (e sono notevoli) possono essere dati dalle loro tecnologie anche progettuali per rendere più proficuo il lavoro dei tecnici della progettazione Alfa Romeo, la quale da questo piano industriale – voglio insistere – viene esaltata e potenziata.

La capacità di progettazione Alfa Romeo, cioè, è considerata un elemento molto importante sia per le vetture che l'azienda in questa *joint-venture* si ripromette di produrre, sia in generale come un elemento che può essere utilizzato anche nell'ambito più ampio delle produzioni internazionali. Esistono diverse tecnologie, come per esempio il CAD e il CAM, che consentirebbero alla progettazione Alfa Romeo di compiere dei progressi anche pratici, per esempio grazie alla riduzione del lasso di tempo intercorrente tra la progettazione e la produzione dei modelli. Ciò contribuirebbe ad accelerare il processo di risanamento dell'intera azienda. Oltre a questo, potrei citare anche altri esempi, ma credo che a tale riguardo sia sufficiente quanto ho già detto.

L'obiettivo produttivo che è stato identificato – dirò poi come e in che modo è articolato e quale genere di prodotti si pensa di fabbricare – si pone a livello di 400.000 vetture a regime. In tal modo si realizzerebbe il pieno utilizzo delle capacità produttive dei due stabilimenti.

Evidentemente, per una industria automobilistica utilizzare a pieno la propria capacità produttiva significa anche indirizzarsi verso la produzione di nuovi modelli. La «tecnicalità» che è propria di queste produzioni comporta una certa gradualità nell'introduzione di nuove tecnologie. Ciò significa che all'inizio, cioè per quanto riguarda le vetture attualmente in produzione, potranno essere apportate solo limitate innovazioni, mentre scelte tecnologiche più sofisticate potranno essere adottate solo mano a mano che si procederà al rinnovo dei modelli in produzione.

Per quanto riguarda la gamma, occorre dire che attualmente l'Alfa Romeo si trova ad operare su quattro segmenti di mercato: quelli della «33», della «75», della «90», cui si aggiunge il segmento delle vetture sportive. Il primo quesito che ci siamo posti nel gruppo di lavoro Alfa Romeo-Ford è stato se l'Alfa Romeo dovesse continuare o meno ad operare su questi quattro segmenti. La risposta è stata, direi, certa ed unanime, nel senso che perlomeno lo stabilimento di Pomigliano dovrà continuare ad operare in questi quattro seg-

menti di mercato. Si è avuta, quindi, la conferma assoluta della presenza nei tre segmenti, la quale oggi è resa in un certo senso non precaria ma difficile in quanto attualmente l'azienda, a causa della sua presenza sul mercato con produzioni limitate, soffre di uno squilibrio tra costi di produzione, costi di investimento e volumi assorbiti dal mercato.

Nel piano congiunto viene, quindi, confermata la presenza dell'azienda nei quattro segmenti. Mi soffermerò in seguito sui vantaggi che deriveranno all'azienda dalla integrazione industriale, che consentirà, appunto, di mantenere la produzione nei quattro segmenti anzidetti con risultati economici soddisfacenti.

Per quanto riguarda in particolare i motori, desidero anticipare che i due motori caratteristici dell'Alfa Romeo, il *boxer* e il «6 cilindri», verranno valorizzati, potenziati e soprattutto industrializzati grazie ad alcune sinergie tecnologiche piuttosto importanti.

Sempre a proposito della gamma, desidero menzionare rapidamente la nota programmata presenza nei veicoli fuoristrada, che non ho prima ricordato perchè questa categoria di vetture viene prodotta da una società, al 50 per cento della Nissan, che continuerebbe nell'attuazione del suo programma anche nell'ambito di questa *joint-venture*.

Desidero ora soffermarmi in modo più specifico sui prodotti previsti da questo piano industriale. Innanzitutto devo precisare che si tratta di prodotti che manterranno la loro identità esclusiva sul piano dello stile e su quello delle caratteristiche meccanico-funzionali, e ciò per la ragione, che prima ho ricordato, della valorizzazione della progettazione Alfa Romeo. Questi prodotti, inoltre, si collocheranno nella fascia delle più elevate prestazioni in ciascun segmento di presenza. Per esempio, anche nel caso del segmento tre, che è il più basso, ci si indirizzerà verso la produzione di maggior valore, proprio per esaltare le caratteristiche dei prodotti. Per quanto riguarda il costo del prodotto si realizzeranno sensibili economie a seguito sia delle sinergie di progettazione che delle economie di scala sul lato produttivo. Un notevole vantaggio deriverà dall'accordo per quanto concerne le cosiddette parti nascoste, che sono già state alla base, per esempio, dell'accordo di qualche anno fa con la Nissan e con la FIAT, con la quale si producono i pianali di alcune autovetture come la «Thema», la «Croma» e la «164». Queste parti nascoste incidono notevolmente sul costo del prodotto finito. È chiaro che da una riduzione dei costi di produzione di tali parti nascoste – possibile solo se prodotte su scala più grande – deriverebbe anche la possibilità di avere un prodotto finito più competitivo. In altre parole, è evidente che nella produzione di una vettura, a prescindere dal segmento al quale appartiene, possono derivare notevoli vantaggi dall'adozione di un pianale prodotto su larga scala. Da ciò deriva infatti come logica conseguenza che il prodotto finito sarà più competitivo e quindi potrà essere venduto al prezzo dei prodotti migliori che la concorrenza offre o, meglio ancora, potrà beneficiare di quel premio di prezzo che merita la qualità di quel singolo prodotto. Questo discorso vale un po' per tutti i prodotti relativi ai segmenti di mercato in cui l'azienda sarà presente.

Per quanto riguarda le vetture, ribadisco che si prevede il mantenimento della «33», che rimarrà sempre nello stesso segmento di produzione e si rivolgerà all'attuale tipo di clientela, che si auspica diventi più numerosa, ma che fondamentalmente rimarrà quella stessa che oggi acquista la «33», la quale però sarà più competitiva per i motivi che ho già detto. Nei piani di spesa sono previsti notevoli investimenti da destinare alla «33» e alle versioni sportive di tale modello, che in questi ultimi anni hanno subito un certo declino. Quindi, per il futuro si conferma la «33», che sarà resa più competitiva, e si confermano le versioni sportive di tale modello (*sprint, coupé*, eccetera), grazie alle quali si auspica di incrementare la produzione di Pomigliano e di renderla più competitiva. Si confermano altresì le vetture sportive e i modelli «4×4» che, insieme alla «33», avrebbero un ottimo collocamento su un mercato molto ampio in quanto nella gamma Ford tale modello non esiste. A queste vetture del segmento tre sarà abbinato il motore *boxer*, che dovrà semplicemente essere valorizzato e reso più economico e competitivo. Quindi, non si lavorerà nella direzione di una modifica di tale motore, ma in quella della esaltazione delle sue attuali carat-

teristiche, che sono già molto positive. Secondo i calcoli eseguiti, lo stabilimento di Pomigliano dovrebbe arrivare a produrre poco più di 200.000 vetture tra berline, familiari, «4×4» e sportive. Pertanto il motore *boxer* dovrà essere prodotto in una quantità superiore al doppio di quella attuale. Dall'esigenza di rendere più competitivo questo motore nasce il discorso della industrializzazione, nonchè quello della necessità per la nostra progettazione di avvalersi di un valido aiuto tecnologico. Ribadisco comunque che le caratteristiche attuali di questo motore saranno mantenute. Rimarrà come caratterizzante la motorizzazione della «33».

Questo discorso vale anche per quanto riguarda il Nord, cioè per la produzione del motore a 6 cilindri, il quale avrà un utilizzo sia per quanto riguarda la produzione del segmento cinque, sia anche per quanto riguarda la produzione del segmento quattro. Anche questo è un motore che andrà industrializzato e potrà essere utilizzato dal socio su vetture di particolare importanza.

Prima di parlare di volumi, vorrei esaurire il discorso su Arese. Anche qui le produzioni del segmento quattro e del segmento cinque continueranno anche su queste vetture, sia per quanto riguarda i motori che per quanto riguarda le parti nascoste, secondo una logica anticipata dall'Alfa Romeo con la «Thema» e con la «164»; si continuerà con la vettura «75» e con quelle che la seguiranno. Sempre per quanto riguarda Arese, la «164» potrà costituire una vettura con varianti che potrà particolarmente beneficiare della capacità di appoggio commerciale della Ford: si tratta di una vettura di alto livello che potrà così trovare sbocchi di mercato negli Stati Uniti e nel Nord Europa, ma che dovrà avere, a mio modo di vedere, le caratteristiche qualitative minime del prodotto tedesco per poter essere presente in forza su questi mercati. Quindi, il discorso sulla collaborazione tecnologica per migliorare la qualità del prodotto si va a sposare con quello della forza commerciale di appoggio della Ford.

Devo però anche dire che le reti commerciali saranno comunque separate, secondo un principio che è stato seguito durante tutta la trattativa.

COVI. Anche negli Stati Uniti?

TRAMONTANA. Sì. Certo, si potranno verificare delle sinergie di altro genere, ad esempio per l'assistenza tecnica, sulle norme di ammissione o su quelle antinquinamento. La rete tendenzialmente resterà separata, ma naturalmente l'apporto di tutti questi fattori permetterà una maggiore penetrazione di mercato. Rimane comunque il principio che non c'è mai fusione di reti, se non nei casi in cui la rete Alfa non esiste: in questi casi si può immaginare un aiuto che andrà studiato caso per caso.

Per quanto riguarda i volumi, ho accennato prima all'obiettivo delle 400.000 vetture. Devo solo aggiungere che queste saranno tutte vetture Alfa Romeo, delle quali 50.000 verranno vendute con marchio Ford. Quindi delle 400.000 vetture che saranno prodotte, 350.000 potranno essere vendute dall'Alfa Romeo, con il proprio marchio e le proprie caratteristiche, mentre le restanti 50.000 potrebbero essere vetture Alfa Romeo con la caratterizzazione esterna del marchio Ford e vendute sulla rete della casa americana.

Questo discorso dei volumi riguarda il punto di arrivo; evidentemente c'è tutto un percorso da fare per potervi arrivare. Come ho già accennato, a questo punto di arrivo ci si troverà in una situazione favorevole dal punto di vista del rapporto costi-ricavi solo con la produzione di nuove vetture. Soltanto alcuni di questi vantaggi potranno essere anticipati, vantaggi che prevediamo potranno essere piuttosto modesti per i prossimi due, tre anni: ciò era stato previsto sin dai primi studi. Mano a mano però il miglioramento della situazione si farà sentire e si prevede che nel 1990 si avrà almeno il pareggio, se non addirittura il profitto, nel conto economico.

Quindi il 1990 sarà un punto di svolta, anche grazie alla produzione delle nuove vetture, le quali però vanno impostate fin da ora: se nei fatturati le vedremo nel 1991, 1992 o 1993, il lavoro però va impostato sin da oggi. Putroppo per la progettazione delle automobili i tempi sono lunghi: i giapponesi ipotizzano che occorrono cinque anni dall'inizio della progettazione all'immissione nel mercato del nuovo modello.

Cosa ci proponiamo di ottenere con i nuovi modelli, che in fondo sono gli stessi di oggi potenziati, migliorati, a costi competitivi? Qual è il piano di *marketing* che consegue alla nuova produzione? Su questo punto, secondo me, siamo stati piuttosto prudenti nelle valutazioni fatte congiuntamente con la Ford. Abbiamo immaginato che delle 350.000 vetture, il 39 per cento andrà al mercato italiano, il 16 per cento al mercato americano ed il rimanente 45 per cento ai restanti mercati. La quota di mercato italiano non l'abbiamo mai considerata superiore al 7 per cento. Quindi non è prevista una azione dirompente sul mercato che possa in qualche modo disturbarlo, ma ci siamo limitati al 7 per cento, in quanto esso è più che sufficiente per raggiungere il famoso obiettivo delle 400.000 vetture, visto che ci proponiamo soprattutto un allargamento sui mercati esteri. Del resto, si tratta di un recupero delle quote storiche che l'Alfa Romeo ha avuto all'estero in passato, specie in Francia, in Germania, in Inghilterra e in genere nel Nord Europa.

Questa è la strategia di fondo che intendiamo perseguire sul piano commerciale. Per quanto riguarda gli Stati Uniti, ho già spiegato come intendiamo avvalerci della nostra rete commerciale usufruendo dell'appoggio di quella della Ford.

Gli investimenti sono un punto fondamentale per la nostra azienda. Infatti, tutte queste nostre previsioni non rimarranno nel libro dei sogni ma potranno essere realizzate attraverso il raggiungimento di un certo livello di investimenti. La cifra che è stata prevista è di 3.600 miliardi, una cifra a mio modo di vedere piuttosto consistente e che è ripartita in modo pressappoco uguale tra Pomigliano d'Arco ed Arese. La cifra è leggermente superiore per Arese, perchè lì la produzione è di vetture di maggior impegno. Comunque le cifre sono quasi uguali e comprendono anche investimenti molto consistenti, come ho già detto, nelle carrozzerie di Pomigliano (sono previsti quasi 670 miliardi solo sulla «33» e sui suoi nuovi modelli). Sempre a Pomigliano sono inoltre previsti circa 400 miliardi per le parti meccaniche.

Quindi è una cifra molto elevata che ovviamente verrà ripartita lungo il corso degli anni, a partire dal 1987, cifra con la quale si prevede di garantire tutto ciò che è stato indicato prima in termini di risultato.

Per quanto riguarda la produttività, essa rappresenta uno dei cavalli di battaglia dell'industria automobilistica in generale degli ultimi cinque, sei anni. Sappiamo che i nostri principali concorrenti internazionali hanno fatto grossi progressi in questo settore per cui non ci nascondiamo che con tale programma, che copre otto anni, la produttività dovrà aumentare. Ci siamo proposti, se andrà in porto questa *joint-venture* – poi verranno esaminati in modo specifico anche i processi –, di fare riferimento agli *standards* europei di produttività, che in Italia ha raggiunto la FIAT per cui anche quest'ultima può essere un punto di riferimento.

A proposito dell'indotto, un altro argomento – esaminato sotto vari aspetti – a cui desidero fare riferimento riguarda i fornitori. Innanzitutto il fornitore attuale dell'Alfa Romeo si troverebbe, a seguito del previsto incremento di vetture, a dover consegnare una maggiore quantità di forniture, per cui dovrebbe fare particolari investimenti e progressi per adeguarsi a questo aumento di produzione. Inoltre, debbo sottolineare che la Ford potrebbe costituire per i fornitori un eventuale mercato aggiuntivo, sempre se i loro costi e la qualità dei loro prodotti saranno sufficienti. Ciò rappresenta un aspetto molto importante che dovrà essere attentamente valutato e che porterà dei vantaggi non soltanto al conto economico dell'azienda, per quanto riguarda quei fatti anticipabili rispetto alla gamma dei prodotti sempre entro determinati limiti, ma anche al conto economico dei fornitori che, per i motivi che ho illustrato, potrebbero esser avvantaggiati.

Infine, prima di concludere il mio intervento, rimanendo naturalmente a disposizione degli onorevoli senatori che volessero fare delle domande, devo dire che, per effetto di questo programma, la bilancia commerciale dell'Alfa Romeo conseguirebbe un beneficio stimabile intorno ai 1.000 miliardi, considerando l'incremento di produzione previsto da questo programma, al netto degli investimenti che dovrebbero essere fatti dall'estero, dai concorrenti, eccetera.

PRESIDENTE. Ringrazio il presidente Prodi, il presidente Viezzoli e il vice presidente Tramontana per la loro esposizione.

Prima di passare al dibattito, desidero fare la seguente precisazione: non siamo nella logica della dismissione, dello smobilizzo ma siamo sulla linea di uno sforzo di risanamento e di rilancio in grado di dare certezza soprattutto ai fini dello sviluppo e dei risultati di carattere sociale.

I senatori che intendono porre quesiti al presidente Prodi, al presidente Viezzoli e al vice presidente Tramontana hanno facoltà di parlare.

COLAJANNI. Signor Presidente, ho una domanda da rivolgere non ai nostri ospiti ma a lei. Ho un'opinione abbastanza precisa – anche se posso sbagliare – sulla funzione del Parlamento in occasioni di questo tipo. Infatti, sono convinto che non sia molto utile l'odierna seduta ed anche se il presidente dell'IRI ha fatto riferimento alla statuizione della Commissione bicamerale mi sembra che l'esperienza ha mostrato il limite abbastanza preciso del valore di queste statuizioni. Il mio dubbio, pertanto, è se sia veramente utile una pronuncia del Parlamento mentre è in corso una trattativa tra imprese che in quanto tali debbono rispondere alla logica dell'impresa, cioè devono tener conto delle situazioni del mercato, devono valutare il rapporto di forza e devono avere anche – sia ben chiaro – le necessarie garanzie di riservatezza. Le trattative condotte *coram populo* possono essere paragonate a quelle velleità che, talvolta, ha avuto lo stesso Parlamento di voler esercitare un controllo parlamentare sui servizi segreti (praticamente volendo avere un albo delle spie) o di voler condurre una indagine su situazioni proprie e di competenza dei servizi segreti. Pertanto, debbo esprimere delle perplessità sulla utilità di avere una pronuncia preventiva del Parlamento su trattative di questo tipo.

Sarebbe un discorso diverso se il Parlamento intervenisse successivamente, cioè dopo che la trattativa è stata condotta dall'ente, dalla finanziaria e dalla società interessata sotto la propria responsabilità, per dire se hanno fatto bene o male, cioè per esprimere un proprio giudizio. È un'altra cosa perchè liberamente ed autonomamente i *managements* degli enti, delle società e delle finanziarie si sono mossi e si sono assunti le proprie responsabilità. Allo stato delle cose, quindi, vi è un unico elemento a cui – secondo la mia opinione – va espressamente fatto riferimento adesso in presenza dei presidenti dell'IRI, e della Finmeccanica e dei massimi dirigenti dell'Alfa Romeo. L'unica garanzia che il Parlamento può dare a questi *managements* è di invitarli a stare tranquilli del fatto che dopo che essi avranno operato in piena autonomia, assumendosi le proprie responsabilità, il Parlamento esprimerà il proprio giudizio con pieno senso di responsabilità. Questa è la garanzia che va assicurata.

In questa occasione non intendo pronunciarmi sui programmi e sugli argomenti che sono stati affrontati...

PRESIDENTE. E non si deve pronunciare.

COLAJANNI. ...e neanche porre delle domande. D'altra parte, signor Presidente, tutti quanti sappiamo – basta mettere il naso fuori della porta per vedere i giornalisti e le macchine televisive – che ciò che verrà detto in questa Aula acquisterà il valore di una deliberazione preventiva. Ciò lo dobbiamo riconoscere e non possiamo fare gli ingenui fino a questo punto. Quindi, invito i nostri ospiti ad andare avanti come ritengono più opportuno, con la fiducia e la garanzia che poi il Parlamento giudicherà con senso di responsabilità; in questo momento non si devono aspettare da noi indicazioni che non possiamo fornire.

Comunque, in queste circostanze ritengo di poter porre una domanda. Personalmente non me la sento di pronunciarmi e di indagare sugli argomenti che ha affrontato il dottor Tramontana, però vi è un problema che può essere rilevato e sul quale penso di avere il diritto di porre una domanda. È stato detto che la Ford ha richiesto la maggioranza; ciò è perfettamente legittimo ed io non vi trovo niente di strano. Non troverei niente di strano, nè niente di illegittimo se l'IRI, la Finmeccanica e l'Alfa Romeo decidessero di accedere a questa richiesta. Tuttavia, poi, che tipo di

garanzie istituzionali e giuridiche ci sono perchè i piani e le intese vengano rispettate, una volta che la Ford abbia la maggioranza del pacchetto azionario dell'Alfa Romeo? È questa la domanda che voglio porre. Non dico che a me tutti i programmi vadano bene, ma bisogna essere competenti per giudicarli; su questo non ho l'adeguata competenza, ma il mio problema è quello delle garanzie, ad accordo raggiunto, perchè vengano tenuti fermi gli obiettivi in termini di investimento, di occupazione, di produzione e di commercializzazione, tutte cose di cui ci ha esaurientemente informato poco fa il dottor Tramontana.

Faccio un esempio del tutto astratto ed irreale: ammettiamo che ci sia un Presidente del Consiglio che accetti, all'atto della formazione del suo Governo, di dimettersi l'anno seguente. Che garanzie ci sono che lo faccia davvero?

La terza domanda che vorrei porre è rivolta a lei, signor Presidente. Non ho niente in contrario in linea di principio alla politica delle dismissioni, quando esse rispondano ad esigenze di razionalizzazione della produzione ed abbiano come conseguenza il consolidamento dell'attività economica delle imprese. Devo però rilevare che, facendo un bilancio della politica dell'IRI negli ultimi anni, le dismissioni sopravanzano di gran lunga le nuove iniziative. La richiesta che rivolgo a lei, signor Presidente, è quella di un esame di merito sull'attività dell'IRI nel corso di questi anni ed il rapporto che esiste fra dismissioni e nuove iniziative dell'IRI nel passato decennio.

PRESIDENTE. Ringrazio il senatore Colajanni per la domanda rivoltami, perchè mi consente di fornire un chiarimento che deve costituire un punto di riferimento per il nostro lavoro. La nostra Commissione è in sede di audizione conoscitiva e nelle audizioni conoscitive la Commissione non ha facoltà di esercitare sindacato politico, nè di emanare direttive. Aggiungo un altro elemento: stiamo svolgendo la presente audizione dopo che la fase conoscitiva era stata considerata conclusa ed era stato redatto uno schema di relazione conclusiva: il Presidente del Senato ci ha autorizzato a svolgere in via ufficiale questo incontro, nonostante che la crisi del Governo, come audizione conoscitiva ai fini dell'approfondimento di un tema che è già stato oggetto del nostro esame e per il quale abbiamo predisposto, come ho detto, il documento conclusivo. Abbiamo sentito l'esigenza di questa occasione per valutare in modo più chiaro ed approfondito un aspetto che è stato oggetto dell'interesse della nostra Commissione negli ultimi tempi.

Sul piano del metodo, quando ci troveremo ad affrontare la discussione sulle conclusioni che ho presentato, affronteremo in maniera specifica le questioni poste dal collega Colajanni che, assieme ad altre, costituiranno oggetto di valutazione e di pronunciamento.

RIVA Massimo. Signor Presidente, fra il senatore Colajanni e me esiste un'affinità prima culturale che politica. Il senatore Colajanni ha espresso il suo personale dubbio sul senso di questo incontro; io ho la presunzione di avere invece una certezza: mi sembra che la presente audizione non abbia alcun senso, se ho ben compreso l'esposizione che ci è stata fatta di un'intesa ancora incompleta per una parte essenziale, quella dell'assetto societario e finanziario che dovrebbe scaturire da questo accordo. La nostra Commissione è stata informata dei dettagli dell'intesa raggiunta sulla fattibilità industriale. Ciò sarebbe stato estremamente utile se ci fosse stata l'intesa sull'accordo nella sua globalità.

Voglio ringraziare per la loro cortesia i nostri ospiti, perchè ci hanno elencato alcuni dettagli di questo accordo industriale. Non credo però che possa rientrare nei compiti di una Commissione parlamentare l'effettuare uno *screening* sulle capacità imprenditoriali dei responsabili dell'Alfa Romeo o della Finmeccanica in merito all'accordo. Sarei anche io tentato di porre domande per chiarire, ad esempio, come sono state raggiunte le intese, o sulle previsioni relative alla domanda mondiale. Non trovo però che sia questa la sede per porre tali domande; non trovo che rientri fra le competenze di una Commissione parlamentare effettuare questo genere di *screening* delle capacità del *management* e della Finmeccanica e dell'Alfa Romeo.

Sarebbe stato molto più utile che questo incontro fosse avvenuto nel momento in cui ci

si fosse trovati di fronte ad un'intesa completamente raggiunta in tutti i suoi dettagli, su quelli dell'assetto societario e finanziario della *joint-venture,* che mi sembrano prevalenti su quelli relativi alla fattibilità industriale; almeno prevalenti agli occhi di una Commissione parlamentare come la nostra che esercita la vigilanza sul settore delle partecipazioni statali.

Mi astengo quindi dal rivolgere qualsiasi domanda specifica, per rispetto dell'autonomia negoziale dei nostri cortesi ospiti. Intendo porre una sola domanda al presidente dell'IRI per una sua affermazione che rientra in un terreno questa volta di stretta competenza della nostra Commissione. Egli ha detto che, una volta definito in tutte le sue parti questo accordo, esso sarà sottoposto alla valutazione del Governo per il tramite del Ministro delle partecipazioni statali.

Non mi è chiaro cosa significhi tale procedura e a quali norme si riferisca. Questa è l'unica domanda che intendo rivolgere.

COLOMBO Vittorino (L). La fisionomia dell'indagine conoscitiva rappresenta una questione di carattere interno, però, a mio avviso, non si può non considerare valida la possibilità di recepire notizie su un problema rilevante ai fini della nostra ricerca e di cui si legge sui giornali, dove è oggetto di ampio dibattito. Del resto alla verità ci si avvicina con un certo pragmatismo, di volta in volta, proprio facendo domande.

Pertanto, io desidero innanzitutto chiedere qual è, in concreto, l'attuale divario degli *standards* di qualità tra la produzione Alfa Romeo e le primarie case tedesche. In secondo luogo, vorrei sapere quanto dell'incremento a 300.000 unità è in termini di investimento e quanto in termini di produttività, stante l'attuale struttura degli impianti. Quindi, aumentando la competitività, si potrebbe prevedere, rispetto al mercato, una diminuzione di prezzo? O si pensa di mantenere gli attuali livelli?

Rifacendomi anche ad un'osservazione del senatore Colajanni, che mi permetto di sottolineare, vorrei sapere, nella misura in cui si raggiunge la quota del 51 per cento, secondo quanto previsto nello schema di accordo, se le garanzie sono quelle del codice civile, oppure sono garanzie di natura diversa.

Vorrei inoltre conoscere i tempi dei futuri accordi e sapere quali saranno i rapporti con la Nissan, se sarà coinvolta o continuerà a camminare per la sua strada.

Infine, l'ultima domanda è per conoscere quali sono gli elementi di valutazione, i risultati del confronto rispetto all'altra ipotesi di intesa, di cui si è parlato in alcuni ambienti, tra Alfa Romeo e FIAT.

RASTRELLI. Premetto che un'indagine conoscitiva è un fatto interessante che ha un suo valore, indipendentemente dalle osservazioni, più che giuste, fatte dal senatore Colajanni in relazione al tipo particolare di trattative in corso, la cui natura deve essere riservata sotto molti aspetti.

La mia domanda è unica e precisa. Prima di iniziare la fase delle trattative in corso, che si è conclusa per il solo aspetto della fattibilità tecnica, la Ford ha chiesto garanzie sul risultato finale della trattativa stessa? E se le ha chieste, a chi le ha chieste? Le ha ottenute? Non posso pensare che un colosso come la Ford intraprenda senza garanzie trattative di questo peso, che costano anche dal punto di vista economico.

PRODI. La Ford ha già fallito due trattative.

RASTRELLI. Proprio le esperienze precedenti potrebbero determinare una speciale attenzione in tal senso.

DONAT-CATTIN. Pur convenendo con l'impostazione del senatore Colajanni in via metodologica, faccio rilevare che ne conseguirebbe la interruzione di tutte le domande, anche di quelle che, in realtà, lo stesso senatore ha posto e che non sono di poco rilievo. Io ammetto che questa di oggi è una udizione eccezionale, fuori della normalità, considerato l'andamento della crisi, ma non possiamo ignorare la discussione che si è aperta e i cui termini di fondo sono già stati posti proprio dal Partito del senatore Colajanni. Esiste una politica di internazionalizzazione dell'apparato produttivo italiano. Quali sono le condizioni e gli obiettivi che la possono caratterizzare? La

domanda si pone in rapporto ad una questione specifica e dovrebbe essere rivolta prima di tutto al Governo, alle Partecipazioni statali, quindi all'IRI. La discussione pubblica di fronte alla quale ci troviamo è stata creata dalle proteste non nascoste del maggiore produttore italiano. Ci si chiede: perchè con la Ford e non con la FIAT? In sede parlamentare la discussione ha riscontro sempre nel quadro dell'interesse nazionale, nel contesto di una politica industriale, al momento carente. Comunque, in questo quadro, vorrei rivolgere due domande. Voi parlate di una produzione che dovrebbe raggiungere le 400.000 unità, 350.000 vetture con marchio Alfa Romeo più 50.000 con marchio Ford. È questo il tetto che si vuole raggiungere? È il punto massimo possibile?

Vorrei, inoltre, qualche chiarimento sulla novità di una rete commerciale americana, indipendente da quella Ford.

Quanti punti d'appoggio avrebbe per 80.000 vetture all'anno circa, 70.000 come Alfa Romeo e 10.000 come produzione con doppio marchio? Domando quanti punti d'appoggio avrebbe e quale sarebbe il costo perchè si capisca bene che cosa accade, in quanto so che dal mercato americano, per esempio, la FIAT si è ritirata dopo «essersi dimenticata» di fare una rete come richiesto da quel mercato, secondo le prescrizioni della legislazione americana.

CASTIGLIONE. Desidero fare una sola domanda.

L'aspetto di tutta l'operazione che si sta conducendo che più mi ha colpito è la condizione del 51 per cento di partecipazione Ford nell'Alfa Romeo. Non è solo un problema di garanzie, così come ha detto il senatore Colajanni, ma è un problema di qualificazione dell'intera manovra. In sostanza, non dico che si tratti di uno smobilizzo perchè l'operazione tende a potenziare, a rilanciare la produzione e a conquistare un mercato, ma il potere decisionale passerebbe dall'Alfa Romeo alla Ford.

E allora, al di là di quello che può essere un interesse ovvio della Ford ad avere il 51 per cento, vorrei meglio capire (questa è la domanda) perchè da parte nostra si ritiene che sia una condizione positiva (forse per impegnare maggiormente la Ford o per garantire il complesso dell'operazione, per esempio) che questa maggioranza appartenga alla Ford e perchè non sia possibile, invece, trattare e portare avanti l'operazione invertendo le parti – il 49 per cento alla Ford e il 51 per cento all'Alfa Romeo – per garantire quel potere decisionale che indubbiamente appartiene a chi, magari solo col 51 per cento, ha la maggioranza azionaria nell'azienda.

Faccio questa domanda perchè le preoccupazioni che esprimeva il senatore Colajanni credo siano di tutti noi; cioè che cosa potrebbe succedere quando la Ford avesse il 51 per cento e quindi seguisse le sue logiche industriali, le sue logiche di mercato, che possono avere evoluzioni e modificazioni? Le situazioni del mercato dell'automobile, infatti, possono avere varianti o indirizzi che improvvisamente si modificano; pertanto pare abbastanza evidente che un complesso così forte e che ha tanti interessi come la Ford potrebbe avere improvvisamente interessi, valutazioni, opinioni diverse da quelle che lo avevano portato a trattare e poi a definire una operazione del genere con l'Alfa Romeo.

Quindi, rispetto a tale questione vorrei anche io sentire qualcosa di più, e cioè qual è la valutazione che si dà sulla utilità, la opportunità o anche la necessità che l'Alfa Romeo abbia il 51 per cento delle azioni e se non sia possibile trattare l'operazione per giungere appunto alla conclusione che la maggioranza debba spettare all'Alfa Romeo.

COVI. Signor Presidente, a me pare che uno degli aspetti più interessanti della possibile *joint-venture* con la Ford sia quello i cui dati sono stati forniti dal dottor Tramontana, cioè che circa il 60 per cento della produzione è diretto all'esportazione con un beneficio per la bilancia commerciale italiana di circa 1.000 miliardi. Un altro punto interessante è quello di uno sfogo anche sul mercato statunitense, dove l'automobile italiana è praticamente assente salvo, se non erro, per 5.000 vetture annue circa che già l'Alfa Romeo attualmente commercializza su quel mercato.

Tutto questo però comporta, dato che è stato detto che ci sarà una rete commerciale

autonoma da quella Ford, anche degli investimenti di natura commerciale di notevole rilievo.

Allora vorrei chiedere, in relazione al fatto che sono previsti 3.600 miliardi di investimenti nel corso di otto anni, di cui una parte spetterà pure alla partecipazione italiana sia che essa consista nel 49 o nel 51 per cento, se in questa cifra di 3.600 miliardi destinata a particolari investimenti negli stabilimenti di Pomigliano d'Arco e di Arese è compreso anche l'investimento di ordine commerciale, che dovrebbe essere di una certa importanza, proprio per lo sviluppo di questa rete commerciale.

PRESIDENTE. Onorevoli colleghi, data la concomitanza con i nostri lavori di inderogabili impegni d'Assemblea, è necessario sospendere brevemente la seduta.

I lavori vengono sospesi alle ore 16,25 e sono ripresi alle ore 17,05.

PRESIDENTE. Riprendiamo i nostri lavori, dianzi sospesi.

ANDRIANI. Signor Presidente, anch'io sono fra quelli che pensano che questo incontro è utile proprio perchè stiamo facendo delle domande che altrimenti non avremmo potuto fare; e lo è a maggior ragione perchè l'accordo che si va prospettando, e che ci è stato illustrato, implica anche un cambiamento negli assetti azionari, negli assetti proprietari e quindi rientra in quella tematica della quale ci stiamo occupando in modo particolare in questa fase, quella cioè delle acquisizioni e delle dismissioni.

Personalmente penso che se ci sono delle questioni che in genere gli azionisti di maggioranza non delegano sono quelle che implicano un mutamento degli assetti proprietari, in relazione alle quali non credo che si possa dire che se ne vedrà poi il risultato; il risultato vi è nel momento stesso in cui è fatto l'accordo ed è cambiata la struttura proprietaria. Si tratta quindi di una decisione sulla quale a mio avviso, di norma, l'azionista di maggioranza vuole essere informato prima per poter partecipare alla decisione stessa.

Questo è il motivo per cui il collega Colajanni ha fatto una certa domanda, così come il senatore Donat Cattin. Questa, ripeto, è la questione che maggiormente ci interessa anche agli effetti dell'inchiesta che stiamo facendo.

Pertanto vorrei sapere dal professor Prodi qual è il rapporto che l'IRI ha mantenuto con il Governo nello svolgimento di questa ipotesi di accordo, sia nel corso della trattativa con la FIAT, sia nel corso di quella che adesso sembra possa andare in porto con la Ford. Nelle possibili opzioni che si sono prospettate, di fronte al problema che si è andato configurando della cessione della maggioranza del pacchetto azionario, qual è il tipo di rapporto che vi è stato fra l'IRI e il Governo?

CALICE. Signor Presidente, ritornando sulla questione centrale che in qualche modo motiva anche le osservazioni espresse dal collega Colajanni, che ha inteso sottolineare il vuoto giuridico nel quale, almeno per quanto riguarda l'IRI, tutto può accadere in materia di dismissioni, desidero ribadire che occorre al più presto procedere ad una regolamentazione di tale delicata materia.

Come è stato già detto dal collega Andriani, in questo caso non si tratta di volersi intromettere negli affari gestionali di un ente, ma di affrontare la delicatissima questione dell'assetto proprietario e, al limite, se si continua a procedere con l'attuale sistema di dismissione in dismissione, della stessa identità ed esistenza dell'impresa pubblica. Colgo quindi l'occasione per ribadire quanto già detto dal collega Colajanni e cioè che occorre al più presto procedere ad una regolamentazione della materia delle dismissioni perchè non è più possibile tenere di volta in volta un comportamento diverso, che si pone al di fuori di ogni normativa generale.

Detto questo, vorrei avere, se possibile, alcuni chiarimenti in merito al controllo maggioritario da parte della Ford del pacchetto azionario Alfa Romeo. Vorrei sapere cosa sia in concreto accaduto dalla precedente audizione presso la Commissione bilancio della Camera, svoltasi solo un paio di mesi orsono. In quell'occasione la questione non fu posta nel modo così netto nel quale mi sembra sia stata posta questa mattina, nel senso che in quella circostanza si preferì lasciarla piuttosto

nel vago, così come risulta anche da notizie di stampa che – almeno devo supporre – sono di fonte ufficiale. Ricordo, a titolo d'esempio, la nota pubblicata su «la Repubblica» di questa mattina, nella quale si parla di «patti parasociali tali da garantire in questa collocazione delle quote azionarie del capitale pubblico il controllo su scelte strategiche». Questo è quanto sostengono i giornali. Ma cosa è successo in realtà? Cosa è cambiato nel corso dei cinquanta giorni che sono trascorsi dall'audizione svoltasi alla Camera?

La seconda domanda che desidero porre riguarda gli investimenti. In particolare gradirei sapere se questi ammontano a 3.600 o a 3.300 miliardi.

PRODI. Si tratta, per l'esattezza, di 3.600 miliardi.

CALICE. Da ultimo vorrei sapere quanta parte di questi 3.600 miliardi di investimento programmati sarà realizzata da aziende dell'area pubblica.

CAROLLO. Non so se la domanda che desidero rivolgere ai nostri ospiti sia stata già avanzata da altri colleghi, dal momento che non sono stato in condizione di poter essere presente dall'inizio della seduta.

È stato detto che l'obiettivo produttivo che ci si prefigge di raggiungere si pone complessivamente a livello di 400.000 unità annue a regime. Ciò rappresenta un dato positivo in quanto si tratta di un aumento della produzione dal quale dovrebbe, in teoria, derivare un parallelo incremento dell'occupazione. Ma, come sanno coloro che seguono da vicino le vicende delle nostre industrie, non è detto che la produzione sia concentrata interamente laddove formalmente si titola l'esistenza della società. Desidero, a titolo d'esempio, ricordare il caso della fabbrica FIAT che ha sede in Termini Imerese, in provincia di Palermo, dove viene prodotto solo un terzo dei componenti necessari all'assemblaggio definitivo. Quindi, anche se la titolarità della sede è Termini Imerese, alcune parti vengono prodotte altrove. Questo discorso vale naturalmente per molte altre industrie. Quello che vorrei sapere è se è possibile concentrare nell'Italia meridionale la produzione delle diverse parti necessarie per montare il prodotto finito. Questo mi sembra un punto centrale da chiarire. Personalmente ciò che mi preoccupa non è tanto il problema di chi detenga la maggioranza delle azioni o quello della titolarità dell'azienda, quanto quello delle garanzie occupazionali. Posto che l'azienda continuasse a chiamarsi Alfa Romeo, non potrei come meridionale sentirmi lusingato da un'Alfa Romeo che, pur di rimanere nell'IRI, si accontentasse di rappresentare un fatto residuale e non piuttosto promozionale sul piano imprenditoriale. Da ciò conseguirebbe l'impossibilità per l'azienda di offrire nuove occasioni di occupazione alle migliaia di disoccupati del Mezzogiorno. Pertanto, ben venga la Ford, se tale azienda intende incrementare la produzione, il numero degli occupati e, quindi, creare nuovo reddito da lavoro dipendente. La società meridionale, che ancora è in condizioni coloniali rispetto al Centro e al Settentrione d'Italia, ha infatti bisogno di occupazione. I giovani, i quasi 2 milioni di disoccupati del Sud non si pongono il problema dell'assetto proprietario dell'Alfa Romeo, ma chiedono che vengano create le condizioni per un aumento dell'occupazione. Quindi, ciò che è importante appurare è se la nuova strutturazione della produzione prevista dallo schema di accordo in questione offre le necessarie garanzie ai fini occupazionali. In caso di risposta affermativa, sono dell'avviso che non una, ma 10.000 Ford-Alfa Romeo dovrebbero essere create nel Mezzogiorno, purchè ciò contribuisca ad aumentare le possibilità di occupazione.

RASTRELLI. Sia il presidente della Finmeccanica che il dottor Tramontana hanno illustrato in generale i vantaggi derivanti dall'accordo *in itinere*. Vorrei sapere, dato che lo stabilimento di Pomigliano – per quel che mi risulta – è assorbito quasi integralmente da altro accordo industriale internazionale con la Nissan, in che modo i vantaggi previsti dall'accordo si distribuiranno tra i due complessi industriali Alfa Romeo di Pomigliano e di Arese.

PRODI. Risponderò soltanto ad alcune delle domande che sono state poste, mentre per quanto riguarda certi aspetti particolari lo

faranno in modo più esauriente il dottor Viezzoli e il dottor Tramontana.

Per quanto riguarda la domanda rivolta dal senatore Colajanni, che mi sembra in sostanza più un invito che una vera domanda, desidero esprimere la mia piena disponibilità ad affrontare in modo ampio e trasparente tutto il problema dei criteri che devono presiedere alle operazioni di dismissione. Si tratta di un argomento del quale mi sono già occupato molte volte e che mi permette di allacciarmi alla domanda posta dal senatore Massimo Riva.

L'IRI è sempre profondamente interessato ad una regolamentazione complessiva di questa materia, che non può più essere lasciata all'improvvisazione. Desidero chiarire che l'ente si è fin qui comunque ispirato ad una esigenza di grande chiarezza e correttezza nei rapporti con il potere pubblico. Proprio per rispondere a questa esigenza si è stabilito con la controparte che ogni eventuale intesa avrebbe dovuto essere sottoposta alla valutazione del Governo. Ciò, ripeto, non per rispondere ad esigenze di carattere legislativo, ma per la necessità di intrattenere rapporti di grande chiarezza con la classe politica in vista di un accordo così importante. Analoga linea di condotta è stata seguita in altri paesi, anche quando le operazioni di dismissioni e di acquisizioni, naturalmente di una certa importanza, non riguardavano imprese a partecipazione pubblica. Quella in questione – l'ho già detto e anche scritto – mi sembra sia un'operazione che, indipendentemente dalla legislazione che abbiamo, merita di essere portata all'attenzione del Parlamento e del Governo. Credo che, a prescindere dal quadro normativo in vigore, in questa fase così difficoltosa della trattativa ci si debba attenere a criteri di correttezza e di trasparenza. Non ritengo che una simile condotta possa rallentare l'eventuale definizione dell'accordo e in ogni caso penso che, trattandosi di un negoziato di importanza politica così determinante, che in ogni caso viene discusso dall'opinione pubblica, non sia possibile procedere altrimenti.

Del resto, non dobbiamo dimenticare che comportamento analogo a quello dell'IRI è stato tenuto pochi mesi fa dalla British Leyland in relazione alle proposte avanzate dalla Ford. Come è noto, il Governo inglese ha però sostanzialmente posto un veto alla definizione dell'accordo tra le due case automobilistiche, proprio in considerazione della rilevanza pubblica dell'accordo, nonchè a causa di una serie di problemi tecnici ancora da risolvere.

Questa è stata la motivazione per cui, con la massima chiarezza, sin dal primo giorno in cui si è trattato con la Ford, abbiamo detto che l'eventuale accordo sarebbe poi stato sottoposto alla autorità politica.

RIVA Massimo. «All'inglese», quindi, come hanno scritto i giornali.

PRODI. Lo hanno scritto i giornali ma non so bene cosa si volesse dire.

DONAT-CATTIN. Presidente Prodi, lei sa bene cosa vuole dire: vuole dire che non ci sono tante norme, ma c'è una prassi che va avanti.

COLAJANNI. In Inghilterra l'azionista non è l'ente, ma è direttamente lo Stato. Il padrone della British Leyland non è un ente, ma è direttamente lo Stato e quindi è lui che deve decidere se vendere o no. Noi ci troviamo in una situazione diversa.

PRODI. Ad ogni modo, se il significato delle parole «all'inglese» è quello indicato dal senatore Donat-Cattin, come io credo, allora noi abbiamo impostato la vicenda sin dall'inizio e spontaneamente «all'inglese». Infatti, fin dall'inizio abbiamo chiarito che avremmo posto di fronte al Governo non tanto le singole regole quanto il problema in generale, perchè si tratta di un negoziato di enorme rilevanza. Del resto, senatore Riva, se non avessimo seguito questa procedura sarebbe stato lei a richiederla, lasciando magari libere le conclusioni, ma garantendo che venisse perseguita la massima trasparenza. Ci è stato sempre rimproverato di non essere trasparenti e lo si fa ora che tentiamo di esserlo: stia tranquillo che quando si tratterà di prendere le decisioni, lo faremo con la massima tranquillità e fermezza, ma, soprattutto, con la massima trasparenza.

Per quanto riguarda il rapporto con il Governo, senatore Andriani, noi lo abbiamo

informato il 21 maggio, quando si è capito che c'era un'ipotesi che poteva essere perseguita. Abbiamo informato prima il Ministro delle partecipazioni statali e poi la Presidenza del Consiglio: quindi rapporti con il Governo ce ne sono sempre stati, anche informali, visto lo stadio estremamente iniziale della trattativa. Il buon senso comunque ci ha suggerito di dare l'informativa, anche per evitare il sorgere di eventuali «fantasmi».

ANDRIANI. Ma il Governo ha espresso la sua opinione sulla cessione della maggioranza del pacchetto?

PRODI. Non abbiamo avuto alcun *feed back* sul problema.

Il senatore Colajanni, quando parla di dimissioni, credo si riferisca alla necessità di definire con più chiarezza questi problemi. Vi assicuro che sono assolutamente d'accordo sulla necessità di individuare quanto meno una prassi in modo abbastanza chiaro, così che non si venga contestati per qualsiasi azione. Una regola può favorire questo, anche perchè è possibile trovare delle regole assolutamente rispettose dell'autonomia degli enti. Regole quindi che obblighino a delle procedure, ma che responsabilizzino l'ente, com'è nostro desiderio in questa vicenda. In mancanza di un accordo generale sulla prassi, ho dichiarato quale sarà il nostro comportamento (al di là degli obblighi di legge) e credo che esso possa soddisfare il Parlamento.

VIEZZOLI. Vorrei aggiungere qualcosa su due argomenti, quello delle garanzie e quello dei rapporti con la FIAT. Lascerei al dottor Tramontana il compito di rispondere alle domande più tecniche sui programmi e gli investimenti futuri.

Per quanto riguarda le garanzie, nella mia breve introduzione ho detto che le intese di tipo produttivo erano la premessa per il resto. Sono stato anche molto prudente, perchè essere arrivati ad un accordo sulle questioni industriali non significa essere arrivati agli accordi definitivi. Tutto il resto (e in questo resto ci metto le garanzie, l'occupazione, la parte finanziaria, quella economica) è in corso di discussione.

Parlando di garanzie, alcuni Commissari hanno fatto riferimento al problema della cessione della maggioranza e del livello di presenza azionaria della Finmeccanica. Anche qui è un problema di scelte: possiamo restare noi al 49 per cento e al 51 per cento la Ford e noi dovremmo investire per il 49 per cento; se invece scendiamo a zero non paghiamo nulla, ma non contiamo neanche nulla. Si tratta quindi di trovare formule tali da consentirci di tutelare al meglio alcuni punti che riteniamo fondamentali per l'azienda e per il paese. Ad esempio, occorre evitare che tra dieci anni la Ford fonda l'Alfa Romeo con la Ford Europa (potrebbe farlo se possedesse il 100 per cento): stiamo cercando formule giuridiche per evitare questo. La Ford, se fosse proprietaria del 100 per cento del capitale, potrebbe decidere di chiudere uno dei due stabilimenti e noi dobbiamo impedire che ciò accada. Occorre essere certi che il marchio rimanga proprietà dell'Alfa. Come si vede, si tratta di una serie di regole di carattere generale che garantiscano la vita dell'azienda e la sua indipendenza. Essendo diverse le garanzie da ottenere, saranno diverse anche le formule. Ovviamente il quadro completo potrà essere dato solo alla fine delle discussioni.

Il tema della maggioranza alla Ford è sempre stato da noi chiaramente evidenziato. La Ford, nel momento in cui investe migliaia di miliardi e condiziona le sue produzioni dirette ad accordi comuni, vuole garantirsi che non possa accadere che fra qualche anno qualcuno decida di interrompere l'accordo e di non dare più – ad esempio – i motori Alfa alla Ford. Al senatore Castiglione posso dire che in effetti noi avremmo preferito una Ford al 49 per cento, cioè l'accordo industriale, più che quello finanziario; però in una trattativa si è in due. La Ford, per le ragioni citate, pone il problema della maggioranza come *conditio sine qua non*; noi l'abbiamo recepita e ne abbiamo informato l'autorità politica.

Però, ripeto, tutte queste forme di garanzia, in senso lato, costituiranno la base dell'eventuale accordo.

Per quanto riguarda i rapporti con la FIAT, rispondendo al senatore Donat-Cattin e a tutti coloro che mi hanno interpellato a tale proposito, debbo innanzitutto rilevare che in

tutti questi anni abbiamo continuamente perseguito un accordo con questa azienda. L'accordo per i pianali comuni della «164», della «Thema» e della «Croma» è recente, precisamente di tre anni fa, e rappresenta una significativa economia sia per l'Alfa che per la stessa FIAT. Negli ultimi mesi l'Alfa Romeo ha intrapreso con la FIAT colloqui più a vasto raggio che hanno portato ad una «ipotesi tecnica» (non sarebbe esatto parlare di accordo) di massima. Secondo noi, però, questa ipotesi tecnica offre una prospettiva decisamente meno favorevole rispetto a quella Ford. In particolare, la FIAT chiedeva lo scorporo dello stabilimento di Pomigliano con la formazione di una società al 50 per cento FIAT e al 50 per cento Alfa per la produzione di 200.000 vetture di concezione meccanica FIAT: 100.000 carrozzate Lancia e le altre carrozzate Alfa Romeo. Ambedue le vetture avrebbero dovuto essere motorizzate con motori FIAT, e non con quelli Alfa Romeo. Per il Nord non era stato previsto niente di particolareggiato; si parlava soltanto di un eventuale *partner* straniero per dare tecnologia e mercato alla produzione dell'Alfa Romeo Nord.

Concludendo, in questa sede vorrei ribadire quanto già affermato in Commissione bilancio della Camera dei deputati: l'ipotesi FIAT non è stata scartata ma soltanto temporaneamente accantonata perchè ritenuta meno valida. Se l'accordo con la Ford non dovesse essere concluso, essa potrà essere nuovamente approfondita e migliorata.

TRAMONTANA. Signor Presidente, onorevoli senatori, risponderò alle domande prettamente aziendali che mi sono state rivolte. In materia di *standards* di qualità esistono dei modi per rilevarli abbastanza analitici, evidentemente non per azienda ma solo per vettura. Per esempio, la Ford non ha lo stesso *standard* di qualità in tutti gli stabilimenti. Il punto di riferimento che deve essere preso in considerazione è il grado raggiunto dalla industria tedesca perchè, tutto sommato, attualmente è il migliore. Se diamo il valore di 100 allo *standard* tedesco, in linea di massima possiamo dire che quello dell'Alfa Romeo (che poi – tengo a precisare – sarebbe quello dell'Italia) si pone tra il 70 ed il 75. La produzione italiana non è di qualità non per colpa nostra ma per una serie di fatti sui quali incide anche la componentistica (ad esempio quella tedesca è di un certo tipo e quindi influisce sulla qualità). Pertanto, in base ai discorsi che abbiamo fatto, dobbiamo prendere atto – almeno io che ho assunto solamente da nove mesi questo tipo di responsabilità – dello *statu quo* proponendoci obiettivi di questo genere da raggiungere con i mezzi di cui abbiamo parlato, cioè con investimenti finanziari, eccetera. Ciò permetterebbe all'Alfa Romeo di essere competitiva e di superare la qualità di molti altri paesi, tra cui l'Inghilterra e la Francia.

In questa sede è stato affrontato molto spesso il tema della produzione e delle produttività. L'obiettivo che ci proponiamo è di pervenire alla produzione di circa 400.000 vetture a regime, di cui 200.000 a Pomigliano e poco meno ad Arese. Per quanto riguarda lo stabilimento di Pomigliano, esso non verrà influenzato dall'intesa con la Nissan, diretta ad una produzione autonoma, in futuro, del «fuoristrada AR148», che è una vettura che prenderà la meccanica da Pomigliano: dalla negoziazione condotta nei mesi scorsi con la Nissan è emersa questa modifica del prodotto. Comunque produrre nell'ambito di questa società rappresenta un fatto a sè stante, cioè la partecipazione dell'Alfa Romeo, ed il suo programma, sono in un certo senso indipendenti.

Riprendendo il discorso sulla produzione, è evidente che quest'ultima dovrà aumentare come indicano chiaramente le cifre che vi ho riportato. La produzione dovrà essere raddoppiata e, come tutti quanti sappiamo, l'azienda dovrà tenere in debita considerazione e tendere verso quanto è riuscita a realizzare la FIAT in Italia. È un esempio importante in quanto è riuscita a raggiungere gli *standards* europei di produttività. Questo obiettivo potrà essere conseguito mediante rilevanti investimenti ed opportuni accordi in sede sindacale; comunque, oggi è forse un discorso prematuro. È evidente che l'aumento di produzione non dovrà diversificarsi molto da quanto la FIAT ha realizzato in Italia a pochi chilometri dai nostri stabilimenti del Nord e anche del Sud. Riducendo i costi non si intendono diminuire i

prezzi, ma l'azienda cercherà di recuperare le perdite. Ovviamente i costi competitivi serviranno sia ad elevare il *mark-up* sia a creare quel margine che permette di far fronte ad eventuali conflitti futuri sui prezzi e quindi di mettere l'azienda al riparo da quanto potrebbe accadere fra tre, cinque anni. Infatti, chi ha ridotto i costi e li ha abbastanza bassi fra tre, quattro anni potrebbe causare una guerra sui prezzi. Pertanto, con costi più bassi potremmo sia diminuire i prezzi sia far fronte ad eventuali tempeste; se oggi l'Alfa Romeo venisse coinvolta in eventuali conflitti sui prezzi, con i costi attuali, affronterebbe questa tempesta come una barca che non è in grado di navigare.

Il punto di *break-even* credo che si possa collocare al livello di 250.000 unità prodotte, valutabili alla luce dell'attuale volume produttivo, pari a 190.000 unità. Oggi siamo ancora molto lontani, però la struttura attuale è priva dei grandi investimenti e dei miglioramenti gestionali che sono prevedibili nei prossimi anni, soprattutto alleandosi con *partners* di questo genere che ci potranno far beneficiare di economie di notevole entità.

Per quanto riguarda il mercato americano volevo precisare che sia la FIAT sia la Lancia ne sono uscite. Storicamente l'Alfa Romeo ha sempre venduto, anche negli ultimi tempi, negli Stati Uniti il glorioso ma vecchio «Duetto». L'Alfa Romeo in America ha una buona immagine, soprattutto in riferimento ai motori, sicuramente migliore rispetto a quella che ha in Italia. Ultimamente abbiamo impostato una rete negli Stati Uniti, prevalentemente sulla costa del Pacifico, che di fatto ha cominciato da tre, quattro mesi a vendere la famosa «Milano» – che non è altro che la «75» con alcune modifiche –, la quale ha riscontrato un notevole successo. Tale discorso intende mettere in risalto questa rete potenziale, non soltanto dal punto di vista delle vendite, che verrà potenziata da ciò di cui ho già parlato ampiamente.

Il prossimo anno potremo arrivare a vendere circa 10.000-15.000 vetture l'anno. Nei prossimi anni si aprirà poi il discorso delle vetture più grandi, oltre a quello delle utilitarie che ovviamente occupano una fetta di mercato più consistente. Mi riferisco alla «164» che è un prodotto che si colloca in un settore medio-alto del mercato dell'auto. Le cifre che ho esposto, quindi, non sono fideistiche, ma addirittura stime prudenziali sulla base delle tendenze e dello sviluppo del mercato. Faccio presente che la General Motors calcolava di vendere circa 40.000-45.000 vetture l'anno. Ciò può servirci come controprova dell'attendibilità delle nostre stime che si avvicinano molto a quelle ipotizzate dalla General Motors, pur provenendo i dati da due fonti di ricerca e di studio autonomi e diversi.

Credo poi di dover chiarire se nella cifra di 3.600 miliardi sono compresi gli investimenti commerciali necessari a sviluppare la rete. Noi abbiamo ipotizzato che queste spese rientrino nel conto economico e non vengano considerate investimenti fissi o capitalizzazioni. Abbiamo affrontato in questo modo in maniera rigorosa il discorso sul piano contabile. Riteniamo che si debba capitalizzare unicamente quando ciò sia evidente ed opportuno.

Come è distribuita la produzione fra Sud e Nord mi sembra di avere già detto: immaginiamo di arrivare a regime con circa 250.000 unità prodotte al Sud e 190.000 al Nord.

DONAT-CATTIN. Mille miliardi di miglioramenti sono fatturato o valore aggiunto?

TRAMONTANA. Si tratta di fatturato meno costo delle materie prime, quindi valore aggiunto. È fatturato estero incrementale, in quanto abbiamo tenuto conto delle importazioni. Per ogni tipo di vettura abbiamo calcolato quanto è prodotto in Italia, quanto è importato dall'estero, eccetera.

DONAT-CATTIN. Pomigliano ve lo valutano quanto vale o quanto è costato?

TRAMONTANA. Questo fa parte delle garanzie.

PRESIDENTE. Ringrazio il presidente dell'IRI, professor Prodi, ed i suoi collaboratori qui intervenuti per le informazioni che ci hanno cortesemente fornito, che mi paiono

non solo interessanti, ma anche utili sul piano informativo e sul piano pratico per il lavoro della nostra Commissione.

Desidero rivolgere un vivo apprezzamento per il lavoro da loro compiuto e per gli impegni presi e aggiungo un augurio per il lavoro che li attende.

Con l'audizione testè conclusa è esaurita la fase conoscitiva dell'indagine.

Il seguito dell'indagine, in vista della fase conclusiva e dell'approvazione di un apposito documento, è rinviato ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 17,45.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI
Il Consigliere parlamentare delegato per i resoconti stenografici
DOTT. ANTONIO RODINÒ DI MIGLIONE