

SENATO DELLA REPUBBLICA

— X LEGISLATURA —

10^a COMMISSIONE PERMANENTE

(Industria, commercio, turismo)

INDAGINE CONOSCITIVA SULLA COMPETITIVITÀ TECNOLOGICA DELL'INDUSTRIA ITALIANA

13° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 22 GENNAIO 1992

(Pomeridiana)

Presidenza del Presidente FRANZA

INDICE

Audizione dell'ingegner Leopoldo Pirelli, presidente della Pirelli S.P.A.

PRESIDENTE	Pag. 3, 10, 19	MANCA	Pag. 16, 17
CARDINALE (Com.-PDS)	13	PIRELLI	3, 13, 17 e <i>passim</i>
CUMINETTI (DC)	12		
FONTANA Elio (DC)	13		
FOSCHI (DC)	11		
GIANOTTI (Com.-PDS)	10, 13		
MONTINARO (Com.-PDS)	11, 16		
MARGHERI (Com.-PDS)	12, 13, 18		
VETTORI (DC)	10		

Interviene, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, l'ingegner Leopoldo Pirelli, presidente della Pirelli Spa, accompagnato dal dottor Manca.

I Lavori hanno inizio alle ore 15,20.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sulla competitività tecnologica dell'industria italiana.

È oggi in programma l'audizione dell'ingegner Pirelli, presidente della Pirelli Spa.

Viene quindi introdotto l'ingegner Leopoldo Pirelli, presidente della Spa, accompagnato dal dottor Manca.

Audizione dell'ingegner Leopoldo Pirelli, presidente della Pirelli Spa

PRESIDENTE. Ci scusiamo per il ritardo, ma credo che esso sia oltremodo plausibile perchè in questi pochi minuti la Commissione ha avuto modo di approvare definitivamente il disegno di legge che prevede la cessazione dell'uso dell'amianto, un provvedimento largamente atteso dai lavoratori interessati.

Ringrazio l'ingegner Pirelli e i suoi collaboratori per la loro disponibilità, gli cedo senz'altro la parola.

PIRELLI. Signor Presidente, la ringrazio e la avverto che ho preparato una relazione sullo specifico tema della competitività tecnologica, ma che sono a disposizione della Commissione per altre domande di attualità che possano riguardare il nostro gruppo.

Sono da tempo convinto che la competitività tecnologica, intesa come capacità di innovare i prodotti e i processi produttivi meglio e più rapidamente rispetto ai concorrenti, sia un elemento centrale tra i fattori di successo delle imprese sui mercati. Mi sembra perciò utile e opportuna l'iniziativa adottata da questa Commissione di svolgere un'indagine conoscitiva sullo stato della competitività tecnologica dell'industria italiana di fronte alle sfide del mercato europeo e mondiale.

Vorrei però subito sottolineare che questo importantissimo fattore non è il solo a determinare la forza o la debolezza del sistema industriale di un paese nello scenario concorrenziale internazionale. La competitività dell'industria è infatti il risultato, oltre che del livello tecnologico delle produzioni, anche di altri elementi tra cui almeno due sono da ritenersi altrettanto importanti:

- il primo è il rapporto costi-efficienza delle imprese, soprattutto con riferimento al fattore lavoro, che ancora rappresenta, per la gran maggioranza delle attività industriali, la quota più rilevante del valore aggiunto. È infatti, la dinamica del costo del lavoro associata a quella della sua produttività a determinare l'andamento dei costi per unità di prodotto e quindi la competitività di prezzo sui mercati;

- il secondo elemento, che sta continuamente crescendo d'importanza in parallelo alla globalizzazione dell'economia e dei mercati, è quello legato all'efficienza del «sistema paese» e che è costituito, come tutti sappiamo, dalle sue infrastrutture *lato sensu*, dai trasporti ai servizi sanitari e previdenziali, al sistema educativo, a tutto l'insieme dei servizi pubblici e privati, fino alla politica industriale e alla ricerca.

Sul piano internazionale la posizione dei vari paesi rispetto alla competitività nel suo complesso, vale a dire la competitività tecnologica, l'efficienza costi-prezzi delle imprese e del «sistema paese» è ampiamente differenziato. Tuttavia mi sembra si possa dire che:

- alcuni paesi presentano punti di forza in tutte e tre queste componenti: fra questi credo possano essere annoverati il Giappone e la Germania;

- altri paesi, in particolare gli Stati Uniti, dispongono di una forte competitività tecnologica, decisamente superiore all'efficienza produttiva e a quella del «sistema paese»;

- infine, vi sono paesi come quelli del Sud-Est asiatico che ad un accettabile e crescente livello tecnologico di prodotto-processo associano bassissimi costi del lavoro.

Guardando all'Europa, che sta diventando il nostro grande mercato domestico, si può certamente dire che Germania, Francia e regno Unito sono paesi dotati di alto livello tecnologico, controllo nella dinamica dei costi unitari, buon grado di efficienza dei processi produttivi, dei servizi pubblici e delle infrastrutture. Verso i concorrenti ubicati in questi paesi l'industria italiana si trova in una posizione di svantaggio almeno in due delle aree citate, e cioè la dinamica del costo del lavoro e l'efficienza di quello che abbiamo imparato a chiamare «l'Azienda Italia».

Innanzitutto il livello tecnologico dei prodotti e dei processi: non vi è dubbio che su questo terreno, e nonostante l'onda di investimenti realizzata negli anni ottanta, il divario sia notevole e probabilmente crescente. Premesso che queste affermazioni sono di carattere generale, molte essendo per fortuna le eccezioni, mi sembra si debba constatare che la presenza italiana nelle industrie *high-tech* è aumentata meno che in altri paesi e i saldi negativi sia nella bilancia commerciale sia nella

bilancia tecnologica di alcuni settori si sono ampliati. Non mancano, come dicevo prima, importanti eccezioni: alcuni settori e imprese tradizionalmente attivi hanno aumentato i loro avanzi e il Gruppo Pirelli è tra questi. D'altra parte, nel corso degli anni ottanta non si sono avuti cambiamenti rilevanti nella composizione merceologica delle nostre esportazioni, tuttora basate sulle industrie manifatturiere tradizionali, mentre altri Paesi hanno attuato strategie di riposizionamento verso l'alto. Questa situazione è purtroppo coerente con il più modesto livello della spesa per ricerca e sviluppo rispetto ai paesi concorrenti: esso si colloca strutturalmente in Italia intorno all'1,5 per cento del prodotto lordo contro il 2,5-3 per cento di tutti gli altri paesi avanzati.

Questo orientamento verso l'industria tipicamente manifatturiera si basa sulla sorpassata concezione di un'Italia ricco serbatoio di manodopera a bassi costi unitari. Ma nella realtà anche per quanto riguarda la competitività sui costi la situazione dell'industria italiana non è favorevole. La dinamica del costo del lavoro per unità di prodotto (CLUP) è stata da noi decisamente superiore ai tre-quattro maggiori paesi europei, agli Usa e al Giappone ed è incorrente con l'obiettivo, peraltro ampiamente condiviso, di mantenere la stabilità del cambio. Anche da recenti autorevoli analisi, per esempio il «Rapporto Industria» presentato da Nòmisma nel settembre 1991, emerge che la competitività dell'industria italiana misurata sui costi del lavoro per unità di prodotto è diminuita di diversi punti percentuali in questi ultimi anni rispetto a Francia, Germania, Gran Bretagna, Stati Uniti.

Non voglio approfondire il discorso sulla inefficienza del «Sistema Italia», cioè sulle carenze nelle infrastrutture, nei servizi, nella pubblica amministrazione visto che esso è, da tempo, al centro dell'attenzione e delle preoccupazioni di tutte le parti sociali. Non vi è dubbio però che queste carenze costituiscono fonte di danni gravissimi per le imprese che lavorano e producono nel nostro paese, sia nell'operatività quotidiana sia nel perseguimento di obiettivi strategici di più ampio respiro: e che colpiscono anche gruppi, come quello Pirelli, che pur avendo solo un quarto delle proprie vendite in Italia, ha la propria «testa» quasi totalmente concentrata nel nostro paese.

* * *

Partendo da questo spunto, esprimerò ora qualche considerazione con riferimento al gruppo Pirelli.

Il gruppo Pirelli ha sempre considerato l'investimento in tecnologia come una delle proprie direttrici di sviluppo. Noi pensiamo di far parte di quelle imprese che sono state capaci di recepire gli elementi del progresso tecnologico, favorendo l'aumento della produttività dei processi, migliorando la qualità dei prodotti e le risposte alle esigenze del mercato.

La Pirelli nasce come impresa per la lavorazione della gomma e nel tempo è stata mantenuta, pur nella diversificazione graduale della gamma dei prodotti, questa matrice comune imperniata sull'identità della materia prima.

Attualmente produciamo in 19 paesi.

Il nostro fatturato, che si aggira sui 10.000 miliardi di lire, si ripartisce per settore e per continente nel modo seguente:

(1990)	Settori %	Continenti %	
Cavi	34	Europa	66
Pneumatici	40	Nord America	15
Prodotti diversif.	17	Sud America	15
		Australia-Africa-Asia	4

L'Italia rappresenta il 24 per cento del fatturato globale e poco meno di un terzo dei dipendenti del gruppo che sono mondialmente circa 65.000.

Nel corso del tempo le mutate condizioni e le emergenti opportunità dei mercati ci hanno condotto a modificare i rapporti tra i diversi *business*. Seppure in misura poco evidente, soprattutto per un osservatore esterno, è cresciuta nel tempo la nostra presenza nel settore a maggior contenuto tecnologico: quello dei cavi. Con 71 stabilimenti in 12 paesi, il gruppo Pirelli detiene nei cavi una posizione di avanguardia tecnologica e dimensionale a livello mondiale. Copriamo la quasi totalità della gamma dei prodotti sia terrestri che sottomarini; siamo all'avanguardia anche in prodotti di recente nascita, come i cavi in fibra ottica. Credo di poter dire che la nostra posizione competitiva nel settore cavi sia soddisfacente.

Subito dopo il *business* dei cavi viene quello dei pneumatici al quale il gruppo ha legato gran parte della propria immagine. Mantenere la presenza su questo mercato altamente competitivo ha richiesto ingenti sforzi finanziari e di ricerca. La nostra produzione è ripartita su 32 stabilimenti in 10 paesi, affiancati da una rete commerciale attiva in 60 paesi. La nostra gamma produttiva è tra le più complete e comprende pneumatici per vetture, veicoli industriali, macchine agricole, moto e biciclette. A questa soddisfacente copertura merceologica del mercato si contrappone un certo squilibrio in quella geografica ed alcuni svantaggi derivanti dalle nostre dimensioni rispetto ad alcuni concorrenti. Agli effetti del tema su cui oggi ci concentriamo, la competitività tecnologica, accade che, sebbene il settore pneumatici della Pirelli sostenga un ammontare di spese in ricerca e sviluppo pari a quasi il 4 per cento del proprio fatturato, deve competere con aziende come Michelin, Bridgestone e Goodyear che, grazie alle assai maggiori dimensioni, possono, mantenendo lo stesso nostro rapporto fra spese per ricerca e sviluppo e fatturato, investire in ricerca risorse anche tre volte superiori.

Veniamo al settore prodotti diversificati, caratterizzato da minor peso dimensionale e maggior frammentazione rispetto agli altri due. Il settore comprende prodotti di largo consumo (calzature, materassi, articoli sportivi, eccetera) e prodotti per beni di investimento (quali accessori per auto in gomma, cinghie, nastri trasportatori, eccetera). Le nostre attività comprendono 43 stabilimenti di piccole e medie dimensioni situati in 13 paesi in Europa e nel resto del mondo. Questo

settore, seppure ricco di competenze manageriali, presenta tuttavia una posizione residuale all'interno del gruppo: e, come a loro è noto, è nostra intenzione di uscirne gradualmente, nel quadro dei piani di ristrutturazione industriale e finanziaria del gruppo.

Il gruppo Pirelli si trova dinanzi a delle scelte fondamentali da compiere per poter affrontare le sfide tecnologiche che si stanno presentando in entrambi i settore fondamentali della sua attività, quello dei cavi e quello dei pneumatici.

Nell'area dei processi produttivi, la battaglia si sta conducendo soprattutto nel settore dei pneumatici, dove la maturità del prodotto spinge ad intensificare gli sforzi verso l'automazione della produzione. In questo ambito l'applicazione delle tecnologie CAD (Computer Aided Design) e CAM (Computer Aided Manufacturing) sono ormai all'ordine del giorno, per le nostre imprese, e le ultime evoluzioni ci hanno condotto ad introdurre, insieme a pochi altri nel mondo, anche il CIM (Computer Integrated Manufacturing) nello stabilimento automatizzato di Bollate vicino a Milano.

Sul fronte delle tecnologie di prodotto sono state realizzate innovazioni di notevole rilievo. In particolare mi preme sottolineare le nuove realizzazioni nei cavi sottomarini per trasporto energia, per i quali siamo al primo posto nel mondo, e nei cavi in fibra ottica. Le nostre tecnologie ci hanno consentito di acquisire importanti commesse legate alla realizzazione di grandi infrastrutture, nel trasporto dell'energia e nelle telecomunicazioni. Desidero in questa sede ricordare che stiamo conducendo ricerche per conto dell'Agenzia spaziale italiana sui cavi che andranno ad equipaggiare le piattaforme spaziali.

Come vedete, le sfide che stiamo affrontando non sono di poco conto. Ad esse dedichiamo risorse umane notevoli, in quantità e qualità, e investimenti di elevato ammontare. Tenendo conto dei tre tradizionali settori in cui operiamo, il Gruppo ha svolto nel 1991 attività di ricerca con laboratori dislocati in otto paesi tra Europa e Americhe con una spesa complessiva di circa 350 miliardi e con un impiego di addetti per circa 2000 unità. In questo impegno assai ampio sia sotto il profilo delle risorse impiegate sia sotto il profilo dell'ampiezza geografica, le attività italiane svolgono ovviamente un ruolo preminente. Nel nostro paese si concentra infatti più della metà sia della spesa sia degli addetti all'attività di ricerca.

Assai significativo è l'impegno del Gruppo Pirelli anche ove si consideri il rapporto tra la spesa di ricerca e il fatturato: mediamente essa supera il 3 per cento, con un massimo, come ho già accennato, di quasi il 4 per cento nel settore pneumatici. Da tale impegno derivano risultati soddisfacenti come livello qualitativo dei nostri prodotti: ne è prova il loro apprezzamento sul mercato. Mi fa piacere concludere questa parte del mio intervento dedicata al Gruppo Pirelli sottolineando che siamo tra le poche imprese italiane che da sempre registrano un consistente saldo positivo della bilancia tecnologica.

Sono convinto che nel corso degli anni ottanta - le cifre degli investimenti lo dimostrano - l'industria italiana, e con essa la Pirelli, abbia realizzato obiettivi importanti sia nelle tecnologie di prodotto sia in quelle relative ai processi di produzione. Oggi è diventato difficile

tenere le posizioni sui mercati, in presenza di una dinamica dei costi squilibrata rispetto ai concorrenti esteri, con una conseguente riduzione dell'autofinanziamento.

Nonostante tali difficoltà, i cambiamenti sui mercati e i mutamenti nelle politiche industriali dei paesi europei, in parallelo con l'integrazione comunitaria, costringono le imprese ad intensificare gli investimenti in ricerca e sviluppo e le autorità di politica economica e individuare nuove forme di sostegno della competitività tecnologica.

In Italia abbiamo avuto (e abbiamo) uno strumento di sostegno alla ricerca e sviluppo di tipo finanziario (la legge 46 del 1982): sulla linea di quanto hanno fatto altri paesi, in particolare europei, sembra giustificato considerare l'affiancamento alle politiche finanziarie di politiche fiscali, cioè esenzioni fiscali per investimenti nella ricerca e sviluppo.

Credo inoltre che sia ormai maturo il tempo di una maggiore collaborazione tra il pubblico e il privato sia nella ricerca di base, sia su progetti specifici, e con obiettivi più vicini al mercato. Le imprese italiane non mancano di strutture, ma anche il settore pubblico, con le Università e la rete di laboratori del CNR è dotato di risorse umane e mezzi finanziari di notevole livello e ampia diffusione. In questo quadro occorrerebbe favorire l'utilizzo di strumenti che già esistono, come per esempio i consorzi, le *joint ventures*, i contratti di ricerca tra le imprese e i lavoratori pubblici per facilitare il lavoro comune tra il pubblico e il privato. Anche nuove realtà, come i parchi della scienza che stanno sorgendo in molte parti del Paese, sono un veicolo importante di incontro e di collaborazione che va senza dubbio incoraggiato.

Ma prima di concludere c'è un ultimo tema che mi preme ricordare: quello della formazione scientifica, tecnica, professionale che è alla base della competitività tecnologica e che richiede tempi lunghi di preparazione. L'investimento in «formazione» va perseguito sia migliorando gli strumenti esistenti, sia costituendo nuove sedi di preparazione e di studio nelle discipline più nuove e più avanzate. Le leggi di riforma dell'Università che comportano una maggiore autonomia finanziaria e organizzativa degli atenei, nonché profondi cambiamenti nei corsi di laurea, vanno in questa direzione. Da qui bisogna proseguire per realizzare, come nei paesi europei più avanzati, uno stretto rapporto tra la cultura scientifica universitaria e quella delle imprese, così da favorire la diffusione dei risultati della ricerca e facilitarne l'utilizzo a livello industriale.

La realizzazione di sinergie e occasioni di collaborazione tra il pubblico e il privato nell'area della ricerca e della formazione è da sempre un tema verso il quale il Gruppo Pirelli è profondamente sensibile. Vorrei citare le più recenti iniziative concrete che vedono anche un coinvolgimento della Pirelli.

Ricordo volentieri di aver raccolto e aderito all'invito a partecipare alla Consulta del Politecnico di Milano, un organismo istituito nel 1991 e composto di un ristretto gruppo di imprenditori che affianca il Politecnico stesso, con lo scopo principale di accrescere la collaborazione tra le Università e le imprese nella ricerca e nella formazione. Un tema importante posto da questa Consulta nelle sue prime riunioni è stato quello di studiare i modelli organizzativi e didattici in linea con gli orientamenti espressi a livello comunitario.

Inoltre, ho partecipato all'accordo di cooperazione didattica - avviato nel 1991 - tra l'Università Bocconi e il Politecnico di Milano che consentirà agli studenti di ciascun ateneo di scegliere alcuni corsi di studio condotti nelle facoltà dell'ateneo per così dire «gemellato». Pensate che l'esigenza di una integrazione tra la cultura economica e tecnica dei giovani era già stata fatta presente da mio nonno, Giovanni Battista Pirelli, nel lontano 1919, ma solo ora si è avuta la possibilità di avviare in questo senso passi concreti.

Infine, vorrei ricordare la grande iniziativa, ormai in piena realizzazione, del Polo tecnologico della Bicocca. Sulle aree dismesse da insediamenti industriali che risalgono all'inizio di questo secolo, il Polo tecnologico promuove ed ospita numerose iniziative di ricerca e di formazione professionale, e soprattutto rappresenta una realtà importante di collaborazione tra pubblico e privato.

Vorrei citarne solo due, che giudico però particolarmente significative:

il Cefriel, centro finalizzato alla ricerca e alla formazione in ingegneria dell'informazione: si tratta di un'iniziativa che vede la presenza e la collaborazione di tre «poli»: quello pubblico - rappresentato dal comune di Milano e dalla regione Lombardia; quello privato - comprendente l'Assolombarda e una decina di società operanti prevalentemente nel campo delle telecomunicazioni e dell'informatica; e un polo scientifico rappresentato dal Politecnico e dall'università statale.

Il secondo esempio che vorrei ricordare è il nuovo corso di laurea in scienze ambientali dell'università statale di Milano inaugurato lo scorso 3 dicembre dal Ministro dell'università e della ricerca scientifica professor Ruberti. Si tratta di una laurea che preparerà esperti capaci di rispondere ai bisogni che sorgono sempre più urgenti nell'area della chimica, della medicina, della biologia e, in genere, in tutte le attività connesse all'*habitat* umano.

Sono alle conclusioni: seguendo quello che credo essere l'ottimo esempio delle audizioni nei paesi anglosassoni, esprimerò ora una «sintesi» e delle «raccomandazioni».

La «sintesi» del mio pensiero sul tema della competitività tecnologica dell'industria italiana è che la nostra posizione non è coerente con il nostro collocamento al quinto o sesto posto nella graduatoria dei paesi più industrializzati: non è coerente in quanto i paesi con i quali ci confrontiamo più direttamente hanno in generale nelle principali tecnologie industriali livelli superiori a quelli italiani. Questo significa che la nostra situazione è strutturalmente fragile, direi precaria; in aggiunta, questa fragilità non è compensata da punti di forza negli altri fattori della competitività di cui ho parlato.

Le «raccomandazioni» si possono riassumere quindi in una: è necessario, direi indispensabile, fare tutto il possibile per migliorare la situazione e ridurre quello che si può ben chiamare «ritardo tecnologico». Credo che questo tema dovrà essere al centro di qualsiasi politica economica e industriale per i prossimi anni, dovrà essere la preoccupazione principale delle imprese e delle autorità di governo. Sui mezzi per procedere in questa direzione mi sono già soffermato, ma vorrei sottolinearne due, uno specifico e uno più generale: il primo

riguarda l'utilità di un intervento di esenzione (o alleggerimento) fiscale sugli investimenti nella ricerca. Il secondo riguarda l'importanza di favorire accordi di collaborazione, e quindi utili trasferimenti e scambi di tecnologie, fra le imprese italiane e quelle soprattutto europee.

PRESIDENTE. Ringrazio l'ingegner Pirelli per la sua relazione introduttiva ed invito senz'altro i colleghi a formulare le loro domande.

GIANOTTI. Ingegnere Pirelli, lei ha fornito degli spunti interessanti alla nostra indagine con questa sua relazione. Non le nascondo tuttavia che motivo del nostro interesse è anche l'operazione di carattere internazionale di cui la Pirelli è stata protagonista negli ultimi mesi. Siamo infatti il solo Gruppo politico italiano (non ricordo se la nostra denominazione fosse ancora PCI oppure già PDS) ad aver chiesto al Governo una iniziativa di fronte agli ostacoli, che a noi sembravano di tipo nazionalistico, che in Germania si posero alla Pirelli nella vicenda Continental.

Dal Governo non abbiamo ricevuto risposta e abbiamo dovuto constatare - come tutti - il fallimento dell'operazione. Credo sia evidente che il nostro interesse in materia è di tipo strategico. Non ci occupiamo delle fortune dei singoli membri della società. Restiamo allora convinti - come ci è parso leggendo i giornali - della utilità di una integrazione tra la Pirelli e la Continental per ragioni di scala ai fini della competitività internazionale. Consideriamo pertanto il fallimento di quell'operazione tale da dover pesare sull'Italia e avere qualche ripercussione in particolare sul gruppo Pirelli, come purtroppo stiamo vedendo in questi giorni.

Vi è però un'altra questione su cui, a prescindere dalla fortuna dell'operazione, è necessario riflettere. Siamo di fronte ad un problema di diritto comunitario. Il mercato unico europeo prevede - come è noto - la libera circolazione dei capitali e in un libero mercato il controllo di una società non può che dipendere dal controllo della maggioranza azionaria. Non ci possono essere altri elementi a determinare il controllo di una società. Naturalmente è preferibile che qualsiasi operazione di carattere finanziario incontri il gradimento di chi dirige l'azienda sottoposta a conquista e anche del Governo locale. Tuttavia nè le leggi nazionali, nè gli statuti sociali di impresa possono contraddire la regola generale che prima ho richiamato.

A noi sembra invece che nella vicenda della Continental, come in altri casi in Germania e in Francia, ci si sia trovati di fronte a chiusure nazionali, che ci paiono incompatibili con le regole del mercato unico. L'Italia in effetti è stata spesso sotto giudizio delle autorità di Bruxelles dal punto di vista delle regole della concorrenza. Ma in questo caso a noi sembra ci siano ugualmente state delle infrazioni. Le vorrei chiedere se lo pensa anche lei. Credo che il Governo italiano, anche a prescindere dall'operazione relativa alla Continental, debba intervenire in sede comunitaria per chiedere un rispetto delle regole della concorrenza alla luce del Trattato di Roma.

Da parte nostra infine ci preoccupiamo anche delle ripercussioni occupazionali che potrà avere il fallimento dell'operazione della Pirelli e chiediamo notizie in proposito.

VETTORI. Con riferimento alla non coerenza italiana in materia di ricerca tecnologica rispetto alla posizione nella graduatoria dei paesi più industrializzati, gradirei un suo giudizio sullo stato della sinergia di risorse economiche e umane in materia di coordinamento appunto della ricerca tecnologica in Italia.

MONTINARO. Lei ha proposto tre elementi fondamentali: la ricerca scientifica e tecnologica, il costo del lavoro, l'impresa Italia. Circa il costo del lavoro mi sembra che siamo ai limiti e che non si possa ottenere un'ulteriore competitività. Sul primo elemento invece il campo è del tutto aperto. Si tratta di un cruccio non solamente suo o di altre imprese, ma anche delle forze politiche, tra cui la nostra.

Per la ricerca scientifica e tecnologica occorrono scelte strategiche. Il mondo industriale può molto in questo campo e deve agire di conseguenza. Lei ha confermato anche nella sua relazione l'esistenza di una concentrazione di iniziative quasi esclusivamente nel Nord, sebbene nel Sud vi siano centri universitari di notevole importanza, come quelli di Napoli e Bari.

In queste due regioni, ma soprattutto in Puglia, ci sarebbero le condizioni ottimali per quel rapporto su cui lei si è prima intrattenuto, cioè tra università e ricerca politecnologica. Mi pare che in questo senso la grande industria, e la sua in particolare, potrebbero avere più coraggio e spostarsi nel Sud; ad esempio l'Università pugliese in molti settori scientifici è all'avanguardia non solo a livello nazionale ma addirittura a livello mondiale ci sono rapporti tra l'università di Lecce e quelle degli Stati Uniti; tra quella di Bari e alcune imprese degli Stati Uniti d'America. Mi pare quindi importante che la grande industria italiana faccia delle scelte in questo senso: il primo passo lo ha fatto la Fiat con l'impianto di Melfi, che potrebbe essere seguito anche nei settori più innovativi. In Puglia c'è monodopera qualificata, nel triangolo Napoli-Foggia-Bari c'è un numero di laureati in chimica e in ingegneria molto elevato e quindi ci sono le condizioni umane affinché un insediamento industriale possa realizzarsi.

Per quel che riguarda la struttura paese, pur non essendoci condizioni straordinarie, ci sono però delle infrastrutture importanti a livello di autostrade, ferrovie ed aeroporti che possono rispondere alle esigenze di un insediamento di questo tipo.

FOSCHI. Almeno una parte della domanda che mi ero proposto di fare è stata già svolta dal senatore Montinaro, ma vorrei anch'io soffermarmi sul fatto che l'ingegner Pirelli in sostanza ha detto che la competitività dell'industria, oltre al livello tecnologico, risente di due altri fattori fondamentali, cioè il fattore lavoro e il sistema paese.

Circa il fattore lavoro vorrei fare un passo in avanti, chiedendo in che misura incide tale fattore sui costi delle vostre aziende in ordine alle difficoltà globali che impediscono di fare una ricerca tecnologica più consistente ed avanzata.

I problemi del sistema paese li conosciamo tutti e sappiamo che notevoli disservizi possono recare inconvenienti e danni tanto all'industria che ad altri settori.

Vorrei concludere rilevando che nelle sue raccomandazioni finali lei dice che tutte le raccomandazioni si possono ridurre ad una: più soldi alla ricerca, magari attraverso un alleggerimento fiscale, e una maggior collaborazione tra imprese italiane ed europee sotto il profilo tecnologico. Quindi, mi pare di capire che si tratti fondamentalmente di un problema di finanziamento; inoltre bisognerebbe sapere quali sono le cause che ostacolano la collaborazione tra le imprese italiane e quelle europee, che porterebbe ad un avanzamento complessivo della ricerca.

MARGHERI. Ingegnere Pirelli, in linea generale condivido la tesi secondo cui il *deficit* di competitività del nostro apparato produttivo nasce da un ritardo nella capacità e nella velocità di innovazione del sistema, che è l'*habitat* in cui operano le imprese, che crea un ritardo nell'innovazione del sistema produttivo.

In altri termini il modello istituzionale, economico e politico incide sulle possibilità di produrre formazione, ricerca ed innovazione, determinando così un *deficit* per il sistema industriale in generale. Ma l'accordo su questa premessa mi porta a farle tre domande.

In primo luogo, se dobbiamo recuperare la capacità e la velocità di innovazione del nostro sistema produttivo nel rapporto col suo ambiente (cioè con il sistema Italia), ciò significa realizzare una serie di investimenti e quindi significa uno sforzo delle imprese private e dello Stato. Tutto questo implica tagliare risorse da qualche altra parte; implica in altri termini una dislocazione di risorse verso il sistema produttivo riducendo gli impieghi non produttivi. Ciò secondo noi vuol dire colpire la rendita; ma secondo lei come si fa a concentrare le risorse per accelerare la ricerca nel processo di innovazione? Dove dobbiamo tagliare?

In secondo luogo l'accelerazione del processo di innovazione italiano non dipende anche da una scelta strategica di diversa specializzazione della nostra capacità produttiva sui mercati internazionali? Non è oggi in crisi la specializzazione del nostro apparato produttivo? non c'è qualcosa da rivedere in questo senso, formulando delle indicazioni di strategie industriali rivolte ad una diversa specializzazione sui mercati internazionali quali, ad esempio, quelle che hanno fatto la ricchezza del nostro paese negli anni scorsi? Non bisogna fare una trasformazione strutturale?

Vengo alla terza domanda. Noi ci troviamo di fronte a due modelli che hanno accelerato i processi di innovazione: quello americano, che ha considerato l'innovazione come la principale merce da vendere e ad un certo punto si è trovato a non avere più niente da vendere, perchè non bastava vendere l'innovazione ma ci volevano anche dei prodotti; e il modello giapponese che ha legato strettamente l'innovazione ai prodotti da vendere e che è stato in grado di mantenere l'occupazione. La differenza tra il modello americano e quello giapponese sta nella capacità del secondo di mantenere il lavoro insieme all'innovazione. A suo avviso quale modello dovremmo scegliere? Come possiamo

coniugare l'innovazione col mantenimento dell'occupazione, che in questo momento è un problema anche della Pirelli?

CUMINETTI. Nella sua relazione traspare il respiro di un'azienda particolarmente attenta alla ricerca e allo sviluppo tecnologico, e di ciò mi compiaccio. Speriamo che stia nascendo anche in Italia una nuova cultura della qualità globale; lei ritiene che questa cultura potrà instaurarsi nel sistema italiano? E in caso affermativo ciò comporterà modificazioni delle relazioni tra industriali e sindacati?

CARDINALE. Mi riferisco al progetto elaborato dal Gruppo Pirelli che prevedeva di difendere Venezia dal fenomeno dell'acqua alta ricorrendo - mi sembra - a delle guaine in gomma. Vorrei sapere se tale progetto è accantonato o se ha qualche possibilità di essere realizzato.

FONTANA Elio. Ingegner Pirelli, nella sua relazione lei ha più volte sottolineato come il costo del lavoro e l'inefficienza del sistema Italia siano i maggiori responsabili del divario tecnologico esistente tra noi e le altre società industrializzate. Circa il costo del lavoro, credo si stia facendo il possibile, ma la questione è anche collegata alle decisioni assunte in sede europea. Allora è vero che si è sollecitata una riduzione del costo del lavoro, ma si è anche stabilito di non continuare con quei trasferimenti alle imprese che nel corso degli anni il Governo italiano ha sempre assicurato. Questa Commissione ha esaminato il problema con grande attenzione e sappiamo che il totale delle risorse pubbliche trasferite alle imprese dovrebbe essere più o meno di 60 mila miliardi.

Non crediamo che tali trasferimenti debbano scomparire, ma comunque debbono passare attraverso altri meccanismi, sull'esempio della Germania o della Gran Bretagna; non devono più essere quindi trasferimenti diretti.

Per quanto riguarda l'inefficienza del sistema Italia, il discorso è troppo lungo, ma vorrei soffermarmi almeno su un aspetto. Il Presidente del Consiglio ha rilasciato una dichiarazione nella quale si sostiene che il sistema Italia si sostanzia anche nella collaborazione tra Governo e imprenditori. Allora, è vero che nella vicenda Continental non avete richiesto un adeguato sostegno da parte del Governo? L'onorevole Andreotti afferma che il Governo in questa vicenda avrebbe potuto esprimere un appoggio concreto, ma non essendo stata avanzata una richiesta in proposito si è data un'ulteriore dimostrazione dell'inefficienza del sistema Italia.

MARGHERI. Forse in Germania l'appoggio è estato esplicitamente richiesto?

GIANOTTI. Un appoggio l'aveva richiesto la nostra parte politica in quella vicenda, ma non ottenemmo risposta all'epoca.

PIRELLI. Signor Presidente, parecchie domande convergono sulla vicenda Continental, mentre altre affrontano i temi contenuti nella mia relazione. Sull'episodio Continental, restiamo convinti della validità

strategica del nostro progetto. Il mondo dei pneumatici è costituito da un limitato numero di imprese, tre delle quali hanno ciascuna circa il 20 per cento della quota di mercato mondiale; mi riferisco alla Michelin, alla Bridgestone e alla Goodyear. Altre tre imprese hanno più o meno una quota pari al 7 per cento, quindi sono a circa un terzo delle dimensioni del gruppo delle prime.

Oggi si è parlato di ricerca e credo che il problema delle dimensioni abbia una grande importanza in tal senso. A parità di incidenza sul fatturato, se una azienda ha dimensioni pari a un terzo di quelle dei concorrenti, l'ammontare disponibile per la ricerca si riduce appunto a un terzo. È vero che il nostro Gruppo ricercava maggiori dimensioni e ritengo che tale orientamento strategico fosse giusto. Fra le diverse possibilità d'integrazione con altre società la scelta è caduta sulla Continental, perchè i due gruppi si completavano piuttosto bene; vi è infatti una prevalenza Pirelli nell'Europa del Sud e una prevalenza Continental nella parte settentrionale del nostro continente, vi è una maggiore della stessa Continental negli Stati Uniti e un suo miglior contatto con il mondo giapponese, mentre è più diffusa la nostra presenza nell'America del Sud.

Vi è inoltre una buona complementarità merceologica, nel senso che nel campo dei pneumatici noi siamo ben collocati nella fascia alta, vale a dire nei prodotti ad alte prestazioni, mentre loro hanno una migliore posizione nei prodotti *standard*. Insomma vi era un insieme di fattori positivi, ma il mancato raggiungimento della fusione non significa che Continental e Pirelli non siano più vitali o che abbiano davanti a loro un futuro più difficile. Certo, se la fusione si fosse realizzata, le due imprese avrebbero avuto di fronte un futuro più interessante sia per gli azionisti sia per i lavoratori di entrambi i Gruppi.

Possediamo tuttavia ancora direttamente il 5 per cento delle azioni Continental e abbiamo opzioni per un ulteriore 34 per cento; nel complesso si tratta del 39 per cento di quella società, che costituisce pur sempre un patrimonio potenzialmente nelle mani di Pirelli. Riteniamo che questo patrimonio si valorizzerà nel tempo a causa di un rialzo della Borsa e quindi di una migliore quotazione delle azioni Continental anche a seguito di un recupero di redditività del settore dei pneumatici. Con il passare del tempo, del resto, combinazioni che oggi sono sembrate inattuabili potrebbero diventarlo in condizioni diverse del mercato mondiale dei pneumatici. Oggi si è giudicato che entrambi i Gruppi avessero abbastanza problemi al loro interno e che fosse meglio non sovrapporli, considerando anche le difficoltà di razionalizzazione determinate da un'eventuale fusione. Una volta che i due gruppi avranno risolto positivamente i problemi al loro interno, potrebbero tornare di attualità delle forme di collaborazione o di fusione.

Per quanto riguarda l'affermazione secondo cui il controllo di una società dipende dalla maggioranza azionaria, sottolineo che avevo avuto numerosi contatti personali prima di avanzare la nostra proposta. Tra l'aprile e il settembre 1990 avevo riscontrato presso diversi enti tedeschi, alcuni dei quali azionisti della Continental, una generale condivisione della nostra strategia.

Il fatto che, successivamente, alcuni di questi gruppi abbiano modificato il loro atteggiamento, è certamente imputabile al parere contrario alla nostra proposta espresso dai responsabili esecutivi della società.

Ritengo che uno speculatore che conduca una scalata possa non curarsi dell'opinione di un *management*, dei responsabili esecutivi di una società; ma quando si cerca di arrivare ad un accordo è indispensabile il consenso di chi conduce quella società. Il nostro scopo non era quello di conquistare una fortezza, ma quello di entrare in una casa comune dove avremmo trovato degli amici che ci accoglievano a braccia aperte; senza la collaborazione degli uomini dell'esecutivo e dei rappresentanti dei sindacati non si sarebbe mai arrivati a niente. Quindi, forzare la mano attraverso una soluzione assembleare, non sarebbe stata la strada giusta rispetto agli scopi che ci proponevamo.

Direi di più, non c'è stata una chiusura nazionalistica. A cavallo tra la fine del '90 e il principio del '91 si è effettivamente creato un gruppo di azionisti che, per prevenire una nostra eventuale azione di forza in ambito assembleare, si alleò per cercare di evitarla. Tuttavia non potrei definire questo un comportamento nazionalistico, ma semplicemente un tratto caratteristico dei rapporti tra gruppi tedeschi. Credo che la stessa politica l'avrebbe fatta chiunque si fosse trovato davanti ad una simile situazione. Ripeto che non sento questo comportamento come un'offesa al mio passaporto italiano e questo mi porta ad affrontare il discorso delle relazioni con il potere politico.

In un incontro con l'allora Ministro dell'Industria on. Battaglia ho avuto occasione di esporre i nostri progetti e i nostri scopi in modo riservato prima che la proposta fosse avviata. Ho avuto occasione di intrattenere l'attuale Ministro dell'Industria sugli ultimi sviluppi, ma ritengo che ci sia una differenza fondamentale tra tenere al corrente l'autorità politica - che è doveroso - e chiederne il suo intervento. Credo che sarebbe stato logico chiedere l'aiuto dell'autorità politica se la controparte avesse fatto la stessa cosa, cioè se la Continental fosse ricorsa all'autorità tedesca per contrastare l'operazione; in quel momento avremmo dovuto rivolgerci all'autorità italiana e probabilmente anche all'autorità comunitaria, ma non è stato così. La Continental non ha mai fatto appello alle proprie autorità politiche e non era certamente nostro compito inserire una componente politica di una trattativa tra due imprese private in cui la controparte non aveva fatto ricorso alla politica.

Credo di aver risposto alle varie domande che mi sono state poste sulla questione Continental, ma resto comunque a disposizione per una eventuale integrazione.

Vengo ora alla questione relativa alla competitività tecnologica, per la quale chiederò al dottor Manca di completare la mia esposizione laddove non sono in grado di rispondere con esattezza. Il senatore Vettori ha parlato di sinergie e di coordinamento della ricerca in Italia. Ho già auspicato la necessità che si realizzi una maggiore collaborazione tra privato e pubblico ed in particolare tra aziende, università e enti di ricerca quali il CNR per realizzare delle sinergie a vantaggio delle aziende e del lavoro di ricerca e di preparazione degli uomini da parte dell'università. Poi ci sono delle sinergie che nascono dalla collabora-

zione tra le aziende; posso citare un esempio che in casa nostra funziona molto bene, la collaborazione con la Fiat nello studio del sistema pneumatico-ammortizzatore, che permette di ottimizzare il sistema delle sospensioni nel momento in cui si progetta una nuova vettura. Questa collaborazione esiste anche con aziende straniere, ad esempio con la BMW e la Mercedes; tra l'altro della BMW siamo i maggiori fornitori e per la Mercedes siamo a livello degli altri produttori più importanti. Queste aziende hanno apprezzato il nostro prodotto e ci hanno chiesto una collaborazione anche a livello progettuale; quello che si poteva fare è in corso di realizzazione, anche se è certamente perfezionabile ed espandibile.

Al Senatore Montinaro dico che non abbiamo una tendenza nordista; credo che siamo stati tra i primi a installare delle fabbriche nel Mezzogiorno e a questo proposito il dottor Manca potrà fornirle dei dati sulla ripartizione dell'occupazione e degli investimenti tra il Mezzogiorno e il Nord d'Italia. Comunque per noi è un'esperienza di vecchia data ed è stata un'esperienza felice, perchè abbiamo trovato rispondenza nel personale locale che ha realizzato un rendimento ed una produttività pienamente comparabile a quelli del Nord. Evidentemente dal punto di vista infrastrutturale c'è stata qualche difficoltà in più, ma riguardo agli investimenti per unità di produzione ritengo che i nostri risultati siano tra i migliori e siano pienamente soddisfatti della scelta fatta in passato.

Sempre il senatore Montinaro ci ha dato un ottimo suggerimento circa i rapporti con l'università, e noi che terremo conto. Tuttavia presenta aspetti problematici perchè nella realtà del nostro gruppo la testa è a Milano. Infatti, anche se realizziamo in Italia meno del 25 per cento del nostro fatturato, il coordinamento dell'intera attività della Pirelli nel mondo si realizza a Milano. È lì che abbiamo il nostro cervello, ed è lì il punto da cui partono le direttive.

A Milano abbiamo il nostro centro direttivo, in cui vengono prese le decisioni. È abbastanza logico quindi che vi siano possibilità di contatti più diretti nello stesso luogo. Non si tratta di un atteggiamento favorevole al Nord d'Italia, bensì a Milano come tale. Tuttavia credo che la sua idea debba essere tenuta in conto, perchè - come lei giustamente ricordava - il livello delle università del Mezzogiorno citate in precedenza sta migliorando.

MONTINARO. Perdoni l'interruzione, ma le assicuro che il politecnico di Bari ha un gruppo di nuovi docenti con una notevole competenza nel campo della ricerca tecnologica. L'esperienza Tecnopolis, promossa appunto dal politecnico di Bari, ha raggiunto livelli molto alti in questo ambito.

MANCA. Alla fine del 1991 la ripartizione del Gruppo Pirelli in Italia era pari a un terzo del suo totale nel Mezzogiorno e a due terzi nel resto del paese. Di conseguenza l'occupazione nel Sud corrispondeva a circa il 30-35 per cento del totale; ovviamente 20 anni fa queste percentuali erano molto più squilibrate, dal momento che nel corso degli anni '70 e '80 è stata adottata una politica di decentramento che ha trasferito buona parte degli investimenti dalle città alle aree meno sviluppate del paese e dal Nord al Mezzogiorno.

Le cifre concernenti gli investimenti nel Mezzogiorno negli ultimi 20 anni superano certamente la quota di un terzo dell'occupazione totale. Abbiamo inoltre creato alla fine degli anni '70 la società Fibre Ottiche Sud, che si trova a Battipaglia e nella quale si producono cavi a fibra ottica. Si tratta di un investimento tecnologicamente molto impegnativo e del resto è l'unico stabilimento in Italia che produce la fibra ottica, che dal punto di vista tecnologico è molto difficile da produrre e ha un altissimo valore aggiunto. Questa società ha concluso un accordo di collaborazione molto interessante con l'Istituto di scienza dell'università di Napoli. Esiste quindi un legame molto stretto con la ricerca.

Lei, senatore Montinaro, si è riferito anche all'esperienza di Bari e allora vorrei precisare che abbiamo rapporti molto stretti anche con il centro Tecnopolis, sia come collegamento su determinate aree di ricerca, sia come rapporto tra la stessa Tecnopolis e il polo tecnologico della Bicocca. Le posso assicurare che nel corso del 1991 ho contattato personalmente molte volte il professor Dioguardi e i suoi collaboratori a Milano e altrove.

PIRELLI. Vorrei tornare sulle domande dei senatori Foschi e Margheri. Tra i tre elementi che costituiscono l'aspetto problematico alla base dell'efficienza dell'azienda, vale a dire lo sviluppo tecnologico, il costo del lavoro e l'efficienza del sistema nel suo insieme, vi è uno stretto legame. L'elevatezza del costo del lavoro può essere negativa agli effetti dello sviluppo della ricerca tecnologica; così come il sistema globale può interferire sui primi due elementi. La questione coinvolge il problema dell'autofinanziamento dell'azienda: tutti gli elementi nel loro insieme assicurano un determinato livello di competitività dell'azienda e influenzano i risultati ottenuti, dai quali deriva la possibilità di autofinanziamento, vale a dire l'ammontare della liquidità che l'azienda può impegnare al proprio interno.

Tale liquidità può essere redistribuita, secondo le condizioni di competitività esistenti sul mercato, all'uno o all'altro di questi elementi.

Non si può ignorare, però, che in Italia esistono forti condizionamenti sulla allocazione delle disponibilità: in particolare, l'incremento del costo del lavoro ha costituito un fattore obbligante e non una scelta; esso ha giocato a detrimento delle risorse che l'azienda avrebbe potuto impiegare nella ricerca e nello sviluppo.

Circa l'efficienza del sistema paese, vorrei riferirmi alla collaborazione tra Governo e imprenditori. Abbiamo di fronte tempi durissimi per il nostro paese, per l'Europa occidentale e per quella dell'Est. È assurdo pensare di logorarci in polemiche interne per verificare di chi sia la colpa di quanto è accaduto. Cerchiamo di andare avanti e di stabilire quale cammino si possa intraprendere. La strada è lunga e non dobbiamo litigare in casa; cerchiamo invece di trovare i mezzi per migliorare la situazione di tutti.

MANCA. L'ingegner Pirelli prima intendeva dire qualche cosa di più sui livelli. Noi ci troviamo nella brutta situazione di dover confrontare il costo del lavoro e tribuzioni nette ed è questo il fattore abnorme del

nostro paese. È chiaro ed evidente che agli effetti della competitività per l'impresa conta il confronto tra i costi del lavoro e non il confronto tra le retribuzioni nette. Nelle nostre fabbriche ci troviamo oggi nella situazione per cui il costo del lavoro è leggermente inferiore a quello tedesco, dell'ordine del 5.7 per cento, e di poco superiore a quello francese mentre è molto superiore a quello inglese e spagnolo.

Il discorso delle retribuzioni mette non lo affronto perchè tutti voi lo conoscete. Ritengo però importante, visto che si parla di competitività, l'aspetto dinamico, a proposito del quale posso fornire delle cifre piuttosto precise. Nel corso degli ultimi tre anni abbiamo avuto in Italia un incremento del costo unitario del lavoro (cioè il costo orario del lavoro) dell'ordine del 9-10 per cento l'anno: in questi stessi anni abbiamo avuto un incremento della produzione intorno al 5 per cento l'anno e quindi c'è un *gap* tra dinamica dei costi orari del lavoro e dinamica della produttività che è molto marcata, enormemente più elevata di quella degli altri paesi europei.

In particolare per la Germania e la Francia bisogna dire che in questi tre anni il rapporto tra la dinamica dei costi unitari del lavoro e la dinamica della produttività è stato praticamente unitario, cioè hanno marciato parallelamente.

PIRELLI. Il senatore Margheri mi ha rivolto tre precise domande. In primo luogo ha detto che se dobbiamo recuperare come sistema occorrono investimenti che richiedono capitali e quindi tagli in altri settori. Io non la penso così. Credo che una maggiore competitività generi mezzi addizionali in quanto apre nuovi mercati, permette di avere un rapporto tra costi e ricavi migliore rispetto alla concorrenza e accresce la disponibilità delle risorse da destinare alla ricerca e sviluppo e agli investimenti, senza andare a scapito di uno degli altri fattori di costo, cioè della manodopera. L'efficienza genera maggiori mezzi e ha poi effetti moltiplicativi; laddove c'è una maggiore autonomia finanziaria si riesce anche ad aumentare il ritmo dello sviluppo.

MARGHERI. Questo va bene dentro l'azienda, ma non nel sistema.

PIRELLI. Cosa sarà il sistema del futuro? Dobbiamo cominciare a ragionare in termini di sistema Europa, non di sistema Italia, che avrà una maggiore efficienza rispetto all'attuale.

Poi lei ha chiesto se l'accelerazione della ricerca e sviluppo non richieda una maggiore specializzazione sui mercati. La risposta è molto complessa; nel campo dei pneumatici il mercato è diventa sempre più globale e vi è pertanto la necessità di essere presenti sia dal punto di vista geografico che dal punto di vista della varietà dei prodotti, in modo da poter rispondere a tutte le richieste del mercato. Ciò perchè i clienti a loro volta sono strutturati globalmente e richiedono una gamma completa di prodotti.

Per quanto riguarda il settore dei cavi il ragionamento è molto diverso, perchè un'azienda potrebbe vivere benissimo producendo soltanto cavi per telecomunicazioni senza produrre i cavi per energia o viceversa, in quanto sono due settori separati che si integrano

abbastanza bene nei loro tempi di sviluppo. Infatti, il settore dei cavi per energia è più importante nei paesi in via di sviluppo laddove la prima necessità è il trasporto dell'energia, mentre i cavi per telecomunicazioni si stanno ancora largamente sviluppando nei paesi più avanzati. Quindi la risposta alla sua domanda è legata ai prodotti considerati, in particolare per l'azienda Pirelli la situazione è molto diversa tra pneumatici e cavi.

Non le saprei dire quale modello bisogna scegliere tra quello americano e quello giapponese, anche se credo che la scelta dipenda dai risultati di una politica e di una strategia industriale. Si è di fronte all'opposizione di esportare delle tecnologie e ricevere per contro qualcosa che compensi il depauperamento produttivo del paese – secondo il modello americano – oppure di seguire la linea di un modello giapponese? Credo che non esista un'unica soluzione; penso che gli americani e i giapponesi siano partiti da posizioni possoste, ma oggi i giapponesi cominciano ad avvicinarsi al modello americano e gli americani ad abbandonare l'assoluta fede nel loro modello.

Il senatore Cuminetti mi ha fatto una domanda sulla qualità globale, alla quale credo di aver già risposto.

Il senatore Cardinale mi ha posto una domanda sul contenimento dell'acqua alta a Venezia. Il nostro progetto prevedeva dighe mobili e flessibili di gomma che potevano salire o scendere per contenere le maree. La storia di questo progetto può essere portata come un esempio dell'inefficienza del sistema paese, perchè pur essendo tecnicamente ed economicamente valido non è mai riuscito ad essere attuato.

L'ultima domanda era quella del senatore Fontana circa le regole comunitarie in tema di trasferimenti, in relazione all'attesa riduzione di alcuni trasferimenti diretti. Credo che per quel che riguarda la Pirelli – ma penso che l'industria italiana sia perfettamente d'accordo – ci si debba uniformare alle regole della Comunità europea, purchè ciò non significhi accettare soltanto gli aspetti negativi.

Con ciò credo di aver risposto più o meno a tutte le domande che mi sono state rivolte.

PRESIDENTE. Ringrazio l'ingegner Pirelli e i suoi collaboratori per la loro partecipazione e dichiaro conclusa l'audizione.

Poichè non si fanno osservazioni, il seguito dell'indagine conoscitiva è rinviato alla prossima seduta.

I lavori terminano alle ore 17.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici

DOTT.SSA MARISA NUDDA