

SENATO DELLA REPUBBLICA

XI LEGISLATURA

10^a COMMISSIONE PERMANENTE

(Industria, commercio, turismo)

INDAGINE CONOSCITIVA SULLA COMPETITIVITÀ TECNOLOGICA DELL'INDUSTRIA ITALIANA

3° Resoconto stenografico

SEDUTA DI GIOVEDÌ 16 DICEMBRE 1993

**Presidenza del Presidente de COSMO
Indi del Vice Presidente GIANOTTI**

INDICE

Audizione dell'amministratore delegato della FIAT auto S.p.A.

PRESIDENTI:

- de COSMO (DC)	Pag. 3, 8, 12	CANTARELLA	Pag. 3, 4, 15 e passim
- GIANOTTI (PDS)	15, 18		
GIANOTTI (PDS)	4, 9		
CHERCHI (PDS)	14		
GALDELLI (Rifond. Com.)	12, 13, 18		
PERIN (Lega Nord)	8		
GRANELLI (DC)	10		
RUSSO Vincenzo (DC)	13		
PIZZO (PSI)	14		

Interviene, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, l'amministratore delegato della FIAT auto S.p.a., ingegner Paolo Cantarella, accompagnato dai dottori Cesare Annibaldi e Paolo Annibaldi e dal professor Giuseppe Nicoletti.

I lavori hanno inizio alle ore 14,30.

Presidenza del Presidente de COSMO

Audizione dell'amministratore delegato della FIAT auto S.p.A..

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sulla competitività tecnologica dell'industria italiana, sospesa nella seduta del 23 novembre.

È oggi in programma l'audizione dell'amministratore delegato della FIAT auto S.p.a., ingegner Paolo Cantarella, che è accompagnato dai suoi collaboratori, dottori Cesare Annibaldi e Paolo Annibaldi, e dal professor Giuseppe Nicoletti, che ringrazio vivamente a nome della Commissione per aver accolto il nostro invito.

Dottor Cantarella, la nostra Commissione ha sollecitato la sua audizione nell'ambito di questa indagine, preoccupata soprattutto dalle notizie di possibili chiusure e di effetti negativi sui livelli occupazionali. Gradiremmo perciò essere informati sulla situazione attuale e sulle prospettive; dopo che lei avrà svolto la sua relazione introduttiva, i colleghi le rivolgeranno delle domande a cui cortesemente la prego di rispondere.

Fatta questa premessa, do senz'altro la parola all'ingegner Cantarella.

CANTARELLA. Signor Presidente, vorrei iniziare - ed è questo, del resto, l'oggetto stesso dell'indagine - dando uno sguardo allo scenario che si prospetta nel mondo internazionale dell'automobile e al posizionamento dell'industria automobilistica italiana che noi rappresentiamo.

Come tutti sapete, il 1993 ha visto, a livello europeo, un calo importante del prodotto interno lordo dei diversi paesi, in particolare della Germania, ma anche della Francia e dell'Italia, cioè i primi mercati automobilistici europei, e una diminuzione sensibile dei consumi privati. Ciò ha provocato una contrazione della domanda automobilistica dell'ordine di due milioni e mezzo di autovetture in un mercato che l'anno precedente era stato superiore a 13 milioni. Ci

portiamo quindi in Europa a una domanda di 11 milioni di vetture, con un calo del 17 per cento.

Una riduzione paragonabile a quella attuale si può ricordare solo nell'anno 1974, in occasione della prima crisi petrolifera. La differenza fondamentale, evidentemente, fra queste due situazioni è rappresentata dal fatto che il calo verificatosi nel 1974 aveva motivazioni di natura esogena al sistema, ossia l'aumento, per mancanza, del prezzo dei prodotti petroliferi, mentre a livello europeo il calo a cui stiamo assistendo deriva da fattori di natura più complessa, cioè dallo stato delle diverse economie.

GIANOTTI. Questo nell'ambito comunitario o nel più vasto ambito occidentale?

CANTARELLA. Nei paesi del Nord Europa il calo è stato molto violento, ma da un punto di vista di dimensioni del mercato si tratta dei casi meno significativi. Mi riferisco quindi all'ambito comunitario.

Nel quadro di una contrazione della domanda automobilistica a livello europeo, pari, come dicevo, a circa il 17 per cento, la domanda automobilistica in Italia ha subito una riduzione superiore al 20 per cento. Anche in questo caso dobbiamo ritornare al 1974 per riscontrare una riduzione della medesima entità.

Proprio per questo i produttori automobilistici, riuniti in un'associazione europea, che fa valutazioni di mercato, e alcuni istituti di previsione hanno ritarato le previsioni degli anni precedenti, e che avevano delineato un livello del mercato europeo superiore ai 15 milioni di auto alla fine degli anni '90; sulla base di quelle previsioni erano stati stipulati accordi per l'importazione delle vetture, mentre oggi rispetto alla situazione attuale, che ho appena descritto, non vengono più ipotizzate inversioni di tendenza addirittura fino alla fine del secolo.

Si ritiene che nel 1994 vi sarà una leggera ripresa rispetto al 1993, che però si dovrebbe verificare nella seconda parte dell'anno, questo perchè i previsori non considerano rimosse le condizioni strutturali che hanno determinato la contrazione della domanda. La domanda automobilistica è infatti strettamente correlata al prodotto interno lordo e quindi ai consumi delle famiglie, essendo la spesa per l'acquisto dell'automobile al secondo posto, dopo l'acquisto dell'appartamento di proprietà.

Come dicevo all'inizio, la domanda in Europa si è stabilizzata intorno a 11 milioni di automobili, contro i 13 milioni dell'anno precedente. Si tratta quindi di un calo superiore a due milioni di automobili: per dare un ordine di grandezza, questa cifra rappresenta la taglia di un grosso costruttore europeo, come la FIAT o la Renault.

A livello mondiale, a fronte di questo calo europeo si riscontra una lieve ripresa nel mercato Nord americano, dell'ordine del 2-3 per cento, mentre un calo notevole, anche come velocità di uscita dal 1993, si registra nel mercato giapponese. Mercati in risalita sono invece quelli del Sud America e parte di quelli del vicino Oriente, che tuttavia per dimensione sono di molto inferiori a quelli europei.

In questo scenario, dal punto di vista del mercato, l'industria automobilistica sta vivendo uno dei momenti più drammatici della sua storia, e proprio oggi si stanno attivando una serie di norme sia in

relazione alle problematiche ambientali sia alla sicurezza. Come sapete, già da gennaio dello scorso anno le vetture sono tutte catalizzate; ciò significa un costo aggiuntivo di circa un milione-un milione e mezzo di lire su tutte le automobili a seconda della tipologia.

Dal gennaio 1997 le norme relative all'ambiente diverranno ancor più severe e saranno introdotti nuovi limiti. Alcuni dei costruttori, fra i quali la FIAT, hanno già adottato nella costruzione delle autovetture dei dispositivi, per cui queste sono già in grado di superare i limiti stabiliti. Questo riguarda tre motorizzazioni su sette. Inoltre, da ottobre 1996 entrerà in vigore una normativa relativa alle emissioni sonore provocate dalle automobili che ridurrà da 77 a 74 decibel la soglia accettabile del rumore. Anche questa nuova normativa richiederà uno sforzo di progettazione e di innovazione notevole.

Come ci stiamo muovendo rispetto a tali limiti? Intanto abbiamo lavorato sulla catalizzazione in considerazione delle nuove norme. Non solo, ci siamo impegnati in un progetto che prevede il riciclaggio delle auto al termine della loro vita, un progetto che contiene elementi di innovazione anche rispetto ad altre case automobilistiche. Infatti, nella gestione della fine vita della macchina partecipano non solo la fabbrica ma anche altri operatori della rottamazione e di altre attività industriali. Faccio un esempio. Per riutilizzare tutti i cristalli e i vetri degli autoveicoli (è una componente importante) abbiamo sviluppato un accordo con i produttori di bottiglie che utilizzano il vetro delle macchine. Il nostro obiettivo è di dar luogo ad un ciclo che possa utilizzare tutti i residui delle autovetture al termine della loro vita. Collaborano con noi una trentina di rottamatori e intendiamo stabilire una rete sul territorio che sia in grado di prendersi cura dei veicoli ritirando la vettura alla fine del ciclo del suo utilizzo.

Un altro aspetto importante riguarda le nuove normative di sicurezza. A questo proposito abbiamo introdotto dispositivi fin da ora più avanzati rispetto alle norme che entreranno in vigore a partire dal 1995 (in alcuni casi con largo margine). Per esempio, l'irrobustimento della scocca e delle barre laterali, l'introduzione dell'ABS, le sospensioni *antidive*, l'*airbag* e la prevenzione degli incendi. Nel listino è stata inclusa una versione nella quale sono integrate tutte le misure di sicurezza, in modo che la clientela attenta a queste problematiche possa trarne vantaggio. Insomma, abbiamo ritenuto opportuno dare risposta alle normative di sicurezza anticipatamente. Ci sembra un elemento molto importante.

Per l'innovazione, altrettanto importante è l'incremento del contenuto elettronico dell'automobile. Vi è un indice che rende chiaro come l'industria dell'automobile non sia isolata, bensì concorra ad imprimere un impulso forte all'innovazione tecnologica. Nel 1987 il contenuto di elettronica in una vettura europea media ammontava a 170 dollari. Alla fine del secolo questo indice sarà pari a 2.400 dollari. Ricordavo prima le misure per il contenimento delle emissioni inquinanti. Ebbene la rilevazione di tali emissioni viene trasmessa a centraline elettroniche le quali, anche per mezzo di avvisatori, consentono il controllo.

Tutto quanto ho detto prima in ordine all'andamento del mercato e alla necessità, in un momento così difficile, di lavorare nella ricerca e

nello sviluppo delle misure che vengono richieste per il rispetto delle normative sull'ambiente e della sicurezza comporta che il risultato economico dell'industria automobilistica sia in generale negativo. Come risponde a questo problema la FIAT auto? Più volte abbiamo annunciato un piano industriale molto articolato. Uno dei capisaldi è lo sviluppo di un nucleo importante di nuovi modelli che coprano non solo le aree di prodotti tradizionali della FIAT ma anche altre aree, con un effetto che non è soltanto di volumi ma anche di immagine complessiva. Tale piano prevede negli anni '90 un investimento di circa 40.000 miliardi, di cui 24.000 sono destinati allo sviluppo del prodotto, 13.000 a ricerca e sviluppo tecnologico e 3.000 a progetti internazionali. Il piano di investimenti si riferisce a tutti i marchi del nostro gruppo, Alfa Romeo, FIAT e Lancia, e sottende, come dicevo, un rinnovo molto significativo dei modelli. Abbiamo cominciato con la Cinquecento, con la 155 e la Coupè, recentemente abbiamo lanciato la Punto. È la testimonianza della volontà di coprire nicchie di mercato che sono state importanti nella storia della FIAT. Il rinnovamento dei modelli proseguirà nel 1994, che sarà un anno particolarmente importante per la revisione della gamma e dei marchi Alfa Romeo e Lancia. Per l'Alfa Romeo lanceremo quattro nuove automobili, mentre per la Lancia metteremo in produzione due nuove automobili. Anche per il marchio Alfa Romeo, nel 1994, torneremo a coprire una fetta di mercato tradizionale, quella delle vetture sportive di elevate prestazioni, tipica nella storia dell'Alfa Romeo (dalla Giulietta alla Giulia GT).

Avremo anche nuovi veicoli commerciali. Ad esempio, quello che chiameremo Vetturone, una vettura che porta 7-8 persone e che verrà realizzata con il gruppo PSA. Con questo gruppo abbiamo già prodotto il Ducato e l'anno prossimo daremo luogo a questa nuova vettura per il trasporto delle persone che sarà realizzata in Italia.

La politica della FIAT, che comprende un gran numero di nuovi modelli e un allargamento delle tipologie, si basa anche sull'accorciamento della durata media dei veicoli. In Europa le macchine duravano 10 anni, se invece - è una scelta strategica - si porta la vita media delle automobili a 5-6 anni, con una offerta sempre fresca, sarà possibile una buona penetrazione nel mercato.

Già prima ho accennato alle misure di sicurezza. Tutte le nostre vetture sono al massimo livello europeo per la sicurezza; e quando dico questo, significa il massimo livello mondiale, perchè, a differenza di quanto accadeva negli anni '70, le normative europee sulla sicurezza sono paragonabili e in alcuni casi sono addirittura più avanzate rispetto a quelle statunitensi.

Abbiamo lavorato anche sulla qualità del prodotto e sulla qualità del servizio, che sono elementi fondamentali per il consumatore. Ciò è alla base anche di alcune delle nostre scelte industriali; tanto è vero che con la Punto - la prendo come esempio, visto che è una vettura lanciata di recente - registriamo livelli di qualità che sono migliori di tutti i suoi concorrenti. Vi è da dire che questo sforzo è stato già apprezzato sia dalla clientela che dalla stampa internazionale. Vi sono state valutazioni sulla Punto assolutamente eccellenti e da un'analisi compiuta da una rivista francese risulta che fra tutte le vetture del segmento la Punto è la prima, con grande distacco rispetto alle altre. Lo stesso si può dire della

coupè che è stata confrontata con altre vetture sportive concorrenti e ne è uscita brillantemente.

Per la coupè, vi è stata una notevole identificazione fra questa automobile e il genio e l'inventiva italiani, cioè è stata molto esaltata la componente di stile e tradizione italiani nel campo dell'auto sportiva. Un giornale tedesco molto importante ha titolato un articolo: gli Italiani ritornano a un passato glorioso.

Insieme alle innovazioni, lo sforzo sui monoprodotto - e i nuovi insediamenti sono molto significativi al riguardo -, va ricordato quel che stiamo facendo per le nostre fabbriche, con l'innovazione della struttura organizzativa della fabbrica, la fabbrica integrata, di cui si è molto parlato e che è considerata in questo momento una delle espressioni più moderne dell'organizzazione aziendale nel campo dei costruttori automobilistici internazionali.

Importante è altresì il rapporto con i fornitori, per il quale abbiamo compiuto un grosso sforzo di razionalizzazione, dando loro una sicurezza di sviluppo. Abbiamo con circa 130 fornitori, che rappresentano il 90 per cento dei fornitori, un rapporto di partenariato molto forte. Questi fornitori hanno con noi contratti di esclusività per la fornitura di un particolare componente per la durata di vita dell'automobile e collaborano con noi fin dal momento della progettazione di un'automobile. Abbiamo, infatti, gruppi di lavoro integrati, cui contribuiscono diverse funzioni aziendali, all'interno dei quali sono presenti anche i nostri fornitori fondamentali. Da un rapporto di fornitura distaccato si è quindi passati a un rapporto di integrazione dei fornitori. Nei nuovi insediamenti, essi vengono collocati a fianco dello stabilimento, come è stato fatto nel caso di Chivasso.

Come è noto, per le condizioni del mercato cui prima ho fatto riferimento, abbiamo annunciato alle parti sociali un piano industriale dell'auto che prevede, da una parte, una riallocazione della nostra produzione in modo da dare a ogni stabilimento una ben precisa destinazione, che garantisca la vendita, e purtroppo abbiamo anche annunciato, in relazione alle dimensioni del mercato europeo e come sta accadendo per tutti i costruttori europei, che si prevede un certo numero di esuberi sui quali è in corso in questi giorni la discussione sindacale, nella sede del Ministero competente.

Altro dato importante è lo sviluppo che la FIAT auto sta avendo all'estero per quanto riguarda i mercati che hanno grande possibilità di crescita: il Brasile, in cui la nostra quota di mercato è superiore al 22 per cento - in Brasile produciamo automobili sia per il mercato brasiliano sia per il mercato europeo -; abbiamo poi una posizione di partenariato in Turchia con un imprenditore locale, con risultati molto positivi. Come sapete, abbiamo poi completato la posizione di uno stabilimento in Polonia, con una presenza importante in un mercato che è in grandissima ascesa, e che è significativo non solo per sé ma anche come testa di ponte per tutti i mercati dell'Est che presentano numerose attrattive per i nostri prodotti nei prossimi anni.

Molto significativo è anche il fatto che sia già iniziata, e si rafforzerà nell'anno 1994, una corrente di esportazione di autovetture dall'Italia verso paesi in cui abbiamo significative presenze industriali e che offrono uno sbocco alle capacità produttive italiane.

Altra area in cui abbiamo lavorato molto, perchè riteniamo che sia fondamentale allo sviluppo dell'azienda, è quella del rapporto con il cliente e con la rete commerciale. La FIAT ha lanciato da circa un anno un contratto nuovo che si chiama «patto chiaro» e consente di avere, per l'appunto, patti chiari con il cliente e prevede quindi tutta una serie di norme di garanzie del consumatore, che vanno al di là di quelle previste nella normale pratica commerciale. Anche altri costruttori presenti sul mercato italiano hanno adottato, in seguito a ciò, contratti con una formulazione simile a quella che noi abbiamo ideato.

Molto importanti sono anche gli investimenti che stiamo facendo sulla rete italiana e soprattutto sulla rete europea. Sulla rete europea gli investimenti ammontano a circa 300 miliardi, per renderla sempre più adeguata, al fine di raggiungere un obiettivo strategico del gruppo FIAT migliorando la sua presenza all'estero. Quando lanciamo una nuova automobile, come nel caso della Punto, l'obiettivo è di vendere metà e metà fra Italia ed estero.

Rispetto all'industria automobilistica italiana ed europea ci poniamo nel modo che ho delineato: al primo posto per quanto riguarda la sicurezza e il rispetto dell'ambiente - e certamente questo ci viene riconosciuto dalla stampa internazionale - con una grande spinta propulsiva nell'introduzione di nuovi modelli che consentano di recuperare potere sul mercato.

PRESIDENTE. Ringrazio vivamente l'amministratore delegato, l'ingegner Cantarella, per la sua chiara ed esauriente esposizione. I colleghi possono rivolgere ora delle domande all'ingegner Cantarella, alle quali egli risponderà in conclusione.

PERIN. Signor amministratore delegato, lei si è soffermato in particolare sulla qualità del prodotto FIAT. In un intervento che avevo svolto in relazione alla chiusura dello stabilimento di Chivasso e all'apertura di uno stabilimento a Melfi, facendo una sorta di panoramica di tutti gli stabilimenti del gruppo FIAT, avevo già fatto notare che questi, soprattutto quelli del Veneto, versano in uno stato di sofferenza. Avevo anche fatto presente che i motori FIAT, a parità di cilindrata e di cavalli fiscali, consumano di più rispetto ai motori di produzione europea. Con ciò intendiamo dire che il costo chilometrico è superiore e si produce anche più inquinamento.

In un altro intervento avevo chiesto informazioni circa l'adozione delle marmitte catalitiche, considerato che anche lo scorso anno il prezzo del platino era molto basso, di appena mille o duemila lire più dell'oro. Questo fattore avrebbe potuto dare un impulso all'indotto dell'auto che, come abbiamo visto, era già in sofferenza e avrebbe anche potuto qualificare il prodotto FIAT a livello europeo. In una nota fabbrica di refrattari, era cominciata anche la produzione di determinati filtri che vengono poi inseriti nelle marmitte catalitiche.

Abbiamo ascoltato con piacere che sono mutati i rapporti con i fornitori esterni di determinati componenti, fornitori che sono in un certo senso strangolati, perchè ci dicono che vengono pagati «a babbo morto». Ricordo che cinque anni fa avevate emanato una circolare in cui escludevate qualsiasi intermediario soprattutto gli agenti di commercio.

Ricordo che cinque anni fa avevate emanato una circolare con la quale si escludeva qualsiasi intermediazione nei rapporti fra la ditta produttrice e quella fornitrice. Anche quello ha dato incremento a Tangentopoli guai se si alterano le regole millenarie del mercato! È il mercato che determina la convenienza o meno: la FIAT ha manifestato un atteggiamento di arroganza che a mio avviso non è opportuno.

Sono soddisfatto che adesso abbiate collocato questi fornitori esterni in gruppi integrati. Ciò migliorerà di molto i rapporti. Quando si contattano i fornitori ad intervalli molto lunghi e i contratti rimangono bloccati ecco che il fornitore a sua volta modifica il prodotto rendendolo scadente (per esempio, cambia la composizione dei tessuti e così via): il popolo italiano è un popolo di furbi.

La ringrazio per le risposte che vorrà fornirmi.

GIANOTTI. Dottor Cantarella, a Milano e ancora di più a Torino vi è preoccupazione per gli effetti che si produrranno sull'occupazione a seguito degli investimenti che la FIAT ha realizzato sia all'estero che nel Mezzogiorno del paese. Considerato che il mercato dell'automobile per i prossimi anni è dato, come lei ha detto, quindi non è prevista una grande espansione, è evidente che le macchine che si producono da una parte non possono essere aggiunte a quelle che si producono altrove. A questo ragionamento è sottesa la prima domanda. So che è in corso una trattativa sindacale, ma è una questione che interessa tutta l'opinione pubblica.

Si dice poi che è necessario spostare gli stabilimenti nelle zone dove il costo del lavoro è inferiore. Vi è tuttavia una scuola di pensiero che considera l'incidenza del costo del lavoro sul valore del prodotto tale da non modificare granché il prezzo complessivo. Desidero sapere da lei quali considerazioni fa la FIAT su questa materia.

Un'altra domanda; so che è banale: la FIAT ce la farà da sola? Teniamo conto che tutti sostengono che alla fine del secolo non vi sarà lo stesso numero di grandi gruppi in Europa, qualcuno deve morire, qualcuno deve essere assorbito.

Ultime due domande, rapidissime. Lei ha detto che gli interventi per il miglioramento del prodotto automobilistico, sia dal punto di vista ambientale sia da quello della sicurezza, determinano un accrescimento dei costi. Vi sono tuttavia anche elementi che possiamo definire endogeni che rendono più complicato l'uso del prodotto «auto»: la limitazione del traffico nelle aree cittadine e una serie di misure che sono state prese in Italia (comunque meno che altrove) e che verranno rafforzate nel futuro. Queste norme limiteranno, condizioneranno la domanda e renderanno ancora più complicata la vendita. Vorrei sapere la sua opinione anche a questo proposito. Si pone un'alternativa: la mobilità deve essere garantita e laddove non è garantita dal mezzo privato individuale deve essere garantita in qualche altro modo.

L'ultima questione è relativa al sistema commerciale FIAT. Lei ha già detto che effettuerete degli investimenti ma l'impressione del sistema commerciale non è buona. Sono stato in Giappone a visitare la fabbrica automobilistica della Toyota: mi hanno raccontato che i venditori di auto giapponesi sono migliori degli assicuratori in Italia, vanno a trovare il cliente periodicamente e cercano di conoscerne tutte

le esigenze, lo accompagnano. La vostra rete è abbastanza lontana da questo modello. Ci può dire qualcosa di più preciso?

GRANELLI. Ringrazio il dottor Cantarella per la puntuale esposizione che ha svolto e soprattutto per il richiamo alle condizioni di mercato interne e internazionali che caratterizzano per tutti le difficoltà del settore automobilistico.

Prima di rivolgerle qualche domanda, desidero sgombrare il campo da possibili equivoci circa la ragione della nostra indagine conoscitiva. Noi non intendiamo interferire - non sarebbe corretto e non ne abbiamo l'autorità - sulle relazioni industriali le quali attengono al rapporto tra impresa e sindacati. Semmai, è un tema che ci interessa in generale come Parlamento e non come Commissione industria.

Siamo invece preoccupati a comprendere se esiste - anche da parte del Governo che è il nostro interlocutore: voi siete ospiti graditi, ma la nostra funzione parlamentare è rivolta nei confronti del Governo - una politica industriale che consenta un contenimento transitorio, una possibile tenuta e una futura ripresa del settore. Quindi ciò che a noi interessa è l'aspetto industriale, che si collega naturalmente alla ripresa generale e all'economia.

I dati che lei ha citato sono legati al persistere di difficoltà economiche oggettive. Se continua la recessione in Europa è ovvio che la domanda dell'automobile segua il *trend*. Se si accoglie lo stesso piano Delors, che era una consapevole presa di coscienza della necessità di rimettere in movimento alcuni meccanismi economici per una crescita un po' più sostenuta, così come è stato accolto, è chiaro che avremo difficoltà ulteriori.

In più vi sono le condizioni italiane. Anche il dato della domanda italiana è decisivo. Credo che non sfugga neppure a voi, come a noi, che il nostro paese rischia una deindustrializzazione pericolosa. La siderurgia è nelle condizioni che sappiamo; la chimica è devastata non solo da fatti di gestione ma anche dalla mancanza di strategie, di possibilità di sviluppo; conosciamo anche la situazione della gomma. Ecco, se entra in crisi anche il settore dell'automobile...

La crisi di produzione può essere affrontata in due modi: o razionalizzando il residuo che rimane nel mercato o tentando di non compromettere le possibilità espansive. Noi ci siamo preoccupati che i rimedi alla deindustrializzazione siano esclusivamente gli ammortizzatori sociali. Questi sono inevitabili quando si tratta di comporre una crisi aziendale, ma implicano anche una dispersione di risorse consistente che non va nella direzione di un sostegno alla ripresa industriale.

Se dunque sono queste le nostre preoccupazioni, l'osservazione critica e le domande che rivolgerò vanno nella direzione di individuare le possibili linee di intervento che consentano alla FIAT non solo di reggere sul mercato bensì anche di puntare a prospettive più ambiziose.

La previsione del livello di caduta della manodopera è impressionante; non ne facciamo una questione sociale, ma produttiva. Il ridimensionamento della manodopera, prepensionamenti, la liquidazione di professionalità che non troverà più collocazione sul mercato rappresentano un impoverimento complessivo.

Tutto quel che ho sentito qui, su cui non ho da sollevare rilievi, è la risposta puntuale e giusta di una grande impresa che ha i mezzi per far fronte in termini di razionalizzazione ad una sfida sempre crescente. Ma la mia impressione è che questa risposta sia un po' limitata. Gradiremmo avere qualche elemento aggiuntivo in ordine ai problemi attinenti alle due domande che le rivolgerò.

La prima riguarda quella che lei ha definito la riallocazione presso i vari stabilimenti dello sforzo tecnologico e di produzione. Do atto, con favore, che in questa ipotesi di riallocazione secondo missioni specifiche, avete considerato l'Alfa di Arese che solleva molte preoccupazioni. Si tratta semmai di approfondire la questione non in termini di scelte alternative, ma precisando cosa si intende per riallocazione produttiva tra i vari stabilimenti. Mi chiedo se la riallocazione significhi qualificazione specialistica di alcune produzioni o difesa di una diversificazione produttiva che presuppone il persistere, presso gli stabilimenti, di funzioni di ricerca, di sviluppo e di produzione. Il problema dell'Alfa Romeo per noi è molto delicato. Si tratta di un'azienda pubblica alienata in condizioni di relativo favore all'acquirente FIAT. Siamo tenuti pertanto ad evitare smantellamenti o impoverimenti di capacità produttiva che potrebbero avere dei contraccolpi non solo sociali ma anche politici.

Lo stesso vale per Melfi. Aver dimostrato al mondo che siamo in grado di innovare tecnologicamente, comprendendo anche il fattore lavoro, è un segno di vitalità; ma se un processo verso l'automatizzazione estrema dovesse significare non solo nel Mezzogiorno, ma anche nel Nord, una ulteriore riduzione di manodopera, dovremmo fare se non altro una valutazione riguardo ai tempi. Ci sono paesi come l'India che, pur essendo in grado di innovare tecnologicamente in massima misura, tengono conto realisticamente che bisognerebbe compensare con interventi sociali e assistenziali tutto ciò che si perde con la spinta tecnologica.

Domando quindi se si possa sapere qualcosa di più, anche ai fini di una eventuale politica industriale del Governo, rispetto alla specificazione delle missioni produttive dei vari stabilimenti. Avendo fatto un'esperienza in questo campo, ritengo che sia molto più utile sostenere le imprese nel campo della ricerca che non aiutarle solo con ammortizzatori sociali tesi ad assorbire le reazioni determinate dalla riduzione dei posti di lavoro. Introdurre misure a beneficio della ricerca scientifica, dare sostegno alla promozione di taluni modelli, mirare alla diversificazione di settori produttivi, rafforzare i collegamenti internazionali, tutto ciò rappresenta per voi forse un elemento in più per allargare la base dell'azienda, ma per noi è un dovere. Non possiamo ridurci al ruolo di una Croce Rossa che soccorre le aziende solo nella crisi dei livelli occupazionali, senza mettere a punto una politica di espansione e di sostegno.

La seconda domanda riguarda la collocazione internazionale: in Italia, nonostante le esaltazioni che si fanno quotidianamente del mercato e delle sue miracolose possibilità, siete in una posizione di monopolio; sul piano internazionale la situazione non è la medesima. L'impressione che abbiamo è che a livello internazionale, di fronte alla

durissima crisi congiunturale e culturale del prodotto automobilistico, la politica delle grandi imprese a vocazione mondiale sia quella di conseguire economie di scala attraverso intese, alleanze e combinazioni che consentano non già un uso più razionale del mercato residuo, ma una aggressività maggiore nella conquista di mercati più ampi. Si tratta di questioni non semplici; ci sono fior di saggi: si fa presto a dire «fare le fusioni», i risultati sono sempre molto complicati. Le stesse difficoltà incontrate dalla Volvo-Renault dimostrano che non è semplice andare su questa strada; tuttavia il problema permane.

Se non si immagina qualche elemento maggiore di collegamento, di intesa, di alleanza, magari favoriti anche da interventi *ad hoc* della politica governativa, ho l'impressione che sempre più ci si limiterà a difendere l'esistente, pagando il prezzo di una riduzione della manodopera e della compensazione mediante ammortizzatori sociali.

Dovremmo porci queste stesse domande nel vivo di vertenze sindacali che diventeranno, secondo me, molto infuocate, difficili. Dovremmo rivolgere domande, avanzare proposte, intessere un dialogo con il Governo. Ci interessano le vostre risposte in ordine alla possibilità di allargare le prospettive di produzione interna, puntando eventualmente a combinazioni internazionali che rendano la competizione meno difficile.

L'impostazione del mio intervento è forse un po' problematica; mi limito per il momento a queste domande, dal momento che acquisiremo anche dei documenti scritti per quanto riguarda i dati e gli aspetti di dettaglio.

PRESIDENTE. Senatore Granelli, la ringrazio per aver sollecitato l'odierna audizione e aver sottolineato le competenze istituzionali della nostra Commissione in ordine alla politica industriale e il suo collegamento con livelli occupazionali.

GALDELLI. Dottor Cantarella, anche io la ringrazio per la chiarezza della esposizione. In parte già conoscevamo le notizie che lei ci ha fornito, mentre altre informazioni rappresentano utili approfondimenti.

In sostanza l'amministratore delegato della FIAT auto ci ha detto che vi è stata una caduta della domanda automobilistica; è un dato strutturale che impone all'azienda di riposizionarsi. Contemporaneamente vi è una dislocazione a Sud delle produzioni. Mi pare che questa sia la strategia posta in essere dalla FIAT.

Senonchè questa strategia lascia aperti rilevanti problemi. Ad esempio, che fine farà l'Alfa Romeo? Quali scelte si adotteranno per Rivalta e Mirafiori, in considerazione della deindustrializzazione nel Nord?

Pur considerando il settore dell'auto assolutamente strategico, contemporaneamente dovremmo pensare a costruire più ferrovie, più filobus, più autobus, più metropolitane, cioè cambiare profondamente la qualità della mobilità.

Presidenza del Vice Presidente GIANOTTI

(Segue GALDELLI). Mi pare che su questo aspetto la FIAT non dica nulla. Vorremmo avere delle precisazioni.

La FIAT ha esuberi molto consistenti. Ciò costerà all'Erario molti soldi (cassa integrazione e ammortizzatori sociali vari). Perché non usare questi ammortizzatori sociali per ridurre l'orario di lavoro, mantenere invariato il livello dei costi e ammortizzare il problema ricollocando la manodopera in esubero in altri cicli produttivi, sollecitando un consumo basato su un diverso modello di mobilità? A questo proposito condivido l'osservazione del senatore Granelli che sosteneva che manca una politica industriale da parte del Governo.

Il senatore Gianotti ha già accennato alla questione delle alleanze della FIAT. Teniamo conto che con la ricapitalizzazione si è già effettuato uno spostamento di poteri molto consistente: non sappiamo cosa accadrà dopo l'ingresso dei nuovi soggetti. Vi è stata una diminuzione di peso da parte della famiglia Agnelli e l'intervento di nuovi soggetti, anche stranieri. Noi siamo preoccupati perché la stagione delle privatizzazioni e la crisi dei grandi gruppi industriali del paese sta producendo uno spostamento strategico dell'asse pensante dell'economia italiana. Si dice «internazionalizzazione»: va bene, mi pare però che noi accentuiamo la nostra posizione di subalternità.

Infine, desidero sapere cosa ne pensa la FIAT auto del progetto di privatizzazione che si sta portando avanti. Come lei sa noi siamo fortemente critici rispetto al metodo seguito e riteniamo che esso non stia fornendo i risultati sperati.

RUSSO Vincenzo. È opportuno osservare che a seconda delle aree geografiche si registrano problemi talvolta contrapposti. Non intendo sottovalutare quanto la FIAT abbia fatto per concorrere allo sviluppo del Mezzogiorno in tutti questi anni. L'ultima iniziativa è quella di Melfi. Apprendiamo dai giornali che il progetto di Melfi non avrebbe un prosieguo coerente perché si aspetterebbe uno stanziamento ulteriore dal CIPE.

Desidero sapere inoltre se si proseguirà nello sviluppo dell'insediamento produttivo di Melfi. Il CIPE ha fatto il suo dovere, così come tutta la vituperata classe dirigente che, per la verità, è stata molto attenta nei confronti della FIAT; anche quando abbiamo approvato la legge n. 46 del 1982, sull'innovazione tecnologica, il 35 per cento della spesa relativa a quella legge è stato riservato al settore dell'auto. È vero che non c'è un monopolio nelle vendite, ma la struttura FIAT è monopolistica per quanto riguarda la produzione. Ebbene, a fronte di ciò si sono ridotte le quote di mercato e ciò presuppone un ulteriore sviluppo tecnologico. Sembra che la spesa che abbiamo disposto con la legge sull'innovazione tecnologica non sia stata utilizzata pienamente.

Spero che non solo il settore dell'automobile ma anche la IVECO abbia a mantenere e a sviluppare la produzione. Inoltre mi sembra indubbiamente interessante avere nell'area meridionale non solo

l'assemblaggio delle parti ma anche la produzione dei motori. Rispetto a ciò vorremmo avere assicurazioni circa la copertura finanziaria degli investimenti per la realizzazione dello stabilimento di Melfi. Teniamo conto che quando negli stabilimenti dell'Alfa Romeo nell'area campana vi è stata una pausa di riflessione, ciò si è tradotto nel sociale con un aumento della disoccupazione.

La FIAT potrebbe osservare che lo Stato non è stato molto attento nei suoi confronti. Si tenga conto però che nel momento in cui si apriva la crisi della siderurgia l'IRI ha acquistato il comparto siderurgico della FIAT pagando *cash* e assorbendo circa 8.000 dipendenti. Comunque tutto questo appartiene al passato: spero che nel futuro non vi saranno altre situazioni del genere.

In questo periodo abbiamo assistito ad un evento importante: la ricapitalizzazione, che è stata realizzata con l'intervento di aziende non solo industriali ma anche finanziarie. A questo proposito non vorremmo che ci trasformassimo in parte residua rispetto a quella detenuta dalla Germania. Dalle vostre risposte potranno venire elementi di fiducia nella politica industriale del nostro paese.

CHERCHI. Anch'io ringrazio l'ingegner Cantarella, al quale desidero rivolgere tre domande.

Sono stato colpito, nella sua esposizione, da una questione particolare. Voi avete rinnovato la gamma di prodotti, avete compiuto una scelta strategica finalizzata all'accorciamento della vita media del prodotto. Questa scelta è in sintonia con l'insieme del mercato oppure è una scelta vostra peculiare? Su quali punti fate leva per invogliare l'acquirente a comprare un prodotto che sarà sostituito quattro o cinque anni prima rispetto a quanto avviene attualmente?

La seconda questione, già sollevata dal senatore Granelli, riguarda il vostro posizionamento nella scala internazionale. Alla FIAT si guarda con grandissima attenzione da parte di tutti per la rilevanza che il settore e la vostra azienda hanno nel nostro paese. Alla FIAT però si rimprovera spesso di essere un'azienda troppo domestica, di avere sul mercato nazionale una forza eccessiva, e di avere invece un grado relativamente basso di penetrazione nei mercati stranieri. Ritenete fondata questa critica e, in caso affermativo, nell'ipotesi di un riposizionamento strategico della FIAT auto, quale tipo di risposta propone l'azienda per «internazionalizzarsi» (se sappiamo tutti che la FIAT è presente in Brasile e in Polonia) in termini di partecipazioni, di *joint ventures* e così via?

L'ultima questione riguarda la vertenza aperta, senza che da parte nostra si intenda sconfinare in materie che competono ad altre sedi. C'è un eccesso di forza lavoro nella FIAT, che riguarda in modo particolare i cosiddetti colletti bianchi. Oppure le cose stanno diversamente? Se gli esuberi riguardano innanzi tutto personale di discreta qualificazione, come può essere affrontato il problema della ricollocazione di queste persone?

PIZZO. Vorrei anche io ringraziare i nostri ospiti, ai quali rivolgo solo una brevissima richiesta di informazioni relativamente all'insediamento di Termini Imerese.

PRESIDENTE. Prima di dare la parola all'ingegner Cantarella per la replica, devo rivolgergli una preghiera molto contraddittoria, ossia di essere al tempo stesso esauriente e breve.

CANTARELLA. Non è compito facile, signor Presidente, in quanto le questioni sollevate sono numerose e di notevole portata. Per venire incontro alla sua cortese sollecitazione cercherò di rispondere a gruppi di domande che siano in qualche modo tra loro collegate.

Ci si è soffermati sulla questione dei fornitori, sia quelli attuali sia quelli che si stanno insediando presso lo stabilimento di Melfi. Il nostro rapporto con i fornitori diretti è diventato fondamentale nel momento in cui noi abbiamo deciso di farli partecipare allo sviluppo del prodotto; ciò che si chiama in termini tecnici il *codesign*, nel senso che essi partecipano concretamente alla progettazione nei nostri uffici tecnici. Essi hanno la possibilità di fornire – e per la FIAT vi è l'impegno ad acquistare – i loro componenti per la vita del prodotto. È chiaro che il loro successo imprenditoriale è legato al nostro successo commerciale. È altrettanto chiaro che il loro impegno a migliorare la qualità e la competitività del prodotto è la misura prima del loro successo, perchè a questo punto non esiste più la possibilità di successo da parte del fornitore senza successo della FIAT e viceversa.

Questa è una componente fondamentale. Abbiamo proceduto nello stesso modo per i fornitori che si stanno installando nell'area di Melfi e di Chivasso. A Melfi c'è stato effettivamente un ritardo, per le difficoltà incontrate dai fornitori nell'ottenere le garanzie dei finanziamenti. Vi sono stati problemi per il contratto di programma.

Colgo l'occasione, fra l'altro, per invitare ufficialmente la Commissione a visitare lo stabilimento di Melfi, che in questo momento rappresenta a livello mondiale la massima espressione della tecnologia dell'automobile.

Non abbiamo introdotto un'automazione estrema: visitando lo stabilimento si nota proprio l'integrazione tra automazione a fini ergonomici, di riduzione della fatica, e miglioramento delle condizioni di lavoro con la tecnologia organizzativa. Per quanto riguarda Melfi, siamo andati avanti, ma non abbiamo ancora ottenuto, come voi sapete, i contributi previsti dalla legge dello Stato.

Si è fatto riferimento successivamente al rapporto con imprenditori stranieri. Deve far riflettere che imprenditori di varie nazionalità hanno attivato produzioni in Irlanda, in Portogallo, aree in cui esistono determinate facilitazioni; pochi assumono lo stesso tipo di iniziative in Italia. Credo che ciò debba indurre a considerazioni di ordine generale.

Si è parlato dei riflessi occupazionali di questi investimenti al Nord, al Sud e all'estero. Il nostro piano industriale è articolato; esso anzitutto prevede che ogni stabilimento abbia una missione industriale specifica. Ad esempio, lo stabilimento di Termini Imerese è stato rafforzato: la Punto, destinata a durare, ne garantisce il futuro. Allo stabilimento di Arese, si è affidato il mantenimento di una capacità di innovazione tecnologica storica. Ad Arese, ad esempio, vi è il centro Stil Alfa (forse questo è un dato poco conosciuto: abbiamo tre centri specifici di *design*, uno per la FIAT, uno per la Lancia e uno per l'Alfa Romeo). Ad Arese

abbiamo mantenuto inoltre il centro di progettazione, utilizzando professionalità specifiche molto elevate, e il centro commerciale con le attività ad esso collegate.

All'interno del piano industriale a ciascuno stabilimento è stata assegnata una «missione produttiva». Si è osservato che la riallocazione delle produzioni nei rispettivi stabilimenti è un po' poco e si è domandato qual è la risposta della FIAT ai problemi di competitività internazionale. Direi che la nostra migliore risposta è quella dei 40.000 miliardi che stiamo investendo in un decennio (già ne abbiamo realizzati la metà): un investimento così importante testimonia la nostra volontà di sviluppo e di non essere in posizione difensiva. Questo obiettivo si raggiunge attraverso una ricerca di competitività complessiva: senza competitività non può esservi successo. Del resto, ci confrontiamo con un calo di domanda pari a mezzo milione di automobili (due milioni e mezzo a livello europeo), che non è solo previsto ma già è realizzato.

Le modalità per affrontare gli esuberi che si determinano consistono nell'utilizzazione di alcuni strumenti. Nel confronto con alcuni concorrenti stranieri recentemente abbiamo notato che una riduzione dell'orario di lavoro è stata accompagnata da ulteriori richieste di flessibilità e competitività; ciò che ovviamente è necessario per affrontare i problemi del mercato dell'automobile.

Si è accennato al tema del rapporto tra automobile e mobilità collettiva. Su questo abbiamo più volte espresso il nostro parere: noi siamo per una mobilità intelligente, la mobilità individuale, che è un desiderio, un diritto inalienabile di ogni cittadino, deve essere accompagnata dalla mobilità intelligente, vale a dire dalla disponibilità di trasporti collettivi, di infrastrutture che permettano di far convivere i modi di trasporto pubblico e individuale. Va considerato, a questo proposito, che i paesi in cui il livello delle infrastrutture è migliore e dove funziona il servizio di trasporto pubblico sono i paesi in cui il mercato automobilistico è ai massimi livelli. Ciò significa che i due elementi non sono affatto in opposizione.

Gli onorevoli senatori si sono soffermati anche sul nostro sistema di distribuzione commerciale e sulla qualità della nostra rete, sia in Italia sia all'estero. Dobbiamo tener conto che già ora quattro automobili su dieci le vendiamo all'estero, al di là delle nostre presenze nei paesi che ho citato prima (Polonia, Brasile, Turchia), dove è previsto un grande incremento della motorizzazione individuale, dato che in questo momento gli indici di motorizzazione sono molto bassi. Ad ogni modo, per il mercato europeo (il mercato domestico non può che essere l'Europa: quando si accenna a posizioni di monopolio si tenga conto che queste sono stemperate dal fatto che ci si confronta in un mercato internazionale) abbiamo realizzato rilevanti investimenti nella rete di distribuzione. Abbiamo introdotto anche un nuovo strumento, il *satisfaction index*. Il cliente può esprimere il suo livello di soddisfazione, nel momento in cui sceglie l'automobile, nella trattativa, in sede di acquisto, alla consegna e successivamente in occasione degli interventi manutentivi. Ebbene, i risultati indicati da questo indice sono molto importanti e incidono sulla retribuzione dei concessionari stessi. Questo dà il senso dell'attenzione che noi abbiamo posto sulla rete commercia-

le. Sono già due anni che abbiamo introdotto il *satisfaction index* e i risultati indicano un costante miglioramento nella soddisfazione del cliente che abbia avuto modo di acquistare una automobile di nostra produzione.

Riguardo all'accorciamento della vita media delle autovetture, mi preme ricordare che si tratta di un *trend* internazionale al quale si stanno adeguando tutti gli operatori. È importante valutare questo dato in termini di spinta alla domanda per mezzo delle novità del mercato FIAT auto che con questa scelta si colloca nel contesto della migliore concorrenza internazionale.

Altro tema che è stato trattato è quello delle alleanze, dei rapporti internazionali. Si è domandato se la FIAT ce la farà da sola. Ebbene, gli analisti finanziari internazionali collocano la FIAT auto ai primi posti tra le aziende che avranno successo. E ciò in relazione ad alcuni parametri. Innanzi tutto la spinta che la FIAT sta realizzando attraverso investimenti su nuovi modelli; inoltre, i modelli che già sono stati immessi sul mercato hanno suscitato reazioni molto positive. Infine la FIAT è presente in paesi ad alto tasso di sviluppo e pertanto, in una congiuntura in cui tutte le case automobilistiche soffrono, essa è tra quelle messe meglio per quanto riguarda il futuro. Vi è il riconoscimento della nostra capacità di reagire ai problemi: la nostra azione è importante ed è suffragata da un piano di investimenti molto solido. C'è anche il fatto che abbiamo stabilito dei rapporti con il gruppo PSA: si tratta dell'alleanza che dura da più lungo tempo forse e che ha dato i migliori risultati. Il rapporto è *fifty-fifty*, per cui nessuno dei *partner* ha rinunciato alla propria sovranità, mentre l'accordo ha consentito di sviluppare in termini competitivi nuovi prodotti e quindi di affrontare il mercato. Riteniamo che questo tipo di alleanze che si stanno sviluppando in Europa (anche quella tra la Volkswagen e Ford, che è simile a quella che noi abbiamo sviluppato con PSA) su componenti auto o su reti di vendita o anche su veicoli, accordi che permettono di sviluppare sinergie senza mettere in discussione gli assetti societari (e ciò che ha creato il dissidio tra Renault e Volvo), saranno perseguiti sempre di più, ed anche FIAT auto, li perseguirà vedendo di cogliere tutte le migliori occasioni che vi sono sul mercato.

Per quanto concerne l'aumento di capitale, si tratta di un'operazione che riguarda la società capogruppo. Ma proprio questo dato indica la capacità di supportare il nostro sforzo di investimento. Quanto ai *partner* è vero che ve ne sono di nuovi, ma la Deutsche Bank, a cui prima si è fatto riferimento, è un azionista storico che da anni partecipa nel capitale FIAT. Si è chiesto inoltre della politica industriale e delle cose che possono essere fatte per migliorare le opportunità di questo comparto che risulta essere molto importante anche per la bilancia commerciale: la FIAT auto fornisce un attivo nella bilancia commerciale proprio perchè esporta automobili in misura notevole. Ebbene, vi sono sicuramente necessità nel campo della ricerca, soprattutto di quella applicata e della sperimentazione. Lo scenario competitivo e normativo che ci si prospetta, infatti, ci fa prevedere la necessità di un rinnovo delle tecnologie legate all'automobile. Inoltre, l'automobile risulta trainante nei confronti di altri comparti, proprio perchè nel prodotto automobile confluiscono, come ho detto prima, le più varie

tecnologie: dai refrattari ai metalli preziosi, all'elettronica, al vetro, alle materie plastiche.

Dunque, il comparto automobilistico è trainante nei confronti delle altre tecnologie. Il supporto alla ricerca applicata riguarda non solo il sistema automobilistico, ma tutte le aziende che contribuiscono in modo significativo ad elevare la competitività.

D'altra parte, bisogna constatare che purtroppo molto spesso il comparto dell'automobile è penalizzato da misure fiscali classiche (ad esempio, l'aumento del prezzo della benzina) che sicuramente non hanno un impatto positivo sulla domanda.

Un altro aspetto importante riguarda l'età del parco automobilistico italiano, che è di gran lunga il più vecchio in Europa. L'età media è superiore di molto a quella europea; ciò ovviamente ha un impatto negativo sui consumi. Queste automobili, essendo più vecchie, non sono catalizzate, e quindi non sono aggiornate con le più moderne tecnologie per migliorare l'impatto ambientale.

Con il nuovo codice è stata approvata la norma che introduce in Italia un sistema di revisione dell'automobile coerente con il sistema europeo; è molto importante per il comparto e anche per il trasporto collettivo che questo sistema di revisione sia implementato, in modo da mettere anche sotto questo aspetto l'Italia al passo con l'Europa.

Spero di aver risposto, sia pure sinteticamente, a tutte le domande che mi sono state rivolte.

GALDELLI. Quando finirete di pagare l'Alfa Romeo?

CANTARELLA. Paghiamo l'Alfa Romeo secondo gli accordi presi a suo tempo. Abbiamo effettuato il versamento della prima rata nel mese scorso e pagheremo secondo gli accordi stabiliti.

Ricordo, fra l'altro, che lo stabilimento ha avuto un grandissimo sviluppo, che prevede quattro modelli, e che ha assunto migliaia di persone.

Per quanto riguarda la siderurgia, vi è un rapporto con il comparto pubblico che siamo desiderosi di portare avanti. Crediamo infatti che la siderurgia nazionale sia una risorsa da salvaguardare.

PRESIDENTE. Ringrazio l'ingegner Cantarella e i suoi collaboratori. Se non vi sono osservazioni, il seguito dell'indagine è rinviato ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 16,30.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici
DOT.TSA MARISA NUDDA